

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Triin Kostabi

**VANGLATEENISTUSE 2017. AASTA SOTSIAALMEEDIA  
VÄRBAMISKAMPAANIA TULEMUSLIKKUSE HINDAMINE  
JA ARENGUSUUNAD**

Bakalaureusetöö

Õppekava HAKB02/14, peeriala halduskorraldus

Juhendaja: Taimi Elenurm, MBA, MA

Tallinn 2018

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 9391 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Triin Kostabi .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 154064HAKB

Üliõpilase e-posti aadress: [triin.kostabi@gmail.com](mailto:triin.kostabi@gmail.com)

Juhendaja: Taimi Elenurm, MBA, MA

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

## SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE.....	5
SISSEJUHATUS .....	6
1. TEOREETILINE TAUST .....	8
1.1. Sotsiaalmeedia kasutamine strateegilise värbamiskanalina .....	8
1.2. Tööandja bränd .....	10
1.3. Värbamisturundus.....	12
1.4. Värbamisturunduse tulemuslikkuse mõõtmine .....	15
1.5. Erinevatele põlvkondadele suunatavad värbamisstrateegiad .....	17
1.6. Värbamine ja turundus jõustruktuurides.....	19
2. EMPIIRILINE UURIMUS .....	22
2.1. Lühiülevaade organisatsioonist .....	22
2.2. Uurimismetoodika, valimi ja andmeanalüüsi kirjeldus .....	24
2.4. Kampania mõju seatud eesmärkidele ja valvuri kandidaatide arvule.....	27
2.5. Veebiküsitluse valimi taustaandmed .....	29
2.6. Veebiküsitluse tulemused .....	32
2.7. Intervjuude tulemused .....	38
2.8. Tulemuste analüüs, järeldused ja ettepanekud .....	43
2.8.1. Vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampania tulemuslikkus.....	44
2.8.2. Ettepanekud vanglateenistuse värbamiskampaniate arengusuundadeks .....	45
KOKKUVÕTE .....	48
SUMMARY.....	49
VIIDATUD KIRJANDUS .....	52
LISAD .....	58
Lisa 1. Traditsioonilise ja sotsiaalmeedia värbamise erinevused .....	58
Lisa 2. Organisatsiooni sisemise ja välimise brändi võrdlus.....	59
Lisa 3. Vanade ja uute värbamisstrateegiate võrdlus .....	60
Lisa 4. Organisatsiooni kanalite võimalikud tulemuslikkuse mõõdikud kasutamisstrateegiast lähtuvalt .....	61
Lisa 5. Erinevate põlvkondade iseloomustused.....	62
Lisa 6. Veebipõhine ankeetküsimustik vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampanias osalenutele .....	63

Lisa 7. Intervjuuküsimused.....	71
Lisa 8. Veebiküsitluse vastajate vanuseline ja sooline jaotus .....	74
Lisa 9. Organisatsiooni A001 intervjuu transkriptsioon.....	75
Lisa 10. Organisatsiooni B002 intervjuu transkriptsioon.....	82
Lisa 11. Organisatsiooni C003 intervjuu transkriptsioon.....	90
Lisa 12. Organisatsiooni D004 intervjuu transkriptsioon.....	99
Lisa 13. Sotsiaalmeedia värbamiskampania eesmärgid, tulemusmõõdikud ja autori hinnang tulemustele.....	106

## LÜHIKOKKUVÕTE

Lahendamaks Eesti vanglateenistuse viimaste aastate üht suurimat probleemi – uute valvurite värbamine, katsetati 2017. aastal uudse lahendusena sotsiaalmeediasse suunatud värbamiskampaaniat. Bakalaureusetöö eesmärgiks on hinnata toimunud sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkust ning teha ettepanekuid edasiste kampaaniate arendamiseks.

Eesmärkide saavutamiseks kasutatakse kombineeritud ehk segameetodit, mis koosneb kvantitatiivsest põhiosast ja kvalitatiivsest täiendavast osast. Autor kombineerib kolme erinevat lähenemist – sekundaarandmete võrdlusanalüüs, veebipõhine ankeetküsitlus ja poolstruktureeritud intervjuud.

Uurimuse tulemustest selgub, et toimunud värbamiskampaania suutis täita enamuse seatud eesmärkidest ning seda võib lugeda kokkuvõtlikult tulemuslikuks. Läbi viidud veebiküsitlusest ja intervjuudest selgus, et eduka sotsiaalmeedia värbamisturunduse saavutamiseks on vaja luua teadlik mediakuvand, lähtuda sihtrühma vajadustest ning tõsta inimeste üldist teadlikkust antud elukutse valikust.

Töö tulemusena teeb autor vanglateenistusele viis ettepanekut edasiste kampaaniate tõhustamiseks: teadlikkuse tõstmine vanglateenistusest läbi uue (teisenenud) mediakuvandi järkjärgulise loomise nii sotsiaal- kui ka avalikus meedias; potentsiaalse sihtrühma vajaduste ja huvide täpsem selgitamine ning nendest lähtuvate turundussõnumite ja –strateegiate loomine; innovaatiliste värbamislahenduste kasutusele võtmine ning videolahenduste integreerimine värbamisprotsessi; olemasolevate töötajate suurem kaasamine värbamisse ning „oma loo“ rääkimiseks koht ja võimaluse andmine nii sotsiaalmeedias kui ka valiku- ja värbamisprotsessis; sotsiaalmeedia spetsialisti ametikoha loomine iga vangla personaliosakonda.

Võtmesõnad: värbamisturundus, tööandja bränd, sotsiaalmeedia värbamine, värbamiskampaania, värbamise tulemuslikkus, generatsioonide erinevused

## SISSEJUHATUS

Eesti vanglateenistuse personalivaldkonna viimaste aastate üheks suurimaks probleemiks on olnud vakantsete valvuri ametikohtade täitmine ning valvurite värbamine. Kuna traditsiooniliste värbamiskanalite vahendusel laekuvate kandidaatide arv on püsinud madal ning vanglateenistuse suund on värvata noori vanuses 18-23 otsustati kasutusele võtta uued lahendused (nt sotsiaalmeedia), mis võimaldaksid jõuda tõhusamalt sihtrühmani. Üks esimesi katsetusi uuenduste kasutamises oli 2017. aasta oktoobris toimunud sotsiaalmeedia värbamiskampaania, mille käigus kasutati julgeid loosungeid ning kogu kampaania oli suunatud Facebooki (Goal Marketing OÜ 2017).

Eeltoodust tulenevalt seadis autor bakalaureusetöö eesmärgiks hinnata ajavahemikul 09.10.-31.10.2017 toimunud vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkust ning teha ettepanekuid edasiste kampaaniate arendamiseks. Eesmärkidest tulenevalt püstitas töö autor järgmised uurimisülesanded:

1. hinnata vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkust;
2. uurida kampaania perioodil valvuri ametikohale kandideerijate:
  - varasemaid teadmisi vanglateenistusest ning värbamiskampaania mõju nende kandideerimisotsusele;
  - hinnanguid toimunud kampaaniale;
  - sotsiaalmeedia kanalite kasutamise eelistusi ning ootuseid töökuulutustes sisalduvale informatsioonile.
3. selgitada välja teiste Eesti jõustruktuuride sotsiaalmeedia kasutamise praktika.

Eesmärkide saavutamiseks ning uurimisülesannete lahendamiseks püstitas töö autor järgmised uurimusküsimused:

1. Milline oli 09.10.2017 kuni 31.10.2017 toimunud sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkus?
2. Millised võiksid olla vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaaniate arengusuunad?

Bakalaureusetöö koosneb kahest osast, mille esimeses osas annab autor teoreetilise ülevaate kirjandusallikatest ning varasematest uuringutest antud valdkonnas. Töö teises osas kirjeldatakse uurimust, selle metoodikat, tulemusi ja analüüsi ning tehakse töö eesmärkidest tulenevalt ettepanekuid.

Eesmärkide saavutamiseks ja püstitatud küsimustele vastamiseks kasutas töö autor kombineeritud ehk segameetodit, mis koosnes kvantitatiivsest põhiosast ja kvalitatiivsest täiendavast osast.

# 1. TEOREETILINE TAUST

Teoreetilises osas antakse ülevaate erinevatest käsitlustest, teadusartiklitest ja varasematest uuringutest, mis mõjutavad sotsiaalmeedia värbamiskampaaniaid. Esmalt tutvustab autor sotsiaalmeedia kasutamist strateegilise värbamiskanalina, keskendudes seejärel põhjalikumalt tööandja brändile ja värbamisturundusele ning selle tulemuslikkuse mõõtmisele. Teoreetilise osa viimastes peatükkides tuuakse välja erinevatele põlvkondadele suunatud värbamisstrateegiad ning näiteid jõustruktuuride senisest värbamis- ja turundustegevusest nii Eestis kui välismaal.

## 1.1. Sotsiaalmeedia kasutamine strateegilise värbamiskanalina

Nii nagu enamus meie teenuseid muutuvad veebipõhiseks suureneb ka värbamise osatähtsus sotsiaalmeedias, mille orgaaniline keskkond pakub oskuslikul kasutamisel võimalusi leida häid kandidaate. Sotsiaalvõrgustike populaarsus on pannud organisatsioonid märkama võimalust kasutada neid vahendeid tänapäeva talentide värbamiseks (Dutta 2014) luues unikaalse võimaluse olla seal, kus on sihtauditoorium (PR Strategies 2018).

Inimesi motiveerib sotsiaalmeediat kasutama peamiselt neli põhjust: kontaktid, looming, tarbimine ja kontroll (Hoffman, Fodor 2010) ning sotsiaalmeediat kirjeldavad märksõnad on: identiteet, jagamine, vestlused, kohalolek, suhted, reputatsioon ja grupid (Kietzmann *et al.* 2011).

Sotsiaalmeedia kanaleid saab suhtlemise taseme järgi jagada kuude kategooriasse: virtuaalsed maailmad (nt Twinity, SmallWorlds, Second Life), sotsiaalvõrgustikud (nt Facebook, LinkedIn, Google Plus+), virtuaalsed kogukonnad (nt Lonely Planet, Yahoo Answers), sotsiaalsed järjehoidjad (nt Pinterest, Digg, Foursquare), blogid (nr Blogger.com, Twitter, Tumblr) ja meedia jagamise lehed (nt YouTube, Vimeo, Instagram Flickr) (Ngai *et al.* 2015).

Sotsiaalmeedia kasutamiseks strateegilise värbamiskanalina tuleb autori hinnangul esmalt selgitada traditsioonilise ja sotsiaalmeedia värbamise erinevusi. Sotsiaalmeedia kasutusele



võtmine ei ole pelgalt uute värbamistaktikate õppimine vaid tegu on mõttemaailma ja värbamiskontseptsiooni muutusega (Hausman 2014). Üks peamisi erinevusi nende kahe värbamisliigi vahel on infoliikumise suund. Kui traditsioonilises värbamises toimub infoliikumine põhiliselt ühesuunaliselt siis sotsiaalmeedia kasutusele võtmine muudab selle kahesuunaliseks, eesmärgiga tekitada infovahetus organisatsiooni ja lugeja vahel (Grunig 2013). Samuti on oluline mõista, et kui traditsioonilises värbamises kontrollis ja suunas protsessi organisatsioon, kui tööandja, siis sotsiaalmeedias värbamistegevust planeerides tuleb lähtuda eelkõige sihtrühma (potentsiaalsete töötajate) soovidest (Dutta 2014). Autor on koostanud traditsioonilise ja sotsiaalmeedia värbamise võrdluse, mis on leitav töö lisa 1.

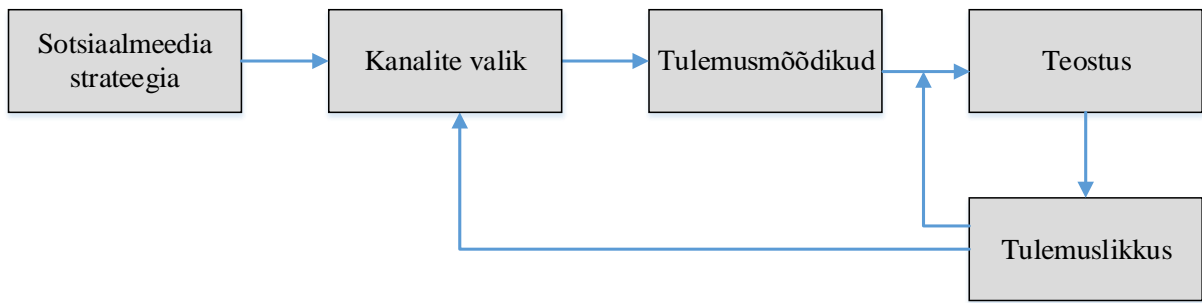
Mergel (2010) uuris lähemalt sotsiaalmeedia kanalite kasutamise strateegiaid riigiasutustes ning kirjeldas kolme võimalust (strateegiat):

1. lükkamise strateegia – kanaleid kasutatakse staatilise kohaloleku laiendamiseks ja täiendava kommunikatsioonikanalina, et „saata sõnum välja“;
2. tõmbamise strateegia – kanaleid kasutatakse lugejate juhtimiseks organisatsiooni kodulehele, kuhu uudised tegelikult koondatakse;
3. võrgustiku strateegia – organisatsiooni sotsiaalmeedia vahendite kasutus on väga intensiivne sh toimub info edasi-tagasi liikumine organisatsiooni ja lugejate vahel.

Töö autori hinnangul tuleb värbamisstrateegias kasutada kõiki eelpool nimetatud strateegiaid kombineeritult – saata kandidaatidele välja sõnum oma organisatsioonist ja vabast töökohtadest (lükkamise strateegia), juhtida neid täiendavat infot otsima nt organisatsiooni koduleheküljele (tõmbamise strateegia) ning tekitada seeläbi intensiivne infovahetus ja suhtlemine (võrgustiku strateegia).

Enne sotsiaalmeedia kanalite vahendusel värbamisturule sisenemist peab määrama kindlaks konkreetsed eesmärgid, mille tulemusi saab seostada ja mõõta just sotsiaalmeediaga, ning kanalite väärtuspakkumine tuleb üles ehitada kliendi (tööotsija) seisukohast lähtuvalt (Andzulis *et al.* 2012).

Selleks, et sotsiaalmeedia kanal toetaks värbamistegevust, kaasaks jälgijaid ja oleks dünaamiline vahend strateegiate elluviimisel peab organisatsioon sellesse pühendumata ja tulemuslikkust pidevalt analüüsima, kasutades selleks struktureeritud lähenemist (vt Joonis 1) (Dutta 2014).



Joonis 1. Sotsiaalmeedia värbamine  
Allikas: Dutta (2014)

Jooniselt selgub, et esimene samm on sotsiaalmeedia kanalite kasutamise strateegi määratlemine. Seejärel eesmärkidest tulenevalt kanalite valik ning tulemusmõõdikute määramine. Ahela viimasteks etappideks on planeeritud tegevuste teostus ning vajalikud investeeringud, millele peab järgnema regulaarne tulemuslikkuse hindamine, et mõista muudatuste vajalikkust – kas jätkata senise tegevusega või muuta strateegiat/kanaleid. (*Ibid.*)

## 1.2. Tööandja bränd

Tööandja bränd on organisatsiooni värbamisstrateegia oluline alustala (Wilden *et al.* 2010), mida kinnitab ka LinkedIn-i 2018. aasta raport, mille kohaselt 80% talendijuhtidest on seisukohal, et tööandja bränd mõjutab märkimisväärselt organisatsiooni värbamistegevust (Schnidman *et al.* 2018).

Termin bränding pärineb turundusvaldkonnast ning seda võib tõlgendada, kui nime, väljendit, märki, sümbolit, disaini või mõnda muud tunnust, mis eristab ühte toodet või teenust konkurentide omadest (American Marketing Association 2018). Tarbija seisukohast lähtuvalt lihtsustavad väljakujunenud brändid valikut, suurendavad usaldust, vähendavad riski, lubavad kliendile teatud kindlal tasemel väärtusi (Keller 2013) ning mõjutavad tarbijate suhtumist konkreetsesse teenusesse või tootesse (Collins, Stevens 2002).

Tööandja brändi mõiste võtsid esmakordselt kasutusele Simon Barrow ja Tim Amber (1996) defineerides seda, kui konkreetse tööandjaga seotud ja töösuhtest tulenevat funktsionaalsete, majanduslike ja psühholoogiliste hüvede paketti. Backhaus ja Tikoo (2004) nimetasid seda aga protsessiks, mille käigus luuakse eristatav ja unikaalne tööandja identiteet, mis võimaldab organisatsiooni eristada tema konkurentidest. Tööandja brändi võib tõlgendada ka, kui

organisatsioonile omaste positiivsete ja negatiivsete tunnuste komplekti, mida vahendatakse nii välimistele kui ka sisemistele sihtrühmadele läbi erinevate kommunikatsioonikanalite ning mis võtab kokku organisatsiooni üldise kuvandi tööturul (Franca, Pahor 2012). Tegu on protsessiga, mille käigus luuakse kuvand suurepärasest kohast, kus töötada ning reklaamitakse seda ka talentidele, keda organisatsioon vajab oma eesmärkide saavutamiseks (Mosley, Schmidt 2017).

Tööandja bränding annab võimaluse meelitada organisatsiooni parimaid töötajaid toetades seeläbi strateegiliste eesmärkide saavutamist (Backhaus, Tikoo 2004; Martin *et al.* 2011) ning selle peamiseks erinevuseks võrreldes tarbijabrändiga on sihtrühm ehk nii olemasolevad kui ka potentsiaalsed töötajad (Moroko, Uncles 2008). Nii nagu kliendid valivad kaubamärki, et eristada tooteid või teenuseid, kasutavad tööotsijad tööandjabrändi, et langetada otsust töökoha valikul (Collins, Stevens 2002). Tööandjad, kelle on tööturul kõrge tööandja brändi väärtus on tööotsijate seas enam eelistatud ja atraktiivsemad (Berthon *et al.* 2005). Samuti on leitud, et tugeva tööandja brändiga organisatsioonid on tööturul kõrgelt tunnustatud, omavad positiivset kuvandit ning peavad rohkem kinni töötajatele lubatud psühholoogilistest hüvedest (Kucherov, Zavyalova 2012).

Tööturu üldine hinnang tööandja brändile tugineb erinevatel teguritel, mis hõlmavad endas näiteks üldist teadlikkust ja arusaamist tööandja mainest, mida saab arendada läbi suusõnalise kommunikatsiooni, töötajate isikliku kogemuse ja ettevõtte turundusstrateegiate (Wallace *et al.* 2014). On leitud, et olenemata asjaolust, kas organisatsioon on teadlikult tegelenud oma brändi arendamisega või mitte on tal siiski välja kujunenud teatud bränd (Mosley 2014; Sokro 2012), mis mõjutab tema kuvandit tööturul.

Brändi kujundamisel peab lähtuma põhimõttest, et see koosneb kahest erinevast osast – sisemine ning väline bränd (Figurska, Matuska 2013). Kui sisemine brändi on suunatud olemasolevatele ja lahkuvatele töötajatele, siis välise brändi sihtgruppi kuulvad kõik potentsiaalsed töötajad. Töö lisa 2 on leitav autori koostatud organisatsiooni sisese ja välise brändi võrdlus.

Inimressursside juhtimise seisukohast tulenevalt on leitud, et eduka tööandja brändi loomisel tuleb lähtuda kolmest elemendist (Backhaus, Tikoo 2004):

1. väärtuspakkumine on arendatud lähtuvalt organisatsioonikultuurist ja juhtimisstiilist ning tugineb tööhõive hetke olukorrale;
2. loodud väärtuspakkumist turustatakse potentsiaalsetele töötajatele;

3. loodud väärtuspakkumisi turustatakse ka olemasolevatele töötajatele, et nad saaksid väärtused omaks võtta.

