

Casino Helsingin pelinhoitajien henkilöstöhankinnan kehittäminen

Maria Kosonen

Opinnäytetyö

Matkailun liikkeenjohdon koulutus-
ohjelma

2013



Tekijä Maria Kosonen	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi RLM12
Raportin nimi Casino Helsingin pelinhoitajien henkilöstöhankinnan kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 79+9
Ohjaaja Marjaana Mäkelä	
<p>Tämä opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona Casino Helsingille. Casino Helsinki on osa Raha-automaattiyhdistyksen toimintaa. Kasinon tuotto jaetaan avustuksina sosiaali- ja terveystyön tukemiseen. Pelinhoitajia työskentelee pelipöydissä RAY:n pelipisteissä, kasinolla ja ravintoloissa. Toimeksiannon tavoitteena oli tutkia kasinopelinhoitajien henkilöstöhankintaprosessin ongelmia ja löytää ehdotuksia rekrytoinnin kehittämiseen.</p> <p>Ennakoidaan, että rekrytoinnista on tulossa henkilöstöjohtamisen suurin ja tärkein haaste. Työikäisen väestön määrä tulee laskemaan, yritysten välinen kilpailu kiristyy entisestään ja samalla kiristyy kilpailu työntekijöistä. Huolellisesti suunniteltu henkilöstöhankintaprosessi selkeyttää ja nopeuttaa päätöksentekoa. Hyvin onnistunut rekrytointi tuo yritykselle kilpailukykyä sekä parempaa toiminnan laatua ja asiakaspalvelua.</p> <p>Työ tehtiin tapaustutkimuksena, jonka avulla pyrittiin kartoittamaan ja ymmärtämään pelinhoitajien rekrytointiprosessin haasteita. Ongelmana rekrytoinnissa on ollut hakijoiden vähäinen määrä sekä suuri vaihtuvuus. Kehitysehdotukset tehtiin kirjallisuuden, haastattelujen, havainnoinnin ja kyselytutkimuksella saatujen vastauksien pohjalta. Haastatteluilla kerättiin lisätietoja rekrytointiprosessista kasinon henkilöstöpäälliköltä ja pöytäpelien esimieheltä. Havainnointia tehtiin pelinhoitajien rekrytointipäivässä, jossa myös toteutettiin määrällinen kyselytutkimus työnhakijoille. Haastattelut, havainnointi ja kysely tehtiin maaliskuussa 2013.</p> <p>Haastatteluissa selvisi, että kasinon pelinhoitajien rekrytointiprosessi kaipaava lisää suunnitelmallisuutta ja selkeyttä. Kyselytutkimuksessa puolestaan selvisi, että työnhakijoiden mielikuvaa pelinhoitajan työstä tulee muuttaa totuudenmukaisemmaksi. Onnistuneella henkilöstöhankinnalla pystytään vaikuttamaan työnhakijoiden määrään ja vaihtuvuuteen.</p>	
Asiasanat Henkilöstöhankinta, henkilöstöhankintaprosessi, rahapeliteoiminta, kasino, pelinhoitaja	

Degree programme in Tourism Management

Author Maria Kosonen	Group or year of entry RLM12
The title of thesis Developing recruiting of the croupiers for Casino Helsinki	Number of pages and appendices 79+9
Supervisor Marjaana Mäkelä	
<p>This bachelor's thesis is done as an assignment for Casino Helsinki. Casino Helsinki is a part of Finland's Slot Machine Association (RAY). RAY's entire profits are used for supporting Finnish health and social welfare organizations. Croupiers work at table games that can be found in several locations, for example restaurants, Casino Helsinki and RAY's own Täyspotti and Potti arcades. The aim of this thesis report is to identify the problems in the recruitment process of the croupiers for Casino Helsinki and give development proposals.</p> <p>It is predicted that recruiting will become the biggest and most important challenge in the field of human resources. The labour force will decline, competition between organizations will become even more intense and competition for personnel will increase. Recruiting that is carefully planned will clarify and expedite decision making. Successful recruiting will strengthen competitiveness and bring better quality of operation and customer service.</p> <p>This thesis was done as a case study, which aimed to identify and understand the challenges of the recruiting process for croupiers. The problems in recruitment have been a small number of candidates and a high turnover. Suggestions were made on the basis of literature, interviews, observation and the survey. Additional information on the recruitment process was collected from the human resource manager and the gaming manager of the Casino Helsinki. Observations were made on the recruitment day for new croupiers, when a quantitative questionnaire for the candidates was used. The interviews, observation and the questionnaire were done in March 2013.</p> <p>The interviews showed that the recruitment process for croupiers of the Casino requires more planning and clarity. The survey showed that there is a need for a more realistic picture of the work of a croupier. Successful recruitment can influence the number of job seekers and the turnover rate.</p>	
Key words Recruitment, recruitment process, gaming business, casino, croupier	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Henkilöstösuunnittelu	4
2.1	Työnantajamielikuva	6
2.2	Henkilöstöhankinnan haasteet ja tulevaisuus	9
2.3	Sisäisestä markkinoinnista apu Macaon työvoimapulaan.....	10
3	Henkilöstöhankintaprosessi.....	14
3.1	Tehtävänkuvaus ja valintakriteerien määrittely.....	18
3.2	Henkilöstöhankinnan kanavat	21
3.3	Valintamenetelmät.....	24
3.3.1	Työhaastattelu	26
3.3.2	Ammattitaitoinen haastattelijä	28
3.4	Valintapäätöksen tekeminen	29
4	Raha-automaattiyhdistys.....	32
4.1	Casino Helsinki.....	33
4.2	Pelinhoitajan työ	34
5	Tutkimus pelinhoitajien henkilöstöhankintaprosessista.....	36
5.1	Tutkimusmenetelmät	38
5.1.1	Lähtöhaastattelut	40
5.1.2	Haastattelut.....	41
5.1.3	Rekrypäivä ja kyselytutkimus	41
5.2	Tutkimustulokset.....	43
5.2.1	Lähtöhaastattelut	43
5.2.2	Haastattelut.....	44
5.2.3	Rekrypäivän havainnointi	46
5.2.4	Kyselytutkimus.....	48
5.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	56
5.4	Jatkotutkimusehdotukset.....	57
6	Pohdinta ja kehittämis ehdotukset	58
6.1	Pelinhoitajan tehtävänkuvaus ja valintakriteerit	62
6.2	Työnhakuilmoitus.....	64

6.3	Rekrypäivä	65
6.4	Työhaastattelu	67
6.5	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	71
7	Johtopäätökset	72
	Liitteet	80
	Liite 1. Raha-automaattiyhdistyksen organisaatiokaavio 2012	80
	Liite 2. Ilmoitus rekrytointipäivästä kasinon internet-sivuilla	81
	Liite 3. Haastattelukysymykset	82
	Liite 4. Rekrypäivän kyselylomake	83
	Liite 5. Rekrypäivän kyselytutkimuksen tulokset	86

1 Johdanto

Maailma muuttuu, väestö eläköityy ja muutoksen mukana on pysyttävä. Työ kaipaa aina tekijää ja organisaatioiden haasteena on löytää oikeat ihmiset oikeille paikoille. Organisaation tulisi nähdä rekrytointiprosessi merkittävänä yritystoiminnan osa-alueena. Henkilöstö tekee yrityksen ja sen palvelut. Onnistuneet ja epäonnistuneet henkilöstövalinnat näkyvät yrityksen jokapäiväisessä toiminnassa.

Henkilöstöhankinnalla eli rekrytoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joita yritys tekee löytääkseen palvelukseensa uuden sopivan työntekijän. Rekrytointi on prosessi, joka alkaa huolellisella suunnittelulla. Tämän jälkeen mietitään, kenet yritys haluaa töihin ja mistä sopivia hakijoita etsittäisi. Oikeat hakijat täytyy saada kiinnostumaan työstä ja hakemaan tehtävää. Prosessin tärkein vaihe on työhaastattelu, jossa sekä työnantaja että työnhakija arvioivat työpaikan ja työtehtävien sopivuutta. Haastattelujen jälkeen valintapäätöksiä mietitään valintakriteereiden ja tunteiden pohjalta. Nyt on tärkeintä tehdä oikeita valintoja kaikkien kannalta. Oikeita valintoja vahvistetaan hyvällä perehdyttämisellä ja seurannalla.

Casino Helsinki on osa Raha-automaattiyhdistyksen toimintaa. Raha-automaattiyhdistyksellä on yksinoikeus raha-automaatti- ja kasinopelitoimintaan sekä kasinon pitoon Suomessa. RAY:n tehtävänä on hankkia rahapelitoiminnalla varoja vapaaehtoisten sosiaali- ja terveystieteiden tukemiseen. Pelinhoitajat työskentelevät pelipöydissä RAY:n pelipisteissä, kasinolla ja ravintoloissa.

Olen työskennellyt Casino Helsingissä pelinhoitajana ja sittemmin pelinvalvojaharjoittelijana vuodesta 2001 lähtien. Olen myös ollut rekrytoimassa ja kouluttamassa uusia pelinhoitajia. Miettiessäni aihetta opinnäytetyölleni, mieleeni palasi pitkät keskustelut kouluttajakollegani kanssa kohtaamistamme haasteista koulutuksen aikana. RAY:ssä on parhaillaan käynnissä pelinhoitajakoulutuksen kehittäminen ja uudistaminen, joten minusta tämä ei nyt ollut sopiva ajankohta tehdä koulutukseen liittyvää opinnäytetyötä. Se, miten koulutus tulee kehittymään, ei vielä ole selvää, mutta uusia pelinhoitajia tarvitaan aina.

Kasinon pöytäpelialueen esimies Jaana Ruokamo oli pelinhoitajien henkilöstöhankinnasta sitä mieltä, että siinä on joitakin haasteita. Niinpä päätimmekin, että tekisin opinnäytetyöni kasinopelinhoitajien rekrytoinnista. Suurimpina ongelmia Ruokamo näkee työnhakijoiden vähäisen määrän, pelinhoitajakoulutuksen keskeyttämisen sekä uusien pelinhoitajien suuren vaihtuvuuden. Opinnäytetyöni tavoitteena on löytää syitä ja kehitysehdotuksia näihin ongelmiin henkilöstöhankinnan näkökulmasta.

Pelinhoitajia rekrytoidaan pääasiassa yrityksen ulkopuolelta. Rekrytointiprosessin käsittely on rajattu ulkoiseen rekrytointiin. Pelinhoitajia työskentelee kasinon lisäksi myös muissa RAY:n toimipisteissä. Nyt alkuvuodesta 2013 koulutuksen uudistaminen on kiivaimmillaan käynnissä, enkä halunnut enää opinnäytetyölläni aiheuttaa kenellekään lisätöitä. Siksi työni on rajattu kasinon pelinhoitajien rekrytointiin, koska se on minulle tuttu jo entuudestaan.

Aiheesta on aiemmin tehty kaksi opinnäytetyötä. Vuonna 2002 on tehty opinnäytetyö työntekijöiden vaihtuvuuteen ja vaihtoalttiuteen vaikuttavista tekijöistä esimerkkiyrityksenä Casino RAY (Lammi 2002). Lammin opinnäytetyössä tutkittiin vaihtuvuuden syitä ja miten henkilöstöpolitiikkaa tulisi kehittää vaihtuvuutta ehkäiseväksi. Vuonna 2004 Hanna Virtanen (Virtanen 2004) teki opinnäytetyön henkilöstöhankinnan kehittämiseksi ravintolakasinopeliorganisaatiossa. Virtasen opinnäytetyön tavoitteena oli löytää uusia rekrytointikanavia ravintolapelinhoitajien suuren vaihtuvuuden vuoksi. Lisäksi työssä tutkittiin opiskelijoiden näkemyksiä työpaikan valintaan liittyvistä asioista. Virtasen opinnäytetyö antoi vastauksia, mitkä ovat hyviä hakukanavia ja mitä mieltä opiskelijat ovat työskentelystä opiskelun ohella.

Tietoperusta koostuu kahdesta luvusta. Johdannon jälkeen käsitellään suunnitelmallista henkilöstöhankintaa ja työnantajamielikuvaa. Kolmannessa luvussa käsitellään henkilöstöhankintaa prosessina. Neljäs luku tutustuttaa Casino Helsingin toimintaan ja pelinhoitajan työhön.

Tutkimustani varten haastattelin kasinon henkilöstöpäällikköä Outi Mobergia sekä pöytäpelialueen esimiestä Jaana Ruokamoa. Sain myös käyttööni kasinon lähtöhaastattelujen tietoja vuosilta 2010–2012. Uusia pelinhoitajia haettiin rekrypäivässä maaliskuussa

2013. Rekrypäivä tarjosi oivallisen tilaisuuden havainnoimiseen ja kvantitatiivisen kyselytutkimuksen toteuttamiseen työnhakijoille. Tietoperustan ja tutkimustulosten avulla pystyin antamaan toimeksiantajalle kehitysehdotuksia onnistuneen henkilöstöhankinnan tueksi.

2 Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstöhankinta eli rekrytointi sisältää ne toimenpiteet, joilla yritykseen hankitaan sen tarvitsema henkilöstö. Henkilöstöhankintaa tehdään yleensä henkilöstösuunnitelman pohjalta. (Kauhanen 2005, 66.) ”Strategia tai henkilöstösuunnitelma kertoo yrityksen arvoista, kulttuurista sekä tavoitteista ja päämääristä” (Vaahtio 2005, 20). Henkilöstösuunnitelma on työkalu, joka antaa suunnan henkilöstöjohtamiselle henkilöstöstrategian periaatteiden ja linjausten mukaisesti lyhyellä aikavälillä (Viitala 2012, 70). Henkilöstösuunnitteluun kuuluu henkilöstömäärän ja henkilöstörakenteen muutosten ennakointi sekä näihin liittyvä kustannus- ja rekrytointisuunnittelu. Henkilöstösuunnittelulla huolehditaan henkilöstön osaamisesta ja riittävydestä sekä ennakoidaan kehittämistarpeet. Henkilöstösuunnittelu auttaa yritystä ennakoimaan muun muassa rekrytoinnin tarpeen, mahdolliset henkilöstön vähentämistarpeet sekä tekee henkilöstön koulutuksesta ja urakehityksestä suunnitelmallista. (Strömmer 1999, 233–234.)

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on huolehtia, että organisaatiolla on tulevaisuudessakin oikea määrä osaavia, motivoituneita ja hyvinvoivia henkilöitä oikeissa työtehtävissä (Viitala 2012, 50). Organisaation täytyy tätä varten tehdä ennusteita työvoiman tarpeesta sekä ulkoisen ja sisäisen työvoiman tarjonnasta. Ulkoisen työvoiman tarjontaa voidaan ennustaa työmarkkinoista saatavilla olevista ennusteista. Väestörakenteen muutokset, maailman taloudellinen tilanne ja työvoimamarkkinoissa tapahtuvat muutokset, esimerkiksi osa-aikatyön suosion lisääntyminen, vaikuttavat kaikki henkilöstösuunnitteluun. (Kauhanen 2005, 35–38.) Henkilöstösuunnittelussa otetaan kantaa henkilöstövoimavarojen huolehtimiseen: miten henkilöstön hyvinvointia edistetään, millaiset periaatteet ohjaavat päivittäisjohtamista, miten varmistetaan motivoivat työtehtävät, tavoitteet ja suoritusten seuranta sekä palkitseminen (Viitala 2012, 55).

Henkilöstön määrän ja laadun suunnittelu toimii myös motivointivälineenä. Suunnittelun avulla työntekijöille pystytään kertomaan mahdollisista koulutuksista ja urakehityksestä. Hyvä henkilöstösuunnitelma sisältää toimenpiteet henkilöstön määrän ja rakenteen säätelemiseksi sekä henkilöstön kehittämiseksi. Henkilöstövoimavaroja suunnittellessa apuna voidaan käyttää muun muassa sairauspoissaolo- ja vaihtuvuusprosentteja sekä työilmapiirimittauksen tuloksia. (Strömmer 1999, 234–236.) Vaihtuvuusprosentte-

ja seuratessa viiden prosentin vaihtuvuutta voidaan pitää hyvänä. Vaihtuvuuden noustessa korkeaksi se alkaa tuottaa rekrytoinnista, perehdytyksestä sekä uuden työntekijän virheistä ja tehottomuudesta johtuvia kustannuksia. (Viitala 2012, 52–53.) Vuonna 2011 kasinon pelinhoito-osaston vaihtuvuusprosentti oli 18,3 % ja vuonna 2012 6,2 % (Moberg, O. 7.3.2013). Vuoden 2011 suurta vaihtuvuusprosenttia selittää osaksi yt-neuvottelut, joiden tuloksena moni irtisanoi työsuhteensa.

Viitalan (2012, 53–54) mukaan, tyypillisiä syitä vaihtuvuuteen ovat seuraavat:

- uusi työ ei vastaa odotuksia
- esimies ei anna tarpeeksi huomiota ja tukea
- perehdyttäminen ja koulutus ovat olleet huonoja
- työtehtävät ovat suppeita ja yksitoikkoisia sekä vastuu ja itsenäisyys puuttuvat
- kehittymismahdollisuudet ovat vähäisiä
- henkilöstöä ei arvosteta sekä muut johtamiseen liittyvät ongelmat.

Henkilöstön määrän suunnittelussa on nähtävissä joitakin trendejä. Yritykset pyrkivät joustavaan henkilöstömäärään. Yrityksessä on tietty määrä ydinhenkilöstöä ja joustovarana käytetään osa-aikaisia, vuokratyövoimaa, freelancereita ja niin edelleen. Ydinhenkilöstö koostuu yrityksen kannalta tärkeistä osaajista. Heitä halutaan sitouttaa organisaatioon ja tarjota kehittymismahdollisuuksia. Joustovarahenkilöstön osaaminen on tärkeää, mutta vaihtuvuus suvaitaan ja työmarkkinoiden tarjontaan luotetaan. Joustava henkilöstömäärä on ristiriidassa henkilöstön sitoutumisen ja tehokkuuden kanssa. Yritykseen sitoutuminen rakentuu pitkäkestoisessa työsuhteessa, henkilön luottaessa siihen, että yritys haluaa pitää hänestä kiinni. Myös tehokkuus kasvaa kokemuksen myötä. Lyhyissä työsuhteissa sitoutuminen kohdistuu omaan kehittymiseen ja uraan organisaation sijaan. Osaamiseen perustuva kilpailuetu syntyy, kun osaajat haluavat rakentaa yrityksen kilpailukykyä omalla osaamisellaan. (Viitala 2012, 87–88.)

Kasinolla ei ole henkilöstösuunnitelmaa. Toimintasuunnitelmaan kirjataan joitakin toteutettavaksi päätettäviä asioita. Kasinolla henkilöstösuunnittelu nähdään lähinnä henkilöstön määrään ja riittävyteen kohdistuvana suunnitteluna. (Moberg, O. 7.3.2013.) Ruokamon mielestä henkilöstösuunnittelu on suhteellisen järjestelmällistä, mutta siinä olisi varmaan myös jotain parantamisen varaa. Pelinhoitajien koulutus ja urakehitys

liittyvät suoraan palkkausjärjestelmään (Moberg, O. 7.3.2013). Kun pelinhoitaja on op-
pinut hänelle koulutetun pelin, hänelle koulutetaan seuraava peli ja samalla hän siirtyy
palkkausjärjestelmässä seuraavalle tasolle.

2.1 Työnantajamielikuva

Työnhakijoilla on ajatus siitä, millainen yritys olisi työpaikkana. Tätä kutsutaan työn-
antajamielikuvaksi tai -imagoksi. Työnantajamielikuvaa luo yrityskuva, johon vaikuttavat
muun muassa markkinointiviestintä, uutisointi ja asiakkaiden kokemukset. (Strömmer
1999, 245.) Yrityksen työntekijänä tai asiakkaana oleva tuttava antaa tietoa yrityksestä
omien mielipiteidensä kautta. Laadukas tuote antaa kuvan laadukkaasta yrityksestä.
Yleinen kuva yrityksen toimialasta vaikuttaa myös imagoon. (Valvisto 2005, 23.) Ima-
goon vaikuttavat myös rekrytointiin liittyvät ulospäin näkyvät asiat, kuten työpaikkail-
moitukset ja kuinka usein rekrytoidaan (Strömmer 1999, 245). Ilmoitukset avoimista
työpaikoista ovat tärkeä osa yritys kuvamarkkinointia. Uuden henkilöstön hakeminen
viestii, että yrityksellä menee hyvin. Jos saman yrityksen työnhakuilmoituksia puoles-
taan on joka viikko, viesti ei enää saatakaan olla ainoastaan positiivinen. (Vaahtio 2007,
28–29.) Työnantajamielikuva muodostuu huomaamatta informaation karttuessa pitkän
ajan sisällä. Mielikuva voi muuttua nopeasti negatiiviseksi esimerkiksi jonkin uutisissa
olevan asian vuoksi. Hyviä uutisia tarvitaan huomattavasti enemmän negatiivisen kuvan
muuttamiseksi positiiviseen suuntaan. (Valvisto 2005, 23.)

Organisaation vetovoima vaikuttaa henkilöstön saatavuuteen. Vetovoima on sidoksissa
yrityksen imagoon ja liiketoiminnan tuloksellisuuteen. (Markkanen 2002, 110.) Työ-
markkinoilla arvioidaan työntekijöitä ja -hakijoita, tarjolla olevaa työtä, työpaikkaa ja
työnantajaa. Työpaikan hakemiseen vaikuttavat kaikki, mitä yrityksestä tiedetään.
Työnhakija ottaa selvää yrityksestä ennen paikan hakua. Hyvä maine eli imago auttaa
henkilöstön etsinnässä. (Vaahtio 2005, 58.) Oikealle kohderyhmälle suunnattu oikean-
lainen sanoma kehittää yrityksen mainetta. Menestyvän yrityksen imago vastaa todelli-
suutta. (Markkanen 2002, 111.) Työmarkkinoilla tieto palkkatasosta ja esimiestyösken-
telystä sekä uusien työntekijöiden kohtelusta ja perehdytyksestä leviää tehokkaasti
työnhakijoiden keskuudessa. Myös hyvin hoidetulla rekrytointiprosessilla on myönteis-
nen vaikutus työnantajaimagoon. (Strömmer 1999, 245.) Jos yritys mielletään hyväksi

työpaikaksi, työnhakijat saattavat lähettää avoimia hakemuksia yritykseen, vaikka työpaikoista ei olisikaan ilmoituksia (Vaahtio 2005, 57).

Asiakkaiden kanssa tekemisissä olevan työntekijän tulee olla osaava ja juuri oikea henkilö tehtävään. Tämä työntekijä edustaa yritystä ulospäin. (Vaahtio 2005, 36.) Työntekijät kertovat avoimesti työnantajastaan niin hyviä kuin huonojakin asioita muille. Hyvä tilaisuus saada palautetta on talosta poislähtevien työntekijöiden haastatteleminen. Lähtevä työntekijä voi sanoa mahdollisen kritiikkinsä avoimesti ja auttaa työnantajaa asioiden kehittämisessä. (Vaahtio 2005, 62.)

Kasinolla kerätään poislähtevien työntekijöiden mielipiteitä lähtöhaastattelujen avulla. Lähtöhaastattelu on sähköinen kyselylomake, jonka pois lähtevä työntekijä täyttää toimistossa tietokoneella. Lomakkeessa on 14 kysymystä ja lopuksi vapaa sana. Lomakkeessa kysytään muun muassa, vastasiko työ odotuksia, tärkeimpiä poislähtöön vaikuttavia tekijöitä ja suosittelisiko työntekijä kasinoa tai RAY:tä työpaikkana muille. Jos kyseessä on sisäinen siirto, työntekijä ei täytä lähtöhaastattelua.

Valvisto (2005, 25) sanoo, että työnantajamielikuva auttaa yritystä löytämään uudet oikeat ihmiset. Yrityksen ulkopuolelta rekrytoitaessa, täytyy herättää kohderyhmän mielenkiinto. Kohderyhmän ollessa vaikkapa nuoret, yrityksen täytyy ymmärtää, mitä nuoret työnantajassa arvostavat. Rekrytointisuunnitelmalla ja palkkauskäytännöillä kehitetään työnantajamielikuvaa. Yritysjohdon tulee määritellä haluttujen ihmisten arvot, asenteet ja osaaminen sekä se, mitä nämä käsitteet tarkoittavat. Kun asiat on kirjattu paperille, voidaan varmistua, että käsitykset ovat yhteisiä. Kun on hahmoteltu, millaisia työntekijöitä yritys haluaa, sen tulee ymmärtää, mitä asioita nämä ihmiset arvostavat. Millaisessa työpaikassa nämä ihmiset todennäköisesti haluavat työskennellä? (Valvisto 2005, 25–26.)

Sosiaalisen median kasvaessa on yhä tärkeämpää pitää huolta hyvästä maineesta. Työnantajan on mahdotonta vaikuttaa sosiaalisessa mediassa saamaansa kritiikkiin. Työtä etsitään internetistä ja samalla haetaan tietoa työnantajista. Tieto on helposti kaikkien saatavilla. Toisaalta toivon työnhakijoiden myös suhtautuvan tietoon kriittisesti. On helppo ilmaista kärkeviä ja asiattomia mielipiteitä anonyymisti.

RAY:n markkinointiviestintää ohjaavat RAY:n eettiset periaatteet ja lainsäädäntö. Markkinointiviestinnän painopiste on yrityskuvamainonnassa, jolla kerrotaan pelituotojen käytöstä ja RAY:n toiminnasta. Viestintä suunnataan yli 18-vuotiaille, ja se on rehellistä ja totuudenmukaista. Markkinointiviestinnällä halutaan tukea maltillista ja turvallista pelaamista. (RAY 2013a.) Sosiaali- ja terveysministeriön toimintakertomuskannanotossa sanotaan RAY:n yrityskuvan olevan hyvä. Vuonna 2009 tehdystä asiakastytyväisyyskyselystä selvisi, että yleistyytyväisyysarvosana heikkeni hieman vuonna 2006 tehtyyn kyselyyn verrattuna. Lausunnossa arvellaan, että vuoden 2009 avustusmäärärahojen väärinkäyttöepäilykset vaalitukien yhteydessä olisi vaikuttanut mielikuvaan. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2010.)

RAY:n yksinoikeutta rahapelitoimintaan vuonna 2011 kannatti 72 % suomalaisista. Perustelut kannatukselle ovat voittorahojen ohjautuminen hyväntekeväisyyteen sekä se, että pelitoiminta säilyy kontrolloituna yksinoikeuden ansioista. (RAY 2013b.) RAY on ollut mediassa viime aikoina melko paljon lähinnä vaaliraha -asioiden vuoksi. Viimeaikaiset uutisoinnit eivät ole kiillottaneet RAY:n yrityskuvaa. Luulen kuitenkin, että nämä asiat eivät ole liiemmälti vaikuttaneet työnhakijoihin vaan enemmänkin asiakkaisiin.

Vuonna 2009 päätettiin aloittaa RAY:n työnantajakuvan kirkastaminen sisäisestä työnantajakuvasta käsin. Raha-automaattiyhdistyksen henkilökuntalehdessä olleessa artikkelissa (Kupila 2009) kerrottiin, että RAY nähdään turvallisena ja vakaana työnantajana monopoliasemansa vuoksi. RAY nähdään myös luotettavana toimijana, koska sen rahapelitoimintaa valvoo sisäasiainministeriö. RAY:n ajatellaan kenties olevan myös hieman vanhoillinen, jäykkä ja hierarkkinen. (Kupila 2009, 14–15.) Vuoden 2012 alussa Marko Hurmeesta tuli Casino Helsingin johtaja. Hurme haluaa tehdä kasinosta ”helposti lähestyttävän”. Sisätiloja on remontoitu viihtyisämmäksi, kasinolla on ollut enemmän tapahtumia ja livemusiikkia. Casino Helsinkiä on mainostettu muun muassa televisiossa ja radiossa. Mielestäni nämä mainokset ovat olleet hyvällä maulla toteutettuja ja antavat oikeanlaista, rennompaa ja nuorekkaampaa kuvaa kasinosta – ”tule sellaisena kuin olet”. Kasino on yksi ajanviettotapa muiden joukossa.

2.2 Henkilöstöhankinnan haasteet ja tulevaisuus

Työpaikkatarjonta ja henkilöstöhankinta ovat suoraan verrannollisia kansantalouden tilaan. Kun taloudella menee hyvin, rekrytointi on vilkasta. Kun taantumasta alkaa olla merkkejä, rekrytointi hidastuu. Matalasuhdanteen aikana organisaatiossa lasketaan kustannuksia entistä tarkemmin ja henkilöstöhankintapäätöksiä lykätään. Työpaikan vaihtajan näkökulmasta asia on samankaltainen. Korkeasuhdanteen aikana työpaikkaa vaihdetaan harkitsemattomammin. Jos työpaikka tai tehtävät eivät miellytä, uskalletaan hakea töitä muualta. Matalasuhdanteen aikana työpaikan vaihtamista lykätään ja odotetaan talouden parantumista, jos nykyisen organisaation talous on vakaalla pohjalla. Matalasuhdanteessa motivaatio on vahvasti sidoksissa turvallisuuteen. Näistä syistä, vapaiden työpaikkojen määrä vähenee; yritykset rekrytoivat vähemmän ja työpaikan vaihtajien varovaisuus lisääntyy. Oppilaitoksista vuosittain valmistuvien määrä kuitenkin pysyy suunnilleen samana. Kun tarjolla on vähemmän työpaikkoja, hakijoiden määrä kasvaa. Tämä tilanne tarjoaa rekrytoinnille hyvät edellytykset. Rekrytoinnin investointiluonne tulisi pitää mielessä. Henkilöstöhankinnoilla investoidaan tulevaisuuteen, ja taantumien aikana työnhakijat ovat kenties keskimääräisiä parempia. (Markkanen 2002, 105–106.) Markkanen (2002, 110) väittää, että kysynnän ja tarjonnan heilahtelut eivät saisi ratkaisevasti vaikuttaa johdonmukaiseen rekrytointistrategiaan. Henkilöstöhankinnan painopiste tulisi olla pitkän aikavälin resurssisuunnittelussa.

Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisi vuonna 2009 tutkimuksen ”Moni-ilmeiset rekrytointiongelmien syyt työnantajan, työnhakijan ja työvoimatoimiston näkökulmasta” (Pitkänen, Luoma, Järvensivu & Arnkil 2009). Rekrytointiongelmalla tarkoitetaan pitkittynyttä työvoiman hankintaprosessia. Rekrytointiongelmassa työnantaja lopulta löytää sopivan hakijan ja paikka täytetään kohdatuista vaikeuksista huolimatta. Työvoimapulalla puolestaan tarkoitetaan sitä, että sopivaa hakijaa ei löydy ja avoin paikka jää täyttämättä. (Räisänen ja Tuomala 2007, teoksessa Pitkänen ym. 2009, 11.) Tutkimuksen mukaan henkilöstömäärä ravintolapalveluissa tulee kasvamaan pääkaupunkiseudulla. Kasvua vaarantavat muun muassa työvoimapula, alan heikko arvostus ja palkkaus sekä työntekijöiden sitoutumattomuus. (Myllylä 2007, teoksessa Pitkänen ym. 2009, 166.) Vuonna 2007 palvelualan yrityksistä 44 % koki rekrytointiongelmia (Pitkänen ym. 2009, 14). Yleisimmät syyt ravintola-alan rekrytointiongelmiin ovat vuo-

rotyö tai muuten epäsoivat työajat. Myös työnhakijoiden riittämätön koulutus tai työkokemus on vaikuttanut rekrytointiongelmien. (Pitkänen ym. 2009, 167.)

Erilaiset työnhakuun tarkoitetut internet-sivut, esimerkiksi LinkedIn, tulevat tärkeämmiksi henkilöstöhankinnassa. Työnhakijat etsivät työnantajaa, mutta myös työnantajat etsivät työntekijöitä. Uraprofiili-sivuilla on työnhakijan esittely ja ansioluettelo. Uraprofiiliin voi laittaa vaikka työhaastattelumaisen videon, joka kertoo millainen on ja mitä haluaa tehdä. Internetissäkin tärkeää on erottuminen. Haastattelut voidaan pitää videohaastatteluina internetin välityksellä. Tämä helpottaa esimerkiksi ulkomailta rekrytoitaessa. Laissa yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004) luvussa 24 § määritellään, että työntekijää koskevat henkilötiedot täytyy ensi sijassa kerätä työntekijältä itseltään. Työntekijän luvalla työnantaja voi kerätä tietoa muualta. (Finlex a.) Jos hakija antaa luvan työnantajalle käydä katsomassa esimerkiksi blogiaan, on se sallittua.

Rekrytoinnista on tulossa henkilöstöjohtamisen suurin ja tärkein haaste, henkilöstövoimavarojen johtamisen asiantuntijat ennakoivat vuosituhaten vaihteessa (Viitala 2012, 86). Tulevaisuudessa työikäisen väestön määrä tulee laskemaan, yritysten välinen kilpailu kiristyy entisestään ja samalla kiristyy kilpailu työntekijöistä (Vaahtio 2005, 21). Tiedetään, että väestö eläköityy ja työmarkkinoille ei ole niin paljon tulijoita. Ei kuitenkaan tiedetä työvoimankysyntää parinkymmenen vuoden päästä. Vuoden 2030 työvoiman määrää on mahdotonta arvailla tai sitä, mitä töitä silloin on Suomessa tarjolla. Muutokset työmarkkinoilla antavat mahdollisuuden uudistuksiin. Hyvin koulutetut nuoret saavat osaamisensa käyttöön, kun työmarkkinoille tulee tilaa ihmisten jäädessä eläkkeelle. Maahanmuuttajat tuovat erilaisuutta, suvaitsevaisuutta ja uusia näkökulmia työpaikoille. (Vaahtio 2005, 223–224.)

2.3 Sisäisestä markkinoinnista apu Macaon työvoimapulaan

Kasinolla työntekijöiden vaihtuvuus on ollut melko suurta. Yrityksen on tärkeää tunnistaa vaihtuvuuden syyt. Kun syyt on tunnistettu, voidaan toimintaa kehittää vaihtuvuuden pienentämiseksi. Macaon kasinoilla työvoimapula on suuri. UNLV Gaming Research & Review Journal:ssa huhtikuussa 2007 olleessa artikkelissa: ”Internal Marketing: An Antidote for Macau’s Labor Shortage” (Kale 2007) kerrottiin, että sisäisestä

markkinoinnista voitaisiin saada apu Macaon työvoimapulaan. Seuraavat sisäisen markkinoinnin kymmenen kohtaa sitouttavat työntekijöitä, auttavat työntekijöitä ja työnantajaa kehittymään, nostavat työmotivaatiota, parantavat palveluita ja asiakasuskollisuutta, ja sitä kautta kasvattavat liikevoittoa.

Macaon kasinoilla on paljon kilpailijoita. Casino Helsinki kilpailee ihmisten vapaa-ajasta lukuisien viihde- ja ravintolapalveluita tarjoavien yritysten kanssa. Kun koneet hoitavat monet työt ja itsepalvelua on joka paikassa, kilpaillaan palveluilla. Organisaation kehittäminen vie paljon aikaa, mutta tuo pitkäkestoisia kilpailuetuja. Kun ideoita ja käytäntöjä organisaation kehittämiseksi otetaan ulkomailta, ne täytyy muokata omaan kulttuuriin ja ympäristöön sopiviksi. Tieto ja tutkimukset ihmisten motivaatiosta ja käyttäytymisestä ovat kuitenkin yleispäteviä.

Macao oli Portugalin siirtomaa vuoteen 1999 asti. Sen jälkeen se on ollut Kiinan erityishallintoalue. Tällä hetkellä Macao on ainoa paikka Kiinassa, missä uhkapelaaminen on laillista. Vuonna 2003 Manner-Kiinasta Macaoon liikkuminen helpottui, mikä nosti valtavasti rahapelien liikevaihtoa. Vuonna 2005 Macaossa kävi 19 miljoonaa vierailijaa. Tämä kaikki on vaikuttanut rahapelitoiminnan kasvuun. Neljässä vuodessa Macaoon avattiin kahdeksan uutta kasinoa. Vuonna 2006 kasinoita oli 19, pelipöytiä oli 1 648 ja rahapeliautomaatteja 4 223. Ennustetaan, että pelipöytien määrä jatkaa kasvuaan yli 10 000. Vuonna 2007 avattiin Cotai Strip, Macaon vastine Las Vegasille. Tämän ennustettiin tuovan 50 000 uutta työpaikkaa. Macaossa on noin 270 000 työssäkäyvää henkilöä. Mannerkiinalaiset ja Hongkongin asukkaat eivät saa työskennellä Macaossa. Joulukuussa 2005 Macaossa oli 6 167 vapaata työpaikkaa rahapelialalla. Jos työpaikat jäävät täyttämättä, pelipöydät pysyvät kiinni kysynnästä huolimatta. Macaon työvoimapula tekee todeksi sanonnan; henkilöstö on yrityksen tärkein voimavara. Ulkomaalaiset työntekijät eivät näe Macaota perheystävällisenä paikkana. Tämä muuttuneen pikku hiljaa amerikkalaisten, australialaisten ja eurooppalaisten muuttaessa enenevässä määrin Macaon töihin. (Kale 2007, 1-3.)

Sisäisen markkinoinnin ohjenuoran mukaan, yrityksen täytyy kohdella työntekijöitään kuin se kohtelee asiakkaitaan. Yrityksen täytyy pystyä myymään ideansa työntekijöille. Jos työntekijät eivät usko yrityksen tuotteisiin, eivät usko asiakkaatkaan. (Berry & Pa-

rasuraman 1992, teoksessa Kale 2007, 3.) Työntekijöiden sisäisessä markkinoinnissa seuraavia kymmentä kohtaa noudattamalla, rekrytointi helpottuu sekä työntekijöiden sitoutuminen ja työmotivaatio kasvavat (Kale 2007, 3).

Parhaiden työntekijöiden palkkaaminen asiakaspalvelutyöhön on yrityksen menestymisen kannalta keskeistä. Kun työvoimasta on pulaa, tämä saattaa unohtua. Houkutellessa uusia työntekijöitä, yritysten tulisi markkinoida itseään samalla tavalla kuin houkutellessa uusia asiakkaita. Rekrytointi on markkinointihanke. Kasinon liikkeenjohdon tulisi kehittää ihanne työntekijän profiili, pohjautuen odotuksiin asiakaspalvelusta, ja sitten hyödyntää profiilia työntekijöiden valinnassa. (Kale 2007, 4.)

Halutuksi työnantajaksi pyrkimisessä on ensin kartoitettava kilpailijat ja mitä ne tarjoavat työntekijöille. Seuraavaksi tulee miettiä, mitä yritys voisi tarjota työntekijöilleen. Ennen sitä täytyy kuitenkin ymmärtää, millainen sen tuleva sisäinen asiakas on. Mitä asioita tulevat työntekijät näkevät houkuttelevana ja haluavat työnantajan heille tarjoavan? Hyvä työnantajaimago ja erinomaisten palveluiden tarjoaminen lisäävät työntekijöiden ylpeyttä työnantajastaan ja auttavat positiivisen maineen kasvattamisessa. Työntekijöiden kouluttaminen ja tukeminen sekä mahdollisuus urakehitykseen tukevat yrityksen pyrkimystä tulla halutuksi työnantajaksi. (Kale 2007, 4.)

Työntekijät täytyy ottaa mukaan yrityksen missioon ja visioon, jos heidän halutaan olevan tehokkaita yrityksen edustajia. Erityisesti asiakaspalveluhenkilöstön tulee ymmärtää työnsä tavoite. Tämä edellyttää yrityksen palvelukulttuurin ymmärtämistä. (Kale 2007, 5.) Palvelukulttuuri on yhteisiä käsityksiä siitä, mikä yrityksessä on tärkeää. Yhteisiä arvoja ja uskomuksia, miksi ne asiat ovat tärkeitä. (Schneider & Bowen 1995, teoksessa Kale 2007, 5.) Se, että työntekijä tuntee olevansa keskeinen osa yritystä, lisää työtyytyväisyyttä monien tutkimusten mukaan (Kale 2007, 5).

Sisäisen asiakkaan tunteminen vaatii hänen pyrkimyksien, asenteen ja huolien tuntemusta. Hyvien työntekijöiden rekrytointia ja työhön sitoutumista voidaan parantaa kun sisäisistä asiakkaista saatua tietoa hyödynnetään. Työtehtävistä voidaan tehdä kiinnostavampia, ne kehittävät ja motivoivat henkilöstöä. Siihen, mitä työntekijä haluaa työpaikalta, vaikuttavat muun muassa työntekijän ikä, perhesuhteet ja kulttuuri. Toiset esimerkiksi ha-

luavat ylityöt rahana ja toiset vapaa-aikana. Toiset haluavat palkkion bonuksina tai rahana ja toiset arvostavat enemmän vaikkapa koulutusta, erilaisia työtehtäviä ja urakehitysmahdollisuuksia. (Kale 2007, 5.)

Pätevien ja asiakaspalveluaittiiden henkilöiden palkkaaminen. Asiakaspalvelutyössä henkilöllä täytyy olla halu ja mieltymys työskennellä asiakkaitten parissa. (Kale 2007, 6.) Uskotaan, että asiakaspalveluasennetta ei voi opettaa, vaan se on sisäsyntyistä (Freiberg & Freiberg 1997, teoksessa Kale 2007, 6). Tutkimuksien mukaan asiakaspalvelutaidot korreloivat sosiaalisuuden, avuliaisuuden ja empatiakyvyn kanssa (Schneider & Schecter 1991, teoksessa Kale 2007, 6).

Erilaiset koulutukset auttavat asiakaspalvelutyössä olevia henkilöitä tekemään työnsä hyvin. Koulutus kasvattaa työntekijöiden sitoutumista. Koulutuksiin sijoittaminen viestii työntekijöille, että heistä välitetään ja heidän kouluttamiseen ja kehittymiseen halutaan sijoittaa. (Kale 2007, 6-7.)

Hyvä työympäristö koostuu muun muassa oikeista työvälineistä, sopivasta lämpötilasta ja hyvästä sisäilmasta. Sanomattakin on selvää, että huonot työvälineet ja huonosti suunniteltu työpiste vaikuttavat työntekijän tyytyväisyyteen ja haluun olla työpaikalla. Esimerkiksi taukotilan ja ruokalan viihtyisyys kertovat työntekijöille yrityksen arvostuksesta heitä kohtaan. (Kale 2007, 7.)

Työn arvostaminen on työntekijöiden mukaan tärkeintä työssä (Henry 2003, teoksessa Kale 2007, 7). Arvostus kasvattaa työntekijän ylpeyttä työtään kohtaan, millä on suora vaikutus työntekijän käyttäytymiseen (Arnett, Laverie & McLane 2002, teoksessa Kale 2007, 8). Arvostuksen osoittaminen työntekijän työtä kohtaan vaatii jatkuvaa huomiointia ja mukana oloa esimiestasolta. ”Kuukauden työntekijän” valitseminen osoittaa arvostusta, mutta ajan kuluessa ne alkavat tuntua rutiinilta ja menettävät merkityksensä. Henkilökohtaiset huomionosoitukset ovat tehokkaimpia. Jos halutaan luoda joku käytäntö henkilökuntaa varten, sen tulisi olla innovatiivinen ja erilainen. (Kale 2007, 8.)

Hyviä työtuloksia täytyy pystyä mittaamaan ja palkitsemaan, näin saadaan hyvät työntekijät pysymään yrityksessä. Palkitsemisjärjestelmän täytyy olla reilu ja asiallinen. Palkitsemis-

järjestelmän tulee olla läpinäkyvä. Kaikkien tulee tietää, mistä ja miksi palkitaan. Voidaan palkita tiimejä tai yksilöitä. Tiimien palkitseminen kasvattaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. Palkitsemisjärjestelmän ollessa reilu työntekijöiden mielestä, se kasvattaa lojalisuutta yritystä kohtaan. (Kale 2007, 8.)

Vuorovaikutus kuuluu olennaisena osana johtamiseen ja yrityksen toimintaan. Työnhakijoille täytyy antaa organisaatiosta ja työpaikasta totuudenmukainen kuva. Työntekijöille täytyy kertoa, esimerkiksi yrityksen tapahtumista, että he voivat kertoa asioita eteenpäin asiakkaille. Kun työntekijä tietää, mitä yrityksessä tapahtuu, hänelle tulee yhteenkuuluvuuden tunne. Häneen luotetaan ja hänelle kerrotaan asioista. Yhtä lailla esimiesten tulee kuunnella alaisiaan, heidän huoliaan ja pyrkimyksiään. (Kale 2007, 9.)

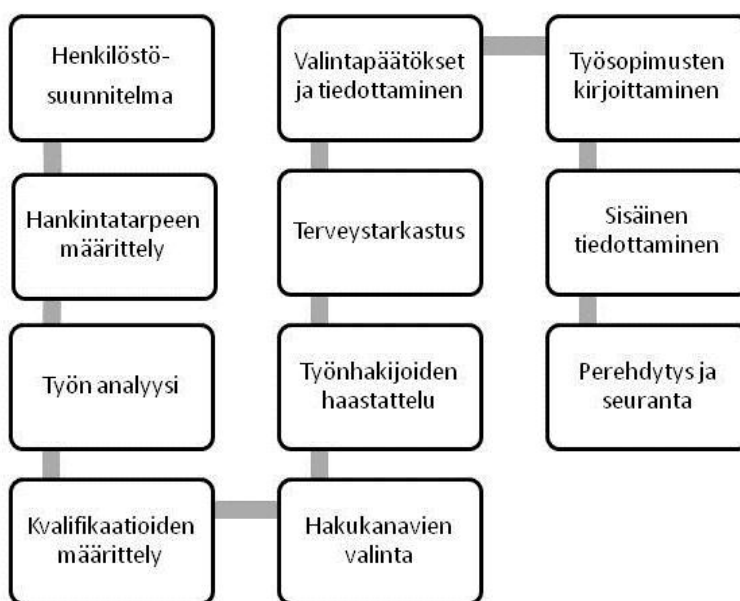
Mielestäni RAY:n tarjoamat työsuhde-edut ovat erittäin hyvät ja monipuoliset. Vuoro-työtä helpottavat joustavat työajat. Työntekijät saavat vaihtaa työvuoroja ja usein vuorojen vaihtaminen on helppoa. Vuoronvaihto mahdollistaa esimerkiksi opiskelun työn ohella, harrastukset ja pidemmät vapaat. Lisä- ja ylityöt voi ottaa rahana tai laittaa työaikapankkiin, josta niitä voi käyttää vapaina. Työympäristöön liittyvät asiat ovat mielestäni myös suhteellisen hyvin otettu huomioon. Työpisteet ja työvälineet ovat kunnossa ja vikojen ilmetessä ne korjataan. Pelinhoitajan työergonomiasta tuli opas noin vuosi sitten, missä kerrotaan oikeista työasennoista. Opas on jaettu kaikille pelinhoitajille. Kasinolle tehtyjen remonttien yhteydessä henkilökunnan ruokailutila uusittiin samalla viihtyisämmäksi. Asiakaspalvelukoulutusta on vuosittain. Henkilökunnalle jaetaan kohtiin henkilökuntalehti Hopperi ja RAY:n asiakaslehti Raymond. Näistä lehdistä työntekijä saa lisätietoja, mitä RAY:ssä tapahtuu sekä tulevista suunnitelmista. Sisäinen tiedotus tapahtuu pääasiassa intranetin, osastopalavereiden ja työ sähköpostin kautta.

3 Henkilöstöhankintaprosessi

Henkilöstö on yksi organisaation keskeisimmistä laatutekijöistä. Hyvin onnistunut rekrytointi tuo yritykselle kilpailukykyä sekä parempaa toiminnan laatua ja asiakaspalvelua. Väärin tehty henkilöstövalinnat eivät pelkästään tuo haittaa valitulle henkilölle itselleen, vaan myös koko organisaatiolle ja sen asiakkaille. Kun henkilöstöhankintaprosessi

on huolellisesti suunniteltu, päätöksen teko on selkeämpää ja nopeampaa. (Strömmer 1999, 243–244.)

Uudelta työntekijältä vaaditaan paljon. Hänen odotetaan suoriutuvan hyvin työntehtävistään ja kehittyvän työssään. Hänen tulisi sopeutua nopeasti työyhteisöön ja omaksua sen tavat. Tämän lisäksi häneltä odotetaan työilmapiirin ja toiminnan kehittämistä. Uudella työntekijällä on aina vaikutusta toiminnan laatuun. Rekrytointipäätösten taloudellinen merkitys on suuri, kun otetaan huomioon rekrytointi- ja perehdyttämiskustannukset sekä uuden työntekijän vaikutus työn laatuun. Työntekijöitä ei pidä kuitenkaan nähdä kustannuseränä, koska hyvin hoidettu rekrytointi ja perehdytys tuovat yritykselle taloudellista hyötyä. (Strömmer 1999, 243–244.) Uusien ihmisten rekrytointia ei pitäisi ajatella pois lähteneiden paikkaamisena. Ennen henkilöstöhankintoja olisi hyvä pohtia, mikä on yritykselle tulevaisuudessa tärkeää. Apuna voi käyttää henkilöstöstrategiaa ja visiota. Strategian mukaisilla tehtäväkuvauksilla ja onnistuneilla henkilövalinnoilla tuetaan yrityskuvaa sisäisesti ja ulkoisesti. (Koivisto 2004, 26–27.)



Kuvio 1. Rekrytointiprosessin eteneminen (Kauhanen 2005, 69).

Rekrytointiprosessiin kuuluvat suunnittelu-, toteutus-, päätöksenteko- ja seurantavaiheet. Suunnitteluvaiheessa analysoidaan rekrytointitarve, laaditaan tehtäväkuvaus ja

määritellään valintakriteerit, sovitaan aikatauluista, vastuualueista ja budjetista. (Markkanen 2002, 9.) Valmiiksi ylös kirjoitettu prosessikuvaus tai toimintamalli säästää aikaa. Kaikkia yksityiskohtia ei joka kerta tarvitse miettiä ja päättää uudelleen. Toimintamallin ajankohtaisuus on syytä tarkistaa aika ajoin. Toimintamalliin kirjoitetaan, mitä on sovittu, millä aikataululla ja kuka tekee. On hyvä myös kirjoittaa ylös aiemmin tehtyjä asioita, muun muassa, mitä hakukanaavia on käytetty ja mitkä olivat niiden hyvät ja huonot puolet. Rekrytointiprosessin osalliset pidetään ajan tasalla. (Valvisto 2005, 36.)

Henkilöstöosasto pitää huolen rekrytointiprosessin etenemisestä. Esimiehen tulee myös olla prosessissa mukana, koska uusi työntekijä sitoutuu yritykseen esimiehen kautta. Vastaavasti esimies sitoutuu uuteen työntekijään ja oppii tuntemaan häntä prosessin edetessä. (Valvisto 2005, 36–37.) Koko rekrytointiprosessin ajan tulee muistaa kunnioittaa ja arvostaa jokaista työpaikasta kiinnostunutta, jokaista hakijaa ja valitsematta jääneitä. Ihmisten kunnioitus ja arvostus on erityisen tärkeää rekrytointitilanteessa, toisen ihmisen asettuessa arvioitavaksi. (Vaahtio 2007, 12–13.)

Henkilöstön todellinen hankintatarve on syytä tarkistaa vaikka henkilöstösuunnitelma osoittaisikin rekrytointitarpeen. Yrityksen toimintaolosuhteet ovat saattaneet muuttua ja on syytä ottaa huomioon myös muiden keinojen käyttäminen, esimerkiksi ylityöt, joustavat työajat, osa-aikatyö ja niin edelleen. (Kauhanen 2005, 68–69.) Ylityöt ovat kuitenkin vain väliaikainen ratkaisu henkilöstöpulaan. Ylitöiden teettämistä on rajoitettu työaikalaissa (605/1996). 4 luvun 19 §:n mukaan ylitöiden maksimituntimäärä on 250 tuntia kalenterivuodessa (Finlex b).

Pelinhoitajakoulutusta Suomessa järjestää RAY. Kasino rekrytoi ja kouluttaa itse kasinopelinhoitajat ja RAY:n henkilöstöyksikkö muualla työskentelevät pelinhoitajat. Kasinon henkilöstöpäällikkö Outi Moberg ja pöytäpelialueen esimies Jaana Ruokamo vastaavat kasinon henkilöstöhankinnan tarpeesta, kuinka monta henkilöä pelinhoitajakoulutukseen otetaan sekä osa- ja kokoaikaisten suhteesta. Rekrytointia hoidetaan oman työn ohella. Pelinhoitajia ei kerralla kouluteta enempää kuin on tarvetta. Pelinhoitajapulaa lievittämään ei esimerkiksi voi käyttää vuokratyövoimaa, koska harvalla on työhön koulutus ja ilman koulutusta työtä ei voi tehdä. Tietoperustassa käsittelyn ulkoista rekrytointia, koska pelinhoitajia rekrytoitaessa ulkoinen haku on yleensä ensisijainen

tapa. Muutamia pelinhoitajia silloin tällöin siirtyy talon sisällä esimerkiksi kasinolta ravintolapeleihin.

RAY:n esimiehille on intranetissä ohjeet rekrytoinnin valmistelua ja toteutusta varten. Ohjeissa on mielestäni hyviä neuvoja rekrytoijalle, muun muassa syrjivästä työpaikkailmoittelusta, luottamuksellisuudesta sekä siitä, mitä haastattelussa saa ja ei saa kysyä. Rekrytoinnin valmistelu kohdassa myös ohjeistetaan tekemään tehtävänkuvaus ja laatimaan sen perusteella valintakriteerit. Apua rekrytoijalle tarjoavat RAY:n henkilöstökehittäjät. Rekrytointiprosessia koskevia käytännön vinkkejä tai huomattuja kehittämiskohteita ei ole raportoitu, Moberg kertoo. Keskustelemalla ja muistelemalla käydään asioita läpi, mitä viimeksi tehtiin ja muutetaanko jotain tällä kertaa. (Moberg, O. 7.3.2013.)

Vuonna 2004 Hanna Virtanen teki opinnäytetyön ”Henkilöstöhankinnan kehittäminen ravintolakasino- ja peliorganisaatiossa”. Virtasen opinnäytetyön tavoitteena oli löytää kanavia henkilöstöhankinnan tehostamiseksi, koska ravintolapelihenkilöstön vaihtuvuus oli suurta (Virtanen 2004, 1). Opinnäytetyö myös tutki opiskelijoiden näkemyksiä työpaikan valintaan liittyvistä asioista, esimerkiksi palkasta ja työajoista. Tutkimuksessa oli mukana kolme oppilaitosta; Helsingin liiketalousinstituutti, Laurea Ammattikorkeakoulu ja Teknillinen Korkeakoulu. Tutkimus toteutettiin kyselyjen avulla ja vastuksia saatiin 105. (Virtanen 2004, 31–32.)

Virtasen tutkimuksessa selvisi, että 25 % vastanneista haluaisi työskennellä 6-10 tuntia viikossa. Opiskelijat tekisivät mieluiten päivätöitä viikolla tai viikonloppuisin, ja työpaikan tulisi sijaita lähellä. Opiskelijat olisivat valmiita tekemään iltatöitä viikolla jonkin verran. Suurimmat syyt, miksi opiskelijat eivät halunneet työskennellä ravintolapeleissä, olivat yötyö, pitkät työmatkat sekä vaihteleva työntekopaikka. Vuonna 2004 ravintolapelinhoitajan tuntipalkka oli 7,75 € tunnissa. Tällä palkalla 21–25 -vuotiaista 54 % tulisi töihin ja yli 25 -vuotiaista 33,3 %. (Virtanen 2004, 34–36.)

3.1 Tehtävänkuvaus ja valintakriteerien määrittely

Kun henkilöstön hankintatarve on selvitetty, laaditaan tehtävänkuvaus. Tehtävänkuvaus vastaa kysymykseen: mitä työssä tehdään? Kuvaukseen kirjoitetaan, mitä osatehtäviä työ sisältää, millaisia tavoitteita työssä on ja mitä edellytyksiä tarvitaan työssä menestymiseen. Tehtävänkuvauksen pohjalta laaditaan arvioinnissa käytettävät valintakriteerit. Siksi tehtävänkuvauksen täytyy olla totuudenmukainen ja tarkka. Esimies on paras henkilö laatimaan tehtävänkuvauksen, koska hän tuntee työtehtävät parhaiten. Tarvittaessa hän voi kysyä apua työyhteisöltä, saaden näin laajemman näkökulman tehtävään. Realistinen tehtävänkuvaus tuo positiivisten asioiden kanssa esille myös tehtävän vaikeat ja epämieluisat puolet. (Honkaniemi ym. 2007, 40–41.)

Honkaniemen ym. (2007, 42) mukaan tehtävänkuvauksen laatimista voidaan helpottaa seuraavilla kysymyksillä:

- Mitkä ovat tehtävän vastuut?
- Mitkä ovat tehtävän erityisvaatimukset? Mitkä vaatimuksista ovat opeteltavissa (kuten kassakoneen käyttö) ja mitkä vaatimukset ovat pysyvämpiä ominaisuuksia (kuten sosiaalisuus)?
- Mitkä ovat työympäristön ja työyhteisön erityispiirteet? Millainen henkilö sopisi työyhteisöön?
- Mikä on tärkeää työssä menestymiseksi? Minkälaisista vaatimuksista voidaan tinkiä?

Tehtävänkuvauksen pohjalta laaditaan seuraavaksi valintakriteerit. Valintakriteerit vastaavat kysymykseen: mitä osaamista, taitoja ja valmiuksia tehtävän tekijällä täytyy olla siinä menestyäkseen? Valintakriteereiden avulla ehdokkaita verrataan toisiinsa ja arvioidaan heidän sopivuutta työhön. (Honkaniemi ym. 2007, 43.) Työntekijän edellytyksistä puhuttaessa voidaan myös puhua kvalifikaatioista tai pätevyydestä. Edellytyksiä voidaan tarkastella työstä tai työntekijästä käsin. Työ itsessään vaatii joitakin kvalifikaatioita ja jokaisella henkilöllä on kvalifikaatioita johonkin. (Vaahtio 2005, 77.) On hyvä kirjoittaa ylös vaatimukset ja työnhakijalta edellytetyt ominaisuudet tarkasti ja käytännönläheisesti. Kirjoitettuna valintakriteerit pysyvät koko rekrytointiprosessin ajan mielessä. Kun asioita on kirjoitettu ylös, tieto siirtyy eteenpäin oikeanlaisena rekrytoijan ollessa esi-

merkiksi sairaana. Voihan myös olla, että rekrytoijia on useampia, tällöin kaikilla on tiedossa samat tarkasti ja selkeästi ylös kirjoitetut kriteerit. (Kjelin & Kuusisto 2003, 94.)

Ensin mietitään toimenkuvaan liittyviä vaatimuksia. Mitä osaamista ja koulutusta vaaditaan ja tarvitaanko työkokemusta? Asettaako toimenkuva hakijalle joitakin vaatimuksia esimerkiksi terveyteen, kielitaitoon tai ajokorttiin liittyen? (Vaahtio 2007, 23–24.) Seuraavaksi listataan henkilökohtaiset kvalifikaatiot. Vaadittu koulutus, työkokemus ja taidot ovat helposti määriteltävissä. Sen sijaan tärkeimpien henkilökohtaisten ominaisuuksien määrittely on vaikeampaa. On tärkeää keskittyä vain varsinaisiin vaatimuksiin ja pitää ne erillään muista ominaisuuksista, mitä hakijalla toivottaisi olevan. (Kauhanen 2005, 71–72.) Rekrytointitilanteessa pyritään arviomaan hakijan motiiveja sekä fyysisiä ja henkisiä piirteitä. Motiivit ohjaavat toimintaa, piirteet ovat reagoititapoja tilanteisiin ja asioihin. Ihmisen käsitys itsestä on myös tärkeä, se koostuu asenteista ja arvoista. Nämä piirteet ovat tärkeitä työn tekemisen kannalta, koska ne tulevat esiin työsuorituksessa. Persoonaan liittyvien motiivien ja piirteiden muuttaminen ja kehittäminen on vaikeaa. (Vaahtio 2005, 84.) Henkilökohtaisia ominaisuuksia pohditaan tehtäväkuvauksen avulla. Voidaan esimerkiksi pohtia, mitä työn itsenäisyys tarkoittaa henkilökohtaisten valmiuksien osalta. Minkälaista paineensietokykyä työntekijältä odotetaan, onko se kiirepainetta, tulospainetta vai ristiriitaisten tilanteiden tuomaa painetta? (Honkaniemi ym. 2007, 45.)

Kolme tai neljä tärkeää työtehtävää kuvaavaa asiaa työpaikkailmoituksessa on riittävä määrä. Totuudenmukaisten kriteerien miettimiseen on hyvä uhrata hetki. Näiden edellytysten ja odotuksien mukaan työnhakija kiinnostuu työpaikasta. Jos työ ei tarjoakaan mitä luvattiin, työntekijän motivaatio laskee. (Markkanen 2002, 28–29.) Valintakriteerit eivät saa olla ristiriidassa keskenään ja niiden tulee olla selkeitä. On hyvä laittaa valintakriteerit tärkeysjärjestykseen. (Honkaniemi ym. 2007, 44.)

Kriteereitä kirjoittaessa täytyy muistaa, että yhdenvertaisuuslaki (21/2004) asettaa rekrytoinnille sääntöjä työnhakijan oikeuksien turvaamiseksi. 6 § mukaan ketään ei saa syrjiä iän, etnisen taustan, kielen, uskonnon tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. (Finlex c.) Rekrytoijan tulee pystyä perustelemaan kaikki rekrytointiprosessin eri vaihei-

siin liittyvät ratkaisut. Perusteluiden antamisessa auttaa hyvin tehdyt valintakriteerit. Työnantajalla on oikeus valita tehtävään parhaiten soveltuva henkilö, mutta hänen pitää pystyä osoittamaan, että ketään ei ole syrjitty. Rekrytointiprosessin ajan on hyvä pitää muistiota. Muistio auttaa prosessin hallinnassa ja sen kehittämisessä, ja jos tehtyjä ratkaisuja joudutaan perustelemaan esimerkiksi syrjintäsyytteissä. (Vaahtio 2007, 14–15.)

Työpaikkailmoituksessa (liite 2) pelinhoitajaksi hakevalta edellytetään seuraavanlaisia ominaisuuksia:

- aktiivista otetta asiakaspalveluun ja halua kehittyä siinä
- hyviä vuorovaikutustaitoja
- täysi-ikäisyyttä
- valmiutta työskennellä myös iltaisin ja öisin
- nuhteetonta taustaa
- käytännön kielitaitoa ja päässä laskutaitoa
- normaalia värinäköä ja sorminäppäryyttä

Työnhakuilmoituksessa (liite 2) kerrotaan vielä, että pelinhoitajalta odotetaan, että hän pitää ihmisten parissa työskentelystä ja asiakaspalvelusta. Tarvittaessa tulee olla jämäkkä ja sopeutua erilaisiin tilanteisiin. Ihmisten huomion kohteena oleminen tulisi olla luontevaa. Työvuorojen kerrotaan painottuvan viikonloppu iltoihin ja öihin. Ilmoituksessa sanotaan vielä työn olevan joustavaa ja itsenäistä. Samalla ilmoituksella haetaan pelinhoitajia sekä kasinolle että ravintolapeleihin.

Pelinhoitajan työ asettaa myös joitakin fyysisiä kriteereitä hakijalle. Pelinhoitajalla tulee olla normaali värinäkö. Näkyviä tatuointeja ei saa olla, eikä huomiota herättäviä lävistyksiä. Työergonomian vuoksi pelinhoitajan sopiva pituus on 160–190 cm välillä. Nuhteettomalla taustalla tarkoitetaan, että hakijalla ei saa olla maksuhäiriöitä, ja luottotiedot tarkistetaan ennen valintaa.

Kasinon rekrytoijilla ei ole kirjoitettua pelinhoitajan tehtävänkuvausta. Kvalifikaatioita ja toimenkuvaan liittyviä edellytyksiä ei ole kirjoitettu yksityiskohtaisesti, mitä ne käytännössä tarkoittavat (Moberg, O. 7.3.2013). Edellä mainitut pelinhoitajan kvalifikaatiot löytyvät työpaikkailmoituksesta, valintoja tehdessä ne eivät ole näkyvissä. Kysyttäessä

valintakriteereitä, Ruokamo sanoo: ”No varmaan ajatellaan, että pitää olla ulospäinsuuntautunut ja reipas. Ettei oo kovin hiljanen ja semmonen et jännittää sellasia tilanteita ja näppärä.” Moberg puolestaan kertoo: ”Pitäis tossa työssä olla oma-aloitteinen, asiakaspalveluystävällinen, tilanneherkkä ja jonkun verran ratkaisukeskeinen.”

3.2 Henkilöstöhankinnan kanavat

Uutta henkilöstöä voidaan hakea yrityksen sisältä tai ulkopuolelta. Voidaan tehdä talon sisäisiä siirtoja tai rekrytoida yrityksen ulkopuolelta uusia henkilöitä. Jos työnantaja tarvitsee lisää työntekijöitä, työsopimuslain (55/2001) 2:5 mukaan yrityksessä työskenteleville osa-aikaisille on tarjottava näitä töitä. Saman lain luvun 2 6 § määrää, että yrityksen työntekijöille on ilmoitettava avoinna olevista työpaikoista yleisen käytännön mukaisesti. (Finlex d.) Sisäinen rekrytointi saattaa aiheuttaa rekrytointikierteen ja johtaa lopulta ulkoiseen rekrytointiin. Sisäisellä rekrytoinnilla saatetaan myös saada työntekijöiltä arvokasta tietoa ulkoisista työnhakijoista. Joku työntekijä tuntee jonkun, joka hakee töitä ja olisi sopiva tehtävään. (Vaahtio 2007, 29.)

Uuden työntekijän löytämiseksi on lukuisia rekrytointikanavia. Sopivia hakukanavia valitessa kohderyhmän lisäksi kannattaa myös miettiä organisaation imagoa ja toimialaa sekä käytettävissä olevaa aikaa ja rahaa. Perinteisiä hakukanavia ovat muun muassa työvoimatoimisto, lehdet, radio, internet, oppilaitokset ja niin edelleen. (Kauhanen 2005, 72–73.) Myös rekrytointimaailma muuttuu hiljalleen. Sanomalehti-ilmoittelu alkaa vähetä ja verkostoituminen tulee entistä tärkeämmäksi. (Kauhanen 2005, 75.)

Virtasen opinnäytetyössä käsiteltiin RAY:n käyttämiä hakukanavia. Paras työnhakukanava vuonna 2000 oli työvoimatoimisto. Rekrytointimessut, erityisesti keväällä, osoittautuivat myös erittäin hyväksi tilaisuudeksi tehdä pelinhoitajan työtä tunnetuksi ja saada työhakemuksia. Lehti-ilmoituksia oli ollut pääkaupunkiseudun Metro ja Uutis100-ilmaisjakelulehdissä sekä Helsingin Sanomissa. Ilmaisjakelulehdillä tavoitetaan nuoria henkilöitä ja ne ovat edullisia, mutta hakemuksia lehti-ilmoitusten perusteella oli tullut vain 3 %. Vuonna 2004 RAY:n omilla internet-sivuilla täytettiin avoimia työhakemuksia koko ajan enenevässä määrin. (Virtanen 2004, 22–24.) Virtanen kysyi opiskelijoilta, mistä he olivat saaneet tiedon viimeisimmästä työpaikastaan. 48,4 % kyselyyn vastan-

neista oli kuullut kaverilta, 12,9 % oli löytänyt työpaikan työvoimatoimiston välityksellä, 5,6 % sanomalehden kautta ja 5,6 % yrityksen omien internet-sivujen kautta. (Virtanen 2004, 35.)

Tämän vuoden keväällä rekrytoitaessa pelinhoitajia, työnhakuilmoituksia oli RAY:n, kasinon ja työvoimatoimiston internet-sivuilla. Lehti-ilmoituksia oli Metro ja Vartti-ilmaisjakelulehdissä sekä 1.3. ilmestyneessä Ylioppilaslehdessä, joka oli jatkokoulutusta käsittelevä erikoisnumero. Ylioppilaslehti jaettiin kaikille tämän vuoden abiturienteille kotiin. Ensimmäistä kertaa kokeiltiin Facebook:ssa bannerimainontaa. Bannerimainos eli näyttömainos on internet-sivuille sijoitettava graafinen mainoselementti. Bannerin tarkoitus on herättää potentiaalisen asiakkaan mielenkiinto. Mainosta klikkaamalla asiakas pääsee mainostajan sivuille. (Bannerikone 2013.) RAY:n pelinhoitajakoulutuksen kohderyhmäksi Facebook:n bannerimainonnassa oli asetettu 19–24 -vuotiaat. Banneri näkyi vain heidän Facebook -sivun reunassa. (Moberg, O. 7.3.2013.)

RAY on ollut myös mukana joissakin tapahtumissa, esimerkiksi HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa Haagan toimipisteessä helmikuussa järjestetyillä yrittäjäpäivillä (Moberg, O. 7.3.2013). Erilaiset tapahtumat ovat hyviä väyliä RAY:n toiminnan ja pelinhoitajan työn tunnettuuden lisäämiseksi. RAY ja HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu alkavat tehdä yhteistyötä. 18.3.2013 järjestetään kolmipäiväinen Gaming Business-kurssi RAY-talolla Espoossa ja Casino Helsingissä. Kurssilla tutustutaan muun muassa rahapelitoimintaan Suomessa ja ulkomailla. Osallistujat tutustuvat myös peleihin, pelinhoitajan työhön sekä saavat hieman kokeilla pelinhoitoa. (WinhaWille 2013.) Mielestäni yhteistyö HAAGA-HELIA:n kanssa on hyödyllinen ja hyvä idea. Joillakin ihmisillä edelleen saattaa olla virheellinen käsitys siitä, että pelitoiminta ei ole ihan reilua. Rahapelitoiminnan tunnettuuden lisääminen oppilaitoksista käsin vahvistaa käsitystä siitä, että toiminnassa ei ole mitään salattavaa tai epäilyttävää.

Hyvä työpaikkailmoitus on selkeä, informatiivinen sekä oikein ja asiallisesti kirjoitettu. Ilmoituksen täytyy tavoittaa oikea kohderyhmä ja herättää kiinnostus. Ilmoituksesta selviää, mitä yritys hakee ja mitä se tarjoaa. (Vahtio 2007, 33–35.) Ilmoitus ei saa luvata liikaa ja työstä täytyy tulla oikea kuva. Realistinen kuva työstä on perusta pidemmälle työsuhteelle. Työnantaja haluaa parhaan mahdollisen työnhakijan, mutta myös työnha-

kija haluaa parhaan mahdollisen työpaikan. Työnhakuilmoitus täytyy laatia asiakasläh-
töisesti, kohderyhmä mielessä pitäen. (Markkanen 2002, 26.) Ilmoitusten tulee olla vi-
suaaliselta ilmeeltään linjassa organisaation muun viestinnän kanssa. Parhaassa tapauk-
sessa työnhakija ensi vilkaisulla tietää, mistä yrityksestä on kyse.

Honkaniemen ym. (2007, 47) mukaan, hyvä ilmoitus sisältää ainakin seuraavat asiat:

- organisaation lyhyt kuvaus ja internet -sivut, joista löytyy lisätietoja
- tehtävänimike
- työpaikan sijainti
- työtehtävät
- vaatimukset ja keskeiset lisätoiveet (koulutus, työkokemus, osaaminen, ominai-
suudet)
- erityisvaatimukset (esimerkiksi ajokortti)
- mitä organisaatio tarjoaa, miksi kannattaa hakea
- tulevaisuuden näkymät (etenemismahdollisuudet, määräaikaaisuuden vakinaista-
minen)
- millaisia hakemuksia halutaan (ansioluettelo, jäljennökset todistuksista)
- miten ja minne hakemukset lähetetään
- milloin haku aika päättyy
- lisätietojen antaja ja yhteystiedot.

Rekrytointi-ilmoituksessa on tilaa rajallinen määrä, tästä syystä usein annetaan lisätietoja puhelimitse. Lisätietoja antaa yleensä esimies johonkin tiettyyn aikaan. Yrityksen tulee varmistaa, että luvattuna aikana joku pystyy vastaamaan puheluihin. Lisätietojen antajan tulee osata vastata asiallisesti kaikenlaisiin kysymyksiin sekä kannustaa epäröiviä hakijoi-
ta jättämään hakemus. (Markkanen 2002, 30–32.) Tehtävää tulee kuvata realistisesti ja tarkasti eikä sitä pidä ylimydyä. Näin hakijajoukosta muodostuu mahdollisimman oikea. Lisätietojen antajan tulee uskaltaa myös sanoa hakijalle, jos hänen ei kannata työpaikkaa hakea. (Valvisto 2005, 37.) Lisätietojen antaminen on samalla myös perehdytystä ja markkinointia. Tämän informaation perusteella työnhakija muodostaa mielikuvaansa organisaatiosta ja kiinnostuksestaan sitä kohtaan. (Markkanen 2002, 30–32.)

Kevät ja syksy ovat vilkkaita ja hyviä aikoja rekrytoinnille. Alkuvuodesta opiskelijat etsivät kesätyöpaikkoja. Työnhakuilmoituksia julkaistaessa kannattaa kiinnittää huomiota juhlapyhien ja koulujen talvilomien ajankohtiin. Joulukuussa, vuodenvaihteessa ja pääsiäisenä rekrytointia kannattaa välttää. Kesällä yleensä halutaan lomaila työn etsimisen sijaan. (Markkanen 2002, 24–25.) Tavallinen haku aika lehti-ilmoituksissa on kymmenen päivää (Markkanen 2002, 35). Kasinolle rekrytoidaan uusia pelinhoitajia pari kertaa vuodessa. Muina aikoina rekrytoidaan tarpeen mukaan. (Ruokamo, J. 7.3.2013.)

3.3 Valintamenetelmät

Ennen rekrytointiprosessia tulee tutustua muutamaan henkilöstöhankinnan kannalta oleelliseen lakiin. Näitä ovat yksityisyydensuojalaki (759/2004), henkilötietolaki (523/1999), sähköisen viestinnän tietosuojalaki (516/2004), laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) sekä yhdenvertaisuuslaki (21/2004). Näiden lakien tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa. Lakeja ei ole tarpeen opetella ulkoa, vaan eettisyydellä ja toisten kunnioituksella ja arvostuksella pärjää jo hyvin.

Kauhasen (2005, 78) mukaan tavallisimpia valintamenetelmiä ovat seuraavat:

- hakemusten ja ansioluetteloiden perusteella tehtävä arviointi
- haastattelut
- kielitaitotestit
- työkokeet
- soveltuvuusarviot
- terveystarkastus.

Hakuajan päätyttyä seuraavista päivistä on hyvä varata joitakin tunteja hakemusten läpikäymiseen. Hakemukset voi suoraan lajitella kyllä, ei ja ehkä -pinoihin. Hakemuksia luettaessa sovituista kvalifikaatioista on pidettävä kiinni, vaikka sopivaa hakijaa ei sillä hetkellä löytyisi. Jos jokin edellytys tai ominaisuus ei ole välttämätön, ehkä se olisi syytä poistaa kvalifikaatiolistalta. Haastatteluun kannattaa kutsua kaksi tai kolme kertaa enemmän haastateltavia kuin on vapaita paikkoja. Ehdokasjoukkoa ei pidä jättää liian pieneksi. Hakija saattaa myös itse kieltäytyä vastaanottamasta työpaikkaa. Hylättyihin

hakemuksiin on turha palata monen viikon jälkeen, työnhakijat ovat jo tehneet omat johtopäätöksensä. (Markkanen 2002, 44–46.)

Kyllä -ryhmän hakijoille on hyvä soittaa viikon sisällä hakuajan päättymisestä ja sopia haastattelu aika. Näin hakija saadaan sitoutumaan juuri tämän paikan hakemiseen. (Markkanen 2002, 47.) Olisi hyvä, jos tuleva esimies soittaisi hakijoille ja kutsuisi heidät haastatteluun. Hakijalle tulee alusta asti tunne, että häntä arvostetaan. (Valvisto 2005, 41.) Hakijoille, jotka eivät tällä kertaa tulleet valituiksi, on kohteliasta lähettää kirje tai sähköposti mielenkiinnosta yritystä kohtaan. Hyvän kohtelun saanut henkilö saattaa hakea yritykseen uudelleen, kertoa siitä muille ja tulla vaikkapa asiakkaaksi. (Markkanen 2002, 47–48.)

Soveltuvuusarvioilla tai psykologisilla testeillä tarkoitetaan henkilöarvioita, jotka tekee siihen koulutettu asiantuntija. Soveltuvuusarvioita voidaan käyttää muiden menetelmien ohella testaamaan muutamaa potentiaalisinta hakijaa. Työnhakijalla on oikeus kieltäytyä soveltuvuusarvioista. Työnhakijalla on myös oikeus saada soveltuvuusarvion tulokset itselleen. (Vaahtio 2007, 103–104.)

Työkokeet ja kielitaitotestit ovat konkreettinen keino saada selville hakijan taitoja. Haastatteluja voidaan täydentää työkokeella. Haastattelussa tai työkokeessa voidaan kysyä vaikkapa yksi kysymys työtehtävän kannalta oleellisella vieraalla kielellä. (Vaahtio 2007, 106–108.)

Haluttaessa enemmän tietoa siitä, miten hakija käyttäytyy ryhmässä, voidaan käyttää ryhmähaastattelua. Neljä tai viisi haastateltavaa on sopiva ryhmäkoko. Ryhmähaastattelua voidaan käyttää myös ensimmäisenä haastatteluna tai yksilöhaastattelun jälkeen. Ryhmähaastattelussa voidaan myös antaa ryhmälle ratkaistavaksi jokin pulmatilanne tai uutinen keskustelun aiheeksi. Yrityskierros on myös helppo järjestää ryhmähaastattelutilanteessa. Jos ryhmähaastattelua käytetään, on hyvä ilmoittaa siitä kutsussa hakijoille. Näin hakijat voivat valmistautua tai vetäytyä koko jutusta. Tämä valinnan mahdollisuus hakijoilla tulee olla koko rekrytointiprosessin ajan. (Vaahtio 2007, 89.)

Rekrypäivässä haetaan uusia pelinhoitajia sekä kasinolle että ravintolapeleihin. Päivään ovat tervetulleita kaikki pelinhoitajan työstä kiinnostuneet. Ennen rekrypäivään tuloa hakijoita pyydetään lähettämään hakemus sähköisesti. Lisätietoja annetaan sähköpostilla. Rekrypäivän aikana kaikki hakijat haastatellaan. Päivä alkaa infotilaisuudella, jossa hakijoille kerrotaan RAY:stä ja pelinhoitajan työstä. Päivän aikana työnhakijat tekevät helppoja laskutehtäviä ja joitakin harjoituksia pelimerkeillä. Harjoitusten aikana rekrytoijat kiinnittävät huomiota lähinnä sorminäppäryyteen. Harjoitusten lomassa saa myös jonkinlaisen käsityksen hakijan sosiaalisuudesta. Kaikille hakijoille ilmoitetaan valintapäätöksistä puhelimitse noin kahden viikon sisällä. Pelinhoitajakoulutus alkaa noin kuukauden kuluttua rekrypäivästä.

Kasinolla tärkein valintamenetelmä on haastattelu. Käytännön kielitaitona toivotaan suomen lisäksi olevan englanti. Terveystarkastus ja huumetestit tehdään pelinhoitajakoulutuksen alussa. Pelinhoitajakoulutukseen valinta on ehdollinen niin kauan kunnes terveystarkastus ja huumetestit on tehty. Pelinhoitajakoulutukseen pääsemiseksi ei vaadita koulutusta tai työkokemusta, joten hakemusten ja ansioluetteloiden perusteella ei hylätä ketään hakijaa. Suosituksista Moberg sanoo, että niitä kysytään lähinnä sisäisten siirtojen kohdalla. Muuten pelinhoitajista suosituksia kysytään harvoin, koska monella työnhakijalla ei saata olla työkokemusta.

3.3.1 Työhaastattelu

Haastattelut ovat rekrytoinnin tärkein vaihe. Haastatteluihin on hyvä varata riittävästi aikaa ja valmistautua lukemalla hakemukset vielä kerran läpi. Haastattelutilanteessa työnantaja kysyy lisätietoja hakijan työkokemuksesta, motivaatiosta ja persoonallisuudesta. Tavoitteena on arvioida hakijan soveltuvuutta tehtävään. Haastattelussa työnhakijalle myös kerrotaan enemmän työtehtävistä ja organisaatiosta. (Vaahio 2007, 78–81.)

Haastattelussa selvitetään hakijan tiedollisia, taidollisia ja asenteellisia valmiuksia suorittaa työn asettamista vaatimuksista. Lisäksi tulee selvittää hakijan näkemyksiä urakehityksestä sekä työtyytyväisyyteen ja -tyytymättömyyteen vaikuttavia asioita. (Morgan & Cogger 1980, teoksessa Koivisto 2004, 61.) Työhönottokeskustelun tulee koskea työsuhteeseen liittyviä asioita, siinä neuvotellaan työstä, sen tekemisestä ja ehdoista. Henki-

löö koskevat tiedot tulee saada henkilöltä itseltään tai häneltä täytyy saada lupa tiedon hankkimiseksi muualta. (Vaahtio 2007, 42–45.) Jos hakija on motivoitunut tehtävään, hän on ennalta tutustunut yritykseen ja tietää, millaista paikkaa on hakemassa. Työtehtävistä tulisikin keskustella vasta haastattelun kuluessa, että saadaan hakijan oma mielipide selville. Lyhyen yritysesittelyn voi pitää haastattelun lopuksi. (Vaahtio 2007, 78–81.)

Olisi hyvä, jos haastattelihoita olisi kaksi, ja näistä toisella olisi kokemusta jo entuudestaan. Ennen haastattelua kannattaa jakaa kysymykset haastattelijoiden kesken ja käydä vielä kriteerit läpi, mitä haetaan. On luontevaa, että molemmat haastattelihoista osallistuvat vuorollaan keskusteluun ja tekevät arvioita. On tärkeää, että samat haastattelijat haastattelevat kaikki hakijat. Vertailua ei voi tehdä, jos ei ole tavannut kaikkia hakijoita. (Vaahtio 2007, 78–80.) Haastattelujen aikataulutus ja siinä pysyminen on tärkeää. Se antaa työnhakijalle hyvän kuvan siitä, miten yrityksessä asioita hoidetaan. Haastattelujen väliin on hyvä jättää pieni tauko muistiinpanojen kirjoittamista varten ja seuraavan haastateltavan hakemuksen silmäilyyn. Haastattelutilan tulee olla rauhallinen ja häiriötön. On kohteliasta varata haastateltavalle vesikannu ja lasi. (Vaahtio 2007, 78–80.)

Puolistrukturoidun haastattelun avulla jokaiselta hakijalta kysytään samat kysymykset. Tällainen haastattelun muoto helpottaa hakijoiden vertailua ja varmistaa, että tärkeät asiat tulevat käytyä läpi. Puolistrukturoitu haastattelu saattaa olla hieman jäykkä, mutta faktojen selvittelyyn käyttökelpoinen. Avoin haastattelu etenee tilanteen mukaan, eikä sitä ole suunniteltu yksityiskohtaisesti. Avoin haastattelu on joustava. Sen riskinä kuitenkin on, että taitava haastateltava voi ohjailia taitamatonta haastattelijaa. Hakijoiden vertailu saattaa myös vaikeutua. (Markkanen 1999, 122.) Puolistrukturoidun ja avoimen haastattelun välimuoto on suositeltavin. Näin kaikilta saadaan vastaukset samoihin kysymyksiin ja tarkentavia kysymyksiä voi tehdä tarvittaessa. Kysymysten muotoilu on tärkeää. Kysymykset tulisi olla sellaisia, mihin ei voi vastata yhdellä sanalla. (Markkanen 2002, 82.) Hyviä sanoja aloittaa kysymykset ovat esimerkiksi kerro ja miksi. Haastateltavalle on myös annettava mahdollisuus kysymyksiin. (Vaahtio 2007, 91–92.)

Rekrypäivän työhaastattelussa haastattelihoita on tilanteen mukaan yksi tai kaksi. Haastattelemassa on pelinhoito-osaston henkilökuntaa ja esimiehiä. Jotkut ovat olleet aiem-

min haastattelemassa, toiset vasta aloittelevat. Yleensä haastattelijoita on kaksi ja pyritään siihen, että toinen on kokeneempi haastattelija. Haastattelijapari voi tehdä niin, että toinen tekee muistiinpanoja ja toinen haastattelee. Toki toinenkin haastattelija saa kysyä, jos hänelle tulee jotain kysymyksiä. Haastattelutilanne kestää noin 15 minuuttia. Haastattelun aikana haastattelija merkitsee plussilla ja miinuksilla saamiensa vaikutelmia hakupaperiin. Haastattelutilanteessa on yleensä ollut yksi helppo kysymys englanniksi, esimerkiksi harrastuksista. Helppoon kysymykseen vastaamista ei tarvitse jännittää eikä sanoja miettiä. (Ruokamo, J. 7.3.2013.) Työhaastattelua varten kysymyksiä on kaksi A4-kokoista paperiarkkia. Niistä haastattelija valitsee sopivimmat kysymykset. Kysymykset eivät ole toimenkuvakohtaisia, vaan kaikki työhaastattelukysymykset ovat samassa paikassa intranetissä. (Moberg, O. 7.3.2013.)

3.3.2 Ammattitaitoinen haastattelija

Kirjassaan *Oikea valinta* Koivisto (2004, 56) väittää, että epäonnistuneen henkilövalinnan syynä on usein leväperäinen haastattelu. Haastattelua aliarvioidaan ja ajatellaan, että kaikkihan nyt haastatella osaa. Haastatteluihin valmistaudutaan hätäisesti ja kysymykset ovat huonosti laadittuja. Haastattelijan tulee pitää mielessä, että työnhakijat ovat entistä osaavampia. Oppilaitoksissa ja kursseilla saa apua työnhakuun sekä vinkkejä esiintymiseen ja haastatteluihin. Taitava haastateltava voi käyttää haastattelijan kokemattomuutta hyväkseen.

Haastattelijan tulee pyrkiä luontevaan ja suunnitelmalliseen haastattelutilanteeseen. Kysymysten tulee olla asiallisia ja välittää informaatiota. Molempien osapuolten tulisi tuntea olonsa suhteellisen miellyttäväksi. Tavoitteena on joustava keskustelu, jota haastateltava ei koe haastatteluksi. (Markkanen 1999, 128.) Haastattelun alussa kannattaa olla erityisen tarkkana. Ensivaikutelmalle ei pidä antaa suurempaa merkitystä kuin sillä on. Tiukka kädenpuristus, hymy tai hyvä katsekontakti eivät vielä kerro henkilön sopivuudesta työtehtävään. Joskus käy niin, että haastattelija ei syystä tai toisesta pidä hakijasta. Myös tästä syystä haastattelijoita on hyvä olla kaksi. (Koivisto 2004, 84–85.)

Haastattelija johtaa haastattelutilannetta, kuitenkin niin, että siitä ei tule kuulustelu. Haastattelijan tulisi maltaa olla hiljaa ja kuunnella vastauksia. Hiljaisia hetkiä keskuste-

lussa ei pidä pelätä. Heikko haastattelija saattaa auttaa haastateltavaa liikaa ja tehdä täydentäviä kysymyksiä. Hiljaisina hetkinä saadaan tietoa haastateltavan työskentelystä paineen alla. Kaikkeaa mitä hakija kertoo, ei tarvitse uskoa. Hakija haluaa työpaikan, ja jos hänellä on jotain salattavaa, hän kertoo asiat silotellusti tai jättää jotakin kertomatta. Epäillessä jotain asiaa, tulee esittää tarkentavia kysymyksiä; miten, missä, milloin? Toisen kunnioittava kohtelu ja arvostus on kuitenkin syytä muistaa. (Koivisto 2004, 56–58.)

Joskus saattaa käydä niin, että viiden minuutin haastattelun jälkeen huomaa hakijan olevan sopimaton haettuun työtehtävään. Haastattelua pitäisi kuitenkin jatkaa loppuun saakka. Kyse on myös hakijan haastatteluun kutsuneen henkilön virheestä. Aina hakijoiden karsiminen pelkästään hakemuksen perusteella ei ole helppoa. Haastattelutilanne tulisi nähdä markkinointina. Hakijan asiallinen kohtelu on yksi ammattitaitoisen haastattelun peruseriaate. (Markkanen 1999, 147–148.)