Tööandja brändingu ekspert Richard Mosley toob välja neli vajalikku sammu parandamiseks organisatsiooni brändi. Esiteks tuleb hinnata oma praegust mainet ning kuvandit tööturul. Seejärel tuginedes oma tugevustele vastata lihtsale küsimusele „Milline tööandja ma tahaksin olla?“ ehk luua väärtuspakkumine. Kolmanda sammuna kasutada rohkem sotsiaalmeediat, et jagada oma inimeste kogemustele tuginedes loodud väärtuspakkumist. Viimaseks tuleb tagada olemasolevate töötajate tugi – ei ole paremat viisi brändi tutvustamiseks, kui oma inimeste soovitusel. (Mosley 2015)

### **1.3. Värbamisturundus**

Tööandja turundus- ja värbamisagentuur Brandem on oma veebilehel välja toonud, et üha enam rakendatakse värbajate töös turundus- ja müügi valdkonnas kasutatavaid meetodeid ning nende hädavajalikud kompetentsid on võrreldes varasemaga oluliselt muutunud (Heil 2018). Selleks, et saavutada tänapäeva tööjõuturul värbamises edu on vaja näha laiemat pilti ning mõista, et traditsioonilised värbamise praktikad ei ole enam konkurentsivõimelised (*Ibid.*).

Kõik turundustegevused, olgu selleks siis toote/teenuse turundus või värbamisturundus, saavad alguse strateegiast ja eesmärkidest ning nende peamine siht on juhtida turul olevad võimalikud tarbijad/töötajad ettevõteteni ning hoida olemasolevaid lojaalsetena (Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus 2018).

Tööjõuturu pidev muutumine ning tööjõupuudus on pannud organisatsioonid üha märkimisväärselt olukorda, kus kasutusele tuleb võtta uued värbamisstrateegiad vajaliku tööjõu leidmiseks. Ed Michaels, Helen Handfield-Jones ja Beth Axelrod kirjeldavad oma raamatus „Sõda talentide pärast“ (2006) värbamismaastikul toimunud muudatusi ning värbamisstrateegiate arengut. Võrdlusest, mis on täismahus leitav töö lisas 3, selgub, et tänapäeva värbamisstrateegiad on muutunud palju loominguilisemaks ning nõuavad väga häid turundus- ja kommunikatsiooni alaseid kompetentse. Just noorte, motiveeritud talentide pidev organisatsiooni sisenemine ja nõ passiivsete kandidaatide leidmine aitab värbamissüsteemil olla jätkusuutlik ning ennetada tööjõu puudumist (*Ibid.*).

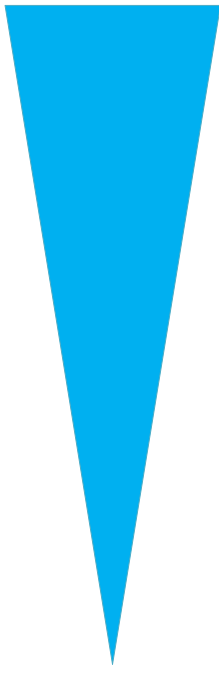
Värbamisstrateegia loomisel saab lähtuda klassikalisest turunduspõhimõttest, kus kliendile reklaamitakse toote või teenuse parimaid omadusi, et mõjutada teda ostu sooritama. Tööandja turundamise seisukohast on tooted või teenused pakutavad töökohad ning klientidena käsitletakse praeguseid või potentsiaalseid töötajaid. Toote või teenuse parimad omadused on aga pakett pakutava töökoha funktsionaalsetest, majanduslikest ja psühholoogilistest hüvedest. (Fyock 1993; Amber, Barrow 1996) Eeltoodust tulenevalt võib väita, et organisatsiooni edukaks värbamistegevuseks tuleb liita kaks funktsiooni – personalitöö (värbamine, koolitus- ja arendustegevus) ning turundus- ja kommunikatsioonivaldkond (tööandja bränding) (Wallace *et al.* 2014).

Autor keskendub organisatsiooni värbamisturunduse üles ehitamisel AIDA turundusmudelile (Strong 1925), mille eesmärk on samm-sammult tõsta potentsiaalses kliendis huvi kuni eduka tehingu sõlmiseni (Florés 2014) ning mis hõlmab endas nelja võtmesõna edukaks müügitööks (Rowley 1998):

- tähelepanu (*Attention*) – tähelepanu võitmine ja teadlikkuse tõstmine;
- huvi (*Interest*) – huvi ja uudishimu tekitamine läbi toote/teenuse omaduste ja kasulikkuse;
- soov (*Desire*) – soovi suurendamine läbi kinnituse, et toode/teenus on konkurentide omast parem;
- tegutsemine (*Action*) – kontakti hoidmine ja mõjutamine toote/teenuse ostmiseks.

AIDA mudelit saab organisatsioon adapteerida värbamise luues värbamislehtri (ingl.k *recruitment funnel*), mis kujutab endast kandidaatide järjepidevat teekonda organisatsiooni ning mille abil määratletakse värbamisprotsessi mõõdetavad etapid (Mohapatra, Sahu 2017). Tööandja turundus ja värbamisagentuur Brandemi loodud värbamislehter lähtub põhiküsimusest „Miks peaks keegi tahtma organisatsioonis töötada“ (Kosenkranus 2015) ning selle etapid on: teadlikkus, huvi, soov, kandidaadiga kontakti loomine, töövestlus ja sulgemine (ingl.k *closing*). Tabelis 1 on autor organisatsiooni värbamisstrateegiate elluviimiseks koostanud tõlgenduse AIDA mudelile, mis on ühtlasi autori poolt töö raames läbiviidud uurimuse aluseks.

Tabel 1. AIDA mudeli adapteerimise võimalus organisatsiooni värbamisstrateegias

Sihtrühma suurus	AIDA	Etapp	Organisatsiooni võtmetegevused	Soovitud tulem organisatsioonile	
	A (Attention)	Teadlikkus	organisatsiooni turundus ja maine kujundamine	organisatsioon on tööturul nähtaval; kandidaadid on teadlikud organisatsioonist, kui tööandjast	
	I (Interest)	Huvi	meediakajastused, infoõhtud, reklaamikampaaniad, tuttavate soovitusel	kandidaatides tekib huvi organisatsiooni, kui tööandja vastu; organisatsiooni veebilehe ja sotsiaalmeedia kanalite kvalitatiivne külastuste arv suureneb	
	D (Desire)	Soov	eristumine konkurentides, kandideerimisprotsessi lihtsus, selgus ja mugavus	kandidaatides tekib reaalne huvi organisatsiooni ja pakutava töökohta vastu	
	D (Desire)	Kontakti loomine	kutse töövestlusele	tööstusele	tööstusele jõuab piisaval hulgal kandidaate
		Vestlus	müügiargumentide esitamine, kandidaadi kvalifitseerimine		organisatsioon on kandidaadi jaoks atraktiivne tööandja vestlusvooru pääsenud kandidaadid vastavad organisatsiooni ootustele (nõuetele)
		Otsus	JAH/ EI otsus		organisatsioon leiab endale kvalifitseeritud töötaja
		Soovitamine/ tagasiside	tööandja pakutavad väärtused vastavad tegelikkusele värbamisprotsess on kiire		valitaks osutunud kandidaat jagab positiivset kogemust ka oma tuttavatega ning tööandja populaarsus tööturul suureneb

Allikas: Autori koostatud tuginedes Dutta (2014), Kosenkranus (2015), Florés (2014), Brandem (2016), Mohapatra, Sahu (2017)

Lehter visualiseerib värbamisprotsessi tervikuna tuues välja kandidaatide hulga muutuse protsessi vältel. Lehtri ülemine osa sümboliseerib nõ passiivseid kandidaate, kelleni sõnum/töökuulutus ulatub, kuid reaalse kandideerimiseni jõuab nendest vaid umbes 24% (aktiivsed kandidaadid). Iga lehtri etapiga suureneb organisatsiooni suhtlust kandidaadiga ja väheneb sõelale jäänud inimeste arv ning on välja toodud, et lehtri ülemisest osast alumisse jõuab umbes 1,6% kandidaatidest. (Jobvite 2018; Mohapatra, Sahu 2017)

Värbamisturunduse eesmärk on siduda omavahel kanalid ja sõnumid ning toetada tööandjat sõnumite edastamisega. CV Online turundusjuht Rain Resmeldt Uuseni hinnangul (2016) on tänapäeva värbamisturunduses olulisemad märksõnad eristumine ja julgus ning peamiseks arengusuunaks mobiilisõbralike lahenduste loomine. Nagu jooniselt 1 ja tabelist 1 selgub koosneb värbamine mitmetest etappidest, mille käigus analüüsitakse pidevalt tööturul toimuvaid protsesse ning pööratakse olulist rõhku just sellele, mis mõjutab kandidaate kandideerima ja kuidas tööpakkumised nendeni jõuavad.

## 1.4. Värbamisturunduse tulemuslikkuse mõõtmine

Sama oluline, kui õige värbamisturunduse strateegia ja kanali valimine on ka nende efektiivsuse ja tulemuste regulaarne mõõtmine, et hinnata soovitud tulemuslikkust. Sotsiaalmeedia turundusplaani koostades peab sõnastama konkreetsed eesmärgid, mida planeeritud tegevuste käigus saavutada soovitakse (Aasrand 2010) ning mõõtma seejärel regulaarselt nende tulemuslikkust, eristades kvalitatiivseid ning kvantitatiivseid mõõdikuid (Florés 2014).

Värbamisturunduse ettevõtte NAS Recruitment Innovation (2018) defineerib värbamismõõdikuid, kui tööriistu, mida kasutatakse millegi paremaks muutmisel, saavutamaks parim tasuvus oma investeeringutelt. Tulemusmõõdikud (ingl.k *KPI – key performance indicators*) aitavad organisatsioonil hinnata tegevuste eesmärgipärasust ning juhtida ja reguleerida edu saavutamiseks vajalikke muudatusi (Florés 2014).

Selleks, et mõõdikud oleksid efektiivsed ning tulemuslikud peavad nad lähtuma konkreetse asutuse värbamisprotsessist ning olema teostatavad, järjepidevad, jälgitavad, analüüsitavad, võrreldavad ning kvaliteedile ja tasuvusele suunatud (Qualigence International 2018). Oluline on mõõdikute määramisel lähtuda konkreetse organisatsiooni soovitud kasutegurist (eesmärgist). Florés (2014) juhib raamatus „*How to Measure Digital Marketing*“ lugejate tähelepanu, et mõõdikute määramisel tuleb mõelda läbi, kas saadud tulemuste põhjal on võimalik midagi muuta, parandada või optimeerida. Ta toob välja, et turunduse tulemuslikkust tuleb eraldi mõõta tasulise reklaamide, mainekujunduse ja teiste kasutajate meediakajastuste lõikes.

Moroko ja Uncles (2008) kirjeldavad organisatsiooni sisemise ja välimise brändi näitajad (vt Tabel 2), mis tuginevad tüüpilistel inimressurssi mõõdikutel (nt staaž, voolavus, töötajate kaasamine, kandidaatide arv ja töösuhete vormistamine).

Tabel 2. Tööandja brändi edukuse mõõdikud

Mõõdiku tüüp		Brändi edukus	
Välised mõõdikud	Organisatsiooni tööpakkumiste vastuvõtmise %	kõrgem protsent, kui tegevusvaldkonna keskmine viitab atraktiivsele (edukale) brändile	Väline bränd
	Kandidaatide arv ühe ametikoha kohta	suurem kandidaatide arv, kui tegevusvaldkonna keskmine viitab atraktiivsele (edukale) brändile	
Sisemised mõõdikud	Töötajate keskmine staaž organisatsioonis (töökohal)	kõrgem staaž, kui tegevusvaldkonna keskmine viitab atraktiivsele brändile	Sisemine bränd
	Töötajate keskmine volavus	madalam volavus, kui tegevusvaldkonna keskmine viitab täpsele brändile (lubadused töötajatele on täidetud)	
	Töötajate kaasamise tase	kõrgem töötajate kaasamine, kui tegevusvaldkonna keskmine viitab täpsele brändile (lubadused töötajatele on täidetud)	

Allikas: Autori koostatud tuginedes Moroko, Uncles (2008)

Tabelis toodud mõõdikute kasutamisel tuleb tähelepanu pöörata töötajate staažist ja volavusest tingitud näitajate tõlgendamisele, sest liiga kõrge staaž või madal volavus võivad viidata hoopis stagneerunud töötajatele, kellel puudub tegelik seos tööandja brändi edukusega. Taoliste töötajate lojaalsust võib põhjendada näiteks kasu saamise eesmärgist (nt staažist tulenev tasu) või pikaajsest staažist tingitud piiratud karjäärivõimalustega väljaspool organisatsiooni. (*Ibid.*)

Turunduse (sh värbamise) tulemuslikkuse mõõtmine peab algama klassikalise investeeringute tasuvuse mõiste ehk ROI (*Return on Investment*) tõlgendamisega, mis oma olemuselt tähendab tehtud kulude võrdlemist saadud tuluga (Kallas 2010). Sotsiaalmeedia tulemuslikkuse hindamisel tuleb aga muuta ROI mõõtmise lähtekohta – organisatsiooni tehtud kulude ja saadud tulude asemel tuleb alustada hoopis tarbija motivatsioonist sotsiaalmeedia lehekülgi jälgida ning seejärel mõõta kasutajate tehtud panust organisatsiooni seatud eesmärkide saavutamiseks (Hoffman, Fodor 2010). Kuna sotsiaalmeedia on mitmesuunaline suhtlus ning suure panuse organisatsiooni sõnumi edastamiseks annavad just külastajad (*Ibid.*) ei tohi mõõta ainult ühe osapoole panust ja kasu vaid lähtuda kõigist osapooltest.

Organisatsiooni värbamisvõimekust saab mõõta alljärgnevate mõõdikutega (Kosenkranius 2015):

- ✓ sobivate kandidaatide arv, kes vastavad profiilile ja on nõus tööle asuma;
- ✓ sobivate kandidaatide määr ehk sobivad kandidaadid jagatuna kõikide kandidaatidega;



- ✓ tööpakkumistest loobumise määr ehk % kandidaatidest, kes loobuvad kandideerimisest või töösuhte vormistamisest;
- ✓ kandideerijate arv (keskmine või kandideerijate arv kokku);
- ✓ kandideerimismäär ehk kandidaatide arv jagatuna töökuulutuse vaatamiste arvuga;
- ✓ tööpakkumise ulatus ehk selle nägijate arv (kogu arv või keskmine);
- ✓ mitme värbamiskanali kasutamisel konkreetsest kanalist laekunud kandidaatide arv ja selle suhe kogu arvuga;
- ✓ värbamisele kuluv aeg;
- ✓ värbamise kogukulu.

Organisatsiooni kodulehekülje, sotsiaalmeedia kontode ja töökuulutuste tulemuslikkuse hindamiseks saab kasutada mitmeid mõõdikuid, mille rakendamine sõltub eelkõige kanali kasutamise strateegiast. Kui asutuse eesmärk on näiteks mainekujundus võib tulemusmõõdik olla veebilehe otsingu sagedus või unikaalsete külastuste arv ja tihedus. Samas, kui eesmärk on hoopis aktiivne värbamine tuleb tulemuslikkuse mõõtmiseks jälgida kandidaatide arvu ühele kohale või tööle vormistatud inimeste arvu. Töö lisas 4 on autor koondanud kokku tulemuslikkuse hindamise võimalikud mõõdikud lähtudes kasutamisstrateegiast.

Nagu eelpool toodud teooriast selgub taandub värbamise tulemuslikkuse hindamine seatud eesmärkidele. Mida selgemalt ja konkreetsemalt suudab organisatsioon panna paika soovitud tulemused (eesmärgid) ning seda mõjutavad näitajad (mõõdikud), seda kergem on hinnata tegevuste tulemuslikkust.

## **1.5. Erinevatele põlvkondadele suunatavad värbamisstrateegiad**

Põlvkondadel on erinevad ootused, suhtumine ja motivatsioon töösse (Lenk 2016), mis tähendab, et organisatsiooni värbamisstrateegia loomisel ei saa kõrvale jätta generatsioonide erinevusi. Selleks, et leida talendikaid töötajaid erinevatest vanuserühmadest tuleb värbamisstrateegia loomisel jälgida põlvkondade vajadusi ja huvisid (Kovary, Buahene 2012).

Ungari sotsioloog Karl Mannheim pani 1923. aastal oma teosega „*The Problem of Generations*“ aluse põlvkondade teooriale, mille kohaselt on kindlatel vanuserühmadel kindlad käitumismustrid ja harjumused, mis mõjutavad ka nende otsuseid (Sooneste 2015). William Strauss ja Neil Howe

(1991) iseloomustasid põlvkondi, kui ühevanuste inimeste kogumeid, kes on sündinud umbkaudu samal ajal, jagavad ühist asukohta ajalooliselt ning nende vaatenurk ja käitumismustrid on sarnased.

Töös on põlvkondade jaotuse aluseks võetud Straussi ja Howe käsitus (Meister, Willyear 2010), mille kohaselt jagunevad põlvkonnad traditsionalistid (sündinud enne 1946. aastat), buumipõlvkond (sündinud 1946-1964), X-põlvkond (sündinud 1965-1976), Y-põlvkond ehk millenniumipõlvkond (sündinud 1977-1997) ja Z-põlvkonnad (sündinud pärast 1997. aastat).

Autor on erinevatele allikatele tuginedes toonud välja iga põlvkonna töömotivatsiooni iseloomustavad tunnused, mis on leitav töö lisast 5. Autor peab vajalikuks selgitada, et kuna töös keskendutakse valvurite värbamisele, siis ei käsitleta põlvkondade kirjelduses eraldi traditsionaliste (sündinud enne 1946. aastat), sest nende vanusegrupp ei kuulu enam vanglaametnike sihtrühma.

Värbamisstrateegia jõudmiseks sihtrühmani peab selle loomisel arvestama konkreetse sihtrühma ootusi ja vajadusi. Võttes aluseks töö lisas 5 toodud põlvkondade kirjeldused ning tuginedes erinevatele allikatele on autor tabelis 3 toonud välja erinevatele põlvkondadele suunatu võimalikud värbamisstrateegiad.

Tabel 3. Erinevate põlvkondade võimalikud värbamisstrateegiad

Põlvkond	Värbamisstrateegia
Beebibuumerid (1946-1964)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kasuta traditsioonilisi värbamiskanaleid</li> <li>- anna neile teada, et hindad ja väärtustad nende kogemusi ning paku neile võimalust olla</li> <li>- paku stabiilsust ja majanduslikku kindlustunnet</li> <li>- paku hubast (sooja) ja inimlikku töökeskkonda, mis on dünaamiline ja soosib muutusi</li> </ul>
X-generatsioon (1965-1976)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ole paindlik ja veendu, et neil oleks piisavalt aega eraeluks</li> <li>- väärtusta uusi ideid</li> <li>- paku konkurentsivõimelist palka</li> <li>- paku võimalust teha karjääri ning arendada tema oskusi</li> <li>- ole tehnoloogiasõbralik</li> </ul>
Y-generatsioon / Millenniumipõlvkond (1977-1997)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tunneb ennast mugavalt suurtes organisatsioonides</li> <li>- räägi, miks see ametikoht on organisatsiooni jaoks oluline</li> <li>- meeskonnatöö ja „üheskoos suudame“ mõtteviis</li> <li>- väärtusta uusi tehnoloogilisi vahendeid ja võimalda täiendõpet</li> <li>- paku mentorlusprogramm</li> <li>- meeskonnatöö</li> <li>- ole selge ja otsekohene</li> </ul>
Z generatsioon (1998 - ...)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- räägi töökohast vahetult, otse ja ausalt ning näita, mida positiivset on organisatsioonil</li> <li>- näita miks see ametikoht on ühiskonnale väärtuslik</li> <li>- paku võimalust anda oma panus alates esimesest tööpäevast</li> <li>- ole tööaja osas paindlik</li> <li>- ole mobiilne ning tee ennast lihtsalt nähtavaks</li> </ul>

Allikas: Autori koostatud tuginedes Bedford (2015), Meister, Willyerd (2010), Hamidullah (2016)

Organisatsioon peab teadma, kelleni soovitakse jõuda, sest iga põlvkond suhtleb erineval viisil ning nende ootused tööle ja pakutavatele lisaväärtustele on erinevad. Mida detailsemalt tunneb organisatsioon oma sihtrühma, seda täpsemad kanalid suudab ta valida nendeni jõudmiseks.

## 1.6. Värbamine ja turundus jõustruktuurides

2017. aasta oli Eesti jõustruktuuridele turunduskommunikatsioonis väga edukas, saades hinnatud ka Eesti kõige vanemal ja prestiižemal reklaamikonkursil Kuldmuna. Näiteks tunnustati kolmes kategoorias (välireklaam, meedia loov kasutus ja ambient) Kaitseministeeriumi mainekampaaniat „Naised vormi!“, mille raames riietati Tartus skulptuuri „Suudlevad tudengid“ naispool ajateenijaks, et juhtida seeläbi naiste tähelepanu võimalusele panustada riigikaitse. Kampaania osutus väga edukaks ning selle tulemusena tõusis naiste kaitseväeteenistusse astumine 4,15 korda, mis on aastate kõrgeim tulemus (Kuldmuna 2018; Kaitseressursside Amet 2018).

Eesti Kaitseväge on ka varasemalt (2009 ja 2013) värbamisturunduses silma paistnud saades oma maine- ja värbamiskampaaniate „Elu Kutse“ ja „Vapruse kutse“ eest mitmeid auhindu (Creatum, 2018). 2013. aastal omistati Scoutspataljoni värbamiskampaaniale aasta parima online-reklaami auhind (Digitegu 2013), sest tänu uudsele lähenemisele ja silmatorkavale visuaalile saavutasid reklaami bännerid rekordilisi tulemusi (*click-through rate* ehk CRT üle 10%). Kampaania tulemusena värvati teenistusse 30 uut meest (ADM interactive 2018).

Eesti Vanglateenistuse viimane suurem värbamiskampaania toimus 2009. aastal, mil 500-st kampaania perioodil kandideerinud isikust võeti tööle ligi 40 uut vanglaametnikku (Kõmmus 2009).

Tuues värskemaid näiteid jõustruktuuride edukatest värbamisturunduse projektidest välismaalt võib nimetada Londonis toimuval konkursil RAD Awards 2018. aasta alguses tunnustatud kahte kampaaniat: Briti Vanglateenistuse juhtide värbamiskampaania (parim integreeritud kampaania) ja Surrey politsei värbamisvideo (parim värbamisvideo) (Jürgens 2018) või 2016. aastal Recruitment Marketing Awards konkursil kõikide kategooriate üldvõidu ja Grand Prix auhinna võitnud Inglismaa ja Walesi vanglasüsteemi kampaania „Kas Sinus on vajalik, et olla vanglaametnik?“ (Brandem 2016).

Aitamaks lahendada USA valitsuse pikaajalist arutelu sõjaväelaste värbamiseks parima reklaamistrateegia leidmisel võrreldi 2008. aastal väeliigi põhiste (ingl.k *Service Specific*) ja teenistuse üleste (ingl.k *Joint*) kampaaniate tulemuslikkust. Kui teenistuse ülesed kampaaniad on suunatud üldiselt sõjaväelase elukutse atraktiivseks muutmisele siis väeliigi põhiste kampaaniate eesmärk on värvata konkreetseesse väeliiki (nt maavägi, õhuvägi, merevägi). Uuringu tulemustest selgus, et kuigi teenistuse ülesed kampaaniad võivad pikemas perspektiivis olla tulemuslikud on USA sõjaväes väeliigi põhised kampaaniad efektiivsemad. (Brockett *et al.* 2008)

USA justiitsministeeriumi uuringu „*FutureForce: A Guide to Building the 21st Century Community Corrections Workforce*“ kohaselt nõuab strateegiliselt juhitud ja ennetava värbamisstrateegia saavutamise vanglateenistuses eelkõige neljale olulisele küsimusele vastamist (Layman *et al.* 2006):

1. (*Who?*) Kes on meie sihtrühm? Mis on nende tööks vajalikud kompetentsid, haridustase ja töökogemused?
2. (*What?*) Mida on meil neile pakkuda?

3. (*Where and When?*) Millal ja kus kohast selliseid kandidaate leida?
4. (*How?*) Milline on just minu organisatsioonile ja sellele sihtrühmale sobiv värbamistaktika?

USA Põhja-Carolina osariigi vanglates 2017. aastal läbi viidud põhjalikus uuringus (Saunders *et al.* 2017) keskenduti ühe osana ka vanglaametnike värbamisprotsessile, kandidaatide leidmisele ja vangla kui tööandja mainekujundusele. Uuringu tulemustest selgus, et sotsiaalmeedia ja veebipõhised töökulutused on vanglates ühed populaarsemad turundusvahendid ning selleks on eraldi tööle palgatud sotsiaalmeedia turundusega tegelev inimene. Teine oluline turundusvahend on uuringu tulemusel suusõnaline reklaam ehk oma töökogemuse jagamine, mida hindas oluliseks 69% vastajatest. Vanglaametnike värbamisturundust puudutavad olulisemad järeldused antud uuringus olid (*Ibid.*):

- olemasolevate töötajate läbilõike kasutamine on tõhus vahend värbamise strateegia kujundamisel;
- värbamisstrateegiate tulemuslikkuse regulaarne ja järjepidev hindamine aitab saavutada pikaajast edu värbamises;
- kuna avalikkuse arvamus organisatsioonist mõjutab suurel määral värbamistulemusi peab tööandja mainekujundus olema aus, atraktiivne ja järjepidev läbi erinevate kanalite;
- tööandja pakutavad lisaväärtused (nt õppemaksu hüvitamine, soovitusasud, soodushinnaga majutus) on suureks abiks ametikohtade täitmisel.

Uuringu soovitusel osas töid autorid välja, et vanglaametnike tulemuslik värbamine peab olema kogu organisatsiooni ühine eesmärk ning selle saavutamiseks tuleb värbamisprotsessi kaasata olemasolevaid töötajaid, pakkuda soovitamistasusid ja teisi boonuseid, luua kvaliteetne värbamisvideo, mis tutvustab vanglaametniku elukutset ja hinnata regulaarselt värbamisstrateegia tulemuslikkust (*Ibid.*).

## **2. EMPIIRILINE UURIMUS**

Bakalaureusetöö eesmärk on hinnata 2017. aasta oktoobris toimunud vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkust ning teha ettepanekuid edasiste kampaaniate arendamiseks. Eesmärkide saavutamiseks püstitas autor järgmised uurimusküsimused:

1. Milline oli ajavahemikul 09.10.2017 kuni 31.10.2017 toimunud sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkus?
2. Millised võiksid olla vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaaniate arengusuunad?

Eesmärkide saavutamiseks ja uurimisküsimustele vastamiseks kombineeris autor kolme erinevat lähenemist – sekundaarandmete võrdlusanalüüs, veebipõhine ankeetküsitlus ja poolstruktureeritud intervjuud.

Bakalaureusetöö teises osas annab autor ülevaate organisatsioonist, läbi viidud uurimise metoodikast ja valimist ning toob välja tulemused. Tuginedes uurimistulemustele hinnatakse toimunud sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkust ning tehakse ettepanekuid edasiste kampaaniate arengusuundadeks.

### **2.1. Lühülevaade organisatsioonist**

Vangla on Justiitsministeeriumi haldusalas olev valitsusasutus, mis viib täide vabadusekaotust ja eelvangistust. Tööülesannete täitmisel esindavad vanglaametnikud riiki ning nende peamiseks tegevusvaldkonnaks on riigikaitse. Oma eesmärkide saavutamiseks peab vanglateenistus kõige olulisemaks „uuenevat vanglatöötajat – inimest, kes aitab seadusega pahuksisse läinud inimeste karistust sisukalt täide viia (Vanglateenistuse kodulehekülg 2018). „See eeldab ühelt poolt huvi inimest mõista ja tahtmist teda paremusele suunata, aga teisalt ka võimeid, et sellega toime tulla (*Ibid.*).“

Valvuri ülesandeks on tagada järelevalvet vangide üle ning reageerida operatiivselt valvepiirkonnas toimunud rikkumistele või tavapäratutele olukordadele (*Ibid.*).

„Vanglaametniku töö tänapäeval ei ole okastraatide vahel jalutada, püss õlal, vaid see tähendab mitmeplaanilist tööd inimestega. Selleks on vaja tunda nii õigusküsimusi kui ka religiooni, kultuuri, psühholoogiat, sotsiaaltööd jm. Neid asju tundmata pole võimalik saavutada seda, et vangid lahkuksid vanglast teadmiste ja arusaamadega, mis lasevad neil elus kenasti hakkama saada.“ (*Ibid.*)

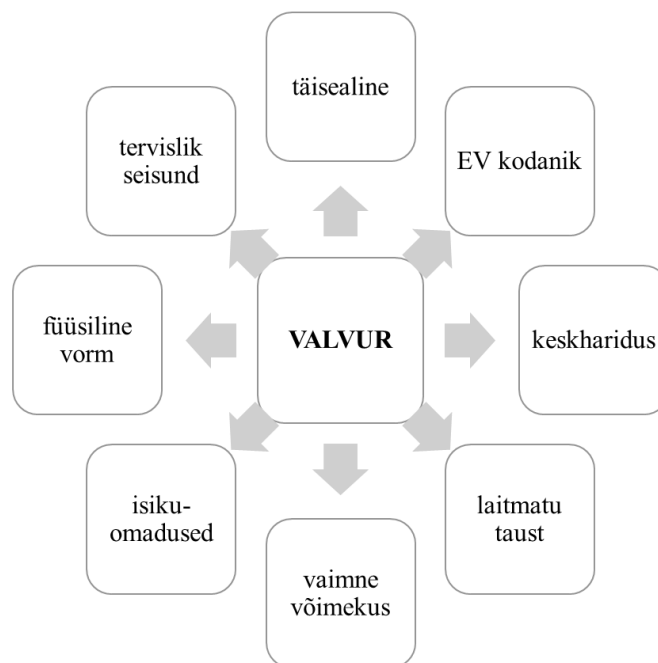
Mõistmaks valvurite värbamise osatähtsust vanglateenistuse värbamisprotsessis on tabelis 4 välja toodud värbamiskampaaniale eelnenud kuu (september 2017) seisuga valvuri ametikohade arvud (sh vakantsed kohad) koosseisudes:

Tabel 4. Vanglateenistuse valvuri ametikoha koosseisuline täitumine 30.09.2017 seisuga

Teenistukohti kokku	sh valvuri ametikohti	Vakantseid (VA) valvuri ametikohti	Asendusvakantseid (AS/VA) valvuri ametikoht	Kokku VA + AS/VA					
Tallinna Vangla	570,8	186	33%	52,6	28%	22,3	12%	74,9	40%
Tartu Vangla	420,8	132	31%	12,0	9%	18,0	14%	30,0	23%
Viru Vangla	475,5	166	35%	41,5	25%	24,0	14%	65,5	39%
<b>Kokku</b>	<b>1467,1</b>	<b>484</b>	<b>33%</b>	<b>106,1</b>	<b>22%</b>	<b>64,3</b>	<b>13%</b>	<b>170,4</b>	<b>35%</b>

Allikas: Autori koostatud tuginedes vanglate personaliosakondade statistilistele aruannetele

Kuna valvurite värbamisprotsess tervikuna on pikk ning nüansirohke ja võib mõnel juhul kesta isegi mitu kuud on autor toonud joonisel 2 välja kokkuvõtliku ülevaate valvuri kandidaatide olulisematest nõuetest, mille põhjal vanglateenistus oma sihtrühma määratleb.



Joonis 2. Nõuded valvurite värbamisel

Allikas: Autori koostatud tuginedes VangS §113; RT I, 18.02.2016, 10 §19-22

Eelpool toodust selgub, et valvuri värbamisprotsess on ajamahukas nii vanglale kui ka kandidaadile ning töö vastutusrikas, nõudes tugevat õiglus- ja missioonitunnet ning pakkudes võimalust muuta meie ühiskonda turvalisemaks (Vanglateenistuse kodulehekülj 2018).

## 2.2. Uurimismetoodika, valimi ja andmeanalüüsi kirjeldus

Eesmärkide saavutamiseks ja püstitatud küsimustele vastamiseks kasutas autor kombineeritud ehk segameetodit, mis koosnes kvantitatiivsest põhiosast ja kvalitatiivsest täiendavast osast. Kombineeritud meetodil uurimine on uurimistüüp, kus uurija kogub ja analüüsib andmeid, liidab tulemusi ja teeb järeldusi kasutades selleks nii kvalitatiivseid kui ka kvantitatiivseid lähenemisi või meetodeid (Tashakkori, Teddlie 2010)

Püstitatud küsimustele vastamiseks kombineeris autor kolme lähenemist – **sekundaarandmete võrdlusanalüüs, veebipõhine ankeetküsitlus ja poolstruktureeritud intervjuud.**

Toimunud sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkuse hindamiseks kasutas autor **sekundaarandmete võrdlusanalüüsi**, mille käigus toodi välja vanglate seatud eesmärgid ja ootused ning kõrvutati neid reaalselt saavutatud tulemustega. Samuti jälgis autor valvuri kandidaatide arvu muutust kuude lõikes, et leida kinnitust kampaania tulemuslikkusele.



Võrdlusanalüüsi aluseks olid vanglateenistuse personaliosakondade statistilisi ülevaateid ja andmete analüüsimiseks kasutati tabelitöötlusprogrammi Microsoft Excel.

Seejärel viidi läbi kvantitatiivse uurimismeetodina **veebipõhine ankeetküsitlus** (Lisa 6) kõigi Tallinna, Tartu või Viru Vangla valvuri ametikohtadele kandideerinud isikute seas, kelle kandideerimissoov jõudis personaliosakonda ajavahemikul oktoober-november 2017 (kampania periood ja sellele järgnenud kuu). Küsitlus oli avatud vastamiseks ajavahemikul 09.01.2018 kuni 31.01.2018 *Google Forms* keskkonnas. Autor koostas küsimused iseseisvalt tuginedes varasemalt analoogsetel teemadel läbi viidud uurimustele (Palloson 2015; Lindjärv 2016; Remsel 2008; Tark 2013) ning vanglateenistust huvitavatele aspektidele. Küsimustikus oli kokku 30 küsimust, mis jagunesid seitsme teemabloki vahel.

Küsimustikule andis hinnangu töö juhendaja, kelle tagasisidest lähtuvalt tegi autor parandused. Lisaks testis autor küsimustikku enne välja saatmist ise ning saatis prooviversiooni seitsmest isikust koosnevale kontrollgrupile, kelle tähelepanekutest tehti paar tehnilist parandust (küsimused 12, 23) ning küsimusse 21 lisati vastusevariant „Ma ei läbinud tervisekontrolli“.

Küsitluses osalemise kutse saadeti 09.01.2018 kandidaatide e-posti aadressidele ning meeldetuletused 20.01.2018 ja 31.01.2018. Veebiküsitluses osalemise kutse saadeti kokku 264 isikule, sealhulgas 173 (65,5%) Tallinna Vanglast, 38 (14,4%) Tartu Vanglast ja 53 (20,1%) Viru Vanglast. Küsimustikule vastamine oli vabatahtlik ning kõigile uurimuses osalejatele tagati anonüümsus. Veebiküsitluse tulemuste analüüsimiseks kasutati tabelitöötlusprogrammi Microsoft Excel.

Autor võrdles küsitluse tulemusi vanusegrupiti ja kandideerimise tulemuste järgi, et mõista kandidaatide hinnangut toimunud kampaniale ning kasutada tulemusi järgnevate kampaniate tõhustamiseks. Tulemuste tõlgendamisel võeti aluseks vanusegruppide jaotus, sest suuremad värbamiskampaniad on vanglateenistuse ülesed ning üldine eesmärk on värvata noori vanuses 18-23 eluaastat (olenemata sellest, kuhu vanglasse nad kandideerivad). Tööle vormistatud isikute vastused on eraldi välja toodud, et näha kas need erinevad ülejäänud vastajate arvamusest.

Arengusuundade leidmiseks kasutati kvalitatiivse uurimismeetodina **poolstruktureeritud intervjuusid**, et saada ülevaade teiste Eesti jõustruktuuride kogemustest sotsiaalmeedia

kasutamises värbamistegevuses. Intervjuu küsimustik (Lisa 7) koosnes 21-st küsimusest, mis jagunesid viide teemablokki.

Intervjuus osalemise kutse koos küsimustega saadeti (märts 2018 alguses) e-kirja teel kuuele organisatsioonile: neljale Eesti jõustruktuuri esindusorganisatsioonile ning kahele õppeasutusele, kelle õppekavades on jõustruktuuridele mõeldud erialad. Kuna üks organisatsioon ei soovinud intervjuus osaleda ning üks õppeasutus ei vastanud autori e-kirjale jäi valimi lõplikuks suuruseks neli organisatsiooni. Konfidentsiaalsuse huvides kodeeris autor kõigi intervjuudes osalenud organisatsioonide nimetused (edaspidi A001, B002, C003, D004), intervjuueeritavate nimed ja intervjuu käigus jutuks tulnud ametikohad. Intervjuud viidi läbi Tallinnas ja Tartus intervjuueeritavate tööruumides kolmel päeval (16.03.2018, 04.04.2018, 16.04.2018) ning intervjuude toimumise hetkel ei viibinud ruumides kõrvalisi isikuid. Kõik intervjuueeritavad olid teadlikud ja nõus intervjuude kasutamisest lõputöös vajalike järelduste tegemiseks. Intervjuud salvestati, nende tekstid transkribeeriti ning edastati enne lõputöösse lisamist intervjuueeritavatele. Keskmine intervjuu pikkus oli 57 minutit (sh kõige pikem 1 tund ja 07 minutit ning kõige lühem 36 minutit)

Intervjuude analüüsimiseks kasutas autor teemaanalüüsi ehk temaatilise analüüsi meetodit eesmärgiga leida tekstidest üles intervjuueeritavate arusaamad valdkonnast ja teema olulisus konkreetse organisatsiooni jaoks. Kuna teemad, mida autor intervjuudest otsis lähtusid töö eesmärgist ja uurimisülesannetes kasutati kategooriate moodustamisel deduktiivset lähenemist ehk kategooriad moodustati uurimisküsimustele ning esitatud teoreetilisele ülevaatele tuginedes. Pärast intervjuude transkribeerimist korrastas autor tekstid ning jaotas nende sisu nelja kategooriasse.

Intervjuude tulemuste esitamisel oli autor seisukohal, et intervjuueeritavate arvamused, kogemused ja põhimõtted on olulised tervikpildi loomiseks ning seetõttu on lõputöö lisades 9-12 välja toodud intervjuude transkribeeritud terviktekstid. Kuna intervjuueeritavate arv oli väike ning eesmärk saada arengusuundade ettepanekute tegemiseks teiste jõustruktuuride kogemusi siis ei ole intervjuude tulemuste all välja toodud arvulisi kokkuvõtteid vaid kategooriate lõikes kirjeldavad ülevaated kõlama jäänud arvamustega koos üldisest arvamusest erinevate, kuid autori hinnangul oluliste seisukohtadega, millele viidatakse tekstis eraldi.