Haastattelun aikana arviot voidaan tehdä valmiiksi tehtyyn taulukkoon, johon on listattu työn edellytykset sekä hakijalta vaaditut ominaisuudet. Tarkoituksena on tehdä huomiota tärkeistä asioista. Pitkät muistutpanot vievät huomion pois keskustelusta. Haastattelun jälkeen haastattelijat vertailevat huomiotaan. Haastattelun lopuksi kiitetään hakijaa ja kerrotaan miten valintaprosessi etenee. Hakijalle kerrotaan, milloin hän voi odottaa tietoa valinnoista. On syytä ilmoittaa hakijalle mieluummin liian pitkä kuin liian lyhyt aika. Näin vältetään turhilta tiedustelusoitoilta jos prosessi venyy. (Vaahtio 2007, 98–99.)

3.4 Valintapäätöksen tekeminen

Kirjassa Tulokkaasta tuloksetekijäksi Kjelin ja Kuusisto (2003, 74) väittävät, että suuri osa organisaation vaihtuvuudesta johtuu virheellisistä rekrytoinneista. Oikean henkilön valitseminen on keskeistä. Jokainen työnantaja haluaa välttää virherekrytoinneilta, hukkaan menneeltä perehdyttämiseltä ja lisäkustannuksilta.

Koska rekrytoijalla ei vielä ole tietoa, miten hakija tulisi työtehtävissään pärjäämään ja sopeutumaan työyhteisöön, hän joutuu turvautumaan havaitsemiinsa asioihin. Rekry-

toija arvioi hakijaa työkokemuksen, koulutuksen, käyttäytymisen ja olemuksen perusteella. (Vaahtio 2005, 93.) Kvalifikaatiolista sekä haastattelun aikana ylös kirjoitetut huomioid on nyt syytä ottaa esiin ja palauttaa mieleen hakijat. Edelleen tulee keskittyä työn kannalta tärkeisiin ominaisuuksiin. Tulee myös muistaa, että täydellistä, kaikki kriteerit täyttävää hakijaa on vaikea, jos mahdoton löytää. Jos koulutuksella tai perehdytyksellä voidaan lisätä hakijan osaamista, kannattaa keskittyä enemmän persoonallisiin ominaisuuksiin. Työnhakijoita arvioitaessa täytyy varoa esimerkiksi ikään ja ulkonäköön liittyviä stereotyyppioita. Arviointiin ei saa vaikuttaa se, että arvioija pitää tai ei pidä jostain hakijan piirteestä. (Vaahtio 2005, 165–166.)

Kasinolla työhaastattelujen jälkeen hakemuksista tehdään kyllä, ehkä ja ei -pinot. Haastattelijat käyvät huomionsa haastatelluista läpi. Potentiaalisilta hakijoilta tarkastetaan luottotiedot, ja kun niiden tulokset ovat selvillä, hakijoille ilmoitetaan puhelimitse valinnoista. Valintapäätöksen Ruokamo tekee ”Näillä kriteereillä mitä mä oon nyt sanonu (aiemmin haastattelun aikana). Ja minkälainen mielikuva tulee siitä ihmisestä. Et jos tulee huono tunne, ni ihan turha haaskata kaikkien aikaa. Ja usein on huomattu, mitä tässä nyt on rekrytoinu näitä vuosien varrella ja tullu ihmisii tänne, ni huomaa et ehkä-tyypit on sit aina niitä ehkä-tyyppejä. Ei niistä vaan ikinä oo tullu mitään. Kyl se on se ajatus siitä et jos se epäilyttää, ni ei hän sit oo soveltuva.”

Valintaa tehdessä täytyy pitää mielessä se, että valinta olisi oikea myös työnhakijan kannalta. Hakija ei välttämättä vielä tiedä työn sopivuudesta itselle, mutta työnantajan tulisi ostata arvioida se hyvin. Työsuhteen päättymisen koeajalla ei näytä ansioluettelossa hyvältä. Parempi vaihtoehto työnhakijalle ja työnantajalle on olla ottamatta hakijaa työhön. (Markkanen 1999, 148.)

Kun päätökset on tehty, valituille ilmoitetaan mahdollisimman pian. Tässä vaiheessa voi sopia joistakin käytännönasioista ja varmistaa, että valittu tuntee itsensä tervetulleeksi. Seuraavaksi tulee ilmoittaa valitsematta jääneille. Ilmoituksen sisällön ja sanamuotojen kanssa kannattaa olla tarkka, koska se tulee tuottamaan saajalle pettymyksen. Hakijaa kiitetään mielenkiinnosta asiallisesti ja huumoria käyttämättä. Valitsematta jääneille voi ilmoittaa, kuinka monta hakijaa oli, ja kuka tai kuinka monta tehtävään valittiin. (Vaahtio 2007, 129–130.) Hakijoille lähetettävät viestit muokkaavat mielikuvaa

työnantajasta. Sähköpostien tai kirjeiden sanavalinnat on paras muotoilla ennalta. Tämä myös helpottaa viestien lähettämistä, kun joka kerta ei tarvitse miettiä sanoja uudelleen ja kiireessä viesti ei jää lähettämättä. (Valvisto 2005, 41.) Jos hakemukset on pyydetty kirjallisesti, on hyvä tapa lähettää ne takaisin hakijalle. Haastattelujen muistiinpanot on hyvä säilyttää mahdollisten kantelutapauksien varalta. Valitsematta jääneet saattavat myös soittaa ja haluavat kuulla, mikseivät tulleet valituiksi. Keskustelemalla vältetään turhilta arvailuilta. Hakijalla on oikeus tietää, miksei tullut valituksi. On hyvä kertoa hakijan vahvuudet sekä kerrata vaaditut ominaisuudet ja mitä näistä hakija ei täyttänyt. Tärkeää on olla rehellinen ja ystävällinen. Hakijan on hyödyllistä tietää heikkouksistaan joita hän voi tulevaisuudessa parantaa. (Vaahtio 2005, 192–193.)

Rekrytointiprosessin yleisimmät virheet tehdään toimenkuvan ja työntekijän kvalifikaatioiden määrittelyssä sekä työnhakuilmoitukseen ja hakukanaviin liittyvissä asioissa. Uuden työntekijän aloitettua työtehtävissään, saatetaan huomata rekrytointi epäonnistuneeksi. Kyse voi myös olla siitä, että uusi työntekijä on huomannut uuden työnsä tai organisaation erilaiseksi kuin oli ajatellut. Uuden työntekijän motivaatio työtä kohtaan on saattanut laskea. Uuden henkilön hyvä perehdytys ja seuranta ovat osa onnistunutta rekrytointia. (Markkanen 2002, 103–104.) Työntekijän kanssa tulee keskustella ja kuunnella hänen mielipiteitään. Onko perehdytys ollut riittävää? Oliko mielikuva työstä oikea? Tietääkö hän, mitä häneltä odotetaan? (Vaahtio 2005, 202–203.) Ennen työsuhteen purkamista koeajalla tulee selvittää, miksi työntekijä ei suoriudu tehtävästään. Jos ratkaisu on työsuhteen päättäminen, on tärkeää kohdella poislähtevää kunnioittavasti ja rehellisesti. Virheitä tapahtuu, mutta se, miten ne hoidetaan vaikuttaa yrityksen maineeseen. (Vaahtio 2005, 205.)

Rekrytointivirheitä voidaan katsoa sekä yrityksen että yksilön näkökulmasta. Henkilö, joka toteaa olevansa väärässä työpaikassa, ottaa syyn usein itselleen. Hän ajattelee tehneensä virheen mennessään yrityksen palvelukseen. Virhe on kuitenkin molemminpuolinen. Rekrytoija tarjosi vääränlaista paikkaa työnhakijalle. Rekrytointipäätöksiin liittyy aina riskejä, mutta onnistuneelle rekrytoinnille on joitakin edellytyksiä. Henkilöstöhankinta tulisi nähdä tärkeänä asiana organisaatiolle ja yksilölle. Kiire on onnistuneen rekrytoinnin pahin vihollinen. (Markkanen 2002, 112–114.) Rekrytoinnin lopputulos on kuitenkin aina arvoituksellinen, koska inhimillisen toiminnan ennustaminen on mahdo-

tonta. Rekrytointiprosessissa on vaiheita, joiden hyvällä suunnittelulla, toteutuksella ja analysoinnilla vaikutetaan onnistuneeseen rekrytointiin. Ihmistuntemus, kokemus ja erilaiset tilannetekijät vaikuttavat päätökseen uudesta työntekijästä. (Markkanen 1999, 155.)

Pelinhoitajien rekrytoinneissa on onnistuttu kohtuullisesti ja viime vuoden vaihtuvuusprosentti oli pieni. Henkilöstöpääällikkö kaipaasi enemmän seurantaa. Tietoa työsuhteen lopettamisen syistä tulisi kerätä esimiestasolla. Tulisi miettiä, mikä meni pieleen ja missä vaiheessa. (Moberg, O. 7.3.2013.) Joskus on tehty selkeästi virherekrytointeja. Jälkeenpäin on huomattu, että henkilö ei sovellu pelinhoitajaksi syistä, jotka olisi pitänyt huomata jo rekrytoidessa. On myös käynyt niin, että uusi työntekijä on huomannut, ettei työ vastaa hänen odotuksiaan. (Ruokamo, J. 7.3.2013.)

4 Raha-automaattiyhdistys

Raha-automaattiyhdistys (RAY) on perustettu vuonna 1938. RAY on julkisoikeudellinen yhdistys, jonka tehtävänä on hankkia rahapelitoiminnalla varoja vapaaehtoisten sosiaali- ja terveysjärjestöjen tukemiseen. RAY:llä on valtioneuvoston asetukseen perustuva yksinoikeus raha-automaatti- ja kasinopelitoimintaan sekä kasinon pitoon Suomessa (RAY 2013c). Arpajaislaki (1047/2001) määrittelee 1 luvun 3 § pelikasinotoiminnan näin: ”pelikasinotoiminnalla tarkoitetaan toimintaa, jota harjoitetaan uhkapeliä varten hyväksytyssä, valvotussa huoneistossa pitämällä pelaajan käytettävänä raha-automaatteja ja kasinopelejä” (Finlex e.). RAY:n toimintaa säätelevät lait ja asetukset. Toimintaa valvovat eri viranomaiset sekä yhdistyksen kokous ja hallitus (liite 1). RAY:n ja samalla Casino Helsingin toimintaidea on ”julkisen vallan säätelemällä rahapelitoiminnalla varoja kansanterveydelle”. Toimintaidea on säilynyt samana jo 75 vuotta. RAY:n toiminnassa korostuvat luotettavuus ja vastuullisuus. Yhdistys pyrkii avustustoiminnassa turvaamaan järjestöjen pitkäjänteisen toiminnan sekä pelitoiminnassa ehkäisemään yksilölle pelaamisesta aiheutuvia taloudellisia ja sosiaalisia haittoja. (Vastuu- ja vuosiraportti 2012, 6-7.)

RAY:n pelejä on yhteistyökumppaneiden tiloissa olevat raha-automaatit, ravintoloissa olevat pöytäpelit, omat pelisalit, Casino Helsinki sekä rahapelit internetissä. RAY:n pelitoiminnan

tuotto vuonna 2012 oli 775,1 miljoonaa euroa. Avustuksia järjestöille jaettiin noin 282 miljoonaa ja sotaveteraaneille 99,3 miljoonaa. (Vastuu- ja vuosiraportti 2012, 4-5.)
Vuonna 2012 Raha-automaattiyhdistyksessä työskenteli 1 618 henkilöä, joista kokoaikaisia työntekijöitä oli 959. Henkilöstöstä yli puolet työskentelee pelinhoitajina tai muissa asiakaspalvelutehtävissä. (Vastuu- ja vuosiraportti 2012, 21.)

RAY:n ja kasinon arvot ovat:

Asiakaskeskeisyys

Luotettavuus

Avoimuus

Toiminnan tehokkuus (Vastuu- ja vuosiraportti 2012, 24).

4.1 Casino Helsinki

Casino Helsinki on osa Raha-automaattiyhdistyksen toimintaa. Kasinon tuotto jaetaan kokonaisuudessaan RAY:n periaatteen mukaisesti sosiaali- ja terveystyön tukemiseen. Tämä on ainutlaatuista maailmassa. Avustuksilla tuetaan vuosittain suomalaisten sosiaali- ja terveysjärjestöjen toimintaa, hankkeita ja projekteja.

Suomen ensimmäinen, ja myös ainoa, kasino avattiin Eteläisellä Rautatiekadulla vuonna 1991. Helsingin Rautatien laidalle kasino muutti vuonna 2004. Kasinolla työskentelee 182 henkilöä koko- tai osa-aikaisesti noin 20 eri ammattinimikkeellä. Kasinon työntekijöiden keski-ikä on 35 vuotta. Työntekijöistä 18–30 -vuotiaita on 70, joista osa-aikaisia on 29. 31–64 -vuotiaita on 112, heistä osa-aikaisia on 13. (Moberg, O. 7.3.2013.) Kasinolla on noin 300 peliautomaattia ja 20 pelipöytää, joissa pelataan seitsemää eri peliä. Vuonna 2012 Casino Helsingin pelituotto oli 28,8 miljoonaa (Vastuu- ja vuosiraportti 2012, 18). Kasinon toimintaa säätelee arpajaislaki ja sen toiminta perustuu vastuullisuuteen. Kasinon ja RAY:n tavoitteena on laaja pelaajakunta. Näin halutaan mahdollistaa korkea tuottotaso ilman peliongelmiin kääntymistä ja vahvistaa RAY:n toiminnan hyväksyntää.

Kasino on auki 363 päivää vuodessa kello 12–04, pöytäpelejä voi pelata kello 13.30–04 välisenä aikana. Kävijämäärä vuonna 2012 oli noin 280 000 asiakasta, keskimäärin 790

asiakaskäyntiä päivässä (Vastuu- ja vuosiraportti 2012, 12). Eniten kävijöitä on ikäryhmässä 24–34 -vuotiaat. Ulkomaalaisten osuus kävijöistä on yli viidennes. Suurin osa ulkomaalaisista tulee Kiinasta ja muualta Aasiasta sekä Venäjältä.

Kasinon tavoitteena on korkeatasoisen asiakaspalvelun tarjoaminen. Tarjolla on ohjelmapalveluita ja tapahtumia yksityisille ja yrityksille; kasinokierroksia, pelikouluja, polttaripokeria ja niin edelleen. Kasinon visio on olla peli- ja viihdemaailman maamerkki. Ravintolapalvelut ja viihde ovat oleellinen osa kasinon toimintaa. Entisöity historiallinen Fennia Salonki toimii illallisravintolana sekä erilaisten juhlien pitopaikkana. Kasinolla on myös kolme muuta ruokaravintolaa ja baarialuetta. Ravintoloitsijana toimii Royal Ravintolat Oy.

4.2 Pelinhoitajan työ

Pelinhoitajia työskentelee kasinolla, pelisaleissa sekä ravintoloissa olevissa pelipöydissä. Pöytäpeleillä tarkoitetaan pelejä, joita pelataan pelinjärjestäjää vastaan pelinhoitajan johdolla. Tästä poikkeuksena on kuitenkin pokeri, jota pelaajat pelaavat toisiaan vastaan pelinhoitajan johdolla. Tunnetuimmat pöytäpelit lienevät Ruletti ja Black Jack, tunnetuimpia pokeripelejä puolestaan Texas Hold'em ja Omaha. Joskus puhutaan myös rahapeleistä, tällä tarkoitetaan pöytäpelien lisäksi raha-automaatteja.

Kasinon pelinhoito-osastolla työskentelee tällä hetkellä noin 80 työntekijää. Kasinopelinhoitajien työ eroaa pelisaleissa ja ravintoloissa työskentelevien pelinhoitajien työstä jonkin verran. Kasinolla pelataan kansainvälisillä säännöillä pöytäpelejä, tämä tarkoittaa erilaisia pelisääntöjä kuin ravintoloissa. Kasinolla on mahdollista pelata suuremmilla pelipanoksilla, tämä mahdollistaa uhkapelaamisen. Rikoslain (39/1889) 17 luku 16 § määrittelee uhkapelaamisen. Uhkapelillä tarkoitetaan peliä tai toimintaa, jossa voiton saaminen perustuu kokonaan tai osittain sattumaan ja jossa mahdollinen häviö on ilmeisessä epäsuhteessa ainakin jonkun osallistujan maksukykyyn. (Finlex f.) Ravintola- ja kasinopelien toimintatavat eroavat toisistaan muun muassa turvallisuuden takia. Ravintolapelinhoitajat työskentelevät pelipöydissä yksin, kun kasinolla pelin oikeellisuutta valvoo myös pelinvalvoja. Näistä eroavaisuuksista johtuen käytän nimitystä ravintolape-

linhoitaja, jolla tarkoitan pelisaleissa ja ravintoloiden pelipisteissä työskenteleviä pelinhoitajia. Alla oleva kuvaus pelinhoitajan työstä on kirjoitettu kasinopelinhoitajista.

Pelinhoitajakoulutus järjestetään muutaman kerran vuodessa. Koulutukseen otetaan noin 10–15 henkilöä. Koulutuksen aloittavasta ryhmästä lähes aina, yksi lopettaa koulutuksen kesken ja koeaikana saattaa vielä lopettaa toinen. Pelinhoitajakoulutus kestää neljä viikkoa. Tässä ajassa henkilölle koulutetaan yleensä yksi peli. Hänelle kerrotaan myös paljon tietoa RAY:stä ja kasinon toiminnasta, asiakaspalvelusta, työergonomiasta ja niin edelleen. Yhtä kouluttajaa kohden on noin neljä koulutettavaa. Koulutuksen jälkeen pelinhoitaja on valmis työskentelemään pelipöydässä. Oppimista kuitenkin tapahtuu monta kuukautta koulutuksen jälkeen. Kun ensimmäisen opitun pelin hoitaminen on sujuvaa, koulutetaan seuraava peli. Yleensä tämä tapahtuu pian, neljän kuukauden koeajan jälkeen.

Pöytäpelialueen esimiehet kontrolloivat pelinhoitajien ja -valvojen työtehtäviä ja työryhtimiä. Työssään pelinhoitaja toimii melko tarkkojenkin toimintamanuaalien mukaan. Pelien oikeellisuutta valvoo aina pelinvalvoja. Pelinvalvoja on yleensä yksi valvomassa kahta pöytää. Pelinvalvoja ja pelinhoitaja työskentelevät yhdessä sovittujen toimintamallien mukaan. Pelinhoitajan tulee ostata ottaa ohjeet vastaan ja noudattaa niitä. Pelinhoitajan täytyy toki osata ratkaista ongelmatilanteita ja toimia kiireessä, mutta samalla pelinvalvoja saattaa antaa ohjeita ja neuvoja, joita täytyy noudattaa. Usein päiväsaikaan pelipöydissä on melko hiljaista, viikonloput puolestaan ovat vilkkaita. Työ on välillä tyhjässä pöydässä istumista ja välillä kiireistä. Joka tilanteessa pelinhoitajan täytyy näyttää asiakaspalveluhaluista sekä hoitaa peliä oikein ja huolellisesti.

Pelinhoitajan työ on vaativaa asiakaspalvelutyötä. Pelinhoitajan vuorot pelipöydissä ovat 20–80 minuuttia, tämän jälkeen toinen pelinhoitaja tulee päästämään hänet tauolle. Usein on niin, että pelaajat pysyvät samoina tämän ajan. Jos asiakkaan kanssa tulee erimielisyyttä tai asiakas on muuten huonolla tuulella, ovat asiakaspalvelutaidot koetuksella. Kokemukseni mukaan, asiakkaiden käyttäytyminen saattaa olla hyvinkin ailahtelevaa. Olen varma, että pitkään pelinhoitajana työskennellyt näkee uransa aikana tunteiden koko kirjon. Pelaaminen muuttaa joidenkin ihmisten käyttäytymistä. Häviäminen on pelaajan mielestä usein pelinhoitajan syy ja jotkut saattavat olla melko aggressiivisiäkin.

Pelinhoitajan työ on vuorotyötä. Viikossa saattaa olla vain yksi työvuoro joka alkaa kello 13.30, muina vuoroina työskennellään kello 03:een tai 04:ään. Työvuorot vaihtelevat kuudesta tunnista yhdeksään tuntiin. Vuorotyöhön sopeutuminen on yksilöllistä ja siihen vaikuttavat esimerkiksi työmatkan pituus, perhe ja elimistön biologinen rytmi. Vuorotyön sopivuus itselle selviää vain kokeilemalla. Tosi asia kuitenkin on, että niin sanotut ”illanvirkut” pärjäävät paremmin yötyössä. Vuorotyön vaikutuksia on tutkittu paljon ja sen on todettu aiheuttavan monenlaisia terveysriskejä. (Anttila & Meretoja 2005, 4.) Uuden pelinhoitajan tulee tiedostaa, millaista vuorotyö on ja miten se vaikuttaa esimerkiksi uneen ja terveyteen, harrastuksiin sekä perhesuhteisiin ja sosiaaliseen elämään.

Vuonna 2002 tehdyssä opinnäytetyössä (Lammi 2002) selvisi, että kasinolla vaihtuvuuteen vaikuttavat vuorotyö ja tulevaisuuden näkymien mielenkiinnottomuus, lisäksi esimiestoimintaa pidettiin epäoikeudenmukaisena. Lammin tekemään kyselyyn vastanneet pelinhoitajat olivat sitä mieltä, että työ itsessään ei ole monipuolista ja haastavaa. (Lammi 2002, 83.) Vuonna 2009 tehdyssä Casino Helsingin henkilöstötutkimuksessa kysyttiin työmotivaatioon liittyviä seikkoja. Henkilöstötutkimuksessa selvisi, että kasinon työntekijät kokevat, ettei heillä ole mahdollisuuksia itsenäiseen päätöksentekoon. Työtä ei nähdä haastavana ja mielenkiintoisena. Kasinolla pitkään työskennellyt henkilö näkee työnsä rutiininomaisena. (Lammi 2010, 37.) Mielestäni työhön haastetta ja vaihtelua tuo asiakaspalvelu ja siinä onnistuminen.

5 Tutkimus pelinhoitajien henkilöstöhankintaprosessista

Pelinhoitajien työ sekä kasinolla että ravintoloissa on samankaltaista. Siitä huolimatta kasino- ja ravintolapelinhoitajien rekrytoinnista ja koulutuksesta molemmat yksiköt ovat vastanneet itse. Nämä toiminnot tullaan yhdistämään tämän vuoden aikana. Viimeisten parin vuoden aikana kasinon ja RAY:n kouluttajat ovat tehneet yhteistyötä muun muassa pelinhoitajien toimintatapojen yhdenmukaistamiseksi. Alkaessani miettiä aihetta opinnäytetyölleni vuoden 2010 lopulla, mieleeni tulivat pitkät keskustelut kouluttajakollegani kanssa pelinhoitajakoulutuksessa kohtaamistamme haasteista. Ensimmäiset aiheet opinnäytetyölleni koskivat pelinhoitajien koulutuksen tai perehdyttämisen

kehittämistä. Suunnitelmat uudesta koulutusyksiköstä olivat tuolloin jo ilmassa. Koska ne olivat vielä suunnitelmia eikä tulevasta ollut tietoa, ajattelin sen vaikeuttavan opin-
näytetyöni tekemistä. Ajattelin myös, että voisi käydä niin, että työni jäisi hyödyttömäksi
uudessa yksikössä. Perehdyttämisestä on tehty valtava määrä opinnäytetöitä, tästä syys-
tä se ei ollut hyvä aihe.

Suunnitelmani selkenivät pikku hiljaa. Koulutusyksikön uudistukset hieman venyivät.
Minun aikatauluni opinnäytetyöni valmistumisen suhteen muuttuivat myös. Henkilö-
kohtaisen syiden vuoksi opinnäytetyöni jäi odottamaan parempia kirjoitus- ja tutkimus-
hetkiä. Vuoden 2012 lopulla sain puoli vuotta lisääaikaa opintojeni loppuun saattami-
seen. Samoihin aikoihin aihe opinnäytetyölleni oli selvillä. Uusi koulutusyksikkö vielä
odotti toimintansa aloittamista. Kaikista muutoksista huolimatta, rekrytointi tulee aina
pysymään osana liiketoimintaa. Keskustelin Jaana Ruokamon kanssa pelinhoitajien rek-
rytoinnista. Ruokamo oli sitä mieltä, että rekrytoinnissa on joitakin ongelmia ja haasteita,
mitkä kaipaisivat selvittelyä. Ryhdyin tuumasta toimeen.

Ruokamo kertoi pelinhoitajien rekrytoinnissa olevan ongelmana työnhakijoiden vähäi-
nen määrä, pelinhoitajakoulutuksen keskeyttäminen ja uusien pelinhoitajien suuri vaih-
tuvuus. Olisin voinut tehdä produktina toimintatapamallin rekrytoinnin apuvälineeksi.
Ajattelin kuitenkin, että ensin olisi hyvä tutkia, mitä syitä rekrytoinnissa oleviin ongel-
miin löytyisi. Työni tavoitteena on löytää syitä työnhakijoiden vähäiseen määrään ja
suureen vaihtuvuuteen henkilöstöhankinnan näkökulmasta sekä antaa kehitysehdotuk-
sia löytämiini ongelmiin.

Opinnäytetyöni aiheen selkiytymisen jälkeen aloin tutustua kirjallisuuteen henkilöstö-
hankinnasta sekä hankkia tietoa kasinon henkilöstö- ja rekrytointisuunnitelmista. Olin
yhteydessä RAY:n palvelukehittäjään ja hän kertoi samojen ongelmien olevan haasteena
myös ravintolapelinhoitajien rekrytoinnissa. Ajattelin tekeväni opinnäytetyöni RAY:lle,
koskien myös ravintolapelinhoitajien rekrytointia. En kuitenkaan tiedä ravintolapelin-
hoitajien rekrytointiprosessista mitään, ja olisin kaivannut apua Hanna Virtaselta,
RAY:n rekrytoinnista vastaavalta henkilöltä. Keväällä alkavan pelinhoitajakoulutuksen
ja tulevien uudistuksien vuoksi, Virtanen vaikutti kovin kiireiseltä enkä halunnut häiritä
häntä enempää. Koin olevan helpompi tehdä opinnäytetyöni kasinon pelinhoitajien

rekrytoinnista, mistä minulla on kokemusta. Tämä myös rajasi aiheeni hyvin. Toivon, että työni tulee hyödyttämään henkilöstöhankintaa uudistuksien jälkeen.

Ollessani yhteydessä Virtaseen, hän kertoi tehneensä opinnäytetyön vuonna 2004 ravintolapelinhoitajien rekrytoinnista (Virtanen 2004). Löysin opinnäytetyön HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun Vallilan yksiköstä. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää rekrytointikanavia, koska ravintolapeleissä rekrytointi oli jatkuvaa suuren vaihtuvuuden vuoksi. Lisäksi työssä tutkittiin opiskelijoiden näkemyksiä työpaikan valintaan liittyvistä asioista. Tämä aiemmin tehty opinnäytetyö antoi vastauksia sopivien hakukanavien löytämiseksi sekä siihen, että opiskelijat haluaisivat työskennellä pääasiassa päiväisin tai iltaisin. Tämä rajasi aiheeni edelleen. Mielestäni hakukanavat eivät tarvinneet uudelleen tutkimista.

Löysin myös Saskia Lammin tekemän opinnäytetyön vuodelta 2002 työntekijöiden vaihtuvuuteen ja vaihtoalttiuteen vaikuttavista tekijöistä Casino RAY:ssä. Työssä tutkittiin työntekijöiden vaihtuvuuden syitä sekä sitä, miten yritys voisi niihin vaikuttaa. Vaihtuvuus ja vaihtoalttiutus kuuluvat työ- ja organisaatiopsykologiaan ja opinnäytetyössä vaihtuvuutta käsiteltiin näistä näkökulmista. Aloin kirjoittamaan tietoperustaa vuoden 2012 lopussa. Maaliskuun alussa tietoperusta alkoi olla viimeistelyä vaille valmis.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Vuoden 2013 alussa mietin tutkimuksen kohderyhmää ja tutkimusmenetelmiä. Kasinolla kerätään tietoa poislähdön syistä lähtöhaastattelujen avulla. Tammikuun lopulla tiedustelin kasinon henkilöstöpäälliköltä mahdollisuutta käyttää lähtöhaastattelujen tietoja. Pari viikkoa myöhemmin sain lähtöhaastattelujen vastaukset sähköpostiini.

Helmikuun lopulla sain tietää tulevasta pelinhoitajien rekrytointipäivästä. Koska rekrytointipäivä sattui hyvään kohtaan opinnäytetyöprosessiani, en voinut jättää tilaisuutta käyttämättä. Kysyin henkilöstöpäällikoltämme luvan tehdä kyselyn työnhakijoille ja samalla havainnoida rekrypäivän tapahtumia. Ennen rekrytointipäivää halusin vielä haastatella kasinon henkilöstöpäällikköä ja pöytäpelialueen esimiestä, koska he vastaavat kasinopelinhoitajien rekrytoinnista. Haastattelujen tarkoituksena oli informaation ke-

rääminen. Halusin saada lisätietoja rekrytointiprosessista ja mahdollisista haasteista. Haastattelujen vastaukset myös auttoivat minua rekrypäivän kyselylomakkeen teossa.

Haastattelumenetelmänä käytin puolistrukturoitua yksilöhaastattelua. Puolistrukturoidulla haastattelulla tarkoitetaan sitä, että kaikille haastateltaville esitetään samat kysymykset, kysymysten sanamuoto voi vaihdella. Kysymyksien ei välttämättä tarvitse olla samassa järjestyksessä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47.) Haastattelussa oli kolme teemaa; haastateltavan tausta, henkilöstösuunnittelu ja rekrytointiprosessi. Haastattelua varten olin miettinyt teemojen lisäksi tarkat kysymykset. Kysymykset myös auttoivat minua muistamaan, mitä yksityiskohtia halusin kysyä. Kysymyksiä oli 14.

Halusin mennä rekrypäivään havainnoimaan tapahtumia. Havainnoimalla saisin tietoa rekrypäivän järjestelyistä ja valintapäätösten tekemisestä sekä kokonaiskuvan päivän kulusta.

Kyselyn ja haastattelun avulla saadaan selville, mitä henkilöt ajattelevat, tuntevat ja uskovat. Ne kertovat, miten tutkittavat *havaitsevat*, mitä ympärillä tapahtuu. Ne eivät kerro, *mitä todella tapahtuu*. Havainnoinnin (*observation*) avulla saadaan tietoa, toimivatko ihmiset niin kuin he sanovat toimivansa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 207.)

Havainnoijana en osallistunut keskusteluihin tai esittänyt kysymyksiä. Työhaastattelutunnusta en ollut havainnoimassa. Tein muistiinpanoja havaitsemistani asioista.

Halusin myös kysyä työnhakijoiden mielipidettä rekrytointiin liittyvistä asioista, lähinnä rekrypäivästä. Kyselyn muodoksi valitsin informoidun kyselyn. Se tarkoittaa sitä, että tutkija jakaa lomakkeet henkilökohtaisesti. Lomakkeet jakaessaan, hän samalla kertoo tutkimuksen tarkoituksesta ja kyselystä sekä vastaa kysymyksiin. Vastaja täyttävät lomakkeet omalla ajalla ja palauttava ne sovittuun paikkaan. (Uusitalo 1991, teoksessa Hirsjärvi ym. 2007, 191–192.) Kyselyn tein paperisena, koska tietokoneen käyttäminen kyselyn täyttämiseen ei ollut mahdollista.

Kyselylomakkeen (liite 4) ensimmäisellä sivulla oli saatekirje, jossa kerroin, kuka olen ja mitä kysely koskee. Kysely alkoi monivalintakysymyksillä ja lopuksi oli yksi avoin kysymys. Kysymyksellä ”mitä kautta olet aiemmin hakenut töitä?”, halusin selvittää suosituimpia työnhakukanavia. Hakukanavia koskeissa monivalintakysymyksissä oli myös

vaihtoehto ”muu, mikä?”. Tämän ollessa yksi vaihtoehtoista, pienennetään väärin vastuksien riskiä (Hirsjärvi ym. 2007, 194). Näin saisin myös tietoa mahdollisista hyvis- tä hakukanavista, joita kasinolla ei vielä hyödynnetä.

Viimeisellä sivulla oli yhdeksän väittämää ja lopuksi tilaa perusteluille. Väittämiin vas- tattiin 5 -portaisen Likertin asteikon avulla. Vastaus vaihtoehtona oli myös ”en osaa sanoa”, vaikka halusin jokaiseen väittämään mielipiteen. Jos ”en osaa sanoa” vaihtoehtoa ei ole, on havaittu, että vastaajat vastaavat vaikka heillä ei olisikaan asiasta tietoa. On myös huomattu, että jos lomakkeessa on ”en osaa sanoa” -kohta, 12–30 % vastaa- jista valitsee sen. (Hirsjärvi ym. 2007, 198.) Päädyin kuitenkin laittamaan ”en osaa sa- noa” vaihtoehdon. Ajattelin, että jos vastaaja ei oikeasti osaa sanoa, en saa vääriä tulok- sia. Viimeisenä oli tilaa perustella väittämien vastauksia. Halusin vastaajilta perusteluita erityisesti, jos he olivat olleet jostain väittämästä eri mieltä. Perusteluja kysymällä, halu- sin hakijoilta tietoa, mitä rekrytoinnissa voitaisiin parantaa.

Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen yhdistämistä voidaan nimittää monistrategiseksi tutkimukseksi tai triangulaatioksi. Tällä tarkoitetaan erilaisten menetelmien, tutkijoiden, teorioiden tai tietolähteiden yhdistämistä tutkimuksessa lähinnä validiuden lisäämiseksi. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 28.) Tutkimusaineiston hankin haastattelujen, kyselytutki- muksen ja havainnoinnin avulla. Tätä kutsutaan aineistotriangulaatioksi, koska saman ongelman ratkaisemiseksi on kerätty useita erilaisia tutkimusaineistoja (Hirsjärvi ym. 2007, 228). Käytin eri menetelmiä, tällä tavalla sain tietoa kolmesta eri näkökulmasta; yrityksen, entisten työntekijöiden sekä työnhakijoiden näkökulmista. Lähtöhaastattelut olivat valmis aineisto, haastattelut ja kyselylomakkeen vastaukset itse keräämiäni aineis- toja.

5.1.1 Lähtöhaastattelut

Lähtöhaastattelujen vastaukset sain sähköpostiini 19.2.2013. Vastaukset olivat valmiina taulukoina. Lähtöhaastattelujen vastaukset olivat vuosina 2010–2012 lopettaneilta ka- sinopelinhoitajilta. Otosta rajasin edelleen niin, että työsuhteet olivat kestäneet alle viisi vuotta osa- tai kokoaikaisena. Halusin tietää, miksi henkilö oli lopettanut alle viisi vuot- ta työskenneltyään ja liittyisikö syy henkilöstöhankintaan. Jos syynä lopettamiseen on

ollut epäonnistunut rekrytointi, en usko, että henkilö työskentelisi kauemmin. Aluksi rajasin otoksen vuosiksi 2010–2012, koska en tiennyt, mitä haastatteluissa ylipäättään on kysytty. Tarvittaessa voisin pyytää lisää vastauksia. Uskon kuitenkin saamieni vastauksien olevan riittäviä johtopäätösten tekoon.

5.1.2 Haastattelut

Haastatteluista sovittiin sähköpostitse, samalla kysyin lupaa haastattelujen tallentamiseen. 7.3.2013 haastattelin ensin Casino Helsingin henkilöstöpäällikkö Outi Mobergia ja tämän jälkeen Table Games Manager Jaana Ruokamoa. Tallensin haastattelut sanelimelle. Haastattelut pidettiin haastateltavien työhuoneissa Casino Helsingin toimistotiloissa. En lähettänyt heille ennalta haastattelukysymyksiä (liite 3), molemmat tiesivät, mitä haastattelu koskee. Haastattelutilanteessa annoin heille kysymykset paperilla. Ajattelin tämän helpottavan haastattelun aikana kysymyksen muistamista. Haastattelun aikana esitin tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä. En kuitenkaan osallistunut keskusteluun tai ottanut kantaa haastateltavan mielipiteisiin. Haastattelujen aikana kysymysten järjestys saattoi muuttua, koska haastateltavan kertoessa asia tuli jo käsitellyksi. Mobergin haastattelu kesti noin tunnin ja Ruokamon haastattelu noin 45 minuuttia.

Haastattelujen aikana oli hieman häiriötekijöitä. Molempien haastattelujen aikana oviin koputettiin. Ruokamon haastattelun aikana myös soi puhelin, johon hänen täytyi vastata. Haastattelut keskeytyivät vain hetkeksi. Seuraavana päivänä kirjoitin haastattelut puhtaaksi sana sanalta, tätä kutsutaan litteroinniksi. Sain 11 sivua tekstiä. Litteroidessa karsin tekstistä pois tutkimukselleni epäoleellisia asioita, liittyen muun muassa muiden osastojen rekrytointiin.

5.1.3 Rekrypäivä ja kyselytutkimus

Rekrypäivä (liite 2) eteni niin, että hakijat saapuivat kasinon Fennia Salonkiin, joka oli varattu tilaisuutta varten kello 18 saakka. Ovella jokainen hakija sai rintaansa numerotarran. Työnhakijoita tuli paikalle 109. Päivä alkoi infotilaisuudella. Tämän jälkeen hakijat pääsivät tutustumaan Ruletti ja Black Jack -peleihin.

Ensimmäiset kymmenen hakijaa (numerotarrat 1-10) pääsivät heti tekemään laskutehtäviä, ja tämän jälkeen heillä oli työhaastattelu. Lupa luottotietojen tarkistamiseen täytettiin haastattelussa. Kun ensimmäiset kymmenen olivat tehneet laskutehtävät, oli seuraavien kymmenen vuoro ja niin edelleen. Työhaastattelun jälkeen hakija oli vapaa poistumaan tilaisuudesta. Rekrypäivän jälkeen työntekijät palasivat kokoustilaan keskustelemaan työnhakijoista. Valinnat tultaisiin tekemään seuraavalla viikolla.

Olin kopioinut 55 kyselylomaketta (liite 4) päivää varten. En tiennyt kuinka moni saapuisi rekrypäivään. Viime kerralla hakemuksen lähettäneistä rekrypäivään saapui noin puolet. 55 vastauksella ajattelin saavani suurimman osan hakijoiden mielipiteistä. Koska kysely oli paperinen, vastausten käsittelyyn menisi minulta aikaa enemmän kuin sähköisesti tehdyssä kyselyssä. Myös ajankäytöllisesti ajattelin 55 vastausta olevan sopiva määrä. Henkilöstöpäällikkö oli pyytänyt tilaisuuden avaavaa ihmistä kertomaan työnhakijoille minusta ja opinnäytetyöstäni infotilaisuuden lopuksi, mutta tämä jäi häneltä mainitsematta.

Halusin hakijoiden vastaavan kyselyyni pois lähtiessään. Seisoin Fennia Salongin ovella, jonka kautta hakijat poistuisivat tilaisuudesta. Koska hakijoita oli paljon, työhaastatteluun pääseminen tulisi kestämään. Hakijat poistuivat välillä Fennia Salongista esimerkiksi tupakoimaan ja kasinon puolelle. Tästä syystä minun oli hieman vaikea tietää, kuka oli lähdössä pois tilaisuudesta. Hakijat eivät tienneet, että halusin kysyä heidän mielipidettään eivätkä osanneet tulla luokseni pois lähtiessään. Hakijoiden numerolaput kuitenkin auttoivat minua hieman tietämään, kuka oli lähdössä. Ovella kysyin hakijoilta, olivatko he lähdössä pois. Jos eivät, kerroin tutkimuksestani ja kehotin palaamaan pois lähtiessä. Jos he olivat lähdössä, kerroin tutkimuksesta ja pyysin heiltä vielä paria minuuttia aikaa kyselylomakkeen täyttämiseen. Monella hakijalla oli minulle kysymyksiä kasinosta, pelinhoitajan työstä ja opinnäytetyöstäni. Vastaajilla ei ollut kysymyksiä kyselyn täytöstä tai epäselvyyttä kysymyksistä.

Ensimmäinen hakija lähti tilaisuudesta noin kello 13 ja viimeinen poistui kello 16.15. Kun viimeinen kyselylomake oli täytetty, Fennia Salongissa oli vielä kymmenen hakijaa odottamassa haastatteluun pääsyä ja haastatteluissa oli noin kymmenen henkilöä. Näiden hakijoiden mielipide jäi kysymättä lomakkeiden loppumisen vuoksi. Kaksi hakijaa

ei halunnut täyttää kyselylomaketta. Ohitseni oli kuitenkin päässyt melko moni hakija, joiden en huomannut lähtevän. Jutellessa hakijoiden kanssa, ohitseni todennäköisesti pääsi hakijoita kyselyä täyttämättä. Osa hakijoista oli ottanut numerolapun pois ja osa kiirehti pois paikalta pysähtymättä.

5.2 Tutkimustulokset

Seuraavissa alaluvuissa käsitellään tutkimusmenetelmillä saatuja keskeisiä tuloksia. Tuloksissa keskitytään siihen, löytyykö kasinon pelinhoitajien henkilöstöhankinnan ongelmista uutta tietoa tai syitä ongelmiin.

5.2.1 Lähtöhaastattelut

Lähtöhaastatteluun vastanneita oli 28 henkilöä. Kaikkien vastanneiden mielestä työskentely kasinolla vastasi odotuksia, joko kohtalaisesti tai hyvin. Rekrytointivaiheessa annettu informaatio vastasi todellisuutta 24 mielestä hyvin ja neljän mielestä kohtalaisesti. Suurimmat poislähtöön vaikuttaneet tekijät olivat: opintojen aloittaminen tai jatkaminen 77,7 % ja muutto toiselle paikkakunnalle 55,5 %. Jonkin verran tai ratkaisevasti henkilön lopettamiseen vaikuttivat epäsopeva työaika 53,6 % vastaajista sekä työolosuhteet tai työssä ei kehittymismahdollisuuksia molemmissa 29,6 %. Henkilöt, jotka vaihtoivat työpaikkaa, vaihtoivat sitä ensisijaisesti sen takia, että pääsivät päivätöihin. Lähtevät työntekijät olivat pitäneet työkavereista ja siitä, että esimiehiä oli helppo lähestyä.

Lähtöhaastatteluista nousi esiin kolme asiaa, joihin vastaajat eivät olleet kasinolla olleet tyytyväisiä.

”En enää halunnut katsella asiakkaiden ajautumista peliongelmiin liiallisen rahankäytön myötä.”

”Jos työntekijöillä olisi enemmän vaikutusvaltaa omiin asioihinsa, luulisin että monet olisivat paljon tyytyväisempiä. Enemmän kannustusta ja "porkkanoita" saisi työviihtyvyyden kohoamaan reippaasti.”

Yt-neuvottelut kasino läpikävi vuonna 2011, mutta moni silloin lähteneistä oli työskennellyt yli viisi vuotta. Yt-neuvotteluista lähtöhaastatteluissa oli vain yksi maininta.

”700 000 säästöt tuntuvat vääriltä ja huonontavat huonontavat etuja ja olosuhteita tarpeettoman paljon.”

Kasinolla ei ole tapahtunut isoja uudistuksia viime vuosikymmenen aikana. Uskon, että ennen vuotta 2010 saadut tulokset lähtöhaastatteluista, olisivat olleet samansuuntaisia. Lähtöhaastattelussa on kysymys ”rekrytointivaiheessa saamani info perehdytyksestä ja työstä Grand Casino Helsingissä vastasi todellisuutta”, vastausvaihtoehtoina on huonosti, kohtalaisesti tai hyvin. Tämän jälkeen on mahdollisuus perustella vastausta. Jotkut vastaajat olivat sekoittaneet pelinhoitajakoulutuksen ja kysymyksessä tarkoitetun rekrytointivaiheen ennen koulutusta. He olivat vastanneet, että koulutuksessa selvisi hyvin, millaista työ tulisi olemaan. Lähtöhaastatteluissa nousi esiin yksi henkilöstöhenkintaprosessiin liittyvä kommentti ”olin odottanut mahdollisia päivävuoroja, kuitenkin minulla oli pelkkää yötä”. Monet olivat lähteneet päivätöihin. Syynä saattaa olla se, ettei työntekijä ole ajatellut työn olevan suurelta osalta yötyötä tai hänelle ei ole sanottu sitä tarpeeksi selvästi. Voi myös olla, että yötyön sopivuus selviää ajan kanssa. Sopivuutta on vaikea ennalta tietää, jos ei ole aiemmin ollut vuorotöissä.

5.2.2 Haastattelut

Haastatteluissa selvisi, että rekrytoinnissa olevat ongelmat ovat aika pitkälti molempien haastateltavien tiedossa. Ovathan kasinon henkilöstöpäällikkö Moberg ja pöytäpelialueen esimies Ruokamo rekrytoineet kauan pelinhoitajia kasinolle. Rekrytoijien roolit ja vastuualueet on jaettu selkeästi. Moberg osallistui kesällä 2012 RAY:n rekrytointikoulutukseen. Ruokamo ei ole saanut rekrytointikoulutusta, vaan oppi on tullut kokemuksen kautta.

Moberg kaipaisi apua ilmoitusten teossa ja niiden visuaalisessa ilmeessä. Täytyisi tietää, millainen ilmoitus vetoaisi kohderyhmään. Tavoitekohderyhmää ei kuitenkaan ole määritelty, Moberg toteaa. Moberg haluaisi kehittää rekrytointiprosessia varten jonkinlaisen testin, sen tekemiseen hän tarvitsisi apua. Hakijalle voisi olla testi tai esitehtävä ennen hakulomakkeen täyttöä netissä, millä testattaisi esimerkiksi asiakaspalvelutaitoja. Hakijan läpäistessä testin, hän pääsee täyttämään työnhakuilmoituksen. Apua ja tukea Ruok-

kamo voisi tarvita haastattelutilanteessa. Hänen mielestään on hyvä olla kaksi haastattelijaa, jolloin toiselta saa tarvittaessa apua ja tukea.

Henkilöstösuunnitelmaa ei ole, Moberg kertoo. Työntekijän lopettaessa, mietitään otaanko tilalle uusi työntekijä vai tehdäänkö joitakin muutoksia, esimerkiksi toimenkuvaan. Henkilöstösuunnittelu on Ruokamon mielestä aika järjestelmällistä, mutta suunnitelmallisuus hieman myös hankaloittaa asioita. Kun rekrypäivän tiedetään olevan tulossa, sitä odotetaan, vaikka uusille pelinhoitajille olisi tarvetta jo paria kuukautta aiemmin. Rekrytointiprosessiin liittyviä käytäntöjä ei ole kirjoitettu ylös. Asioita käydään läpi suullisesti ja mietitään, tehdäänkö jotain eri tavalla.

Pelinhoitajien rekrytoinnin kehittämisestä puhuttaessa, Ruokamo toivoo, että valintakriteerit tehtäisi selviksi, minkälaisia pelinhoitajia kasinolle halutaan. Haastattelukysymykset pitäisi miettiä huolella. Hän myös toivoi, että olisi ”selkeämmät sävelet”, mitä rekrytoidessa tapahtuu. Vastuualueet hänen mielestään eivät kuitenkaan ole epäselvät. Ongelmana lienee pikemminkin se, että rekrytoinnin suunnitteluun ei oikein ole aikaa, koska sitä tehdään oman työn ohella. Ruokamo peräänkuuluttaa samoja valintakriteereitä myös ravintolapelinhoitajille, koska kyse on samasta työstä. Käytettäessä samoja valintakriteereitä, ongelmia ei tulisi sisäisten siirtojen kohdalla.

Työhaastatteluissa, Moberg haluaisi, että hakijan persoonallisuudesta otettaisi enemmän selvää. Haastattelujen pitäisi pohjautua henkilöön ja hänen käyttäytymiseensä. Koulumenestystä ei pitäisi nähdä kovin tärkeänä asiana, vaan tulisi selvittää, millainen henkilö on. Moberg sanoi, ettei heti työhaastattelun alussa tulisi kertoa pelinhoitaja työstä kovin paljon, koska näin hakijalle kerrotaan ennalta, mitä haetaan ja haastattelussa saadaan toivotut vastaukset. Hän oli myös miettinyt, että rekrypäivän alussa oleva infotilaisuus ja siinä näytettävä video pelinhoitajan työstä, kertovat työnhakijalle tarpeettoman paljon. Hakijan olisi jo ennen tilaisuutta tutustuttava itse asioihin ja otettava selvää, mihin hän on hakemassa. Moberg myös kyseenalaisti laskutehtävät ja halusi tietää niiden merkityksen.

Mobergilla oli monia ideoita rekrytoinnin kehittämiseksi. Moberg väläytteli ideoita, että pelinhoitajakoulutus voisi olla työvoimakoulutusta. Hän myös toivoisi työnantajaima-

gon kehittämistä ja yhtenäisen ilmeen rakentamista työpaikkailmoitteluun. Ideat ovat vielä ideoita kenties siitä syystä, että rekrytointia ei kukaan tee kokopäiväisesti.

5.2.3 Rekrypäivän havainnointi

RAY:n työntekijät kokoontuivat kasinon kokoustilassa lauantaina 9.3.2013 noin klo 10.50. Palaverissa oli paikalla kuusi kasinon työntekijää ja viisi työntekijää ravintolapeli-puolelta. Palaverissa sovittiin tehtävät; ketkä haastattelisivat, kuka hoitaisi laskutehtävät ja ketkä olisivat Ruletissa ja Black Jack:ssä. Muutama henkilö järjestelisi työhakemuksia ja laskutehtäviä yhteen, ne annettaisiin haastatteliijoille juuri ennen haastattelua. Aikaa käskynjakoon ja palaveriin käytettiin noin 45 minuuttia.

Kaikki hakijat haastateltaisiin ja haastatteluihin oli varattu aikaa 10–15 minuuttia. Haastattelijat haastattelisivat pareittain. Toinen haastatteliijoista olisi kasinolta ja toinen ravintolapeleistä. Osa rekrypäivän haastatteliijoista oli haastattelemassa ensimmäistä kertaa. Parit jaettiin niin, että ensikertalainen olisi kokeneemman haastattelijan parina.

Palaverissa ravintolapelipuolen henkilö sanoi, että laskutehtävistä täytyy saada vähintään 20/32 oikein päästäkseen ravintolapeleihin töihin. Tästä ei yhteisesti alkupalaverissa sovittu tai keskusteltu enempää. Kasinolla laskutehtäviä on katsottu aiemmin lähinnä suuntaa antavasti ja uskotaan, että harjoittelemalla laskeminen helpottuu. Se, missä vaiheessa laskutehtävien tulokset katsottiin, ei minulle selvinnyt. Haastateltiinko henkilö, jos hän ei ollut saanut tehtävistä 20 oikein? Kaksi henkilöä poistui laskutehtävien jälkeen. Johtuiko se laskutehtävistä niin, että heitä pyydettiin poistumaan vai poistuivatko he itse?

Hakemuksia rekrypäivään oli tullut 101, näiden lisäksi oli noin 40 avointa hakemusta. Avoimen hakemuksen lähettäneille oli lähetetty sähköpostilla kutsu saapua tilaisuuteen. Tilaisuuteen saapui 109 henkilöä. Infotilaisuus alkoi noin kello 12.15, kun kaikki hakijat oli saatu sisään. Tilaisuudessa näytettiin PowerPoint -esitys, jossa oli viisi diaa. Ensimmäisessä diassa kerrottiin; Mitä haetaan? Miksi meille töihin? Mitä tarjotaan? Ensimmäisessä kohdassa ”mitä haetaan?” luki: hyväntuulista otetta asiakaspalveluun. Tämän jälkeen luki: laskupäätä, kielitaitoa, sorminäppäryyttä ja luotettavuutta. Seuraavat diat

sisälsivät yleistä tietoa kasinosta, Etelä-Suomen palvelupeleistä, täyspoteista ja ravintolapeleistä. Tilaisuudessa oli tarkoitus myös näyttää video pelinhoitajan työstä sekä lopuksi pieni mainosvideo kasinon tapahtumista. Teknisten ongelmien vuoksi, videoita ei voitu näyttää. Kaksi hakijaa poistui infotilaisuuden alussa. Infotilaisuuden puhujalla ei ollut mikrofonia, joten minulla oli vaikeuksia kuulla häntä salin perälle.

Infotilaisuuden jälkeen kaikki 107 työnhakijaa siirtyivät tutustumaan pelipöytiin. Työnhakijat saivat oma-aloitteisesti tutustua Ruletti ja Black Jack -peleihin. Pelipöytiä oli kaksi, joten ruuhkaa oli melkoisesti. Yhteen pelipöytään mahtuu noin seitsemän henkilöä. Peleissä olleet pelinhoitajat olivat kovin kiireisiä ja hakijan oli helppo jäädä takalalle. Hakijoille oli tarjolla kahvia ja voileipiä. Joidenkin odotuksesta tulisi melko pitkä, koska työhaastatteluihin pääsi numerojärjestyksessä. Vielä kaksi hakijaa poistui rekrypäivästä laskutehtävien jälkeen ennen haastattelua.

Kun hakijoille alkoi selvitä, että olen kasinon työntekijä, heillä oli minulle paljon kysymyksiä pelinhoitajan työstä. Kysymykset liittyivät työntekoon ja siihen, mitä mieltä minä olen työstä; mistä asioista olen pitänyt ja mistä en. Yhden hakijan kanssa rekrypäivässä juttellessani, hän ilmaisi huolensa laskutehtävistä. Hän kysyi, kuinka paljon pelinhoitaja joutuu laskemaan. Laskutehtävien jälkeen, hän tulikin sanomaan minulle lähtevänsä pois.

Jossain vaiheessa haastattelijat alkoivat haastatella hakijoita yksin, koska huomattiin, että muuten kaikkia ei ehdittäisi haastatella ennen kello 16. Rekrypäivä pysyi aikataulusa, mutta tämä vaati sen, että haastattelijat haastattelivat yksin noin puolet hakijoista. Kaksi hakijaa saapui rekrypäivään noin klo 15. Heidät otettiin vielä vastaan. Haastattelussa kävi siis 107 työnhakijaa. Havainnoin myös Ruletti ja Black Jack -peleissä toimivia henkilöitä. Peliopastuksen ja kysymyksiin vastaamisen ohella, he vielä ehtivät kirjaamaan ylös hyviä huomioita hakijoista.

Rekrypäivän päätyttyä, palattiin toimistotilaan keskustelemaan hakijoista. Hakemukset lajiteltiin ensin kasino ja ravintolapelihakijoihin ja edelleen kyllä, ehkä ja ei -pinoihin. Ei-pinoon päätyi 25 hakemusta. Kasinon kyllä -pinossa oli päivän lopuksi 23 hakemusta ja ravintolapelien 31 hakemusta. Kasinon pelinhoitajakoulutukseen valitaan noin 15

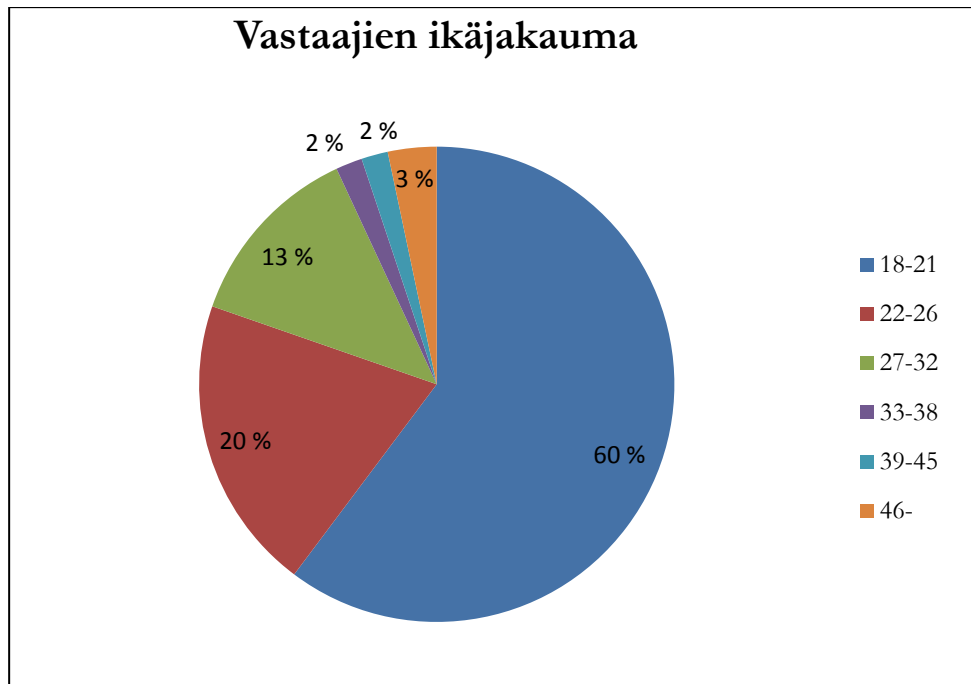
hakijaa ja ravintolapelikoulutukseen valitaan noin 30. Kyllä ja ehkä -pinojen hakijoista sekä pelipöydissä toimivien pelinhoitajien huomioista keskusteltiin. Keskustelua käytiin noin 50 -vuotiaan hakijan sopeutumisesta pelinhoitajakoulutukseen, jossa keski-ikä olisi noin 20 -vuotta. Todettiin myös, että vanhempien henkilöiden oppiminen on hitaampaa. Keskustelua herättivät myös työnhakijat, jotka olivat kasinon asiakkaita. Pelipöydässä oli myös huomattu, että joitakin hakijoita pelit saattavat kiinnostaa hieman liikaa. Kasinon henkilöstöpäällikkö ja ravintolapelien rekrytoinnista vastaava henkilö jatkavat hakemusten ja haastattelujen läpikäyntiä tarkemmin seuraavalla viikolla. Hakijoille kerrottiin, että päätöksistä ilmoitetaan maaliskuun aikana. Kasinon pelinhoitajakoulutus alkaa 8.4.

5.2.4 Kyselytutkimus

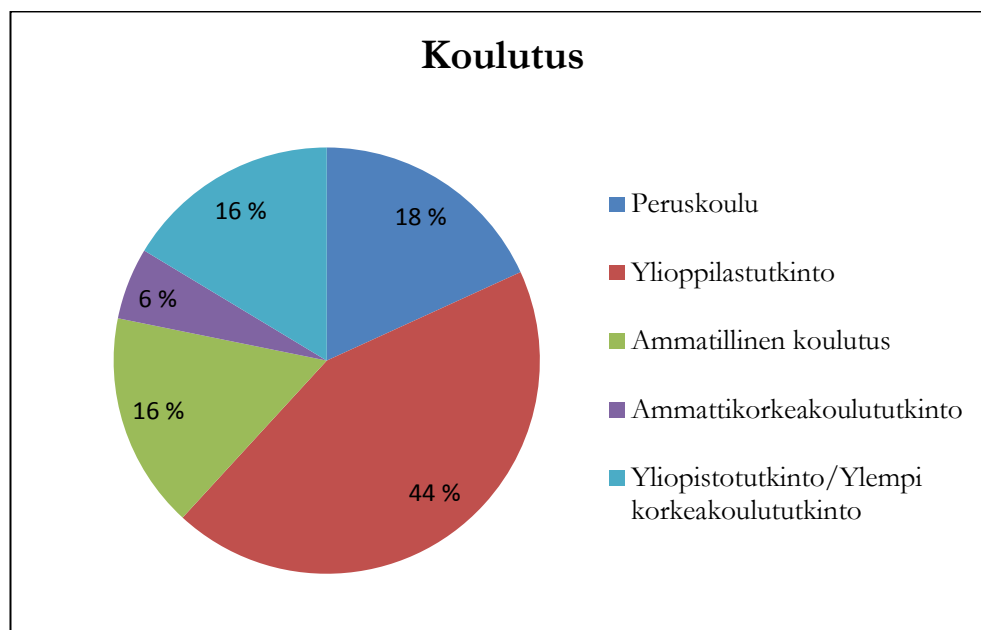
Kyselytutkimuksen ensimmäisen sivun monivalintakysymyksien kaikki vastaukset on käsitelty alla. Kyselyn väittämien tuloksista olen nostanut esiin neljä kiinnostavinta kuvioiden avulla. Jos vastaukset tarjosivat jotain uutta tai merkittävää tietoa tutkimukseni kannalta, olen käsitellyt sitä tässä alaluvussa enemmän. Kaikkien väittämien vastaukset kuvioineen on nähtävissä liitteessä 5. Kyselyn vastausten käsittelyyn käytin apuna Excel laskentataulukko-ohjelmistoa.