## 2.4. Kampania mõju seatud eesmärkidele ja valvuri kandidaatide arvule

Vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampania reklaamistrateegia eesmärgid olid: üldine teadlikkuse tõstmine vanglateenistusest ja valvuri töökohast, [www.vabadusevalvur.ee](http://www.vabadusevalvur.ee) veebilehe ja sotsiaalmeedia konto külastuste arvu suurendamine ning kontaktide loomine (kandidaatide arvu suurendamine). (Goal Marketing OÜ 2017)

Sotsiaalmeediaturundus ettevõtte Goal, kes töötas koostöös vanglatega välja kampania visuaali võttis eesmärgiks reklaamide A/B testimise (ingl.k. *split testing of ads*), et selgitada välja kõige edukamad sõnumid ning kasutada neid ka tulevastes kampaniates. A/B testimise käigus loodi igale auditooriumile 5-10 erinevat bänneri versiooni ning jälgiti nende edukust. Bännerite auditooriumid jagunesid viide kategooriasse: noored vanuses 18-21, mehed vanuses 22-40, naised vanuses 22-40, välismaal elavad Eesti noored vanuses 18-25 ja veebikülastajad (Tallinn, Tartu ja Viru Vangla eraldi). (*Ibid.*)

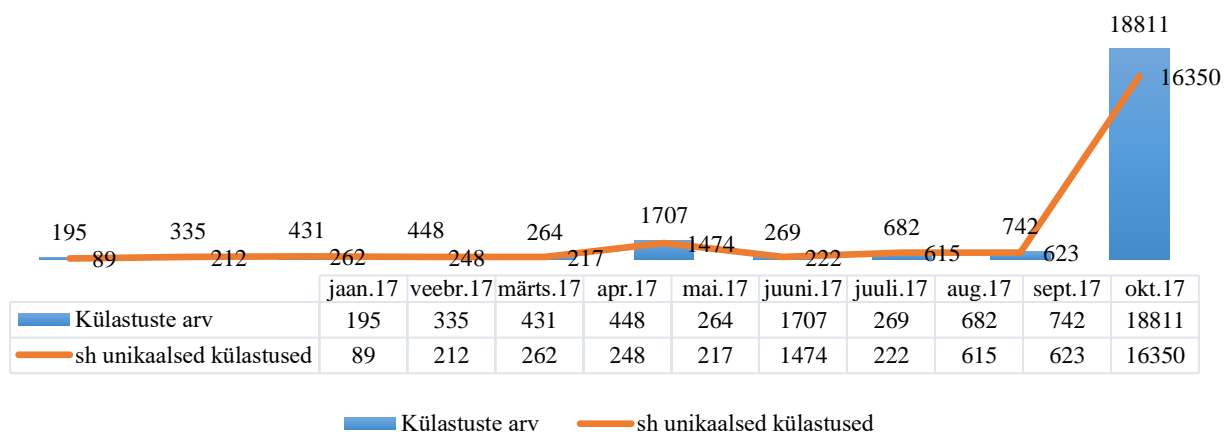
Kuigi taolise sotsiaalmeedia reklaamikampania tulemusel realselt tööle värvatud isikute arvu ennustamine on keeruline seadsid kõik kolm vanglat ka numbrilise eesmärgi uute valvurite värbamises – Tallinna Vangla 30, Tartu Vangla 10 ja Viru Vangla 20 . (Tallinna Vangla personaliosakond 2018)

Kampania perioodil oli vabadusevalvuri veebilehel ([www.vabadusevalvur.ee](http://www.vabadusevalvur.ee)) kokku 18 546 külastust (sh 16 110 unikaalset külastajat) ning maandumislehe pörkemäär (ingl.k *bounce rate*) ehk külastajate hulk, kes lahkusid lehelt ühtegi klikki tegemata 34,8%, mis on võrreldes rahvusvaheliste keskmiste tulemustega väga hea saavutus (26-40% väga hea) (Goal Marketing OÜ 2017; Peyton 2014). 58,7% lehekülje külastajatest kasutasid selleks mobiili, 39,3% arvutit ja 2% tahvelarvutit. Vabadusevalvuri sotsiaalmeedia leht 320 uut fänni, veebilehel täideti 124 kontaktivormi ning 88,4% veebilehe külastustest tuli Facebooki bänneritest. (Goal Marketing OÜ 2017).

Kõik sotsiaalmeedia bännerid suunasid huvilised vabadusevalvuri veebilehele mille vaadatavus tõusis kampania perioodil hüppeliselt. Veebilehe üldine vaadatavus (avaleht koos alalehtedega) oli 46 285 korda sh näiteks avalehte vaadati kokku 23 735 korda, Tallinna Vangla lehte 8 106 korda; Tartu Vangla lehte 7 033 korda; Viru Vangla lehte 6 149 korda ja enesekaitsekoolituse lehte 1 151 korda.

Vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaania bännerid said suure tähelepanu osaliseks kogudes üle 780 reaktsiooni, 340 kommentaari ja 224 jagamise. Kui võrrelda tulemusi tavapärase vanglateenistuse postituste aktiivsusega oli märgata terve kampaania perioodil stabiilset huvi – kui tavapärast kogub mõni üksik postitust suuremat tähelepanu siis nüüd suudeti püsida aktiivselt sotsiaalmeedia pildis ligi 3 nädalat. Kõige edukamad olid naistele suunatud reklaamid, tuues 53 (49,5%) kontakti ning sellele järgnes meestele suunatud reklaamid 26 (24,3%) kontaktiga. Välismaal elavatele Eesti noortele suunad bännerid osutusid aga kõige ebaedukamateks ning nende tulemusel ei saadud mitte ühtegi kandidaadi kontakti.

Võrreldes kampaania perioodil (vt Joonis 3) vabadusevalvuri veebilehe külastatavust sellele eelnenud kuudega (jaanuar-september) on selgelt näha aktiivsuse hüppelist kasvu oktoobris 2017. Üldjoontes stabiilsena püsinud külastatavus oli veidi kõrgem vaid juunis (1707 külastajat), kui Sisekaitseakadeemia reklaamis aktiivsemalt oma erialasid.

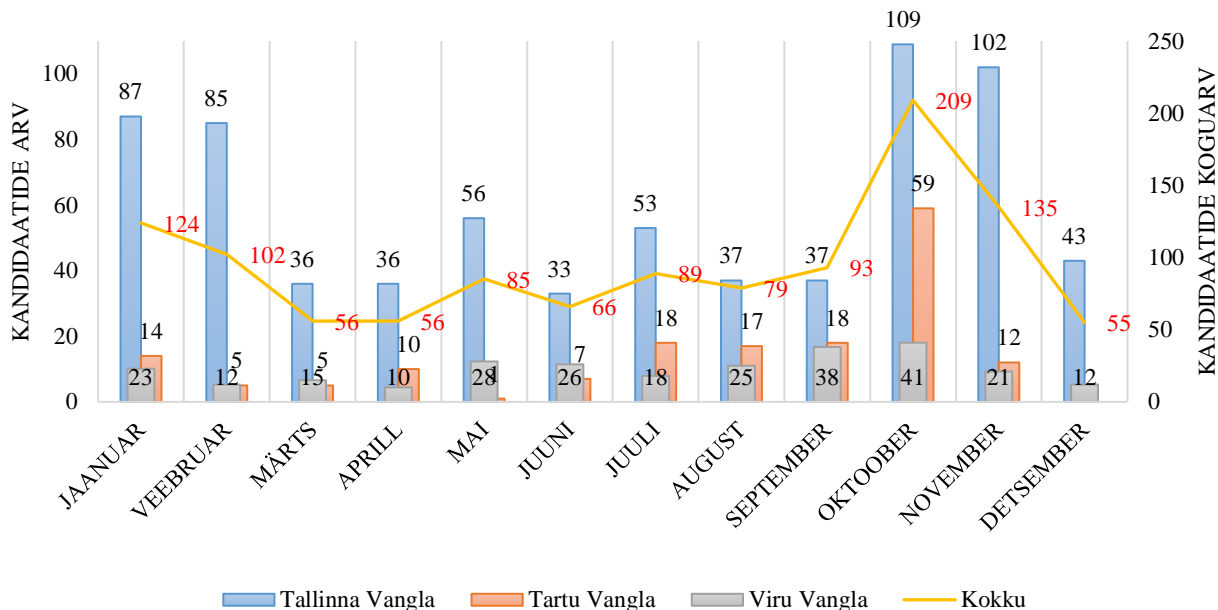


Joonis 3. Vabadusevalvuri veebilehe külastuste arv

Allikas: Autori koostatud tuginedes Goal Marketing OÜ (2017); Justiitsministeeriumi vanglate osakond (2018)

Külastajate aktiivsuse kasvu kampaania perioodil oli märgata ka vabadusevalvuri Facebooki lehel, mida oktoobris 2017 vaadati kokku 1696 korda (varasemalt oli lehe vaadatavus juunis 5, juulis 1, augustis 7 ja septembris 6). Pärast kampaaniat (novembris) langes lehe vaadatavus taas alla (58). Kui varasemalt tuli Facebooki lehele 1-2 meeldimist ühes kuus (näiteks september-oktoober +2 uut meeldimist), siis oktoobris 2017 sai Facebooki leht juurde 313 meeldimist (31.10.2017 seisuga kokku 1013 meeldimist). (Justiitsministeeriumi vanglate osakond 2018)

Värbamiskampaania mõju valvuri kandidaatide arvule oli oktoobris 2017 selgelt näha kõigis kolmes vanglas (vt Joonis 4). Varasemalt (jaanuar – september 2017) oli keskmine valvuri kandidaatide arv ühes kuus Tallinna Vanglas 51,1, Tartu Vanglas 10,6 ja Viru Vanglas 21,7 oktoobris tõusid arvud aga Tallinna Vanglas 109, Tartu Vanglas 59 ja Viru Vanglas 41.



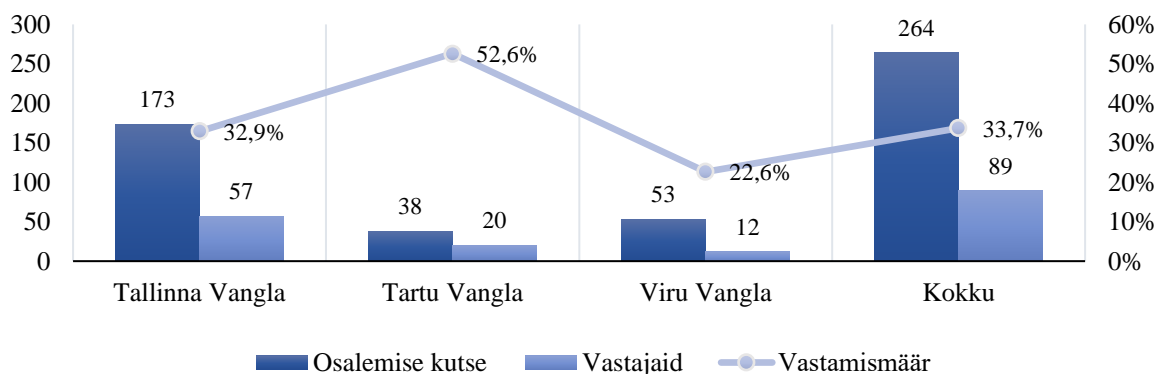
Joonis 4. Valvuri kandidaatide arvud vanglate lõikes 2017. aastal

Allikas: Autori koostatud tuginedes vanglate personaliosakondade statistikale

Jooniselt selgub, et kuigi kampaaniale eelnenud perioodil toimus kandidaatide koguarvuse muutuseid püsis tulemus üldjoontes stabiilsena ning kampaania perioodil tõusis valvuri kandidaatide hulk hüppeliselt ja hakkas seejärel langema.

## 2.5. Veebiküsitluse valimi taustaandmed

Küsitluses osalemise kutse saadeti kokku 264 isikule (sh 17 realselt tööle vormistatud valvurit), kes kandideerisid Tallinna, Tartu või Viru vangla valvuri ametikohale ajavahemikul 09.10-31.10.2017 (kampaania periood). Küsitlusele vastas 89 isikut (sh 16 tööle vormistatud valvurit), mis teeb üldiseks vastamismääraks (vt Joonis 5) 33,7% ja tööle vormistatud isikute vastamismääraks 94,1%, sh 57 Tallinna Vangla kandidaati (vastamismäär 32,9%), 20 Tartu Vangla kandidaati (vastamismäär 52,6%) ja 12 Viru Vangla kandidaati (vastamismäär 22,6%)



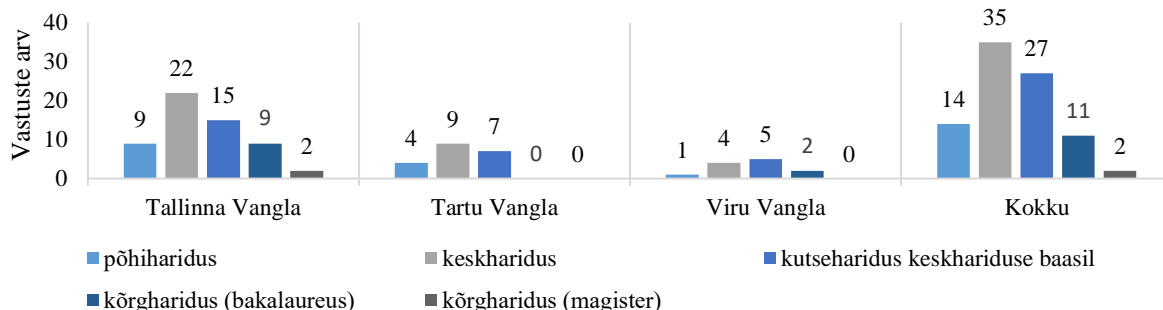
Joonis 5. Veebiküsitluse vastamisaktiivsus  
Allikas: Autori koostatud küsitluse tulemuste põhjal

Arvestades asjaolu, et vaid 6,4% (17 inimest) kogu küsitluse valimist moodustasid reaalselt tööle vormistatud isikuid ja 93,6% (247) ei osutunud valvuri ametikohale valituks ning nende kandideerimisest oli küsitluse toimumise hetkeks möödunud umbes kolm kuud on töö autori hinnangul üldine vastamismäär 33,7% piisav bakalaureusetöoks vajalike järelduste tegemiseks.

### Vastajate üldine profiil

Küsitlusele vastas kokku 52 (58,4%) naist ja 37 (41,6%) meest ning kõige rohkem (34,8%) vastuseid kogunes vanusegrupis 18-23 eluaastat. Vastajate koguarvust moodustasid enamuse (64%) Tallinna Vangla kandidaadid ning kõige väiksema osa (13,5%) Viru Vangla esindajad. Vastajate vanuseline ja sooline jaotus vanglate võrdluses on leitav töö lisa 8.

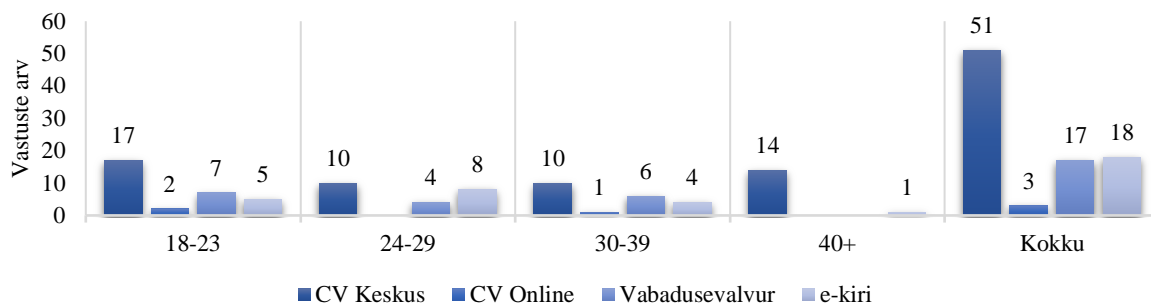
Suurima hulga vastajatest (39,3%) moodustasid keskharidusega kandidaadid ning vähim (2,2%) oli magistrikraadiga kandidaate. Joonisel 6 on välja toodud vastajate hariduslik jaotus.



Joonis 6. Veebiküsitluse vastajate hariduslik jaotus  
Allikas: Autori koostatud küsitluse tulemuste põhjal

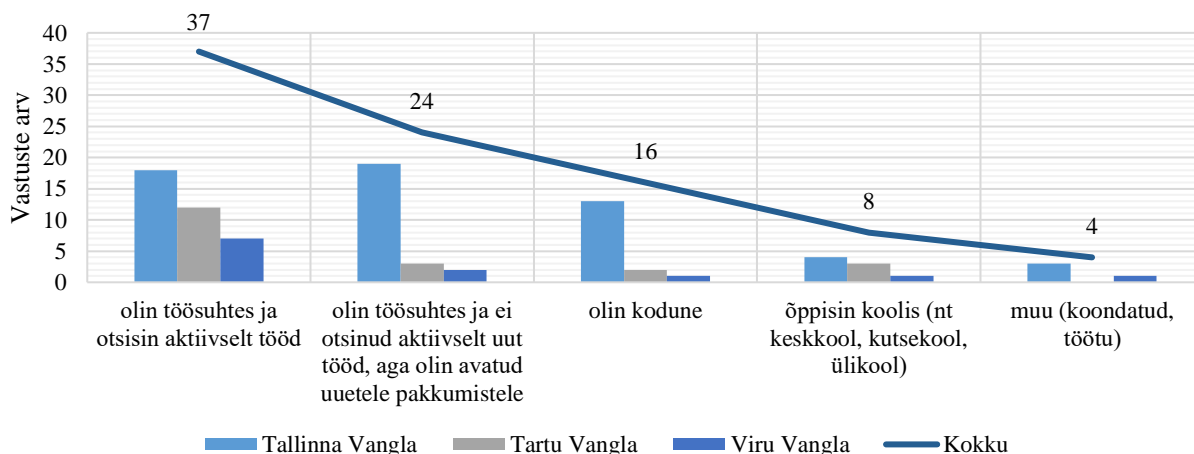
Populaarseim kanal (vt. Joonis 7) CV edastamiseks oli kõikide vanusegruppide lõikes CV Keskus (51 avaldust ehk 57,3%), sellele järgnesid e-kiri (18 avaldust ehk 20,2%) ja

www.vabadusevalvur.ee (17 avaldust ehk 19,1%). Vaid 3,4% (3 avaldust) vastajatest kandideerid läbi CV Online portaali. Vabadusevalvuri veebilehekülg oli populaarseim kanal (7 avaldust 17-st) vanusegrupis 18-23 eluaastat.



Joonis 7. Kandideerimise kanalid vanusegruppide lõikes  
Allikas: Autori koostatud küsitluse tulemuste põhjal

Suurim osa (37 ehk 41,6%) vastajatest olid kandideerimise hetkel töösuhtes ja otsisid aktiivselt tööd (vt Joonis 8). Siinjuures toob autor võrdlusena välja, et 50% realselt tööle vormistatud isikutest olid kandideerimise hetkel töösuhtes ja otsisid aktiivselt uut tööd ning 25% olid küll töösuhtes aga ei otsinud uut tööd.



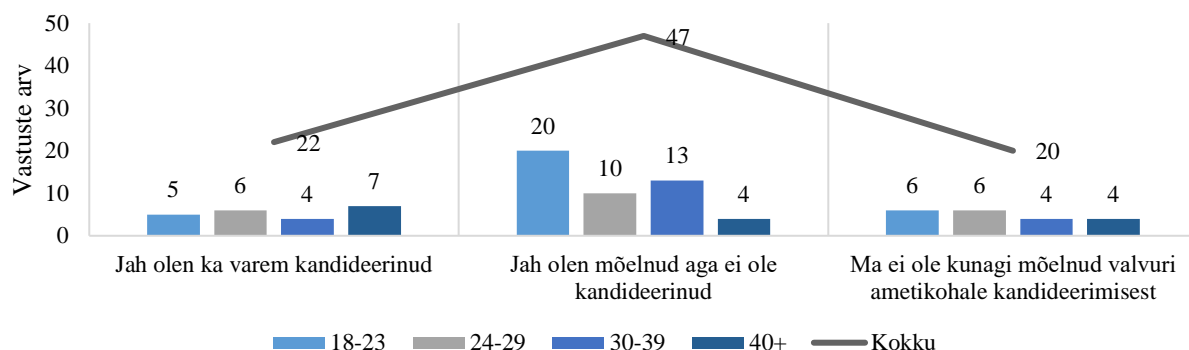
Joonis 8. Vastajate töösuhte staatused kandideerimise hetkel  
Allikas: Autori koostatud küsitluse tulemuste põhjal

Autor peab oluliseks juhtida tähelepanu asjaolule, et 26,9% (24) vastajatest olid kandideerimise hetkel küll töösuhtes aga ei otsinud aktiivselt uut tööd, mis annab märku, et reklaamikampaania mõjutas ka passiivseid kandidaate.

## 2.6. Veebiküsitluse tulemused

### Varasemad teadmised vanglateenistusest

Enamus ehk 52,8% (47) vastajatest (sh 64,5% vanuses 18-23) olid varem valvuri ametikohale kandideerimisest mõelnud aga polnud mingil põhjusel avaldust esitanud ning 22,5% (20) ei olnud mitte kunagi mõelnud antud ametikohale kandideerimisest (vt Joonis 9).