Kyselytutkimuksen vastausprosentti oli 50,5.

Kyselylomakkeen täytti 55 hakijaa, 34 miestä ja 21 naista.



Kuvio 2. Kyselytutkimukseen vastanneiden ikäjakauma. N=55



Kuvio 3. Kyselytutkimukseen vastanneiden koulutus. N=55

Vastaajista 18 % ilmoitti koulutukseksi peruskoulun. Heistä osa on varmasti valmistumassa ylioppilaaksi tänä keväänä, eivätkä vielä olleet ylioppilaita. Vastanneista 22 % oli ammattikorkea-, yliopisto- tai ylempi korkeakoulututkinto. Tämä saattaa viestiä matalasuhdanteen aikana vallitsevasta vaikeudesta saada töitä. Työnhakijoita on paljon ja yritykset eivät ehkä tällä hetkellä rekrytoi yhtä paljon kuin jokin aika sitten. Voi myös

olla, että nämä henkilöt ovat vastavalmistuneita ja ilman työkokemusta, mikä tekee työllistymisestä haastavaa.

Vastanneista 34 etsi osa-aikaista työsuhdetta ja 19 olisi pystynyt työskentelemään kokoaikaisesti.

Vastaajista 22 aikoi opiskella työn ohella ja 26 vastasi ehkä opiskeluaikomuksille. Kuusi vastaajaa ei aio opiskella työn ohella.

Aiemmin vastaajat olivat käyttäneet työnhakukanavina eniten työvoimatoimistoa (mol.fi) (69 %), sukulaisuus- tai kaverisuhteita (54,4 %), yrityksen kotisivuja (45,5 %) ja avointa hakemusta yritykselle (41,8 %). Vähiten vastaajat olivat hakeneet töitä lehti-ilmoitusten kautta (20 %). Kukaan vastaajista ei maininnut käyttäneensä muita hakukanavia.

Vastaajista 22 halusi työskennellä kasinolla, kaksi olisi halunnut ravintolapeleihin ja 31 sanoi, että molemmat kävisivät.

Pelinhoitajakoulutuksesta tiedon mol.fi- sivuilta saaneita oli 45,5 %, kasinon tai RAY:n kotisivuilta tiedon oli saanut 14,5 % ja Metro -lehden ilmoituksen oli nähnyt 12,7 % vastanneista. Vastanneista neljä oli saanut tiedon RAY:n työntekijältä, kolme oli nähnyt mainoksen Facebook:ssa ja yksi hakija oli saanut tiedon Ylioppilaslehdessä. Yksi vastaaja oli nähnyt ilmoituksen Länsiväylässä ja toinen Uranus.fi -sivulla.

Avoimen kysymyksen ”miksi haet pelinhoitajan työtä?” vastauksista, iso osa liittyi kiinnostavuuteen ja mielenkiintoon työtä tai pelejä kohtaan. Työ nähtiin vaihtelevana, itsenäisenä ja vaativana, ja sitä kautta motivoivana. Yksi vastaajista näki pelinhoitajan työn eksoottisena ja rutiinittomana. Toinen halusi työskennellä kasinolla, koska se on primaaria työpaikka. Hakijat halusivat työskennellä asiakkaiden kanssa, kansainvälisessä ilmapiiressä ja kielitaitoa haluttiin päästä käyttämään. Yksi vastaaja halusi työskennellä RAY:ssä, koska tuotto menee hyväntekeväisyyteen. Osa haki töitä työn tarpeen takia; rahan tai työkokemuksen vuoksi. Hakijat olivat hakemassa kesätöitä tai osa-aikaista työtä opintojen tai toisen työn ohkeen, jolloin joustavat työajat olisivat hyvät.

Viimeisellä kyselysivulla pyydettiin ympyröimään sopivin vastausvaihtoehto yhdeksään väittämään. Asteikolla 1 = täysin samaa mieltä, 2 = joihinkin samaa mieltä, 3 = en

osaa sanoa, 4 = jokseenkin eri mieltä, 5 = täysin eri mieltä. Kaikissa muissa vastauksia on 55, paitsi ensimmäisessä väittämässä 54.

Väittämien 10 ja 11 kanssa vastaajat olivat pääasiallisesti samaa mieltä. Työnhakuilmoitus olisi kuitenkin voinut olla informatiivisempi, koska informatiivisuudesta 27 vastaajaa oli jokseenkin samaa mieltä. Ilmoitusta ei ollut näkyvillä missään kyselyyn vastatessa, joten se, mitä hakijat ilmoituksesta muistivat, jäi arvoitukseksi. Toisaalta näihin väittämiin ”en osaa sanoa” -vastauksia oli vain muutama. Ilmoitus oli myös erinäköinen riippuen siitä, missä se oli julkaistu. Lehti-ilmoituksissa oli käytetty värejä ja logoa, mutta esimerkiksi kotisivuilla ja mol.fi -sivun ilmoitukset sisälsivät vain tekstiä. Värit ja logot lisäävät ilmoituksen houkuttelevuutta.

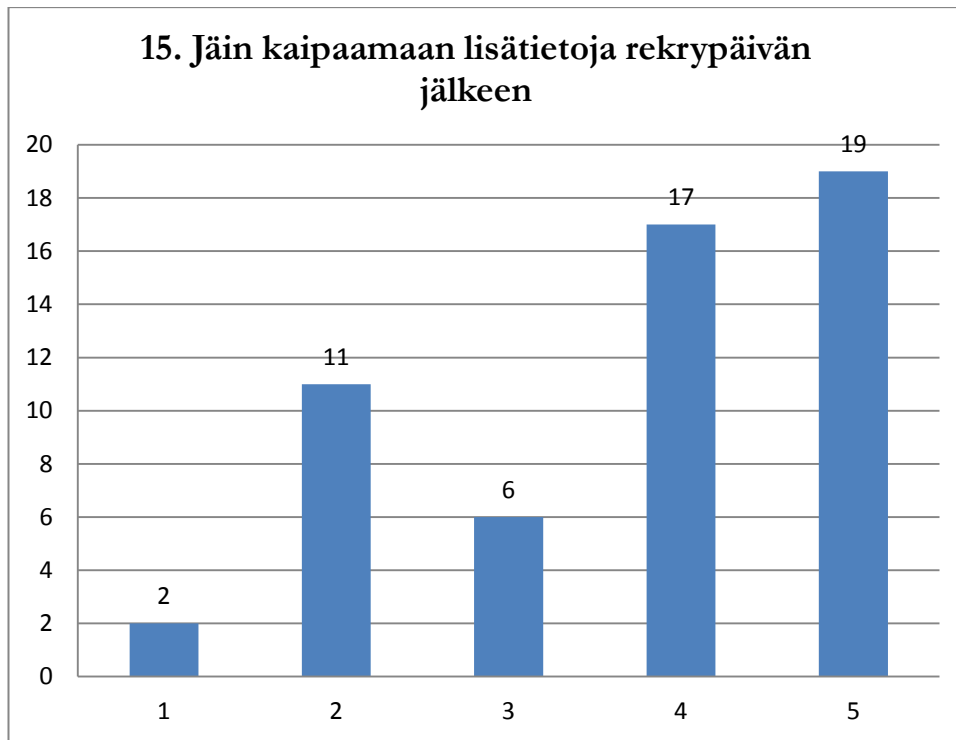
Työhaastattelussa kysyttiin oikeita kysymyksiä 23 vastaajan mielestä. Jokseenkin samaa mieltä oli 22 vastaajaa. Tämä on aika iso luku. Jos työhaastattelussa keskustellaan työn tekemisestä ja hakijan osaamisesta liittyen työhön, silloin hakijoiden tulisi olla samaa mieltä siitä, että on kysytty oikeita kysymyksiä. Haastattelu-aika oli lyhyt, joten voi myös olla, että haastateltava olisi halunnut kertoa itsestään enemmän. Hänelle on saattanut jäädä tunne, ettei saanut kaikkea haluamaansa sanottua. Vastaajista kaksi ei ollut pitänyt haastattelukysymyksistä. Työhaastatteluissa oli ollut positiivinen ilmapiiri 40 vastaajan mielestä. Samat kaksi vastaajaa, kuin edellisessä väittämässä, olivat myös eri mieltä työhaastattelun ilmapiiristä.



Kuvio 4. Rekrypäivästä jäi hyvä mieli. N=55

Vastaajista 30 oli täysin samaa mieltä väittämän 14 kanssa. Asioita, jotka voisivat selittää, miksi rekrypäivästä ei jäänyt kovin hyvä mieli, on varmasti monia. Tilaisuudessa oli melkoinen ruuhka, eivätkä kaikki varmaan mahtuneet pelipöytiin tutustumaan. Jos hakijalla oli rinnassaan numero 109, hän joutui odottamaan haastatteluun pääsyä kolme ja puoli tuntia. Jos hakija oli esimerkiksi numero 60, hän tiesi joutuvansa odottamaan, mutta ei tiennyt kuinka kauan. Joten oli vaikea poistua tilaisuudesta esimerkiksi tutustumaan kasinoon, koska jos haastattelusta ”myöhästyisi”, sekään ei olisi mukavaa. Haastattelujen epäonnistuminen varmasti vaikutti mielipiteeseen päivästä.

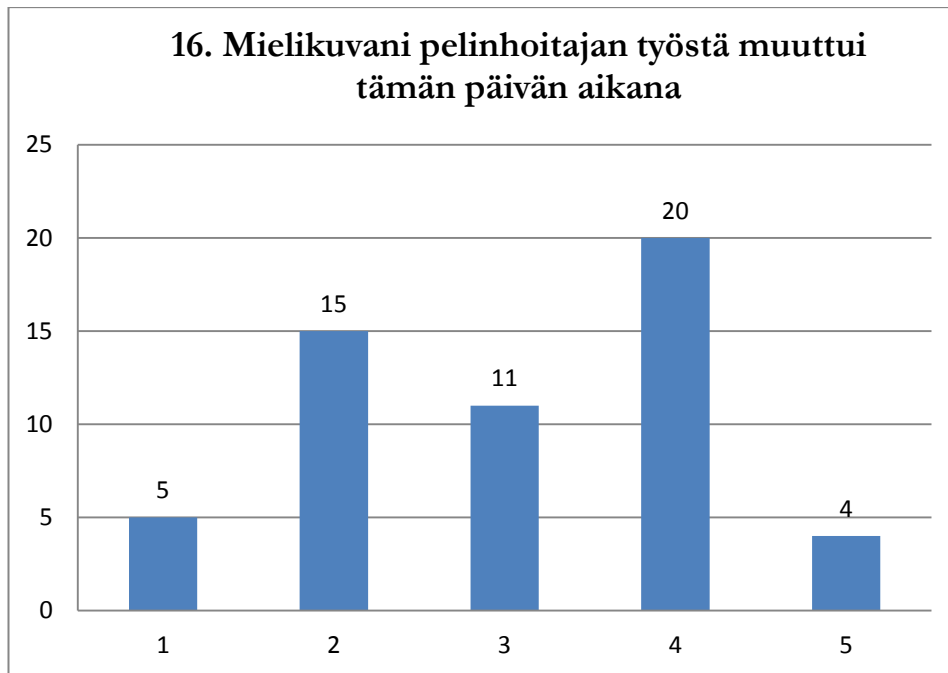
Yksi vastaaja oli täysin eri mieltä siitä, että rekrypäivästä jäi hyvä mieli. Hänelle oli haastattelussa kerrottu, ettei työpaikka ole häntä varten ja hän oli pettynyt. Kyseinen henkilö oli tästä syystä ollut täysin eri mieltä myös väittämien 12 ja 13 kanssa. Toinen vastaaja oli jokseenkin eri mieltä, koska hänelle ”jäi tunne, että opiskelijan arki ei soviikaan työn oheen, vaikka työilmoituksessa näin luvattiin. Kasinokoulutuskin on opiskelijalle mahdottomaan aikaan.”



Kuvio 5. Jäin kaipaamaan lisätietoja rekrypäivän jälkeen. N=55

Fennia Salongissa oli kaksi pelinhoitajaa pelipöydissä, joilta oli mahdollisuus kysyä kysymyksiä. Työhaastattelun lopuksi oli myös tarkoitus antaa hakijoille tilaisuus kysymyksiin. Tilaisuuksia tiedon hankkimiseen oli melko paljon. Ainoa lisätieto, mitä hakijat varmasti jäivät päivän jälkeen kaipaamaan, oli tieto valintapäätöksistä. Lisätietoja saatettiin kaivata myös palkkauksesta.

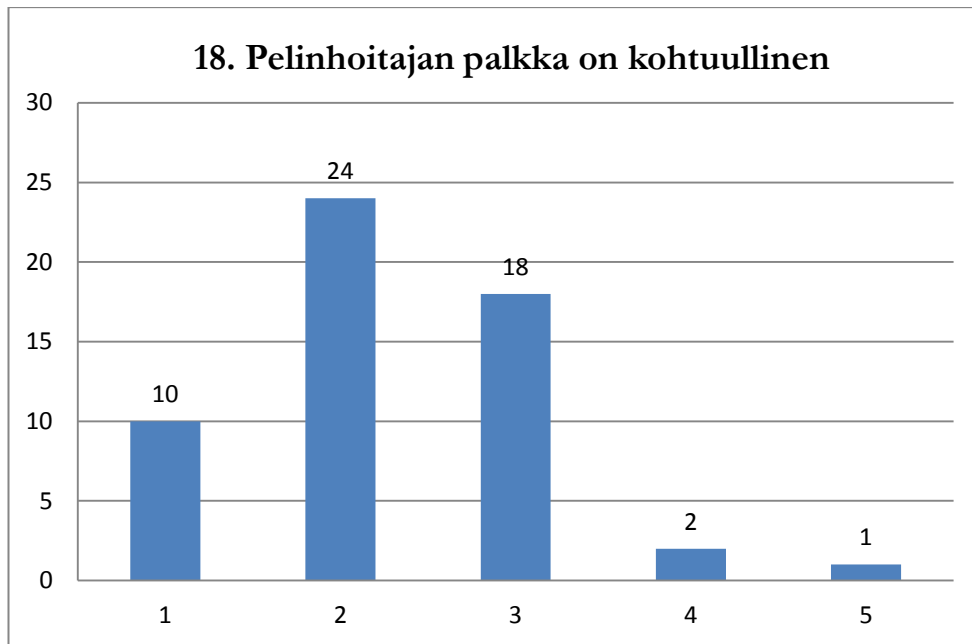
Infotilaisuudesta huolimatta, vastaajista vain 19 eivät jääneet kaipaamaan mitään lisätietoja. 13 vastaajaa oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän 15 kanssa. Tähän väittämään en saanut perusteluja, mistä asioista vastaajat olisivat halunneet lisää tietoja. Vastaajille, jotka eivät kuulleet infotilaisuuden pitäjän ääntä salin perälle saakka, jäi varmaan monia kysymyksiä. Kaikki väittämää perustelleet olivat saaneet haluamansa tiedot päivän aikana. Niiden mukaan rekrypäivän infotilaisuus oli ollut hyvä, ja viimeistään haastattelutilanteessa kysymyksiin sai vastauksen. Henkilökuntaa oli ollut tarpeeksi, jolloin hakijoiden oli ollut helppo saada vastuksia kysymyksiinsä.



Kuvio 6. Mielikuvani pelinhoitajan työstä muuttui tämän päivän aikana. N=55

Väittämä 16 aiheutti eniten hajontaa vastuksissa. Vastausta, täysin tai jokseenkin samaa mieltä, ei selittänyt sukupuoli tai ikä. Kymmenen, täysin tai jokseenkin samaa mieltä vastanneista henkilöistä, näkivät pelinhoitajan työn mielenkiintoisena, itsenäisenä tai haastavana. Jokseenkin eri mieltä väittämän kanssa ollut henkilö, sanoi mielikuvansa olleen osuva. Hän kertoi hakevansa pelinhoitajaksi työn eksoottisuuden ja rutiinittoisuuden vuoksi.

RAY oli 34 vastaajan mielestä kiinnostava työnantaja. Jokseenkin samaa mieltä oli 19 ja jokseenkin eri mieltä oli yksi vastaaja. Yksi ei osannut sanoa. Tästä voisi päätellä, että työnantajamielikuva on hyvä. Rekrypäivän infotilaisuudessa kerrottiin henkilöstöeduisista, mutta ei muuta RAY:stä työnantajana.



Kuvio 7. Pelinhoitajan palkka on kohtuullinen. N=55

Väittämään 18, yllättävän iso osa vastaajista ei osannut sanoa mielipidettä. Tämän väittämän kanssa täysin eri mieltä ollut vastaaja perusteli vastaustaan näin: ”yökorvaus (ilta) vaikutti aika pieneltä”. Toinen jokseenkin samaa mieltä oleva henkilö sanoi perusteluksaan: ”ilta- ja yölisät sekä lauantailisä vaikuttivat varsin pieniltä verrattuna esimerkiksi kaupan alan palkkoihin.”

Tutkimuksessaan Virtanen oli huomannut, että yli 25 -vuotiaat opiskelijat eivät olleet yhtä tyytyväisiä ravintolapelinhoitajan palkkaan kuin 21–25 -vuotiaat. Väittämään pelinhoitajan palkan kohtuullisuudesta, kolme vastaajaa oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. He olivat kaikki eri-ikäisiä ja etsivät osa-aikaista työtä. Yhdellä oli ammattikorkeakoulututkinto ja kahdella yliopisto- tai ylempi korkeakoulututkinto. Ikä ei muodostunut selittäväksi tekijäksi, vaan koulutustausta. Onko niin, että hyvin koulutetut henkilöt haluavat parempaa palkkaa vaikka haettu työ ei vastaakaan koulutusta. Toisaalta voisi myös miettiä, kuinka motivoituneita henkilöt olisivat pelinhoitajan työssä?

14 vastaajaa, jotka eivät osanneet sanoa mielipidettä palkasta, olivat jokseenkin samaa mieltä tai jokseenkin eri mieltä väittämän ”jään kaipaamaan lisätietoja” kanssa. Tämä lisätieto saattaa liittyä palkkaukseen. Palkkaa ei lukenut infotilaisuuden PowerPoint -esityksessä. Palkka-asiat luultavammin käytiin läpi haastattelussa. Jos palkka kerrotaan

tuntipalkkana, se saattaa vaikuttaa joidenkin ajatukseen siitä, etteivät he oikein tiedä paljonko se käytännössä on. Saattaa olla vaikea hahmottaa paljonko palkkaa saisi kuukaudessa. Voi myös olla, että työhaastattelussa käsitellyt palkka-asiat eivät jää hakijan mieleen jännityksen vuoksi.

5.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kun työnhakijoille selvisi rekrypäivässä, että olen kasinon työntekijä, he esittivät minulle joitakin kysymyksiä lähinnä pelinhoitajan päivittäisestä työstä. Se lisäsi heidän tietämystään ja voi olla, että mielikuva pelinhoitajan työstä muuttui. Tämä vaikutti tutkimuksen reliaabeliuteen. Tutkimuksen reliaabeliudella tarkoitetaan mittaustulosten toistettavuutta (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Tutkija ei saisi vaikuttaa tutkimuksensa lopputulokseen. Olin tilanteessa kuitenkin myös kasinon edustaja, ja olisi ehkä ollut outoa olla vastaamatta heidän kysymyksiinsä. Rekrypäivässä ei ollut henkilökuntaa, jonka luokse olisin voinut työnhakijan ohjata kysymyksiensä kanssa, koska pelipöytien pelinhoitajat olivat kiireisiä. Mittaustulosten toistettavuus kärsi, koska jos seuraavalla kerralla kyselytutkimuksen tekijä ei ole pelinhoitaja, voi olla, että työnhakijat jäävät kaipaamaan enemmän lisätietoja.

Tutkimuksen validiudella tarkoitetaan mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Mielestäni kyselylomakkeen validius oli melko hyvä. Vastaukset olivat pitkälti samansuuntaisia. Mielestäni tästä voi päätellä, että kysymykset oli ymmärretty oikein. Kysymykseen ”mitä kautta olet aiemmin hakenut työtä?” vastaus vaihtoehdoissa oli ”yrityksen kotisivut” ja ”avoin hakemus yritykselle”. Avoimen hakemuksen täyttämällä tarkoitin työnhakua ilman, että yritykseen sillä hetkellä haetaan työntekijöitä. Ja yrityksen kotisivuilla sitä, että sivuille menee täyttääkseen työnhakulomakkeen. Mieleeni tuli, olisivatko vaihtoehdot kaivanneet tarkennusta, onhan avoin hakemus myös yrityksen kotisivuilla. Vastaukset olivat tosin jakautuneet tasaisesti näiden vaihtoehtojen välillä. Ei ollut niin, että kaikki avoimen hakemuksen täyttäneet vastaajat olisivat myös rastineet käyttäneensä yrityksen kotisivuja. Ehkä tämä tuli mieleeni, koska avoimia hakemuksia lähettäneiden määrä oli mielestäni yllättävän suuri.

Väittämät 15 ja 16 olivat väärin muotoiltu perustelujen saamiseksi. ”En jäänyt kaipaamaan lisätietoja” ja ”mielikuvani oli realistinen” olisivat olleet parempia väittämiä. Näin olisin ehkä saanut perusteluja, miten mielikuva pelinhoitajan työstä muuttui. Sähköinen kysely lisäisi myös validiutta, jolloin avoimia kysymyksiä voisi kysyä enemmän. Vastajille kirjoittaminen olisi helpompaa ja luultavasti saisi enemmän perusteluja. Sähköisessä muodossa olevassa kyselyssä saataisiin myös kaikkien mielipide kysyttyä, ilman pelkoa paperilomakkeiden loppumisesta kesken. Tutkimuksen validiutta lisää triangulaatio eli erilaisten tutkimusmenetelmien käyttäminen.

Kyselyyn vastanneet henkilöt edustivat mielestäni hyvin rekrypäivän hakijajoukkoa. Otos oli tasainen demografisilta tekijöiltään (sukupuoli, ikä, koulutus). Mielestäni kyselytutkimuksella tuli selväsi ilmi muun muassa se, mitä työnhakukanaavia käytetään eniten sekä se, että työnhakijoiden mielikuva pelinhoitajan työstä ei ole ihan paikkansa pitävä.

Tutkimuksen eettisyyttä ajatellen, toimin parhaan tietämykseni mukaan. Kyselylomakkeen saatekirjeessä kerroin, kuka olen sekä tutkimuksen tarkoituksesta. Kerroin myös tulosten olevan luottamuksellisia. Kysyin työnhakijoilta, haluavatko he täyttää kyselytutkimuksen. Jos ei, toivotin hyvää päivänjatkoa. Jos he täyttivät lomakkeen, annoin heidän vastata rauhassa. Vastaamisen aikana työnhakijoilla oli mahdollista esittää kysymyksiä tutkimukseen liittyen. Kyselylomakkeet ovat olleet vain minun käytössäni. Haastattelujen tiedostot poistettiin sanelimesta litteroinnin jälkeen. Litteroidut haastattelut, kyselytutkimukset ja lähtöhaastattelut tuhotaan opinnäytetyön valmistuttua. Lähes valmiin opinnäytetyön lähetän Mobergille ja Ruokamolle luettavaksi. Jos työssä on heidän mielestään jotain muutettavaa tai salassa pidettävää, muutan tekstiä. Näin heillä on myös mahdollisuus tarkastaa haastattelussa sanomansa kommentit ja varmistutaan siitä, että olen ymmärtänyt heidät oikein.

5.4 Jatkotutkimusehdotukset

RAY:n sisäistä työnantajamielikuvaa tutkittiin ja kehitettiin vuonna 2009. Mielestäni myös mainetta ja ulkoista yritys- ja työnantajamielikuvaa kannattaisi tutkia sekä niiden vaikutuksia henkilöstöhankintaan. Ovatko sisäinen ja ulkoinen työnantajamielikuva samanlaisia? Mielikuvaa pelinhoitajan työstä olisi myös hyödyllistä tutkia enemmän.

Olisi mielenkiintoista tietää, missä vaiheessa ja miten uusien työntekijöiden mielikuva työstä muuttuu?

Kasinon henkilöstötutkimuksen mukaan työ ei ole kovin haastavaa tai mielenkiintoista. Pelinhoitajan työ on vuorotyötä ja rutiininomaista, on siis perusteltua kehittää erilaisia keinoja työn kiinnostavuuden lisäämiseksi; työntekijöiden valtuuttamista, työn muotoilua ja niin edelleen. Voisi myös tehdä työntekijöiden osaamiskartoituksen. Samalla voisi kartoittaa, mikä työntekijöitä motivoi ja millaisia palkitsemiskeinoja he arvostaisivat.

Lukemassani artikkelissa, Internal Marketing: An Antidote for Macau's Labor Shortage, oli monia hyviä ehdotuksia ja mietinnän aiheita kasinon sisäisen markkinoinnin parantamiseksi.

Lähtöhaastattelussa selvisi, että yhdelle henkilölle oli ollut vaikeaa nähdä liikapelaamista ja suhtautua siihen. Olen kuullut muidenkin pelinhoitajien pohtivan samoja asioita. Jotakin pelinhoitajia työssä rasittaa peliongelmaisten ihmisten kohtaaminen. Työnohjauksen mahdollisuutta ja tarpeellisuutta tulisi kartoittaa. Hyödyllisiä neuvoja peliongelmaisen ihmisen kohtaamiseen ja asioihin suhtautumiseen kaivattaisiin.

Pelinhoitajien liikkuvuutta ja liikkumishalukkuutta toimipaikkojen välillä voisi tutkia. Eräs pelinhoitaja Itä-Suomessa puhui, että heillä olisi tekijöitä, mutta töitä on vähänlaista. Pääkaupunkiseudulla tilanne on päinvastainen. Olisiko mahdollista tarjota pääkaupunkiseudun ulkopuolella oleville pelinhoitajille väliaikaisesti työtä pääkaupunkiseudulta? Mitä tämä vaatisi työntekijältä ja työnantajalta?

6 Pohdinta ja kehittämisehdotukset

Tässä luvussa esitän pohdinnan ohella huomion arvoisia asioita ja kehitysehdotuksia kasinon pelinhoitajien henkilöstöhankinnan suunnittelu-, toteutus-, päätöksenteko- ja seurantavaiheisiin. Työni tavoitteena oli tutkia Casino Helsingin pelinhoitajien henkilöstöhankintaprosessia ja löytää syitä vähäiseen hakijamäärään sekä suureen vaihtuvuuteen.

Lähtöhaastattelut voisi mielestäni tehdä henkilöstöpäällikkö kasvokkain. Näin kasinon henkilöstöpäällikkö saisi heti syyt työntekijän lopettamiseen ja mahdollisuuden lisäksymysten tekoon. Henkilöstöpäällikkö olisi myös sopivan ”etäällä” työntekijöistä ja hänelle voisi olla helpompi kertoa työyhteisön asioista. Saamieni lähtöhaastattelujen vastausten perustelut olivat melko lyhyitä. Onko niin, että henkilö tekee lähtöhaastattelun vasta pois lähtiessään, että hänellä olisi kiire lopettaa viimeinen työpäivä? Tällä hetkellä lähtöhaastattelut tehdään toimistossa esimiehen odottaessa kyselyn täyttämistä. Saattaa olla, että sekin vaikuttaa kiireen tuntuun ja siihen ettei ole aikaa tai halua jäädä miettimään asioita. Lähtöhaastatteluissa oli lyhyitä, perustelemattomia vastauksia, kuten ”työ ei sopinut minulle”. Haastatteleamalla tällaisiin vastuksiin voisi kysyä tarkentavia kysymyksiä ja saada syitä selville. Lähtöhaastatteluilla tulisi kerätä tietoa myös toimipistettä vaihtavilta työntekijöiltä ja sisäisen siirron syistä. Saattaahan olla, että toimipaikkaa halutaan vaihtaa nykyisessä toimipaikassa olevien ongelmien vuoksi. Tämä olisi hyödyllistä tietoa asioiden parantamiseksi.

Suunnitelmallisuus on onnistuneen henkilöstöhankinnan perusta. Henkilöstösuunnitelman pohjalta tulisi edelleen miettiä ja kirjoittaa ylös pelinhoitajakoulutuksen kohderyhmä, tehtävänkuvaus ja valintakriteerit. Kohderyhmän tietäminen ja tunteminen ovat tärkeitä asioita. Se auttaa kohderyhmän tavoittamisessa ja mielenkiinnon herättämisessä. Markkanen (2002) myös sanoo oikealle kohderyhmälle suunnatun oikeanlaisen sanoman kehittävän yrityksen mainetta. Valvisto (2005) sanoo, että työnantajamielikuvaa tulisi kehittää niin, että yritys löytää oikeanlaisia ihmisiä töihin. Yrityksen tulee tuntea työntekijänsä, heidän odotuksensa työltä ja organisaatiolta. Työtehtävistä voidaan tehdä henkilöstöä kiinnostavia ja kehittäviä, jolloin ne motivoivat henkilöstöä.