Joonis 9. Varasem kandideerimine valvuri ametikohale  
Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

Kui vaadata eraldi tööle vormistatud isikute vastuseid antud küsimuses võib välja tuua, et need jaotuvad küllaltki võrdselt: 37,4% olid varem mõelnud aga polnud kandideerinud, 31,3% olid varem kandideerinud ja 31,3% polnud kunagi mõelnud valvuri ametikohale kandideerimisest.

Enim (45%) töid vastajad välja, et neil oli valvuri tööst üldine ettekujutus, kuid detaile nad ei teadnud, 18% arvates on see töö sarnane filmides nähtuga ning 15% ei teadnud selles tööst midagi. Vaid 7%-le, millest enamuse (57,1%) moodustasid vastajad vanuses 18-23, tundus see töö ohtlik ja hirmutav.

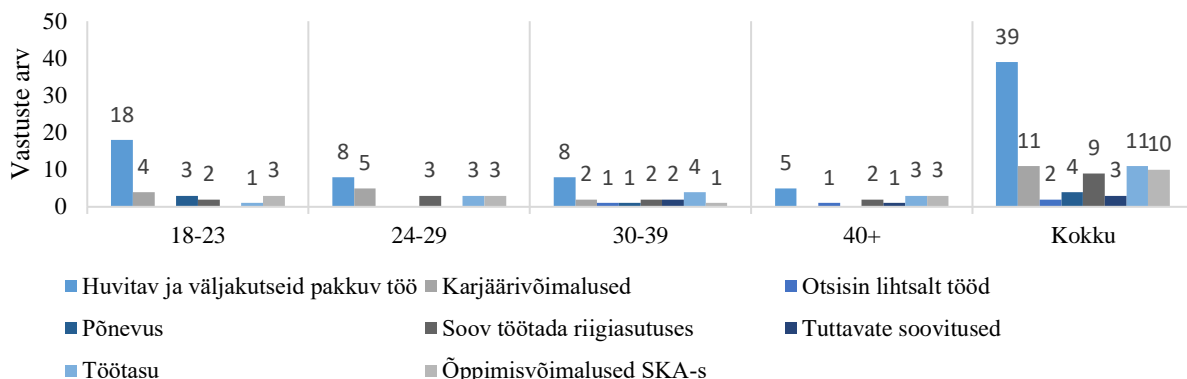
60,7% (54) kõikidest vastanutest ja 50% (8) tööle vormistatud isikutest töid välja, et nende tutvusringkonnas on inimesi, kes töötavad või on töötanud vanglateenistuses.

### Kandideerimisotsuse mõjutajad

Suur osa (43,8%) vastajatest tõi kandideerimise peamise põhjusena välja huvitava ja väljakutseid pakkuva töö (vt Joonis 10), samas kõige vähem kandideeriti lihtsalt töökoha otsimise (2,2%) või tuttavate soovitude tõttu (3,4%). Autori hinnangul on huvitav, et vanusegrupis 18-23 ei nimetatud kordagi peamise kandideerimise põhjusena töötasu, mida vanusegrupis 30-39 tõi välja 19,1% vastajatest. Samuti oli autori jaoks üllatav, et soov töötada riigiasutuses (10,1%) osutus



populaarsemaks põhjuseks, kui tuttavate soovitusel (3,4%) või põnevus (4,5%). Kui mõelda, asjaolule, et 60,7% vastajate tutvusringkonnas leidub vanglateenistuses töötavaid inimesi, kuid vaid 3,4% kandideeris tänu tuttava soovitusel on autori hinnangul vaja tulevikus uurida täpsemalt põhjuseid, miks oma töötajate soovitusprotsent nii madal on.



Joonis 10. Kandideerimise peamised põhjused vanusegruppide lõikes

Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

40,7% (55) vastajatest kandideeris tänu CV Keskuses või CV Onlines nähtud töökuulutusele ning 30,1% (42) tõi välja, et nad kuulsid valvuri töökuulutusest just Facebookis kampaania videoklippe või reklaame vaadates. Sotsiaalmeedia kampaania bännerid ja videod mõjutasid autori hinnangul kõige enam vanusegrupi 18-23 esindajaid, sest 45,2% vastajatest, kes nägid Facebookis kampaania videoklippe või reklaame olid just selles vanusegrupis.

Lisaks peamistele kandideerimisotsuse mõjutajatele paluti vastajatel hinnata 11 valvuri töökuulutuses reklaamitud väärtuse olulisust nende kandideerimisel. Enim said hinnangu „väga oluline“ kolm tegurit: koolitusvõimalused (55), karjäärivõimalused (53) ja võimalus töötada paindliku graafiku alusel (53). Tabelis 5 toob autor iga vanusegrupi lõikes välja kolm kõige rohkem hinnangu „väga oluline“ saanud tegurit.

Tabel 5. TOP 3 olulisemad tegurid valvuri ametikohale kandideerimisel vanusegruppide lõikes

18-23	24-29	30-39	40+
1. Karjäärivõimalused	1. Karjäärivõimalused	1. Töötasu	1. Koolitusvõimalused
2. Koolitusvõimalused	2. Koolitusvõimalused	2. 35 kalendripäeva puhkust	2. Võimalus töötada paindliku graafiku alusel
3. Väljakutseid pakkuv töö	3. Õppimisvõimalused SKA-s töötasu säilitamisega	3. Õppimisvõimalused SKA-s töötasu säilitamisega	3. Töötasu

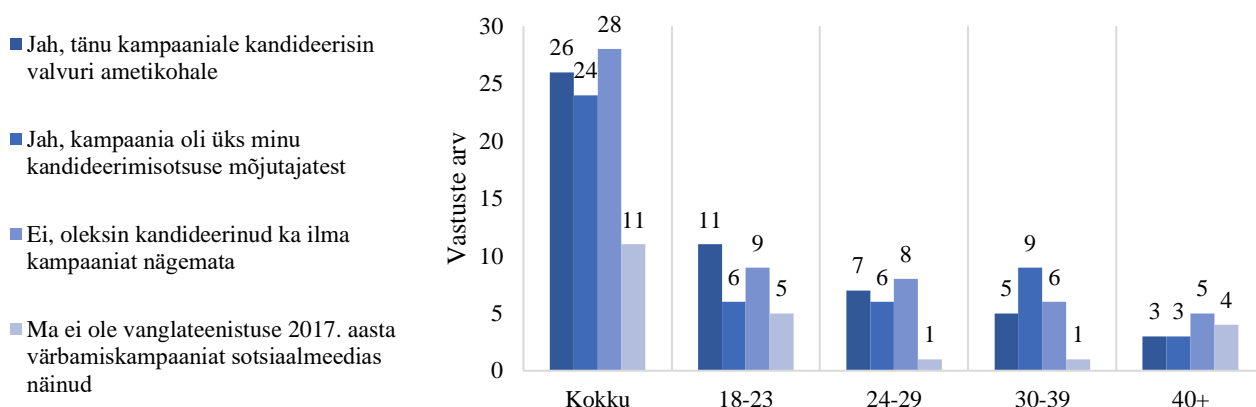
Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

Tööle vormistatud isikud pidasid olulisemateks teguriteks huvitavat tööd, koolitusvõimalusi, 35 kalendripäeva puhkust ning õppimisvõimalusi Sisekaitseakadeemias töötasu säilitamisega.

### Vastajate hinnang vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampaaniale

Veebiküsitluse tulemustest selgus, et 52,8% (47) vastajate hinnangul tekitas just sotsiaalmeedia värbamiskampaania nendes huvi vanglateenistuse vastu ning 34,8% (31) tõi välja, et kampaania videod ja reklaamid olid huvitavad ning paistsid silma. Liiga pealetükkivaks pidas kampaaniat vaid kaks inimest (2,2%) ning kolme (3,4%) hinnangul ei vastanud kampaania lubadused tegelikkusele.

Tulemuste põhjal võib väita, et sotsiaalmeedia värbamiskampaania mõjutas kokku umbes 50 (56,2%) vastaja kandideerimisotsust (vt Joonis 11) ning 11 (12,4%) ei olnud kampaaniat üldse näinud. 31,5% (28 vastajat) olid seisukohal, et nad oleksid kandideerinud ka ilma kampaaniat nägemata.



Joonis 11. Sotsiaalmeedia kampaania seos kandideerimisotsusega

Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

Vangla otsust kasutada kampaanias kahemõttelisi sõnumeid pidas väga heaks ideeks 43,8% (39) vastajatest ning ainult 5,6% (5) väitis, et need tekitasid segadust ning mõjusid häirivalt. Üle poolte (56,2%) vastajatest leidsid, et vanglaametniku elukutset reklaamitakse piisavalt, samas 43,8% arvates võiks rohkem teha. Kui vaadata vanglateenistuse peamise sihtgrupi (18-23) arvamusi antud küsimuses võib välja tuua, et 54,8% soovivad antud elukutsest rohkem teada.

Küsimusele, millele võiks vanglateenistus järgnevates kampaaniates rohkem tähelepanu pöörata või millest täpsemalt rääkida toodi välja ettepanekud:

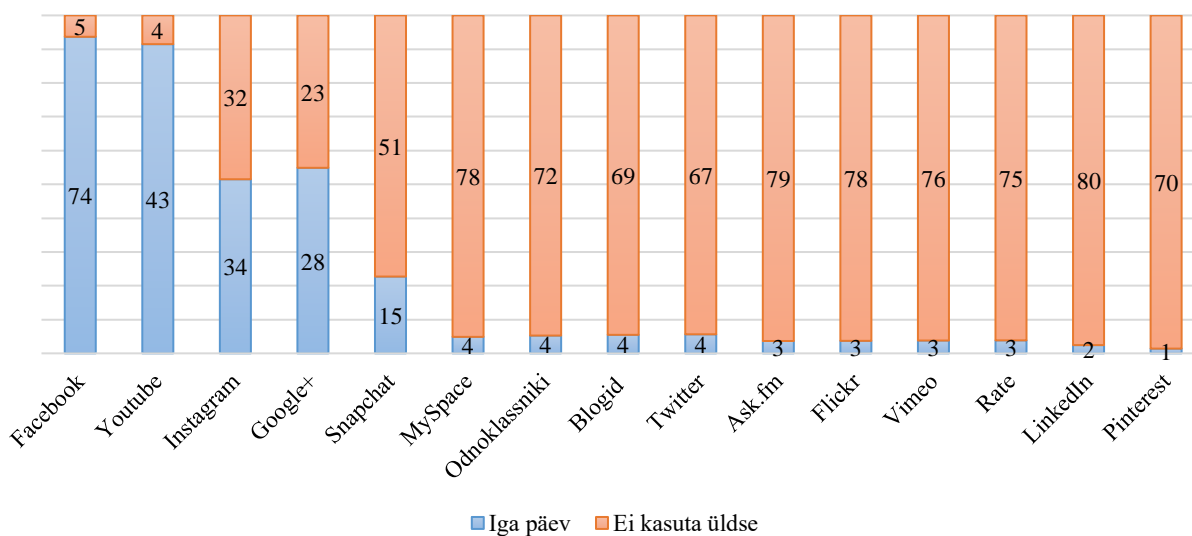
- reaalsed tööülesanded, millega valvurid oma igapäevatöös kokku puutuvad (27);

- töötingimused, palk (8);
- vanglatöö ohud (7);
- detailsem info paindliku töögraafiku kohta (5);
- milline meeskond ees ootab (kes on minu kolleegid) (5);
- pere kõrvalt töötamise ja õppimise võimalused (4);
- ülevaade erinevatest ametikohtadest vanglas ning karjäärivõimalused (4);
- valvuri ametikohale vajalikud isikuomadused koos selgitustega (4);
- koolitus- ja karjäärivõimalused (3);
- müüdid ja eelarvamused vanglast (3);
- valvuri töö tähtsus riigi ja ühiskonna jaoks (3).

Vanusegrupi 18-23 esindajad olid need, kes kõige enam tõid oma kommentaarides välja selle töö laialdasemat tutvustamise vajadust, huvi täpsemate tööülesannete, meeskonna ja nõ reaalse olukorra vastu. Eeltoodu põhjal järeldab autor, et noorte madal kandideerimise tase võis olla tingitud vähesest teadlikkusest antud elukutsevalikul.

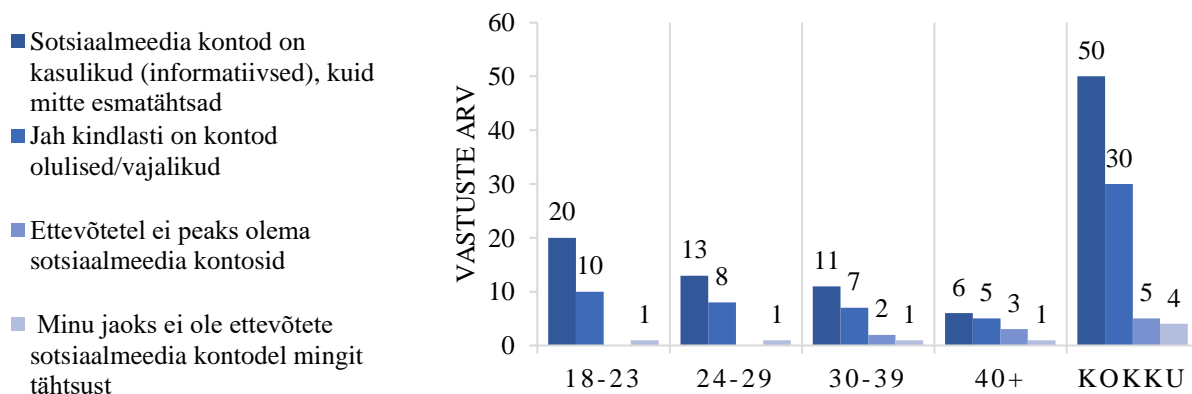
### Sotsiaalmeedia kasutamine ja eelistused

Populaarseimad sotsiaalmeedia kanalid, mida vastajad iga päev kasutavad on Facebook (74), Youtube (43) ja Instagram (34). Üks ebapopulaarsemaid kanaleid oli LinkedIn, mida ei kasuta üldse 89,9% vastajatest (vt Joonis 12).



Joonis 12. Populaarsemad ja ebapopulaarsemad sotsiaalmeedia kanalid  
Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

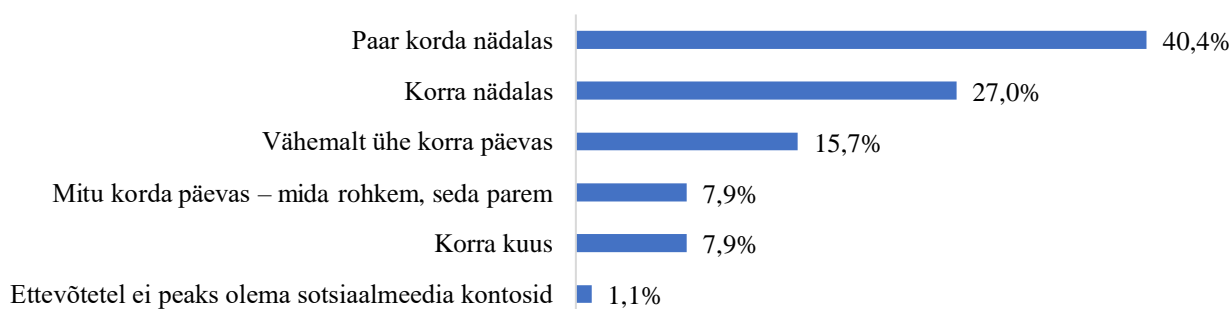
Lisaks sotsiaalmeedia kanalite kasutamise aktiivsusele paluti vastajatel hinnata, kui oluliseks peavad nad organisatsiooni sotsiaalmeedia kontosid (vt Joonis 13). Kõigi vanusegruppide valdav enamus oli seisukohal, et organisatsiooni sotsiaalmeedia kontod on kasulikud (informatiivsed), kuid mitte esmatähtsad. Siiski on autori hinnangul oluline välja tuua, et 33,7% vastajatest leidis, et sotsiaalmeedia kontod on olulised ja vajalikud ning vaid 5 inimese (5,6%) hinnangul ei peaks organisatsioonil neid üldse olema.



Joonis 13. Organisatsiooni sotsiaalmeedia kontode olulisus  
Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

Enim (66,3% vastajatest) sooviti organisatsiooni sotsiaalmeedia kontodel näha erinevate töökohtade kirjeldusi/tutvustusi ning infot töökuulutuste kohta (61,8% vastajatest). Postitusi/fotosid ettevõtte igapäevategevustest ja ühisüritustest või töötajate ja töökeskkonna tutvustusi soovis 42,7% vastajatest. Vaid 13 inimest (14,6%) tõi välja, et tahaksid jagamismänge või erinevaid loosimisi. Autori jaoks üllatuslikult soovis väga suur hulk (47,2%) vastajaid ka kasulikke artikleid või infot ettevõtte tegevusvaldkonna kohta täpsemalt.

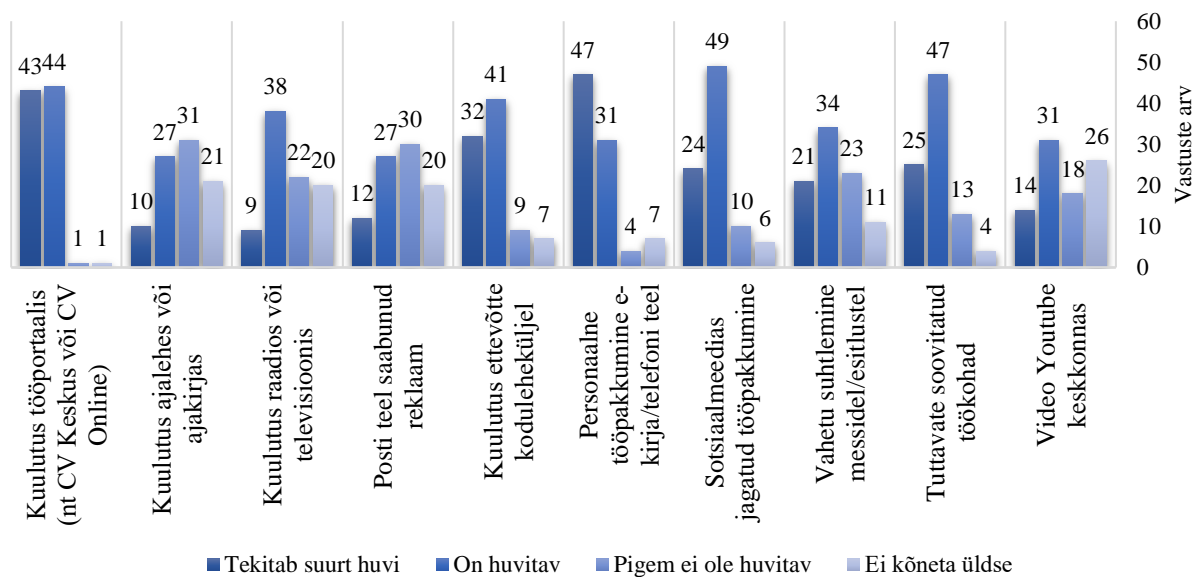
Uudiste postitamise sagedus organisatsiooni sotsiaalmeedia kontodele võiks valdava osa (40,4%) vastajate hinnangul olla paar korda nädalas (vt Joonis 14).



Joonis 14. Sotsiaalmeedia kontodele postitamise vajaduse sagedus  
Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

## Eelistused töökuulutustele ja selles sisalduvale informatsioonile

Kõikide vastajate (vt Joonis 15) seas sai enim „tekitab suurt huvi“ hinnangu kolm töökuulutuse vormi: personaalne tööpakkumine (47 vastajat), kuulutus tööportaalis (43 vastajat) ja organisatsiooni koduleheküljel (32 vastajat).