Tällä hetkellä rekrytointiprosessin dokumentointia ei ole tehty kovin paljoa. Rekrytointia tehdään ”oman työn” ohessa ja rekrytoivilla esimiehillä on paljon kokemusta. Näistä syistä dokumentointiin ei ole aikaa tai sitä ei nähdä kovin tarpeellisenä. Henkilöstöhankinnan onnistumista tulisi mitata ja seurata. Esimerkiksi seuraavanlaisia asioita voisi kirjoittaa muistiin seurantaa helpottamaan:

- hakukanavat sekä niiden toimivuus ja kannattavuus
- kuinka monta hakemusta saatiin?
- montako haastateltiin?

- kuinka moni aloitti koulutuksen?
- oliko keskeyttäneitä, mistä syystä?
- kuinka moni valmistui?
- koeajan lopetukset ja syyt?
- kuinka moni on vuoden jälkeen töissä?

Jokaisen rekrytointiprosessissa mukana olevan henkilön täytyisi saada koulutusta ja enemmän tietoa henkilöstöhankinnasta. Erityisesti tilanteessa, jossa on rekrytoijina ensikertalaisia, valmistautuminen täytyy tehdä huolella.

Rekrypäivän kohderyhmäksi olivat valikoituneet 18–26 -vuotiaat opiskelijat kyselytutkimukseni tulosten mukaan. Ammatillista koulutusta ei ollut 62 % vastanneista. Nämä hakijat ovat ”suoraan koulunpenkiltä” ja todennäköisesti kesätöitä vailla. Todennäköistä on, että he jatkavat opiskelua syksyllä tai heti tilaisuuden tullen. 48 vastaajaa vastasi kyllä tai ehkä opiskelulle työn ohella. Opiskelijoita rekrytoitaessa täytyy ottaa huomioon suuri vaihtuvuus. Vastaajista vain seitsemällä henkilöllä ei ollut opiskelusuunnitelmia.

Keski-ikä kasinolla on 35 vuotta. 31–64 -vuotiaista 88,4 % työskentelee kokoaikaisesti. Facebook:n bannerimainoksen kohderyhmä oli 19–24 -vuotiaat. Työnhakuilmoituksessa haettiin uusia pelinhoitajia nimenomaan kesätöihin. Mielestäni tässä on hieman ristiä. Pelinhoitajan työ nähdään kesätyönä ja lisätyönä opintojen tai toisen työn lisäksi. On kuitenkin niin, että monille se on päätyö. Mitä pitkään talossa olleet työntekijät mahtavat ajatella siitä, että kohderyhmä on nuoret opiskelijat? Joskus on niin, että jos asiakkaiden keski-ikä on kovin nuorta, halutaan myös henkilökunnan olevan nuoria. Kasinon asiakkaat ovat kuitenkin noin kolmekymmentä vuotiaita. Jos rekrytoidaan kesätöihin ja nuoria opiskelijoita, kuinka saadaan sitoutunutta, pysyvää henkilöstöä? Uskon, että vanhemmat hakijat tietävät, minne ovat hakemassa ja saattaa olla, että sitoutuminen on erilaista. Vanhempien henkilöiden oppiminen on hitaampaa kuin nuorilla. Pelinhoitajakoulutus kestää kuitenkin melko pitkään, mikä antaa kaikille mahdollisuuden asioiden oppimiseen. Tulisi varmistua siitä, että myös tulevaisuudessa yrityksessä on osaava henkilöstö. Jos korkea vaihtuvuus halutaan sietää, rekrytoinnista ja perehdyttämisestä täytyy tehdä mahdollisimman tehokkaita. Koulutuksen tulisi myös olla sopivampaan aikaan niin, että opiskelijat voivat siihen osallistua.

Aiemmin työnhakuun vastaajat olivat käyttäneet eniten työvoimatoimistoa (mol.fi), sukulaisuus- tai kaverisuhteita ja yrityksen kotisivuja. Kaverien ja sukulaisten kautta hakeneilla saattaa olla realistisempi kuva pelinhoitajan työstä. He ovat saaneet mahdollisuuden kysellä kysymyksiä tuttavalta sekä kuulleet todenmukaisia kuvauksia työtehtävistä ja organisaatiosta. Vähiten kyselyyn vastanneista oli hakenut töitä lehti-ilmoituksen kautta. Kauhanen (2005) arvelee tulevaisuudessa lehti-ilmoittelun vähenevän. Rekrytointikanavana lehti-ilmoituksien hyödyllisyyttä olisi syytä pohtia. Mitä ilmoittelu maksaa ja mikä on niiden hyöty? Kasinolla on Facebook:ssa omat yrityssivut. Niitä voisi myös hyödyntää henkilöstöhankinnassa bannerimainonnan ohella tai sijaan.

Kysyttäessä vastaajien mielipidettä, haluaisivatko he työskennellä kasinolla vai ravintolapeleissä, 22 vastasi kasinon. Yksi vastaajista myös mainitsi kasinon olevan pramea paikka. Voi olla, että kasino nähdään hienona ja erikoisena työpaikkana, ja siten kiinnostavana. Vastaajista vain kaksi halusi mieluummin työskennellä ravintolapeleissä, loppuilla ei ollut mielipidettä. Ravintolapelit saattavat olla tutumpia ja niitä on nähnyt ravintoloissa, mutta kasinolla ei välttämättä ole tullut käytyä. Puitteet ovat erilaiset, mutta kyse on samasta työstä. Väittämän ”RAY on mielestäni kiinnostava työnantaja” kanssa 53 vastaajaa oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Näitä vastauksia voivat selittää osin samat syyt kuin edellä tai hyvä työnantajamielikuva. Pelinhoitajan työn sekä kasinon tunnettuuden lisääminen ovat tarpeellisia. Opinnäytetyössään Virtanen (2004) havaitsi rekrytointimessut hyödylliseksi hakukanavaksi. Toivottavasti niitä hyödynnetään edelleen. Kasinon osallistuessa tapahtumiin ja oppilaitosyhteistyöhön, jaetaan samalla tietoa ja markkinoidaan. Moberg toivoi parannusta ja panostamista ulkoisen viestinnän materiaalien yhtenäiseen visuaaliseen ilmeeseen. Niihin tulisi kiinnittää enemmän huomiota, koska ne ovat mainontaa ja vahvistavat työnantajamielikuvaa. Haagassa järjestetty Gaming business -kurssi olisi voinut olla ennen rekrypäivää, jolloin kiinnostuneet olisivat päässeet vielä työnhakuun.

Usein olen töissä kuullut sanottavan, ettei uusia työntekijöitä saada taloon huonon palkan vuoksi. Tämä asia ei tutkimukseni mukaan kuitenkaan pidä paikkansa. 34 vastaajaa 55 oli sitä mieltä, että palkka on kohtuullinen. Vastaajien kommentit koskivat pelinhoi-

tajan palkanlisiä. Palkanlisät eivät ole niin hyvät, koska oletuksena on, että työtä tehdään eniten viikonloppuna sekä iltaisin ja öisin.

6.1 Pelinhoitajan tehtävänkuvaus ja valintakriteerit

Vastaajat näkivät pelinhoitajan työn kiinnostavana, itsenäisenä ja haastavana. Kasinon henkilöstötutkimuksesta (Lammi 2010) käy ilmi työntekijöiden olevan vastaajien kanssa eri mieltä työn haastavuudesta ja mielenkiintoisuudesta. Tässä on selvä ristiriita mielikuvien ja todellisuuden välillä. Erityisen tärkeää on saada työntekijöille realistinen kuva pelinhoitajan työstä. Työn epämukavat puolet on myös tuotava esiin sanovat Honkaniemi ym. (2007). Jos ne eivät ole selvillä uudella työntekijällä hänen aloittaessaan työtehtävässä, hän todennäköisesti vaihtaa työpaikkaa asioiden selvittyä. Realistisen kuvan antamisella työstä rekrytointivaiheessa voidaan vaikuttaa työntekijöiden vaihtuvuuteen.

Väittämän ”mielikuvani pelinhoitajan työstä muuttui tämän päivän aikana” kanssa täysin tai jokseenkin samaa mieltä oli 20 vastaajaa. Väärin asetellun kysymyksen vuoksi en saanut vastauksia, miten mielikuva oli muuttunut. Yhden hakijan kanssa rekrypäivässä juttellessani, hän ilmaisi huolensa laskutehtävistä. Hän kysyi, kuinka paljon pelinhoitaja joutuu laskemaan, ja hänelle ei ollut selvää, että työ on lähes jatkuvaa laskemista.

Todennäköisesti kaikki rekrytointia koskevat kirjat peräänkuuluttavat realistista tehtäväkuvaa edellytyksenä onnistuneelle rekrytoinnille. Hyvin mietityillä tehtäväkuvauksella ja valintakriteereillä saadaan todennäköisemmin oikeita, realistisen kuvan työstä omaavia hakijoita, ja vaikutetaan työntekijöiden pysyvyyteen. Pelinhoitajan tehtävänkuvaus ja valintakriteerit tulee kirjoittaa tarkasti ylös. Valintakriteerit tulee olla rekrytoivien henkilöiden nähtävillä ennen haastattelua sekä valintatilanteessa. Valintakriteerien ylöskirjoittaminen myös selkiyttää ajatusta siitä, mitä haetaan. Valintakriteerit eivät saa olla ristiriidassa keskenään.

Mielestäni tämän hetkisessä työnhakuilmoituksessa olevat kriteerit ovat hieman ristiriidassa todellisuuden kanssa. Työnhakuilmoituksessa hakijalle tarjotaan itsenäistä työtä. Itsenäistä ravintolapelinhoitajan työssä on se, että sitä tehdään yksin. Toimintatavat, työajat ja -paikka ovat kuitenkin asioita, mihin pelinhoitaja ei voi vaikuttaa. Tärkeämpää

työnhakijalta olisi kysyä, työskentelisikö hän mieluummin yksin vai ryhmässä? Mielestäni itsenäinen työ ei ole sellainen työn ominaisuus, jota työnhakuilmoituksessa kannattaisi mainita. Mielestäni pelinhoitajan täytyy asiakaspalveluhalukkuuden lisäksi olla yhteistyökykyinen, huolellinen ja tarkka työssään. Paineensietokykyä täytyy myös olla, pelinhoitajan työssä se liittyy kiireeseen, esillä oloon, virheisiin ja epäselviin tilanteisiin.

Infotilaisuudessa näytetyt pelinhoitajan ominaisuudet eivät mielestäni olleet tärkeysjärjestyksessä (hyväntuulinen asiakaspalvelija, laskupää, kielitaito, sorminäppäryys ja luotettavuus). Olisi myös syytä miettiä, ovatko nämä pelinhoitajan viisi tärkeintä ominaisuutta. Tiedän laskupään ja sorminäppäryyden olevan taitoja, jotka kohentuvat huomattavasti koulutuksen aikana. Kertotaulut ovat opeteltavissa ja yhteenlasku helpottuu harjoittelemalla. Laskemisen tulee olla sellainen asia, mitä työnhakija voisi tai haluaisi työssään tehdä. Valintakriteerinä työnhakijan pelaamista tulee tarkemmin miettiä ja määrittellä, miten se vaikuttaa pelinhoitajan työn hakemiseen. Otetaanko töihin pelaavia henkilöitä? Mikä käyntimäärä kasinolla vuodessa on hyväksyttävä? Laskutehtävien painoarvo valintakriteerinä rekrytoijien tulee myös yhdessä sopia. Mikä on laskutehtävien merkitys valintoja tehdessä?

Kasinon kotisivuilla, töihin kasinolle -sivun ”usein kysyttyä” -kohdassa, lukee ”työasun alta ei voi näkyä tatuointeja tai lävistyksiä”. Kasinon henkilöstöohjeessa sanotaan: ”keskustele esimiehen kanssa ennen näkyvän lävistyksen tai tatuoinnin ottamista, se saattaa olla epäsopiva kasinolle”. Niitä ei kielletä henkilöstöohjeessa. Tämä kriteeri on mielestäni ristiriitainen, koska kasinolla on työntekijöitä, joilla on näkyviä tatuointeja tai lävistyksiä. On myös ollut niin, että uudella työntekijällä on ollut näkyvä lävistys, mutta jos siihen on laittanut läpinäkyvän korun, se on ollut hyväksyttävä. Jos tatuoinnit ja lävistykset katsotaan tapauskohtaisesti, esimerkiksi, kuinka paljon niitä on tai millaisia ne ovat, silloin mielestäni kriteeri täytyy muotoilla uudelleen tai poistaa. Kaikille tulee olla sama vertailuperuste. Mitä ajattelee asiakas, joka ei näkyvän tatuoinnin vuoksi ole hakenut kasinolle töihin, nyt hän kuitenkin huomaa pelinhoitajalla tatuoinnin?

6.2 Työnhakuilmoitus

Rekrypäivän työnhakuilmoituksessa luki, että pelinhoitajia haetaan kesäksi. Mielestäni ensisijaisesti voitaisiin hakea pelinhoitajia. Ilmoituksessa voisi mainita, että kesätyö on myös mahdollista. Näin saataisiin myös muita kuin kesätyönhakijoita. Ilmoituksessa tulisi olla maininta, tarvitseeko työtodistuksia ja ansioluettelo ottaa mukaan rekrypäivään. Ilmoituksessa pyydetään täyttämään hakemus etukäteen. Linkki hakemukseen voisi olla suoraan ilmoituksessa tai maininta, missä hakemuksen voi täyttää. Ilmoituksessa hakijalta haetaan valmiutta työskennellä myös iltaisin ja öisin. Minusta tämä kuulostaa siltä, että iltä- ja yötyö ovat satunnaisia. Tämän muuttaisin ”mahdollisuutta työskennellä iltaisin ja öisin”. Nuhteettoman taustan edellyttämisen sijaan, ilmoitukseen voisi laittaa maininnan luottotietojen tarkastamisesta ja huumausainetestauksesta. Ilmoitukseen tulisi kirjoittaa, mitä käytännön kielitaidon edellyttämisellä tarkoitetaan. Loppuun olisi vielä hyvä lisätä lisätietojen antajan nimi, ammattinimike ja maininta, miten lisätietoja annetaan. Työntekijöiden suosituspituuden ollessa 160–190 cm, voisi-ko työhakemukseen laittaa kysymyksen pituudesta? Huomiota tulisi myös kiinnittää työnhakuilmoituksen kirjoitusasun virheettömyyteen.

Mielestäni hakukanavia on melko paljon ja ne ovat monipuolisia. Internetiä käytetään nykyään työnhakuun paljon. Kyselyyn vastanneista kaikki olivat käyttäneet internetiä työnhakuun aiemmillä kerroilla tai pelinhoitajakoulutukseen hakiessaan. Kasinon kotisivuilla olevan tiedon ajankäyttösuuteen ja oikeellisuuteen tulisi kiinnittää huomiota. Erittäin tärkeää on, että tieto löytyy internet -sivuilta helposti ja sivut ovat toimivat, esimerkiksi työnhakulomaketta täyttäessä. Kotisivuja voi hyödyntää luovasti henkilöstöhankinnassa. Paljon avoimista työpaikoista kuullaan myös kavereilta. Haettaessa uusia pelinhoitajia, ilmoituksen voisi laittaa henkilökunnan taukotilaan ilmoitustaululle ja vie-reen pyynnön vihjaamaan paikasta kaverille.

Kasinon kotisivuille voitaisiin koota hyödyllistä tietoa pelinhoitajan työstä ja otsikoida se informatiivisesti ja näkyvästi. Kasinon avoimet työpaikat -sivulla on kohta ”usein kysyttyä” (Casino 2013.), missä on hyödyllistä tietoa hakijalle. Avoimet työpaikat tulevat näkyville heti sivun yläosassa. Jos avoimia paikkoja on tarjolla, ”usein kysyttyä” tieto jää sivun alaosaan eikä ole heti näkyvissä. Näin tieto helposti jää huomaamatta ja lukemat-

ta, jos sitä ei osaa etsiä. Sivun toimivuutta, tekstin asettelua ja otsikointia voisi miettiä uudelleen. Sivuilta löytyy myös linkki ”onko pokerista ammatiksi?” -videoon. Tämä video on mielestäni hämäävästi otsikoitu, koska siinä kerrotaan hieman pelinhoitajan työstä. Sivuilla on myös linkki ammattinetti.fi -sivuille. Tältä sivulta voi lukea lisää pelinhoitajan työstä. Linkkejä ja videoita kotisivuille laitettaessa, täytyy myös linkkien takaa löytyvän tietojen oikeellisuus välillä tarkastaa.

Mobergilla oli idea testistä ennen työnhakuilmoituksen täyttämistä. Tällaisten testien käyttämisestä on syytä harkita, koska nämä testit eivät ole aukottomia. Jos testiä ei läpäise, ei pääse täyttämään hakemusta. Näin voidaan menettää hyviä hakijoita. Testit ovat tietokoneen tekemiä, eivätkä ole täysin varmoja. Testejä voisi käyttää suuntaa antavina hakijoiden karsimisen sijaan. Jos tällä hetkellä ollaan sitä mieltä, että hakijoita ei ole tarpeeksi, miksi hakijoita halutaan edelleen karsia testien avulla? Testiähän voi myös yrittää tehdä uudelleen monta kertaa, jos sitä ei ensimmäisellä kerralla läpäise. Tällöin testi ei ole enää tarkoituksenmukainen.

6.3 Rekrypäivä

Rekrypäivässä on otollinen tilaisuus antaa työnhakijoille todenmukainen kuva pelinhoitajan työstä. Joitakin asioita tulisi muuttaa, koska nyt työnhakijoille ei päivän jälkeen jäänyt oikeaa kuvaa. Ilmeisesti mielikuva pelinhoitajan työstä ei ole kovin selkeä, koska se on jokseenkin tuntematon. Olen sitä mieltä, että työn huonot puolet täytyy tuoda reilusti esille hyvien puolien ohella. Se, että työn heikkoudet kerrotaan suoraan hakijoille ja jos siinä vaiheessa joku huomaa, ettei työ ole häntä varten, mielestäni se on hyväksyttävää ja hyödyttää kaikkia osapuolia.

Mielestäni rekrypäivän voisi järjestää vain valituille. Hakemukset pyydettäisi lähettämään ennalta ja niiden perusteella potentiaalisimmat hakijat kutsuttaisi rekrypäivään. Jos rekrypäivä järjestetään kutsutuille, osataan varata sopiva määrä henkilökuntaa, kun hakijoiden määrä on tiedossa. Rekrypäivässä työnhakijoita pyydettiin tutustumaan omaaloitteisesti Ruletti ja Black Jack -peleihin. Peleissä oli ruuhkaa ja hakijan oli helppo jäädä tai jättäytyä taka-alalle. Rekrypäivässä voisikin olla yksi pelinhoitaja työnhakijoiden joukossa vastaamassa kysymyksiin. Samalla hän voisi ohjata hakijoita niin, että kaikki

pääsisivät tutustumaan peleihin. Yrityskierros rekrypäivän aikana tai lopuksi antaisi työnhakijoille kuvan, mitä pelinhoitaja käytännössä tekee. Voi olla niin, ettei joku hakija ole koskaan käynyt kasinolla tai nähnyt, mitä pelinhoitaja tekee.

Vastaajista 67 % oli saanut tarvitsemansa informaation rekrypäivän aikana. Teknisten ongelmien vuoksi, tilaisuudessa ei voitu näyttää videoita. Ennen tilaisuutta tulisi varmistua laitteiden toimivuudesta. Tilaisuuden puhujalla ei ollut mikrofonia ja ääni ei oikein kuulunut salin perälle saakka. Mikrofonilla varmistettaisi, että kaikki kuulevat hyödyllisen informaation. Palkka on yksi tärkeimmistä tiedoista työnhakijalle. Se tulisi lisätä esitykseen, koska työnhakijalle täytyy päivän lopuksi olla selvää, mitä työstä maksetaan. Henkilöstöedut ovat tärkeää asiaa, mutta esityksessä olleet tarkat korvattavat rahasummat voisi ottaa pois. Ne eivät jää kuulijan mieleen ja vievät turhaan huomiota tärkeimmiltä asioilta. Sisäisen työnantajakuvan asiat mielestäni kuuluisivat ehdottomasti diaesitykseen. Rekrytointipäivä on oivallinen tilaisuus vahvistaa työnantajamielikuvaa. Työnantajakuvaprojektiahan tehtiin myös tulevaisuuden työntekijöitä varten. Lopussa näytettävä video kasinon tapahtumista olisi ollut hyvää mainosta ja mukava loppukevenys. Hyvin suunniteltu tilaisuus luo positiivista mielikuvaa yrityksestä.

Rekrypäivässä työnhakijat tekivät laskutehtäviä, joiden tekoon ei ollut määrättyä aikaa. Mielestäni voisi asettaa aikarajan, siten mitattaisi paremmin hakijoiden laskupäätä. Jos laskuja saa tehdä niin kauan kuin tarvitsee, laskija laskee niin kauan, että saa tuloksia paperille tai jättää laskut laskematta. Tällä mitataan laskupään sijaan päättäväisyyttä.

Pelinhoitajan tulee olla täsmällinen ja myöhästelemistä työpaikalta ei suvaita. Saman pitäisi myös päteä työhaastattelutilanteessa. Tästä olisikin kohteliasta mainita vielä ilmoituksessa, esimerkiksi ”arvostamme täsmällisyyttä ja tästä syystä myös tilaisuutemme alkaa sovittuna ajankohtana”. Tosin voisi ajatella, että jokainen työpaikan haluava tulee paikalle ajoissa. Jos työnhakija saapuu myöhässä, voi hänelle ystävällisesti ilmoittaa tilaisuuden jo alkaneeksi. Myös huolellisuus on yksi pelinhoitajan ominaisuuksista. Tästä syystä hakemus tulisi olla jo täytettynä ja lähetettynä rekrypäivään saapuessa. Lomamatka on kenties ainoa selitys, mikä kelpaisi hakemuksen puuttuessa.

Ryhmähaastattelua voisi myös käyttää. Ryhmähaastattelulla saadaan käsitys hakijan sosiaalisuudesta, rohkeudesta ja ryhmässä toimimisesta. Keskustelun aiheena voisi olla vaikkapa uutinen, asia, josta jokaisella olisi jotain sanottavaa. Terminä voisi käyttää mieluummin ryhmäkeskustelua kuin -haastattelua. Keskustella voisi Ruletti tai Black Jack -pöydän ympärillä 4-5 henkilöä kerrallaan. Keskustelusta tulisi saada mahdollisimman rento ja vapaamuotoinen. Hetken voisi myös keskustella englanniksi. Työhaastattelun sijaan hakijan kielitaitoa voisi testata tässä vapaamuotoisemmassa tilanteessa. Rekrypäivä tulisikin miettiä enemmän toiminnalliseksi. Hakijat voisi jakaa pieniin ryhmiin, jotka liikkuisivat pisteistä toiseen; laskutehtävät, ryhmähaastattelu, Rulettiin tutustuminen, Black Jack, kasinokierros ja niin edelleen.

6.4 Työhaastattelu

Vastaajat, jotka olivat eri mieltä työnhakuilmoituksen houkuttelevuudesta ja informatiivisuudesta, eivät perustelleet vastaustaan. Työhaastattelun ilmapiiriin ja kysymyksiin oltiin suurelta osin tyytyväisiä. Yhdelle hakijalle oli haastattelussa sanottu, ettei pelinhoitajan työ ole häntä varten. Tämä kommentti ei mielestäni kuulu työhaastatteluun. Markkanen kehottaa viemään haastattelun loppuun, vaikka olisi selvää, että valinta ei osu tähän haastateltavaan sekä kohtelevaan työnhakijoita asiallisesti. Pelinhoitajien työhaastattelun pituus on vain 10–15 minuuttia. Jättämällä joitakin kysymyksiä kysymättä, haastatteliija pystyy haastattelu-aikaa entisestään lyhentämään.

Työhaastattelussa tulisi olla kaksi haastattelijaa, jotka haastattelisivat kaikki hakijat. Haastateltavilta tulisi kysyä kaikilta samat kysymykset. Näin hakijoiden kesken pystytään tekemään vertailua. Kaksi haastattelijaa näkee ja pystyy tekemään enemmän havaintoja kuin yksi. Esimerkiksi stereotyyppioista johtuvista mielikuvista haastattelijat voivat keskustella yhdessä haastattelun jälkeen. Myös valintapäätösten tekeminen helpottuu ja ne ovat oikeudenmukaisempia työntekijää kohtaan. Kohteliasta on kertoa haastattelun tuloksista kaikille samalla kertaa valintapäätösten teon jälkeen.

Työhaastattelukysymykset tulee miettiä huolella ja haastattelijoiden täytyy osata haastatella. Haastattelussa tulee saada selville hakijan motiivit sekä henkilökohtaiset ominaisuudet. Rekrytointikirjallisuudessa on monia neuvoja haastatteliijoille, koska haastattelu

on rekrytoinnin tärkein vaihe. Ennen haastattelua tulee ottaa selvää, mitkä asiat ovat haastattellessa tärkeitä, mitä haetaan, millaisia kysymyksiä pitäisi kysyä ja millaisia vastauksia halutaan. On myös hyvä tutustua lakeihin ja tietää, mitä saa kysyä. Rekrypäivän kyselyyn vastanneista kolmelle jäi tilaisuudesta huono mieli. Mielestäni se on jokseenkin korkea luku päivälle, jonka vaativin osuus työnhakijalle oli noin 15 minuuttia kestävä työhaastattelu. Muilta osin päivä oli melko leppoisa. Työnhakijoille oli kahvitarjoilu ja mahdollisuus kysellä pelinhoitajilta kysymyksiä pelinhoitajan työstä sekä käydä kasinon pöytäpelialueella.

Alla ehdotelmani haastattelurungoksi (Koiviston (2004) ja Honkaniemen ym. (2006) mukaan)

Haastattelukysymykset

Koulutus / Työkokemus

- Kertoisitko koulutuksestasi / työkokemuksestasi? Tähänastinen urakehitys. Ha-
kemuksessa annetut tiedot tarkistetaan parilla kysymyksellä.
- Mitkä ovat tämänhetkisen työsi hyvät puolet? Heikkoudet?
- Millä perusteella valitsit opiskelupaikan/edellisen työn?
- Mitkä asiat sinua motivoivat (opiskelussa / työssä)?

Haettava tehtävä

- Miksi juuri tämä työ? (mikä kiinnostaa eniten, mikä vähiten)
- Mitkä ovat odotuksesi uuden tehtävän suhteen?
- Odotukset työyhteisöltä
- Millaisia toiveita sinulla on työaikojen suhteen? Tiedätkö miten yötyö sopii si-
nulle?

Työminä

- Mitkä ovat vahvuutesi? Mistä voit olla ylpeä? (konkretia)
 - Mitkä asiat turhauttavat töissä / opiskelussa?
 - Mitä mieltä olet asiakaspalvelutyöstä? (konkretia, miksi pitää / mistä ei pidä?)
- Jos olet työskennellyt asiakaspalvelussa, mitä vaikeita tilanteita olet kohdannut ja miten olet niistä selviytynyt?

- Millaiset asiat stressaavat? Miten toimit stressaavassa tilanteessa? (paineensietokyky)
- Työskenteletkö mieluummin yksin vai ryhmässä? (yhteistyötaidot)
- Mistä yhteistyön sujuvuus mielestäsi riippuu?
- Missä asioissa kaipaat tukea ja millaista? (Kuinka itsenäisen työn haluaa?)
- Millainen on yleinen asenteesi työhön?

Tämän kysymyksen voisi kysyä englanniksi. What is your attitude towards work?

- Olisiko sinulla jotain kysyttävää työhön tai yritykseen liittyen?

Haastattelulla on tarkoitus selvittää hakijan motivaatiota pelinhoitajan työhön, asiakaspalvelutaitoja, yötyön sopivuutta sekä yhteistyökykyä. Haastattelijan tulee saada selville, kiinnostaako hakijaa juuri tämä työ vai onko se vain yksi muiden joukossa? Mikä tässä tehtävässä hakijaa kiehtoo? Jos haastateltava sanoo, ”se on mielenkiintoista”, tulee selvittää, miksi hakija on sitä mieltä? Vastausta ”olen hyvä asiakaspalvelussa”, täytyy pyytää täsmentämään. Mitä hakijan mielestä hyvä asiakaspalvelu on ja miten se, että hän on hyvä asiakaspalvelija, näkyy? Miten hakija toimii hankalissa tilanteissa? Mitä parannettavaa hänellä olisi? Mistä syystä hän ajattelee niin? Haastattelijan ei pidä tehdä olettamuksia haastateltavan vastuksista. Haastattelijan tulee varmistua siitä, mitä hakija tarkoittaa. Tulee ottaa huomioon, että haastateltava voi yrittää vältellä jotain vastausta ja tarkoituksen mukaisesti puhuu asian vierestä. Miksi, kuvaile ja perustele ovat hyviä sanoja haastattellessa, koska halutaan haastateltavan kertovan ajatuksistaan.

Hakijoiden vertailutaulukko (Koiviston (2004) mukaan), johon kirjoitetaan pelinhoitajan tärkeimmät ominaisuudet, olisi hyödyllinen apu haastattelijoille. Kaikki haastateltavat arvioivat näitä ominaisuuksia samalla tavalla. Tärkeää on, että jokainen kohta arvioidaan merkitsemällä -, +, ++, +++.

Vertailutaulukko

Ominaisuudet	Hakija 1	Hakija 2	Hakija 3	Hakija 4
1. Koulumenestys				
2. Työkokemus				
3. Asiakaspalvelu				
4. Sosiaalisuus				
5. Yhteistyötaidot				
6. Ohjeiden noudattaminen				
7. Paineensietokyky				
8. Yötyö				
9. Englanti				
10. Tatuoinnit/lävistykset				
11. Pelaaminen				
Yhteensä				

Muistiinpanot säilyvät tallessa vertailutaulukkoa käytettäessä haastattelutilanteessa. Jos valitsematta jääneet haluavat kuulla syitä, mikseivät tulleet valituiksi, taulukosta on helppo nähdä valintakriteerit ja mitä näistä hakija ei täyttänyt.