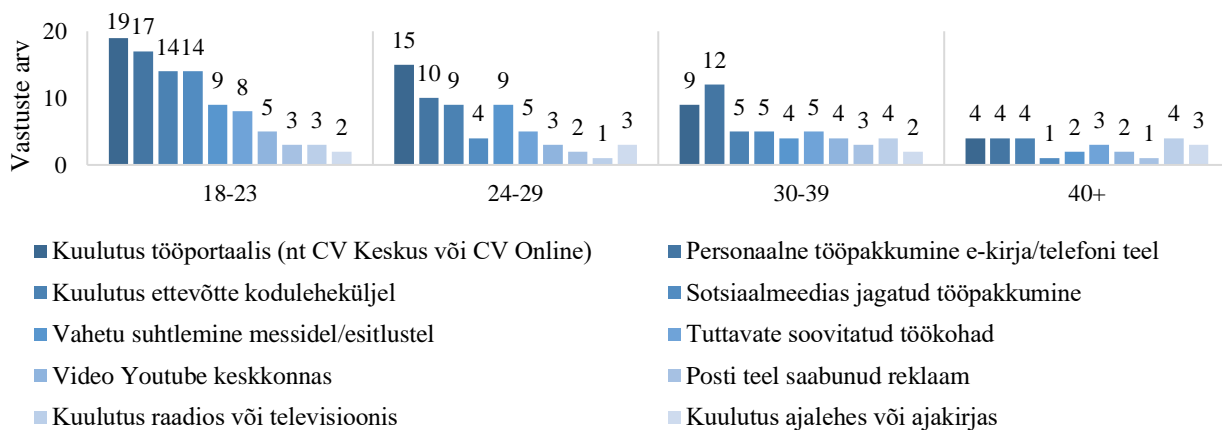


Joonis 15. Kõige enam huvi tekitavad tööpakkumise vormid

Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

## Eelistused töökuulutustele ja selles sisalduvale informatsioonile

Kõikide vastajate (vt Joonis 15) seas sai enim „tekitab suurt huvi“ hinnangu kolm töökuulutuse vormi: personaalne tööpakkumine (47 vastajat), kuulutus tööportaalis (43 vastajat) ja organisatsiooni koduleheküljel (32 vastajat).



Joonis 16. Enim huvi pakkuvad töökuulutuse vormid vanusegruppide lõikes

Allikas: Autori koostatud tuginedes küsitluse tulemustele

Vaadates tulemust vanusegruppide lõikes (vt Joonis 16) on näha, et 30-39 eelistavad personaalset tööpakkumist, samas 24-29 töökuulutust portaalides. Autori jaoks üllatuslikult oli vanusegrupis 18-23 sotsiaalmeediast populaarsem hoopis kuulutus tööportaalis.

## **2.7. Intervjuude tulemused**

Intervjuude tulemused on välja toodud tuginedes teemaanalüüsile ja deduktiivse lähenemise käigus moodustatud kategooriatele, mille loomisel pööras autor tähelepanu nii uurimuse eesmärgile ja uurimisküsimustele kui ka intervjuueeritavate jaoks olulisele, mida nad pidasid vajalikuks täiendavalt intervjuu käigus välja tuua.

### **Sotsiaalmeedia kasutamine strateegilise värbamiskanalina**

Kõik intervjuueeritavad olid analoogselt Uuseniga (2016) seisukohal, et mobiilsed lahendused on meie värbamisturunduses oluline tulevikutrend, millele tuleb suuremat rõhku pöörata. B002\_vastaja hinnangul toimub täna umbes 70% Eesti interneti liiklusest nutiseadmete vahendusel, mistõttu on strateegiate ja kanalite loomisel oluline tagada mobiilne kasutajamugavus. C003\_vastaja kinnitas samuti, et valdavalt kasutatakse e-kanaleid ja nutiseadmeid nende organisatsiooni kohta informatsiooni leidmiseks.

Kuigi sotsiaalmeedia kanalite kasutamise strateegiad olid organisatsioonides erinevad tõid kõik vastajad välja, et nad kasutavad sotsiaalmeedia kanaleid värbamiskampaaniate läbiviimiseks ning vajadus antud kanalite järgi on aastatega tõusnud. Vähim oli sotsiaalmeedia kanalitele strateegilise värbamiskanalina mõelnud D004 tunnistades, et nende organisatsioon on selles valdkonnas tegemas alles esimesi katsetusi ning hetkel ei mängi antud kanalid nende värbamistegevuses veel väga suurt rolli, puudub kindel kontseptsioon ning tegutsetakse pigem vastavalt vajadusele. B002\_vastaja ja C003\_vastaja leidsid, et sotsiaalmeedia on tänasel päeval üks nende peamiseid värbamiskanaleid ning selle roll värbamistegevusele väga oluline. A001\_vastaja hinnangul on lisaks sotsiaalmeediale olulised ka teised värbamiskanalid.

A001\_vastaja leidis, et toimiva ja eduka sotsiaalmeedia kanali kontseptsiooni välja töötamine eeldab väga palju erialakirjanduse lugemist, valdkonna monitoorimist ning heade eeskujude jälgimist nii Eestis kui ka välismaal. Samal seisukohal oli ka C003\_vastaja, kes veedab suure osa tööajast uuringutega töötades, leides, et alles siis, kui ta on kursis sotsiaalmeedia turunduse uute

trendidega ning värbamismaailmas toimuvaga, saab ta öelda, milliseid strateegiaid kasutada. Samuti oli ta veendunud, et Tartu Ülikoolis omandatud teadmised sotsiaalmeedia turundusest andsid märgatava kasu C003 sotsiaalmeedia kanalite arendamisel. Ka B002\_vastaja tegeleb organisatsiooni sotsiaalmeedia kanalite haldamisega, sest ta puutub antud valdkonnaga tihedalt kokku väljaspool oma põhitööd ning omab varasemaid kogemusi sotsiaalmeedia turunduses. A001\_vastaja (2018) tõi autori hinnangul väga ilmekalt välja sotsiaalmeedia kanalite strateegilise võtmekoha /...sotsiaalmeedia sünnib kiiresti ja sureb kiiresti ... seega on siin oluline kiirus, vahetu suhtlus ning võime olla paindlik ... selleks, et seda kõike pakkuda ongi vaja inimest, kes sellega igapäevaselt tegeleb.../.

Kui intervjuueritavatel paluti välja tuua milline roll on sotsiaalmeedial lisaks värbamistegevusele tunnistati, et tegu on väga olulise mainekujunduse ja brändingu kanaliga, mis aitab organisatsiooni sõnumit viia suure hulga inimesteni. A001\_vastaja tõi välja, et lisaks üldise teadlikkuse tõstmisele on nende eesmärgiks sotsiaalmeedia vahendusel võimendada töökuulutusi, nimetades sotsiaalmeediat tehniliseks vahendiks, mille abil inimesi värvata.

Sotsiaalmeedia kanalite kasutamise eelised võrreldes klassikaliste värbamiskanalitega olid vastajate hinnangul vahetu suhtlemine, oma loo rääkimine ning võimalus sõnumit kiiresti edastada. A001\_vastaja (2018) ütles: /...põhiline eelis on see, et sa saad näidata nägu ... selle meeskonna nägu ... tuua inimlikku mõõdet ja rääkida lugusid...seda lugu, kelle juurde sa tegelikult tööle lähed ... milline see töökeskkond on ... sellist pilti ja lugu sa nendega [traditsiooniliste kanalitega] luua ei saa.../. D004\_vastaja (2018) täiendas /...see ei ole puhtalt tööpakkumiste jagamiseks vaid pigem selleks, et näidata kes me oleme ja mis me teeme .../. Samuti oli A001\_vastaja seisukohal, et iga sotsiaalmeedias jagatav töökuulutus peaks looma kuvandit või näitama milline see organisatsioon oma sisemuselt on.

B002\_vastaja sõnul on värbamine klassikalises mõttes turundus ning sotsiaalmeedia kanalite eelis seisneb ROI kõrges väärtuses ehk kontaktid tulevad palju odavamalt kätte ja kõlapind on palju suurem.

Ka C003\_vastaja arvamused sarnanesid eelpool toodud seisukohtadega tuues välja, et sotsiaalmeedia on oluliselt odavam ja kiirem ning väga oluline on vahetu tagasiside, mis võrreldes tavameediaga võimaldab näha tulemusi kohe ning annab võimaluse teha vajadusel kiireid muudatusi.

## Tööandja bränd

Intervjueeritavate arvamused jõustruktuuride brändingu võtmekohtadest olid selgelt suunatud avatuse tõstmisele. B002\_vastaja kirjeldas Eesti tänase tööturu olukorda, kui demograafilise augu ääreni jõudmist, mille tõttu tuleb olemasolevate inimeste nimel kõvasti pingutada ning leida uusi lahendusi. Samuti oli ta seisukohal, et kõik jõustruktuurid konkureerivad ühe sihtgrupi pärast, mis annab selgelt märku, et hästi läbimõeldud bränd ning selle kuvand ja eristumine tööturul on eduka värbamistegevuse alus. Konkurentidest eristumist rõhutasid ka Uusen (2016) ning Backhaus ja Tikoo (2004).

B002\_vastaja sõnul ei kuulu täna keskmise Eesti organisatsioonikultuuri juurde veel oma inimeste väärtustamine aga B002 on selle nimel kõvasti tööd teinud, suunates oma mainekujunduse projektid nii organisatsiooni sisse kui ka väljapoole ja luues olemasolevatele inimestele võimaluse kujundatud väärtused omaks võtta ning aidata seeläbi kaasa organisatsiooni turundamisse. Antud lähenemine on autori hinnangul väga sarnane töö teoreetilises osas kirjeldatud Figurska, Matuska 2013; Backhaus, Tikoo 2004; Mosley, 2015 seisukohtadele.

A001\_vastaja (2018) pidas oluliseks rõhutada, et jõustruktuur */... ei tohiks olla jäik ja salastatud maailm, kuhu on ligipääs vaid väljavalitutel...normaliseerimine on puudu/*. Tema hinnangul peaks just igapäevane tavameedia olema see koht, kus jõustruktuure on rohkem näha ning, et sellistest eluvaldkondadest rääkimine ja näitamine peaks muutuma regulaarseks ning tavapäraseks. Lihtsaima näitena tõi ta televisiooni ja seal olevad tavaasarjad, kuhu võiks kindlasti rohkem investeerida, kui postritesse.

Ka D004\_vastaja (2018) oli seisukohal, et jõustruktuuride brändingus tuleks */...rohkem näidata visuaalses mõttes, kes on need inimesed, mis karjääri on nad teinud, mis on nende tööde sisu ... näidata päris asja .../*. Tema hinnangul on oluline info jagamiseks kasutada erinevad kanaleid – artiklid, intervjuud, blogid, videod jne, mis läheb autori hinnangul kokku Saunders *et al.* 2017 järeldustega (vt lk 22) ning veebiküsitluses toodud ettepanekutega (vt lk 35-36).

B002\_vastaja tõi välja ka re-brändingu mõiste juhtides autori tähelepanu sellele, milline oli B002 kuvand varasemalt ning kuhu suunas on nad täna liikumas. Selleks, et arendada B002 brändi ja kuvandit tööturul oli vaja mõista hetkeolukorda ning kõige lihtsam ja kiirem võimalus selleks oli tema hinnangul internetis kasutatav google otsing – milline visuaal „joonistub“ organisatsiooni



nimega. B002\_vastaja mõistis otsingu tulemusi nähes, et visuaal peab muutuma selleks, et nad saaksid värvata noori. Samuti pidas ta oluliseks rõhutada, et brändingu sõnumid ja organisatsiooni *sloganid* peavad olema välja töötatud nõ „tava inimesele“ hästi mõistetavasse keelde ning vältida tuleb abstraktseid mõisteid.

### **Värbamisturundus ja strateegiad**

Värbamisturundusest ja strateegiatest rääkides mainisid kõik intervjuueeritavad vahetut ja ausat suhtlemist ja anonüümsuse asemel oma inimeste näitamist ning lugude rääkimist. B002\_esindaja (2018) tõi väga ilmekalt välja */...tehniliselt võttes ei ole vahet kas ma turundan jõulukuuski või B002-te ... oluline on müügisõnum./*. D004\_vastaja (2018) täiendas, et tema isikliku arvamuse kohaselt ei peaks jõustruktuuri turundus ja värbamine erinema erasektorist */...siin ei peaks olema suur erinevus ... me ju võitleme nõ ühe tööturu pärast.../*.

A001\_vastaja (2018) tõi välja, et */...kaasaegne värbamine on liikunud üha enam selles suunas, et püütakse inimesele olulist nähtavaks teha ... kus ma söön ... kus ma magan ... millised on minu kolleegid ja suvepäevad ... sellised pehmed boonused ... kõik on liikunud justkui sinna suunas, et mitte esitada anonüümset loetelu vaid rääkida, kuidas asi tegelikult on .../*. Samuti pidas ta vajalikuks organisatsiooni värbamisturunduse planeerimisel mõelda kindlasti ka sellele, et töötasu on muutunud tänapäeva noorte jaoks suhteliselt teisejärguliseks, mida kinnitas ka läbi viidud veebiküsitlus (nt vanusegrupi 18-23 esindajad ei nimetanud kordagi kandideerimise põhjusena töötasu). Palgast olulisem on tema hinnangul keskenduda nõ pehmetele väärtustele nagu hindamine, tunnustamine, suhtumine, meeskond, väljakutsed jne, mida läbi viidud veebiküsitluse tulemustes võiks autori hinnangul liigitada „Huvitav ja väljakutseid pakkuv töö“ valikusse, mis osutus vanusegruppide lõikes populaarseimaks. B002\_vastaja sõnul aitab inimese ja organisatsiooni vahel barjääri maha võtta just avatus ja vahetu suhtlemine. Kui lähtuda vanglateenistuse sihtrühmast (18-23) ning autori välja toodud põlvkondadele suunatud võimalikest värbamisstrateegiatest (vt lk 20, tabel 3) toetavad antud seisukohad Z-generatsiooni värbamist – rääkida töökohast vahetult, otse ja ausalt ning teha ennast lihtsalt nähtavaks.

Olulise nüansina ütles C003\_vastaja, et värbamisturundus võib olla väga hästi üles ehitatud, kuid kõige suurem mõju edukusele on kanalil, mida asutus ise kontrollida ei suuda – sõbrad ja tuttavad. Kui tuua siia juurde näitena veebiküsitluse tulemused, mille kohaselt vaid 3,4% vastajatest tõi ühe kandideerimisotsuse mõjutajana välja „Tuttavate soovitusel“ aga 60,7% vastajatel oli tutvusringkonnas inimesi, kes vanglateenistuses töötavad võib autori hinnangul järeldada, et

vanglateenistusel on vaja pöörata suuremat rõhku oma inimeste motiveerimisele uute töötajate värbamises.

C003 lähtub värbamisturunduses ja strateegiate katsetamisel 80/20 printsiibist ehk 80% kindlalt toimivad lahendused ning 20% katsetusi. Lisaks pidas ta sotsiaalmeedia kasutamisel oluliseks tõmbamise meetodit ehk sotsiaalmeedia kanalitest ristlinkimise kaudu huvilise suunamist soovitud leheküljele.

Organisatsioonide edukamate värbamisstrateegiate kirjeldamisel kõlasid taaskord märksõnad: oma inimeste kaasamine ja lugude rääkimine. Lisaks otsesele värbamisele tuleb vastajate sõnul teha väga palju tööd ka üldise mainekujunduse ning ühiskonna teadlikkuse tõstmisega. B002\_vastaja leidis, et jõustruktuuride puhul ei toimi „LHV stiilis“ müümine, vaid inimesel peab olema sisemine valmisolek ja missioonitunne seda teha, mistõttu rõhutab B002 oma värbamissõnumites väga palju väärtustele. Selle mõttega haakus ka C003\_vastaja seisukoht, kes nimetas jõustruktuuride värbamisturunduse võtmekohtadena eeskujusid ning missioonitunnet.

C003\_vastaja tõi väga ilmeka näite kampaaniast, mille viis põhisõnumit olid üles ehitatud just sihtrühma huvidest ja soovidest lähtuvalt ning mis osutus väga edukaks. Sihtrühma soovidest lähtumist rõhutasid ka Dutta (2014) ja Andzulis *et al.* (2012). A001\_vastaja (2018) sõnul kasutavad nad oma värbamisturunduses märksõnu */...väljakutse ... tule proovi midagi uut ... parim tehnika ... võimalus töötada välismaal ... võimalus vormis püsida ... rahvusvaheline meeskond ... eluase ja tasuta rõivad .../.*

D004\_vastaja mainis, et üks nende 2018. aasta eesmärkidest on väärtuspakkumise kaardistamine ning seeläbi värbamisturunduse edendamine. Samas lisas ta, et asi, mida nad juba täna oma kuulutustega turundavad on turvalisuse loomise ja ühiskonda panustamise võimalus.

Kõik intervjuueeritavad olid seisukohal, et jõustruktuuride värbamisturundus peaks lähtuma pigem üldisest elukutse valikust, kui konkreetse ametikoha tutvustamisest. Vastajad olid arvamusel, et pigem peab inimesele andma mitmekülgse tervikpildi organisatsioonist, karjäärivõimalustest ning alles seejärel rääkima konkreetsetest ülesannetest. A001\_vastaja (2018) täpsustas */...tsiviilis olevatele isikutele ei ütle need ametikoha nimetused midagi ... valdkonna tutvustamine on olulisem .../.* Antud arvamust kinnitavad autori hinnangul ka veebiküsitluse tulemused, sest suur osa vastajatest tahtis järgnevat kampaaniates kuulda üldist infot valvurite igapäevatööst (mitte

konkreetsest tööloigust) ning 47,2% vastajatest soovis leida sotsiaalmeedia lehelt täpsemat infot vanglateenistuse tegevusvaldkonna kohta. B002\_vastaja pidas vajalikuks, et sotsiaalmeedias tuleb pidevalt katsetada, mis lugejatele toimib.

### **Värbamisturunduse tulemuslikkus ja mõõdikud**

Sotsiaalmeedia värbamisturunduse tulemuslikkuse mõõtmisel on A001\_vastaja hinnangul oluline mõista, et suurte kampaaniate tulemused ei pruugi tulla kohe, vaid tegu on pikema mainekujunduse protsessi ning teadlikkuse tõstmisega.

Kõik vastajad olid seisukohal, et lihtsaim on sotsiaalmeedias jälgida postitustest tekkivat liiklust – viraalsus, kommentaarid, jagamised, meeldimised. Samas sõltub tulemusmõõdik alati soovitud eesmärgist – kas selleks on nõ pildis olemine või hoopis realselt tööle värvatud inimesed.

B002\_vastaja (2018) tõi välja, et tulemuslikkuse mõõtmine käibki klassikalises mõttes ROI väärtuse hindamise järgi – kui palju sa ressursi investeeringud ning millist kasu organisatsioon sellest saab. *./...mulle ei anna mitte midagi see, kui ma hindan mitu kontakti ma sain ... kontakt ei tule mulle siia tööd tegema ... mul on vaja lugeda seda realselt organisatsiooni jõudnud inimest, kellest on mulle tulevikus ka kasu.../.* C003\_vastaja täiendas, et nad jälgivad pidevalt sotsiaalmeedias toimuvat liiklust, võrdlevad seda organisatsiooni koduleheküljega ning uurivad otsesuhtluse vahendusel inimeste kasutajakogemust.

D004\_vastaja juhtis autori tähelepanu, et kuigi lõppkokkuvõttes on oluline, kui palju kandidaate organisatsiooni jõuab ei pruugi see anda õiget pilti ainult sotsiaalmeedia tulemuslikkusest – kui kasutada korraga mitut kanalit ei ole võimalik 100% täpsusega öelda mille tulemusena kandidaat oma lõpliku otsuse langetas.

## **2.8. Tulemuste analüüs, järeldused ja ettepanekud**

Bakalaureusetöö viimases osas analüüsib autor kokkuvõtlikult töö käigus seatud eesmärkide saavutamist ning vastab uurimisküsimustele. Lisaks teeb autor ettepanekuid vanglateenistuse järgmiste sotsiaalmeedia kampaaniate arendamiseks ning täiendavateks teemakäsitlusteks.

### **2.8.1. Vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampania tulemuslikkus**

Organisatsiooni sotsiaalmeedia turundusplaani koostades tuleb sõnastada konkreetsed eesmärgid, mida planeeritud tegevuste käigus saavutada soovitakse (Aasrand 2010) ning määrata tulemusmõõdikud, mis aitavad mõõta tegevuste eesmärgipärasust ning juhtida ja reguleerida edu saavutamiseks vajalikke muudatusi (Florés 2014). Mõõdikute määramisel on oluline mõelda läbi, kas saadud tulemuste põhjal on võimalik midagi muuta, parandada või optimeerida (*Ibid.*).

Autori hinnangul võib väita, et vanglateenistus täitis enamus seatud eesmärkidest ning hoolimata asjaolust, et tööle ei suudetud värvata loodetud hulgal uusi valvureid oli 2017. aastal toimunud kampania edukas. Töö lisas 13 on autor välja toonud ülevaatliku koondtabeli värbamiskampania eesmärkidest, tulemusmõõdikustest ning tulemuslikkusest.

#### **Teadlikkuse tõstmine vanglateenistusest ja valvuri töökohast**

Autori läbi viidud küsitluse tulemustest selgus, et 52,8% kandideerijatest olid küll varem mõelnud valvuri ametikohale kandideerimisest, kuid polnud seda teinud (vt Joonis 9). Lisaks oli kandidaatide hulgas 26,9% passiivseid tööotsijaid, kes tegelikult aktiivselt uut tööd ei otsinud ning suur osa (56,1%) vastajatest kinnitas, et just kampania oli üks osa nende kandideerimisotsuse mõjutajatest (vt Joonis 11). Küsitlusest sai ka kinnitust, et endiselt kujutatakse valvuri tööd ette sarnaselt filmides nähtuga. Eeltoodu näitab, et kampania pani inimesi rohkem mõtlema vanglateenistusest, kui võimalikust tööandjast ning tõstis nende teadlikkust. Kampania perioodil suurenes külastatavuse aktiivsus nii vabadusevalvuri veebilehel kui ka sotsiaalmeedia kontodel. Jälgiti aktiivselt postitusi, jagati ning kommenteeriti. On selgelt näha, et inimeste huvi vanglateenistuse vastu tõusis ning tänu videomaterjalidele ja vabadusevalvuri veebilehel olevale informatsioonile ka nende teadlikkus.

#### **Veebilehe ja sotsiaalmeedia kontode külastuste arvu suurendamine**

Kampania perioodil suurenes nii veebilehe kui ka sotsiaalmeedia kontode külastus (vt Joonis 3). Lisaks peab autor oluliseks, et kampania perioodil vaadati vabadusevalvuri veebilehte kokku 46 285 korda ning lehel oli 18 546 külastust (sh 16 110 unikaalset). Ilmekas näide külastuste arvu suurenemise kohta on autori hinnangul ka vabadusevalvuri sotsiaalmeedia leht, mida septembris 2017 külastati 6 korda, kuid oktoobris juba 1696 korda.

## **Kontaktide loomine**

Kampaania perioodil suurenes nii vabadusevalvuri veebilehe kui ka sotsiaalmeedia kontode kasutajate hulk ning täideti kokku 124 kontaktivormi taotlust. Autori hinnangul võib väita, et eesmärk on saavutatud, sest kui jälgida kandidaatide arvu muutust 2017. aastal (vt Joonis 4) eristub selgelt oktoober 2017. Kampaania perioodil sai vanglateenistuse sotsiaalmeedia lehekülj juurde 313 meeldimist, mis suurendas lehte igapäevaselt jälgivate kontaktide hulka märgatavalt.

## **A/B testimine**

Sotsiaalmeedia turunduse ettevõtte Goal seatud eesmärk reklaamide A/B testimiseks suudeti täita, sest kampaania tulemusena saab välja tuua, millised reklaamid olid edukamad ning millised mitte. Edukaimad reklaamid (nii kontaktide kui ka hinna osas) 2017. aasta kampaanias olid naistele suunatud, tuues vanglateenistusele 53 (49,5%) uut kontakti. Vähim toimisid välismaal elavatele noortele suunatud reklaamid, mis said võrreldes teiste reklaamidega kõige vähem klikke ning mille tulemusena ei saanud vanglad mitte ühtegi uut kontakti. Ka Eestis elavatele noortele mõeldud reklaamid ei osutunud mingil põhjusel väga populaarseks, tuues vaid 13 kontakti. Autor järeldab, et enne järgmiste kampaaniate käivitamist peab vanglateenistus analüüsima noortele (nii Eestis kui ka välismaal) mõeldud reklaamide ebapopulaarsuse põhjuseid ning viima sisse vajalikud muudatused, sest nende tulemusena said vanglad 2017. aasta kampaanias vaid 13 kontakti (12,1%).

## **60 uue valvuri värbamine (eesmärk saavutamata)**

Kampaania perioodil värvati kokku 17 uut valvurit ehk 28,3% eesmärgist (60), mille tulemusena võib väita, et eesmärk jäi saavutamata ning värbamise üldtulemus oli madalam kui 2009. aastal (6,4% vs 8%). Vaadates eesmärgi täitmist vanglate põhiselt siis Tallinna Vangla värbas 11 ehk 36,7% (eesmärk 30), Tartu Vangla 3 ehk 30% (eesmärk 10) ja Viru Vangla 2 ehk 10% (eesmärk 20). Kuna vanglateenistuse värbamisprotsess on pikk (vt joonis 2) ning selle lõpptulemust võivad mõjutada erinevad asjaolud peab autori hinnangul analüüsima peamisi kandideerimisprotsessist välja langemise põhjuseid ning keskenduma nende ennetamisele järgmistes kampaanias (nt põhjalikum teavitustöö või konkreetsem sihtrühma valik).

### **2.8.2. Ettepanekud vanglateenistuse värbamiskampaaniate arengusuundadeks**

Vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaaniate tõhustamiseks tuleb autori hinnangul alustada selgete ja konkreetsete eesmärkide sõnastamisest (Aasrand 2010, Andzulis *et al.* 2012) ning **teadliku mediakuvandi loomisest**, lähtudes seejuures **sihtrühma soovidest** (Andzulis *et*

al. 2012, Dutta 2014, C003\_vastaja 2018). Tuginedes varasematele uuringutele (Mosley 2014; Sokro 2012), mille kohaselt on igal organisatsioonil välja kujunenud teatud bränd, mis mõjutab tema kuvandit tööturul on autor seisukohal, et vanglateenistuse värbamisturunduse arendamiseks tuleb mõista, milline see kuvand hetkel on. Meediakuvandi loomine peab olema aus, atraktiivne ja järjepidev läbi erinevate kanalite (Saunders *et al.* 2017). Antud seisukohta toetavad ka intervjuueeritavad, kelle hinnangul tööandja bränd ja värbamisturundus on tänapäeval võtmetähtsusega aspektid ning oluline on luua meediakuvandit teadlikult. Veebiküsitluse tulemustest selgus, et kuigi enamusel (52,8%) oli üldine ettekujutus valvuri tööst ei teadnud nad tegelikult selle täpsemat sisu ning endiselt kujutab teatud osa (18%) inimestest seda ette filmides nähtuga, mis ei vasta tõele (Vanglateenistuse kodulehekülj 2018). Suur osa noortest (64,5% vanuses 18-23) oli küll mõelnud valvuri ametikohast, kuid samas tundus just neile see ohtlik ja hirmutav. Teadliku meediakuvandi loomine võimaldab vanglateenistusel tõsta oma brändi väärtus, olla töötajate seas atraktiivne (Berthon *et al.* 2005) ning saavutada seeläbi värbamise strateegilisi eesmärke (Backhaus, Tikoo 2004, Martin *et al.* 2011).

Võttes aluseks sotsiaalmeediat kirjeldavad märksõnad (Kietzmann *et al.* 2011) ning asjaolu, et konkurentidest eristumiseks peab looma unikaalse ja eristatava identiteedi (Backhaus, Tikoo 2004) tuleb autori hinnangul vanglateenistuses kasutada **rohkem innovaatilisi värbamislahendusi**. Visume ehk videopõhise enesetutvustuse kasutusele võtmine või kvaliteetsete värbamisvideote loomine on variandid, mis võimaldaksid vanglateenistusel eristuda ja olla atraktiivne just noorema sihtrühma seas. Videolahenduste integreerimine värbamisprotsessi on muutunud üha populaarsemaks, mille kohta annavad kinnitust ka näiteks turunduskommunikatsiooni auhinnad (Jürgens 2018) või uuringute tulemused (Saunders *et al.* 2017). Veebiküsitluse kohaselt on Youtube üks populaarsemaid kanaleid, kuid seda ei hinnata töökuulutuse jagamise vahendina. Kuna suur hulk (61,8%) vastajaid soovis näha töökohtade kirjeldusi/tutvustusi järeldab autor, et videolahendused aitavad tõsta värbamiskampaaniate tulemuslikkust läbi üldise teadlikkuse tõstmise.

Lisaks peab autor oluliseks **kaasata vanglateenistuse värbamistegevusse rohkem oma inimesi**, võimaldades neil tutvustada seda tööd ning rääkides otse ja ausalt oma kogemustest vanglateenistuses. Mosley (2015) on leidnud, et ei ole paremat viisi brändi ning organisatsiooni tutvustamiseks, kui oma inimeste soovitusel ning seda kinnitasid ka intervjuueeritavad. Suusõnaline kommunikatsioon ja töötajate isiklikud kogemused aitavad kaasa tööandja maine

kujundamisele (Wallace *et al.* 2014) ning on tõhusaks vahendiks värbamises (Saunders *et al.* 2017).

Kuna sotsiaalmeedia kasutusele võtmine tähendab organisatsioonile mõttemaailma ja värbamiskontseptsiooni muutust (Hausman 2014) teeb autor viimase ettepanekuna **sotsiaalmeedia spetsialisti** ametikoha loomise iga vangla koosseisu, tsiteerides siinjuures A001\_vastajat (2018) „Sotsiaalmeedia sünnib kiiresti ja sureb kiiresti seega on siin oluline kiirus, vahetu suhtlus ning võime olla paindlik. Selleks, et seda kõike pakkuda ongi vaja inimest, kes sellega igapäevaselt tegeleb“. Tänapäeva värbamine nõuab väga häid turundus- ja kommunikatsiooni alaseid kompetentse (Michaels *et al.* 2006) ning sotsiaalmeedia kasutamine teadlikku ja struktureeritud lähenemist (Dutta 2014). Võttes aluseks teiste jõustruktuuride kogemused (Saunders *et al.* 2017, Lisad 9-12), veebiküsitluse vastajate ootused sotsiaalmeedia kontodelt leitavale infole (vt. lk 37) ja uudiste postitamise sagedusele (vt. Joonis 14.) on autori hinnangul eduka võrgustiku strateegia (Mergel 2010) loomise aluseks sotsiaalmeedia turundusega tegeleva inimese palkamine.

Vanglateenistuse värbamisturunduse ning –kampaniate arengusuunad peavad autori hinnangul tuginema töö teoreetilises osas välja toodud AIDA turundusmudeli tõlgendusele (Dutta 2014; Kosenkranius 2015; Florés 2014; Brandem 2016). Oluline on läbi struktureeritud lähenemise (Dutta 2014) keskenduda just AIDA mudeli esimestele etappidele – tõsta organisatsiooni turunduse ja mainekujunduse abil inimeste teadlikkust ning tekitada neis erinevate meediakajastuste või tuttavate soovitude tulemusena huvi ja soov valvuri ametikohaga tutvuda. Mida suurema sihtrühmani suudab vanglateenistus oma sõnumit viia, seda rohkem kandidaate jõuab värbamislehtri viimastesse etappidesse.

## KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö eesmärk oli hinnata 2017. aasta oktoobris vanglateenistuses läbi viidud sotsiaalmeedia värbamiskampaania tulemuslikkust ning teha ettepanekuid edasiste sotsiaalmeedia kampaaniate arendamiseks. Eesmärkide saavutamiseks kombineeris autor kolme erinevat lähenemist – sekundaarandmete võrdlusanalüüs, veebipõhine ankeetküsitlus ja poolstruktureeritud intervjuud.

Uurimistulemustest selgus, et kuigi sekundaarandmete võrdlusanalüüsi tulemusena ei suutnud vanglateenistus täita kõiki kampaaniale seatud eesmärke oli tegu siiski mainekujunduse ning üldise teadlikkuse tõstmise seisukohast eduka kampaaniaga, mis täitis autori hinnangul oma eesmärgi. Seda tulemust kinnitasid ka veebipõhise ankeetküsitluse vastajad, kes jäid kampaaniaga rahule ning tegid autori hinnangul häid ettepanekuid edasiste kampaaniate võimalikuks arendamiseks. Eesti jõustruktuuride esindajatega läbi viidud poolstruktureeritud intervjuudes keskendus autor võimalike arengusuundade kaardistamisele ning teiste asutuste kogemusest õppimisele.

Tuginedes bakalaureusetöö käigus kasutatud teoreetilistele allikatele ning läbi viidud uurimuse tulemustele teeb autor vanglateenistusele viis ettepanekut edasiste värbamiskampaaniate arengusuundadeks:

1. suurema teadlikkuse tõstmine vanglateenistusest läbi uue (teisenenud) meediakuvandi järkjärgulise loomise nii sotsiaal- kui ka avalikus meedias;
2. potentsiaalse sihtrühma vajaduste ja huvide täpsem välja selgitamine ning nendest lähtuvate turundussõnumite ja –strateegiate ning kampaaniate loomine;
3. innovaatiliste värbamislahenduste kasutusele võtmine ning videolahenduste integreerimine värbamisprotsessi;
4. olemasolevate töötajate suurem kaasamine värbamisprotsessi ning „oma loo“ rääkimiseks koha ja võimaluse andmine nii sotsiaalmeedias kui ka valiku- ja värbamisprotsessis;
5. sotsiaalmeedia spetsialisti ametikoha loomine iga vangla personaliosakonda.



## **SUMMARY**

### **EFFECTIVENESS EVALUATION OF THE ESTONIAN PRISON SERVICE 2017 YEAR SOCIAL MEDIA RECRUITMENT CAMPAIGN**

Triin Kostabi

The objective of this bachelor's thesis was to evaluate the effectiveness of the Estonian Prison Service social media recruitment campaign and make suggestions for the next campaigns.

To achieve the objectives the author posed two research questions:

1. What was the effectiveness of the Estonian Prison Service social media campaign in the time period from 09.10.2017 to 31.10.2017?
2. What should be trends of the Estonian Prison Service recruitment campaigns?

To answer the posed questions a combined mixed method was used, which consisted of a quantitative main part and a qualitative complementing part. Author combined three different approaches – secondary data comparative analysis, web-based questionnaire survey and partially structured interviews.

For evaluating the effectiveness of the social media recruitment campaign the author first used a secondary data comparative analysis, which was used to compare the goals and expectations set for the recruitment campaign to achieved results.

Thereafter as the second stage a quantitative research method was conducted using a web-based questionnaire survey, calling out all the applicants for the prison guard jobs during the campaign with one goal in mind: to get an overview of applicant's previous knowledge about the prison service, the effect of the campaign to their decision, assessment for the campaign, preferred use of social media channels and expectations for the information provided in the job ad. Invitation to participate in the survey was sent to 264 people of which 89 people answered (response rate 33,7%).

To find possible trends the author used a qualitative a partially structured research method which was conducted with four Estonian force structure representatives with a goal to get an overview of their experiences in using social media for recruitment activities. For analysis of the interviews author used a thematic analysis method to find the understanding of interviewees on the subject and the topic importance for the specific organisation.

In the theoretical part of the thesis the author gave the reader an overview of social media usage as a strategical recruitment channel, employer branding, recruitment marketing and measuring its effectiveness, recruitment strategies for different generations, force structure recruitment and marketing in Estonia and abroad.

Results of the secondary data comparative analysis indicated the recruitment campaign achieved most of its set goals and from the conclusions and assessment of the author it can be concluded it was effective. Based on the results of the web-based survey it can be said the social media recruitment campaign affected approximately 56,2% of the participated applicants application decision and the overall assessment for the campaign was good. Advertisements stood out, raised the overall awareness of prison service and raised interest about the prison guard position. People who answered the survey suggested multiple times for the future campaigns to give more information about the prison guard everyday job, general overview of prison service, positions and people who work there. All interviewees had used social media for recruitment campaigns and found its relative importance to be growing day-by-day. Informed media image creation, using own people and showing everyday of force structures was emphasised to increase the awareness of the people.

As a result the author made five suggestions to raise the effectiveness of the future campaigns: raising the awareness of the prison service through a step-by-step development of a new media image in social and public media; more precise clarification of the target group needs and interests - originating marketing messages and strategies from them; using innovative recruitment solutions and integrating video solutions to the recruitment process; using the existing employees in the recruitment - to give them a place and a possibility to tell „my story“ in social media and using employees in the selection and recruitment processes; creating a social media specialist position in every prison's human resources department.

Keywords: recruitment marketing, employer branding, social media recruitment, recruitment efficiency, generational differences

## VIIDATUD KIRJANDUS

### Artiklid

- Amber, T., Barrow, S. (1996). The employer brand. – *The Journal of Brand Management*, Vol. 4, No. 3, 186-206.
- Andzulis, J., Panagopoulos, N. G., Rapp, A. (2012). A Review of Social Media and Implications for the Sales Process. – *Journal of Personal Selling & Sales Management*, Vol. 32, No. 3, 305-316.
- Backhaus, K., Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. – *Career Development International*, Vol. 9, No 5, 501-517.
- Berthon, P., Ewing, M., Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. – *International Journal of Advertising*, Vol. 24, No 2, 151-172.
- Brockett, P. L., Cooper, W. W., Golden, L. L., Kumbhakar, S. C., Kwinn, Jr, M. J., Layton, B., Parker, B. R. (2008). Estimating elasticities with frontier and other regressions in evaluating two advertising strategies for US Army recruiting. – *Socio-Economic Planning Sciences*, Vol. 42, No 1, 1-17.
- Collins, C. J., Stevens, C. K. (2002). The Relationship Between Early Recruitment-Related Activities and the Application Decision of New Labor-Market Entrants: A Brand Equity Approach to Recruitment. – *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 6, 1121-1133.
- Dutta, D. (2014). Tweet Your Tune - Social Media, the New Pied Piper in Talent Acquisition. – *The Journal for Decision Makers*, Vol. 39, No. 3, 93-104.
- Figurska, I., Matuska, E. (2013). Employer branding as a human resources management strategy. – *Human Resources Management & Ergonomics*, Vol. 7, No 2, 35-51.
- Franca, V., Pahor, M. (2012). The Strength of the Employer Brand: Influences and Implications for Recruiting. – *Journal of Marketing and Management*, Vol. 3, No. 1, 78-122.
- Hannay, M., Fretwell, C. (2011). The higher education workplace: Meeting the needs of multiple generations. *Higher Educational Journal*, Vol. 10, 1-12
- Hoffman, D. L., Fodor, M. (2010). Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing? – *Sloan Management Review*, Vol. 52, No 1, 41-49.

- Kietzmann, J., Hermkens, K., McCarthy, I., Silvestre, B. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building of social media. – *Business Horizons*, Vol. 54, No 3, 241-251.
- Kuchеров, D., Zavyalova, E. (2012). HDR practices and talent management in the companies with the employer brand. – *European Journal of Training and Development*, Vol. 36, No 1, 86-104.
- Ngai, E., Moon, K.-I. K.W., Lam, S. S., Chin, E. S., Tao, S. S. (2015). Social media models, technologies, and applications: An academic review and case study. – *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 115, No 5, 769-796.
- Martin, G., Gollan, P. J., Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. – *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 22, No. 17, 3618-3637.
- Mohapatra, M., Sahu, P. (2017) Optimizing the Recruitment Funnel in an ITES Company: An Analytics Approach. – *Procedia Computer Science*, Vol. 122, 706-714.
- Moroko, L., Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. – *Journal of Brand Management*, Vol. 16, No. 3, 160-175.
- Mergel, I. (2010). Government 2.0 revisited: Social Media Strategies in the Public Sector. – *PA Times*, Vol. 33, No. 3, 7-10.
- Rowley, J. (1998). Promotion and marketing communications in the information marketplace. – *Library Review*, Vol. 47, No. 8, 383-387.
- Sokro, E. (2012). Impact of Employer Branding on Employee Attraction Retention. – *European Journal of Business and Management*, Vol. 4, No. 18, 164-173.
- Tashakkori, A., Teddlie, C. (2010). Putting the Human Back in "Human Research Methodology": The Researcher in Mixed Methods Research. – *Journal of Mixed Methods Research*, Vol. 4, No. 4, 271-277.
- Wilden, R., Lings, I., Gudergan, S. (2010). Employer branding: Strategic implication for staff recruitment. – *Journal of Marketing Management*, Vol. 36, No. 1-2, 56-73.