Valintapäätökset tekevän henkilön täytyy olla mukana haastattelussa. Valintapäätöksiä ei voi tehdä haastattelumuistiinpanojen perusteella, eikä näkemättä hakijaa. Kirjoitetuista valintakriteereistä tulee valintatilanteessa pitää kiinni. Valintatilanteessa täytyy miettiä, että tehdään myös työnhakijan kannalta oikea päätös.

Jos työnhakijaa ei valita pelinhoitajakurssille, hänelle voisi lähettää tiedon sähköpostilla. Sähköpostin teksti tulee olla ennalta ja huolella mietitty, ja se voisi olla aina samanlainen. Oheen voisi liittää puhelinnumeron valitsematta jäämisen syiden tiedustelemiseksi. Puhelu valituille on mielestäni hyvä ja antaa henkilökohtaisen vaikutuksen. Ennen pe-

linhoitajakoulutuksen alkua on valituille kuitenkin vielä hyvä laittaa sähköpostilla muistutuksena tärkeimpiä asioita, kuten koulutuksen ajankohta ja paikka, ja että mukaan tarvitaan työkengät.

6.5 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön tekeminen oli minulle pitkä prosessi. Hyvän ja itseä kiinnostavan aiheen löytäminen ei ollut helppoa. Aiheen etsiminen ja pohtiminen kuitenkin kannatti. Olin onnekas löytäessäni mielenkiintoisen aiheen, koska alkuun päästyäni aihe vei mukanaan ja työ eteni nopeasti. Olen oppinut valtavasti henkilöstöhankinnasta. Aihe on laaja ja kytkeytyy monella tapaa yrityksen eri osa-alueisiin. Tästä syystä aihe lähtikin välillä hie-
man rönsyilemään. Opinnäytetyöni on kuitenkin rajauksen mukainen, mutta asioita, joihin haluan paremmin perehtyä, on tullut tämän työn myötä lisää. Erityisesti minua kiinnostaa oppia lisää työhaastatteluun liittyvistä asioista.

Valmistumiseni lykkääntyi vuodella. Opinnäytetyöni valmistuminen alkuperäisen suunnitelman mukaan oli mahdollisuus. Anoin puoli vuotta lisää opiskeluaikaa, koska halusin yrittää valmistua opintojen keskeyttämisen sijaan. Uusi suunnitelma opinnäytetyöprosessin etenemisestä piti paikkansa. Kun tietoperusta ja tutkimustulokset olivat valmiita, pohdinta ja kehitysehdotukset valmistuivat nopeasti. Tässä varmasti auttoi työkokemukseni ja aiemmissa rekrypäivissä mukana oleminen.

Kyselylomake oli ensimmäinen koskaan tekemäni kysely. Kyselyn tekeminen oli melko haasteellista ja hyvin opettavaista. Vastauksia käsitellessä, huomasin virheitä kyselyssä. Kaksi väittämää oli mielestäni muotoiltu väärin. Väittämän 15 muotoilisin uudelleen ”sain kaikki kaipaamani tiedot päivän aikana” sekä väittämän 16 ”mielikuvani pelinhoitajan työstä oli realistinen”. Pyytäessäni perusteluja vastaajan ollessa väittämän kanssa eri mieltä, näin päin muotoiltuna vastauksiin saattaisi tulla kaivattuja perusteluja ja kehitysehdotuksia. Tosin kun kyselyssä pyysin perusteluja, en kuitenkaan saanut vastauksia, joissa olisi todettu, mikä asia vaatisi kehittämistä. Ottaisin myös pois vastausvaihtoehdon ”en osaa sanoa”. Kaikki väittämistä ovat sellaisia, mihin työnhakijoilla rekrypäivän jälkeen tulisi olla muodostunut jonkinlainen mielipide. Yllätyin, miten paljon sain ”en osaa sanoa” vastauksia. Tuntui siltä, että vaihtoehto ”en osaa sanoa” oikein houkutti

vastaajia. Kuten Hirsjärvi ym. sanovat, että jos lomakkeessa on ”en osaa sanoa” -kohta, 12–30 % vastaajista valitsee sen. Nyt uskon tämän todeksi ja käyttäisin ”en osaa sanoa” vaihtoehtoa harkitsevammin. Kyselylomake tulisi ehdottomasti olla sähköisessä muodossa, jolloin vastausten käsittely olisi helpompaa. Vastaajat saattaisivat kirjoittaa perusteluja enemmän, jos ei tarvitsisi kirjoittaa käsin. Kopiota työnhakuilmoituksesta en muistanut ottaa rekrypäivään mukaan. Kyselyssä pyydettiin arvioimaan ilmoituksen houkuttelevuutta ja informatiivisuutta. Arvioiminen olisi ollut helpompaa, jos työnhakuilmoitus olisi ollut vastaajien nähtävissä.

7 Johtopäätökset

Pelinhoitajien rekrytoinnissa on ollut ongelmana vähäiset hakijamäärät sekä suuri vaihtuvuus, joko koulutuksen aikana tai pian työsuhteen alettua. Opinnäytetyöni tavoitteena oli tarkastella Casino Helsingin henkilöstöhankintaprosessia ja antaa kehitysideoita. Tutkin, olisiko kasinon rekrytointiprosessissa kehittämistä tarvitsevia asioita, joilla voitaisiin vaikuttaa työnhakijamääriin ja vaihtuvuuteen.

Henkilöstöhankinnan kehittämistä käsitellen teoriaosuuden ja käyttämieni tutkimusmenetelmien kautta. Tutkimusmenetelminä käytin vuosien 2010–2012 kasinopelinhoitajien lähtöhaastatteluja, Mobergin ja Ruokamon haastatteluja, kyselyä työnhakijoille sekä havainnointia rekrypäivässä. Aiheesta aiempi opinnäytetyö oli tehty vuonna 2004, henkilöstöhankinnan kehittäminen ravintolakasinopeliorganisaatiossa. Virtasen opinnäytetyön tavoitteena oli löytää kanavia työnhakijoiden tavoittamiseksi. Opinnäytetyötä varten Virtanen kartoitti kyselyn avulla opiskelijoiden mielipiteitä työskentelystä opintojen ohella. Opinnäytetyössä selvisi, että osa opiskelijoista haluaisi työskennellä enintään 10 tuntia viikossa. Opiskelijat tekisivät mieluiten päivätöitä, iltatöitä viikolla voitaisiin tehdä jonkin verran. (Virtanen 2004, 34–36.)

Virtasen opinnäytetyössä selvisi, että paras RAY:n käyttämistä hakukanavista vuonna 2000 oli ollut työvoimatoimisto. Kevään rekrytointimessut osoittautuivat myös erittäin hyväksi tilaisuudeksi tehdä pelinhoitajan työtä tutuksi ja saada työhakemuksia. Lehti-ilmoituksien perusteella hakemuksia tuli muutamia. (Virtanen 2004, 22–24.) Viimeisin työpaikka oli löydetty kaverin tai työvoimatoimiston kautta (Virtanen 2004, 35). Kyse-

lyllä saamani vastaukset hakukanavista, vahvistavat Virtasen saamia vastauksia. Paras hakukanava on edelleen työvoimatoimisto. Internetiä, verkostoitumista ja suhteita käytetään paljon työnhaussa.

Pelinhoitajien henkilöstöhankinta kaipaa lisää suunnitelmallisuutta sekä asioiden dokumentointia. Tällä hetkellä tieto kulkee suullisesti rekrytoinnista vastaavien henkilöiden muistin varassa. Erityisesti, kun rekrytointiprosessiin osallistuu useita henkilöitä ja uusia ihmisiä, olisi kaikille helpompaa, jos tieto on jostain luettavissa. Rekrytointiprosessi kaipaa myös seuranta- ja toiminnan kehittämiseksi ja parantamiseksi. Kaikkia rekrytointiprosessiin liittyviä valintoja seuraamalla tiedettäisiin, mitä seuraavalla kerralla voidaan tehdä paremmin. Dokumentointi tukee kasinon avoimuus arvoa ja sitä, että toiminnan halutaan olevan läpinäkyvää.

Kaikkien rekrytointiprosessissa mukana olevien tulee saada aiheeseen koulutusta, erityisesti haastattelijoiden. Kirjassaan Oikea valinta, Koivisto (2004) väittää, että epäonnistuneen henkilövalinnan syynä on usein huonosti toteutettu haastattelu. Haastattelu on rekrytointiprosessin tärkein vaihe ja siihen tulee valmistautua huolellisesti. Haastattelussa tehdään päätöksiä työnhakijan sopivuudesta tehtävään, eikä niitä pidä tehdä kepein perustein.

Kirjassa Tulokkaasta tuloksentekijäksi (2003) väitetään suuren osan organisaation vaihtuvuudesta johtuvan virheellisistä rekrytoinneista. Myös tässä kirjassa painotetaan tehtävänkuvauksen ja valintakriteerien ylös kirjoittamisen tärkeyttä. Vaikka kaikki rekrytoijat tietävät, millainen hyvä pelinhoitaja on, kirjoitettuna asiat ovat selkeämpiä ja varmistutaan siitä, että kaikilla on sama käsitys asiasta. Kirjoitettuna kriteerit ovat vielä valintatilanteessakin selkeästi mielessä.

Mielestäni tällä kertaa rekrypäivässä oli työnhakijoita riittävästi. Hakukanavia on paljon, mutta kohderyhmän kirkastaminen olisi paikallaan. Kun kohderyhmä on tarkkaan mietitty, osataan valita oikeat kanavat ja viestiä kohderyhmää kiinnostavalla tavalla. Erilaiset tapahtumat, kuten rekrytointi- ja toimialamessut, yrittäjäpäivät, oppilaitosyhteistyö ja niin edelleen, ovat hyviä kanavia pelinhoitajan työn tunnettuuden lisäämiseksi. Tapahtumat ja rekrypäivät ovat hyviä tilaisuuksia antaa totuudenmukaista tietoa pelinhoi-

tajan työstä, sen hyvistä ja huonoista puolista. Tilaisuuksissa tulee myös huomioida, millä tavalla työnantajamielikuvaa halutaan kehittää.

Yleisesti ottaen kyselyyn vastanneiden työnhakijoiden mielestä rekrypäivä oli onnistunut ja RAY nähdään kiinnostavana työnantajana. 61,8 % vastaajista oli täysin tai jossakin samaa mieltä pelinhoitajan palkan kohtuullisuudesta. 32,7 % vastaajista ei osannut sanoa mielipidettä palkasta. Tämä on aika iso luku, jos vastaaja ei oikeasti tiedä onko työstä tarjottu palkka hänen mielestään kohtuullinen. Minua kiinnostaisikin tietää, miten palkka hakijoille ilmoitettiin?

Tärkeimpänä kehittämiskohteena näen realistisen kuvan antamisen työstä työnhakijoille. Työnhakuilmoituksessa olevien edellytysten ja odotusten mukaan työnhakija kiinnostuu työpaikasta. Työn täytyy tarjota, mitä on luvattu tai työntekijän motivaatio laskee. Rekrypäivässä monet kyselyyn vastanneet työnhakijat olivat kiinnostuneita pelinhoitajan työstä ja näkivät sen mielenkiintoisena. Se, mitkä asiat ovat mielenkiinnon kohteena ja täyttääkö työ uuden pelinhoitajan odotukset, tulee selvittää. Rekrypäivän jälkeen työnhakijoilla oli työtehtävistä aikalailta päinvastainen kuva, kuin mitä todellisuus pelinhoitajan mielestä on. Vuonna 2002 Lammin tekemässä opinnäytetyössä selvisi pelinhoitajien olevan sitä mieltä, että työ itsessään ei ole monipuolista ja haastavaa (Lammi 2002, 83). Vuonna 2009 tehdyssä Casino Helsingin henkilöstötutkimuksessa kävi myös ilmi, että työntekijät kokevat, ettei heillä ole mahdollisuuksia itsenäiseen päätöksentekoon. Työtä ei nähdä haastavana ja mielenkiintoisena ja kasinolla pitkään työskennellyt henkilö näkee työnsä rutiininomaisena. (Lammi 2010, 37.) Rekrypäivän kyselyyn vastanneet työnhakijat näkivät työn mielenkiintoisena, haastavana, itsenäisenä ja rutiinittomana. Pelinhoitajan työtehtävät ovat päivästä päivään samat. Yritys voi muuttaa, kehittää ja parantaa muita asioita työn ympärillä. Alaluku 2.3 antaa ideoita sisäisen markkinoinnin kehittämiseen. Macaon kasinoilla sisäinen markkinointi on tuonut apua työvoimapulaan motivoimalla ja sitouttamalla työntekijöitä.

Työikäisen väestön määrä tulee laskemaan, yritysten välinen kilpailu kiristyy entisestään ja samalla kiristyy kilpailu työntekijöistä. Tulevaisuudessa henkilöstömäärä ravintolapalveluissa tulee kasvamaan pääkaupunkiseudulla. Kasvua kuitenkin vaarantavat muun muassa työvoimapula, alan heikko arvostus ja palkkaus sekä työntekijöiden sitoutumat-

tomuus. Monet palvelualan yritykset ovat kokeneet rekrytointiongelmia. Yleisimmät syyt ongelmiin ovat vuorotyö tai muuten epäsopivat työajat. Näistä syistä rekrytoinnista on tulossa henkilöstöjohtamisen suurin ja tärkein haaste.

Kun kohderyhmä on selkeästi määritelty, pystytään oikeita kanavia käyttäen viestimään kohderyhmää kiinnostavalla tavalla. Pelinhoitajan työn tunnettuuden lisääminen sekä hyvän työnantajamielikuvan ylläpitäminen tuovat yritykseen lisää työnhakijoita. Kehittämällä ja parantamalla rekrytointiprosessia osataan valita oikeanlaisia työntekijöitä. Haastattelutilanteessa tulee saada selville työntekijän sopivuus työhön. Erittäin tärkeää tässä tilanteessa on myös antaa totuutta vastaava kuva pelinhoitajan työstä työnhakijalle. Valintatilanteessa kriteerit tulee olla kirkkaina mielessä, ja valintojen täytyy olla hyviä sekä työnantajan että työntekijän näkökulmasta. Onnistuneella rekrytoinnilla ja hyvällä henkilöstöjohtamisella pystytään vaikuttamaan työntekijöiden vaihtuvuuteen.

Lähteet

Anttila, P. & Meretoja O. 2005. Yötyöhön ja pitkiin työrupeamiin liittyvät ongelmat. Luettavissa: http://www.laakariliitto.fi/files/yotyto_opas.pdf. Luettu: 2.12.2012.

Bannerikone 2013. Luettavissa: <http://www.bannerikone.fi/>. Luettu: 27.2.2013.

Casino 2013. Töihin kasinolle. Luettavissa: http://www.casinohelsinki.fi/kasinotietoa/toihin_kasinolle/. Luettu: 12.2.2013.

Finlex a. Laki yksityisyyden suojasta. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040759>. Luettu: 13.1.2013.

Finlex b. Työaikalaki. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1996/19960605>. Luettu: 11.2.2013.

Finlex c. Yhdenvertaisuuslaki. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040021>. Luettu: 11.2.2013.

Finlex d. Työsopimuslaki. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>. Luettu: 20.2.2013.

Finlex e. Arpajaislaki. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011047?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=arpajaislaki>. Luettu: 30.3.2013.

Finlex f. Rikoslaki. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=rikoslaki>. Luettu: 30.3.2013.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Gaudeamus. Helsinki.

- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Tammi. Helsinki.
- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Työterveyslaitos. Helsinki.
- Kale, S. H. 2007. Internal Marketing: An Antidote for Macau's Labor Shortage. UNLV Gaming Research & Review Journal, 11, 1, s. 1-11.
- Kauhanen, J. 2005. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 5.-7.painos. WSOY. Helsinki.
- Kjelin, E. & Kuusisto, P-C. 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Talentum. Helsinki.
- Koivisto, K. 2004. Oikea valinta. Rekrytoinnin menetelmät. Yrityskirjat Oy. Helsinki.
- Kupila, P. 2009. RAY lupaa työnantajana reilua peliä joka jaolla. Hopperi, 03, s. 14–15.
- Lammi, S. 2002. Työntekijöiden vaihtuvuuteen ja vaihtoalttiuteen vaikuttavat tekijät - esimerkkiyritys Casino RAY. Amk-opinnäytetyö. Helsingin liikelouden ammattikorkeakoulu. Helsinki.
- Lammi, S. 2010. Työkierron kehittämishanke Grand Casino Helsinki. Amk-opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu. Espoo.
- Markkanen, M. 1999. Etsi, arvioi, valitse -onnistunut rekrytointi. WSOY yritysulkaisut. Helsinki.
- Markkanen, M. 2002. Onnistu rekrytoinnissa. WSOY. Helsinki.
- Moberg, O. 7.3.2013. Henkilöstöpäällikkö. Casino Helsinki. Haastattelu. Helsinki.

Pitkänen, S., Luoma, L., Järvensivu, A. & Arnkil, R. 2009. Moni-ilmeiset rekrytointiongelmat. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Luettavissa: http://www.tem.fi/files/22247/TEM15_09.pdf. Luettu: 21.2.2013.

RAY 2013a. Luettavissa: <https://www.ray.fi/fi/ray/vastuullisuus/vastuullisuus-pelitoiminnassa/markkinointiviestinnan-eettiset-periaatteet>. Luettu: 12.3.2013.

RAY 2013b. Luettavissa: <https://www.ray.fi/fi/ray/medialle/tutkimukset/yksinoikeus>. Luettu: 12.3.2013.

RAY 2013c. Luettavissa: <https://www.ray.fi/fi/ray/raytietoa>. Luettu: 27.11.2012.

RAY 2013d. Luettavissa: <https://www.ray.fi/fi/ray/raytietoa/organisaatio>. Luettu: 27.11.2013.

Ruokamo, J. 7.3.2013. Table games manager. Casino Helsinki. Haastattelu. Helsinki.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2010. Sosiaali- ja terveysministeriön toimintakertomuskannanotto raha-automaattiyhdistyksen avustustoiminnan toimintavuodesta 2009. Lausunto. Helsinki.

Strömmer, R. 1999. Henkilöstöjohtaminen. Edita. Helsinki.

Vahtio, E-L. 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Edita. Helsinki.

Vahtio, E-L. 2007. Pestaa paras. Rekrytoinnin opas esimiehelle. Edita. Helsinki.

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Talentum. Helsinki.

Vastuu- ja vuosiraportti 2012. Luettavissa: https://www.ray.fi/sites/default/files/ray_vastuu_ja_vuosiraportti_2012_fi.pdf. Luettu: 27.11.2012, 26.3.2013.

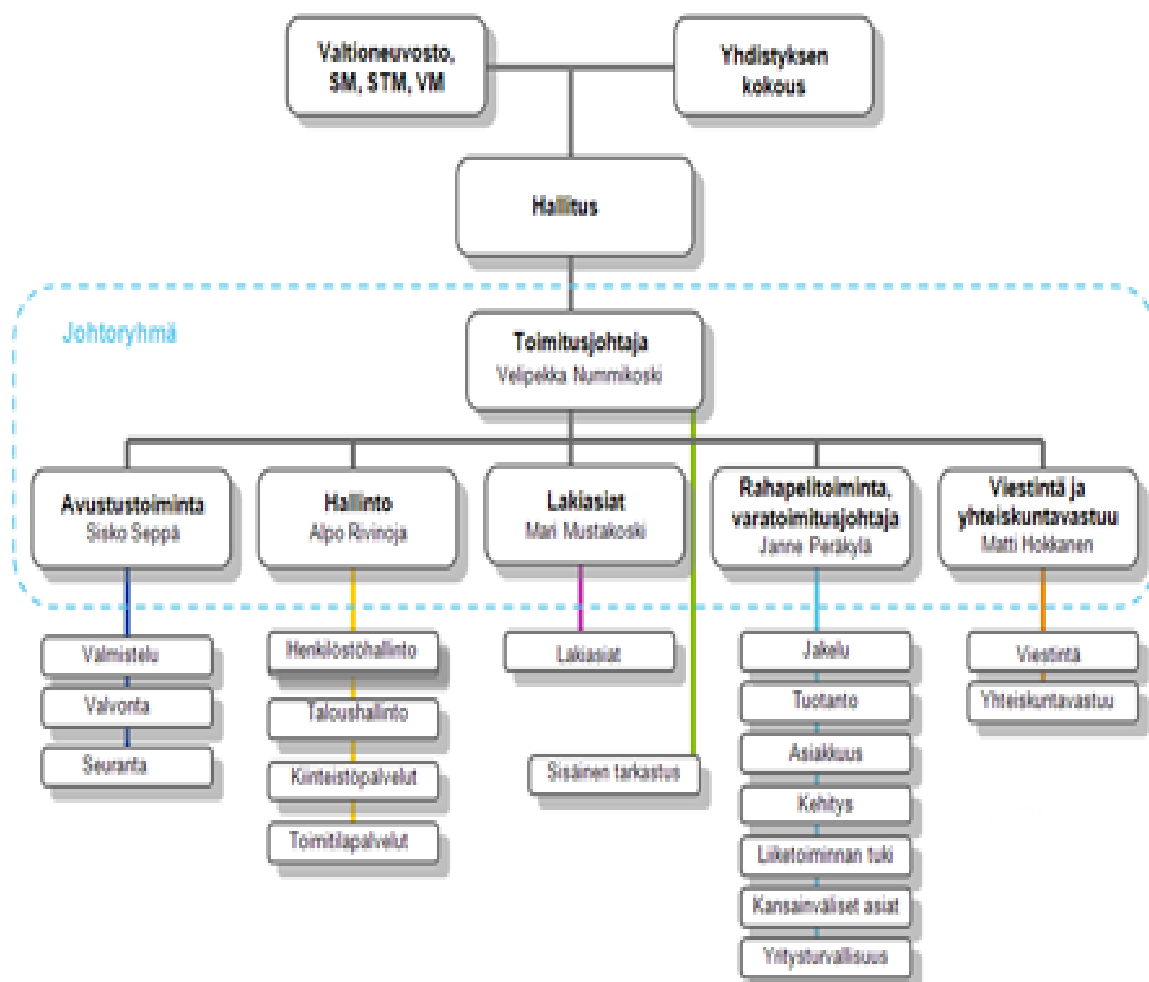
Viitala, R. 2012. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. 1.-3. painos. Edita. Helsinki.

Virtanen, H. 2004. Henkilöstöhankinnan kehittäminen ravintolakasinopeliorganisaatiossa. Amk-opinnäytetyö. Haaga Instituutin ammattikorkeakoulu. Helsinki.

WinhaWille 2013. Sähköinen oppilastietojärjestelmä. WinhaWille. Toteutukseen. Gaming Business. Luettavissa: <http://www.haaga-helia.fi/>. Luettu: 7.2.2013.

Liitteet

Liite 1. Raha-automaattiyhdistyksen organisaatiokaavio 2012



(RAY 2013d.)

Liite 2. Ilmoitus rekrytointipäivästä kasinon internet-sivuilla

REKRYPÄIVÄ lauantaina 9.3. klo 12–16.00

Oletko rohkea, hyväntuulinen ja asiakaspalveluhenkinen?

Haemme innokkaita ja kehittymishaluisia henkilöitä koulutettavaksi pelinhoitotyöhön kesäksi 2013

Tule KASINOPELIEN HOITAJAKSI keskustan ravintoloihin / PELINHOITAJAKSI KASINOLLE

Pelinhoitajana ravintoloissa tai kasinolla palvelet asiakkaita kasinopeleissä. Odotamme, että pidät ihmisten parissa työskentelystä ja asiakaspalvelusta. Osaat olla tarvittaessa jämäkkä ja sopeudut erilaisiin tilanteisiin. Ihmisten huomion kohteena oleminen on sinulle luontevaa. Työajoista johtuen pärjää paremmin illanvirkkuna, koska ravintoloissa pelit pyörivät kiivaimmin ilta- ja aamuyöstä. Työvuorot painottuvat viikonloppuihin.

Edellytämme sinulta

- aktiivista otetta asiakaspalveluun ja halua kehittyä siinä
- hyviä vuorovaikutustaitoja
- täysi-ikäisyyttä
- valmiutta työskennellä myös iltaisin ja öisin
- nuhteetonta taustaa
- käytännön kielitaitoa ja päässälaskutaitoa
- normaalia värinäköä ja sorminäppäryyttä

Tarjoamme sinulle

- koulutuksen kansainväliseen ammattiin
- osa-aikatyön, joka soveltuu myös opiskelijoille ja jo työssä oleville sivutyöksi
- mukavat työkaverit ja hyvät työsuhde-edut
- joustavan ja itsenäisen työn

Työ on sopimuksen mukaan joko koko- tai osa-aikatyötä.

UUSIEN PELINHOITAJIEN REKRYTOINTITILAISUUS Casino Helsingissä
Tule kuulemaan lisää tehtävistä Casino Helsingin Fennia saliin osoitteessa Mikonkatu 19, 00100 HELSINKI. Tilaisuus alkaa klo 12.00 ilmottautumisella. Varaa aikaa alukis pidettävään yleisesittelyyn ja haastatteluihin. Tilaisuus päättyy viimeistään klo 16.00.

Ota henkilöllisyystodistus mukaan.

Haastattelemme hakijat päivän aikana, joten täytäthän hakemuksen etukäteen.

(Casino 2013.)

Liite 3. Haastattelukysymykset

Haastateltavan tausta

1. Mikä on roolisi/vastuualueesi rekrytoinnissa?
2. Millainen on rekrytointiosaamisesi? Tarvitsisitko apua tai tukea?

Henkilöstösuunnittelu

3. Onko kasinolla henkilöstösuunnitelmaa?
4. Onko henkilöstösuunnittelu mielestäsi järjestelmällistä?
5. Miten pelinhoitajien rekrytoinneissa on mielestäsi onnistuttu?
6. Onko hyviä käytäntöjä, vinkkejä kirjoitettu ylös?

Rekrytointiprosessi

7. Kuvaile kasinon rekrytointiprosessia
8. Onko toimenkuvan määrittely mielestäsi tällä hetkellä osuva?
9. Kysytäänkö suosituksia?
10. Annetaanko lisätietoja puhelimitse?
11. Kuvaile haastattelutilannetta
12. Millä kriteereillä sinä teet valintapäätöksen?
13. Mitä nuhteeton tausta tarkoittaa? Näkyvätkö luottotiedot?
14. Miten kehittäisit pelinhoitajien rekrytointia?

Liite 4. Rekrypäivän kyselylomake

Hei!

Työskentelen kasinolla pelinvalvojaharjoittelijana. Tällä hetkellä olen kuitenkin opintovapaalla. Opiskelen HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulussa restonomiksi ja tavoitteena on valmistua kesäksi. Nyt olen tekemässä opinnäytetyötä Casino Helsingille pelinhoitajien rekrytoinnista ja tätä varten haluaisin kysyä mielipidettäsi.

Vastaukset ovat luottamuksellisia ja tulevat vain minun käyttööni tätä tutkimusta varten.

Kiitos vastauksistasi ja onnea työnhakuun!

Terveisin, Maria Kosonen

REKRYPÄIVÄ 9.3.2013

Rastita oikea vaihtoehto

1. Sukupuoli

- ☐ nainen
☐ mies

2. Ikä

- ☐ 18-21 ☐ 22-26 ☐ 27-32
☐ 33-38 ☐ 39-45 ☐ 46 →

3. Koulutus

- ☐ peruskoulu ☐ ylioppilastutkinto
☐ ammatillinen koulutus ☐ ammattikorkeakoulututkinto
☐ yliopistotutkinto / ylempi korkeakoulututkinto

4. Millaista työsuhdetta haet?

- ☐ osa-aikainen ☐ kokoaikainen

5. Aiotko opiskella työn ohella?

- ☐ kyllä ☐ ei ☐ ehkä

6. Mitä kautta olet aiemmin hakenut työtä?

- ☐ työvoimatoimisto (mol.fi) ☐ lehti-ilmoitukset
☐ sukulaisuus- tai kaverisuhteet ☐ avoin hakemus yritykselle
☐ muu, mikä?

7. Missä haluaisit työskennellä? ☐ kasinolla ☐ ravintolapeleissä ☐ kumpi tahansa

8. Mitä kautta sait tiedon tästä pelinhoitajakoulutuksesta?

- ☐ ray.fi ☐ mol.fi ☐ facebook
☐ casinohelsinki.fi ☐ RAY:n työntekijältä ☐ ylioppilaslehti
☐ Metro-lehti ☐ Vartti -lehti ☐ muu, mikä?

Miksi haet pelinhoitajan työtä?

Ympyröi sopivin vaihtoehto

Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
---------------------	-------------------------	---------------	-----------------------	-------------------

10. Työnhakuilmoitus oli houkutteleva

1 2 3 4 5

11. Työnhakuilmoitus oli informatiivinen

1 2 3 4 5

12. Työhaastattelussa kysyttiin oikeita kysymyksiä

1 2 3 4 5

13. Työhaastattelussa oli positiivinen ilmapiiri

1 2 3 4 5

14. Rekrypäivästä jäi hyvä mieli

1 2 3 4 5

15. Jäin kaipaamaan lisätietoja rekrypäivän jälkeen

1 2 3 4 5

16. Mielikuvani pelinhoitajan työstä muuttui tämän päivän aikana

1 2 3 4 5

17. RAY on mielestäni kiinnostava työnantaja

1 2 3 4 5

18. Pelinhoitajan palkka on kohtuullinen

1 2 3 4 5

Jos olit eri mieltä jostain väittämästä, perustele tähän

Liite 5. Rekrypäivän kyselytutkimuksen tulokset