## **Raamatud**

- Florés, L. (2014). *How to Measure Digital Marketing. Metrics for Assessing Impact and Desining Success: The different types of metrics and KPIs available: "quantitative" vs. "qualitative"*. New York: Palgrave Macmillan.
- Fyock, C. (1993). *Get the Best: How to Recruit the People You Want*. Chicago: McGraw-Hill Professional Publishing.
- Hamidullah, M. F. (2016). *Managing the Next Generation of Public Workers*. New York: Routledge.

- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. USA: Pearson.
- Meister, J. C., Willyerd, K. (2010). *2020. aasta töökoht*. New York: HarperCollins Publishers.
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., Axelrod, B. (2006). *Sõda talentide pärast*. Tartu: Hermes OÜ.
- Mosley, R. (2014). *Employer Brand Management: Practical Lessons from World's Leading Employers*. England: John Wiley and Sons Ltd.
- Mosley, R., Schmidt, L. (2017). *Employer Branding for dummies*. New Jersey: John Wiler & Sons.
- Strauss, W., Howe, N. (1991). *Generations: the history of America's future 1584 to 2069*. New York: Morrow.
- Strong, E. K. (1925). *The Psychology of Selling and Advertising*. New York: McGraw-Hill Book Company
- Wallace, M., Lings, I., Cameron, R., Sheldon, N. (2014). *Workforce Development Perspectives and Issues: Attracting and Retaining Staff: The Role of Branding and Industry Image*. Singapore: Springer.

## **Lõputööd**

- Aasrand, J. (2010). Facebook Eesti ettevõtete kommunikatsioonivahendina: ettevõtete sisu kontentanalüüs. (Bakalaureusetöö) TÜ Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut. Tartu.
- Lindjärv, P. (2016). Sotsiaalmeedia kanalite kasutamine ja tööandja maine mõju tööotsija kandideerimisotsustele ABC grupi näitel. (Magistritöö) TTÜ Tööstuspsühholoogia instituut. Tallinn.
- Palloson, E. (2015). Sotsiaalmeedia kasutamine töö leidmise eesmärgil Y-põlvkonna seas võrreldes teiste põlvkondadega. (Magistritöö) TTÜ Tööstuspsühholoogia instituut. Tallinn.
- Remsel, E. (2008). Personali värbamine ja tööandja bränding Viru Vangla mehitamisel. (Magistritöö) TLÜ Rakvere kolledž. Rakvere.
- Tark, H. (2013). Personali värbamine ja tööandja bränding Viru Vanglas 2009.-2012. aastal. (Magistritöö) TLÜ Rakvere Kolledž. Rakvere.
- Sooneste, A. (2015). Põlvkondade ostukäitumise erinevused toodete ja teenuste tarbimisel Harjumaa ja Lääne-Virumaa näitel. (Lõputöö) TTÜ Tallinna Kolledž. Tallinn.

## **Intervjuud**

A001\_vastaja. Organisatsiooni A001 intervjuu. Autori intervjuu. Transkriptsioon. Tartu. 16. aprill 2018.

B002\_vastaja. Organisatsiooni B002 intervjuu. Autori intervjuu. Transkriptsioon. Tartu. 16. aprill 2018.

C003\_vastaja. Organisatsiooni C003 intervjuu. Autori intervjuu. Transkriptsioon. Tartu. 16. märts 2018.

D004\_vastaja. Organisatsiooni D004 intervjuu. Autori intervjuu. Transkriptsioon. Tallinn. 04. aprill 2018.

Uusen, R. R. CV-Online turundusjuht. Värbamisturundus. Intervjueerija A.-M. Naarits. Helisalvestis. Kättesaadav: <http://mi.ee/varbamisturundus> Tallinn. 17. mai 2016.

## **Elektroonilised allikad**

ADM interactive. *Scoutspataljoni värbamiskampaania*. Kättesaadav: <http://www.adm.ee/tehtud-tood/scoutspataljoni-varbamiskampaania-kutse-valitute-sekka/> , 30. märts 2018.

American Marketing Association. *Dictionary*. Kättesaadav: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B> , 11. märts 2018.

Bedford, B. (2015) *Managin the 4Gs in Higher Education IT*. Kättesaadav: <https://er.educause.edu/articles/2015/12/managing-the-4gs-in-higher-education-it> , 15. märts 2018.

Brandem. (2016) *Värbamine = turundus + müük!* Kättesaadav: <http://www.personaliuudised.ee/uudised/2016/06/20/varbamine--turundus--muuk> , 05. mai 2018.

Brandem. (2016) *2016. aasta värbamisturunduse auhinnad on selgunud!* Kättesaadav: <https://www.brandem.ee/blogi/2016-aasta-varbamisturunduse-auhinnad-selgunud>, 24. märts 2018.

Creatum. *Case Study*. Kättesaadav: <https://www.creatum.ee/category/tood/casestudy/> , 24. märts 2018.

Ettevõtluse Arendamise Sihtasutus. *Turundus*. Kättesaadav: <https://www.eas.ee/alustav/esimese-kliendi-leidmine/turundus/> , 12. märts 2018.

Falrley, S. (2012) *The Telling Differences Between Social Media and Traditional Media*. Kättesaadav: <https://www.therainmakerblog.com/2012/07/articles/law-firm-marketing/the-telling-differences-between-social-media-and-traditional-media/> , 13. märts 2018.

- Grunig, J. (2013) *The two-way symmetrical model of communication*. Kättesaadav: <https://excellencetheory.wordpress.com/2013/09/27/the-two-way-symmetrical-model-of-communication/> , 13. märts 2018.
- Hausman, A. (2014) *Social Media Versus Traditional Media*. Kättesaadav: <http://www.digitalistmag.com/lob/sales-marketing/2014/10/15/social-media-versus-traditional-media-01553888> , 13. märts 2018.
- Heil, P. (2016) *Värbamine = Turundus + Müük*. Kättesaadav: <http://www.brandem.ee/blogi/varbamine-turundus-muuk> , 12. märts 2018.
- Jobvite. *The Recruiting Funnel, Deconstructed*. Kättesaadav: <https://www.jobvite.com/the-recruiting-funnel-deconstructed/>, 17. märts 2018.
- Jürgens, T. (2018) *2018. aasta värbamisturunduse parimad näited*. Kättesaadav: <https://www.instar.ee/2018-aasta-varbamisturunduse-parimad-naited/> , 24. märts 2018.
- Kallas, P. (2010). *Sotsmeedia tulemuste mõõtmine (ROI)*. Kättesaadav: <https://www.dreamgrow.ee/4459-sotsmeedia-tulemuste-mootmine-roi/>, 14. märts 2018.
- Kaitseressursside Amet. *Naised vormi!* Kättesaadav: <https://www.kra.ee/naisedvormi/> , 24. märts 2018.
- Kosenkranius, K.-T. (2015) *26 mõõdikut tööandja turunduses*. Kättesaadav: <http://www.brandem.ee/blogi/kuidas-moota-tooandja-turunduse-tasuvust> , 14. märts 2018.
- Kovary, G., Buahene, A. K. (2012) *Recruiting the Four Generations*. Kättesaadav: <https://findingclarity.ca/blog/recruiting-the-four-generations> , 15. märts 2018.
- Kuldmuna 2018. *Farewell Statue*. Kättesaadav: <http://defol.io/kuldmuna/2018-farewell-statue-3> , 24. märts 2018.
- Kõmmus, D. (2009) Justiitsministeerium. *Tallinna Vangla värbamiskampania lõppes edukalt*. Kättesaadav: <https://www.just.ee/et/uudised/tallinna-vangla-varbamiskampania-loppes-edukalt> , 24. märts 2018.
- Lenk, M. (2016) *Põlvkonnad ja nende omapärad juhtimise seisukohalt*. Kättesaadav: <https://personalidisain.ee/polvkonnad-ja-nende-omaparad-juhtimise-seisukohalt/> , 15. märts 2018.
- Mosley, R. (2015) *CEOs Need to Pay Attention to Employers Branding*. Kättesaadav: <https://hbr.org/2015/05/ceos-need-to-pay-attention-to-employer-branding> , 17. märts 2018.
- Peyton, J. (2014) *What's the Average Bounce Rate for a Website?* Kättesaadav: <http://www.gorocketfuel.com/the-rocket-blog/whats-the-average-bounce-rate-in-google-analytics/> , 02. aprill 2018.



- Schnidman, A., Hester, L., & Pluntke, P. *LinkedIn. Global Recruiting Trends 2017*. Kättesaadav: <https://business.linkedin.com/content/dam/me/business/en-us/talent-solutions/resources/pdfs/linkedin-global-recruiting-trends-report.pdf> , 17. märts 2018.
- NAS Recruitment Innovation. *Strategy*. Kättesaadav: <http://www.nasrecruitment.com/strategy/> , 09. aprill 2018.
- PR Strategies. *Sotsiaalmeedia*. Kättesaadav: <http://prstrategies.ee/teenused/sotsiaalmeedia> , 12. veebruar 2018.
- Qualigence International. *Understanding Today's Recruiting Metrics*. Kättesaadav: <https://qualigence.com/wp-content/uploads/2012/10/Metrics-Whitepaper.pdf> , 17. märts 2018.
- Taylor, T. (2017). *How to develop better hiring strategies for Generation Z*. Kättesaadav: <https://www.hrdiver.com/news/how-to-develop-better-hiring-strategies-for-generation-z/443518/> , 17. märts 2018.
- Vanglateenistuse kodulehekülg. *Karjäär ja töökohad*. Kättesaadav: <http://www.vangla.ee/et/karjaar-ja-tookohad> , 30. märts 2018.

## **Eesti õigusaktid**

Vangistusseadus (VangS). RT I, 09.03.2018, 19

Vanglateenistuse ametnikule esitatavad nõuded, nõuetele vastavuse hindamine ning vangla direktori värbamine ja valik. RT I, 18.02.2016, 10

## **Muud allikad**

Goal Marketing OÜ (2017). Lõppraport. Tallinn.

Justiitsministeeriumi vanglate osakond. (2018). Infopäring

Layman, E. P., McCampbell, S. W., Stinchcomb, J. B. (2006). *FutureForce: A Guide to Building the 21st Century Community Corrections Workforce*. Washington, DC: National Institution of Corrections.

Saunders, C., Rosch, J., Katzenelson, S., Li, M., Curtis, S. (2017). *Improving staffing and security in North Carolina prisons. A review of nationwide prison management practices*. North Carolina, United States: North Carolina Department of Public Safety.

Tallinna Vangla personaliosakond. (2018). Infopäring

## LISAD

### Lisa 1. Traditsioonilise ja sotsiaalmeedia värbamise erinevused

Meede või kriteerium	Traditsiooniline värbamine	Sotsiaalmeedia värbamine
Infoliikumine	ühesuunaline	mitmesuunaline
Sihtrühm/kasutatavus	aktiivne nõudluse täitmine	aktiivne ja passiivne värbamine
Suhtlemiskanalid	ajalehed, soovitusel, otsepakkumised, tööportaalid, värbamiskonsultandid,	sotsiaalmeedia kanalid – blogid, mikro-blogid, veebilehed, foorumid, sotsiaalvõrgustikud (LinkedIn, Facebook),
Suhtlemiskanalid kujunemine	organisatsioonist lähtuvalt	sihtrühmast lähtuvalt
Keelekasutus	ametlik, lakooniline	mitteametlik, vabas vormis
Suhtlemise iseloom	viivitusega suhtlemine	reaalajas suhtlemine
Tulemusmõõdikud	töölevõtmisele eelnevad- ja järelhinnangud, töötaja töövõimekus	tööandja bränding ja isikustatud kaasamine
Kontrolli allikad	organisatsiooni personalijuhtimise eesmärgid	organisatsiooni sotsiaalmeedia kanalite kogukond
Individualiseerimise tase	keskmine kuni madal	väga kõrge
Sihtgrupp	kõik isikud, kes vastavad (sobivad) otsitavale ametikohale	(alates) generatsiooni Y esindajad ja aktiivsed internetikasutajad, kes kasutavad regulaarselt sotsiaalmeedia kanaleid
Sihtgrupi kaasamine	passiivne ja suhteliselt lühiajaline kaasamine – alates kandideerimisavalduse esitamisest kuni töösuhte vormistamiseni	pidev ja aktiivne kaasamine

Allikas: Autori koostatud tuginedes Dutta (2014), Grunig (2013), Fairley (2012)

## Lisa 2. Organisatsiooni sisemise ja välimise brändi võrdlus

Organisatsiooni bränd		
	Sisene bränd	Väline bränd
Sihtgrupp	olemasolevad ja lahkuvad töötajad	potentsiaalsed töötajad
Üldine kirjeldus	kuidas organisatsiooni tajuvad tema tänased töötajad ja millised on nende kogemused ja rahulolu oma tööandjaga	kuidas organisatsiooni tajutakse avalikkuse ja potentsiaalsete töötajate poolt
Eesmärk	olemasoleva tööjõu arendamine lähtudes organisatsiooni eesmärkidest ja väärtustest	näidata tööandjat atraktiivse ja konkurentsivõimelise valikuvõimalusena ning meelitada ligi seeläbi uusi töötajaid
Organisatsiooni brändi moodustavad	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organisatsiooni kultuur</li> <li>- väärtused</li> <li>- juhtimine</li> <li>- töökorraldus ja –keskkond</li> <li>- tööandja suhtumine töötajatesse</li> <li>- töötajate motiveerimise ja tasustamise süsteem</li> <li>- üldine õhkkond ja sisekliima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- organisatsiooni üldine maine</li> <li>- avalik kommunikatsioon (sh töökuulutused ja muu reklaam)</li> <li>- kogemused kliendiga</li> <li>- kandidaatide kogemused värbamisprotsessis ning organisatsiooni kohta kuulu</li> </ul>
Kasu organisatsioonile	<ul style="list-style-type: none"> <li>- suureneb töötajate kaasamine</li> <li>- suureneb töötajate usaldus organisatsiooni vastu</li> <li>- väheneb töötajate töölt puudumine</li> <li>- kasvab lojaalsete töötajate hulk praeguste ja endiste töötajate hea läbisaamine</li> <li>- väheneb töötajate voolavus</li> <li>- talendid püsivad organisatsioonis kauem</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- kandidaatide hulk töökohtadele suureneb</li> <li>- organisatsioon jõuab soovitud sihtgrupini kiiremini</li> <li>- organisatsioon meelitab ligi rohkem talente</li> <li>- vähenevad värbamiskulud</li> <li>- organisatsioonil on lihtsam jõuda kandidaatideni</li> <li>- organisatsioonini jõuavad sobivamad kandidaadid</li> </ul>

Allikas: Autori koostatud tuginedes Figurska, Matuska (2013), Backhaus, Tikoo (2004)

### Lisa 3. Vanade ja uute värbamisstrateegiate võrdlus

Vanad värbamisstrateegiad	Uued värbamisstrateegiad
Värbamine on nagu ostmine	Värbamine on nagu turundus
Inimesed vajavad ettevõtteid	Ettevõtted vajavad inimesi
Paku head palka ja soodustusi	Kujunda oma ettevõtte, töökohad ja strateegiad külgetõmbavaks andekatele inimestele
Kasvata oma talendid ise	Leia talente firma kõigile tasanditele
Värba töötajaid, kui koht vabaneb	Otsi talente päeval ja ööl
Otsi traditsioonilistest kohtadest	Hoia silm peal paljudel talendireservidel
Kuuluta tööotsijatele	Otsi võimalusi passiivsete kandidaatide leidmiseks
Määra palgavahemik ja püsi selle piires	Riku palgareegleid, et saaksid vajaliku inimese
Töölevõtt nõuab selekteerimist	Värbamine nõuab müügitööd ja selekteerimist
Värba vastavalt vajadusele, suuremaid plaane pole	Loo iga talendiliigi jaoks oma värbamisstrateegia

Allikas: Autori koostatud tuginedes Michaels, Handfield-Jones, Axelrod (2006)

## Lisa 4. Organisatsiooni kanalite võimalikud tulemuslikkuse mõõdikud kasutamisstrateegiast lähtuvalt

Kasutamise strateegia	Kanal	Võimalikud mõõdikud tulemuslikkuse (ROI) hindamiseks
Kontaktide loomine	organisatsiooni kodulehekülg (karjäärileht)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kodulehekülje aktiivsete järgijate arv</li> <li>• registreeritud kasutajate arv</li> <li>• keskmine veebilehel viibimise aeg</li> <li>• kommentaaride hulk</li> <li>• lehekülje külastajatele mõeldud uuringutes/küsitlustes osalemise aktiivsus</li> <li>• meediakajastused läbi teiste kanalite</li> <li>• lehe uudistevoo aktiivsete jälgijate hulk</li> </ul>
	sotsiaalmeedia - Facebook, LinkedIn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kommentaaride hulk</li> <li>• aktiivsete kasutajate/jälgijate arv</li> <li>• postituste meeldimiste, jälgimiste ja jagamiste arv ja nende allikad</li> <li>• lehe meeldimiste arv</li> <li>• jälgijate aktiivsus (sh kasutajate/jälgijate postitused)</li> <li>• lehe jagamiste arv</li> <li>• sõbrakutsete arv</li> </ul>
Mainekujundus	organisatsiooni kodulehekülg (karjäärileht)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• unikaalsete külastuste arv ja tihedus</li> <li>• korduvate külastuste arv ja tihedus</li> <li>• unikaalsete ja korduvkülastuste arvu suhe</li> <li>• järjehoidjasse lisamiste arv</li> <li>• veebilehe otsingu sagedus</li> <li>• veebilehel toimuva liikluse allikad (otsingumootorid, meediakajastused, jagamised) - kuidas inimesed leheni jõuavad</li> </ul>
	sotsiaalmeedia - Facebook, LinkedIn	<ul style="list-style-type: none"> <li>• külastajate tagasiside ja hinnangud</li> <li>• jälgijate hulk</li> <li>• postituste ulatus</li> <li>• sotsiaalmeedia lehe liikluse allikas - kuidas inimesed leheni jõuavad</li> </ul>
Aktiivne värbamine	organisatsiooni koduleheküljel (karjäärilehel) olevad töökuulutused ja töökuulutuste avaldamine Facebookis / LinkedIn-s/ Twitteris	<ul style="list-style-type: none"> <li>• töökuulutuste postitamise ja jälgijate arvu muutumise suhe</li> <li>• kandidaatide arv ühele kohale</li> <li>• kasutaja aktiivsus lehtedel</li> <li>• kandideerijate arvu ja külastajate arvu suhe (lehe külastajate arv vs realselt kandideerijate arv)</li> <li>• reaalsete töösuhete vormistamise hulk</li> <li>• unikaalsete ja korduvkülastajate arvu suhe</li> <li>• ühe värbamise hind</li> </ul>
Kulude optimeerimine	töökuulutused portaalides või sotsiaalmeedias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ühe värbamise kogukulu võrdlus erinevate värbamiskanalite lõikes (nt tööportaal vs sotsiaalmeedia)</li> </ul>

Allikas: Autori koostatud tuginedes Hoffman, Fodor (2010), Dutta (2014)

## Lisa 5. Erinevate põlvkondade iseloomustused

Põlvkond	Iseloomustus
<b>Beebibuumerid (1946-1964)</b>	Beebibuumi põlvkond on väga konkureeriv ja võistlushimuline. Neid võib nimetada töönarkomaanideks, kes suhtuvad töösse väga tõsiselt ja pühendunult ning kelle jaoks ületunnid ei ole võõras sõna (60 tunnise töönädala leiutajad). Nad elavad selleks, et töötada ning ei väärtusta vaba aega nii palju, kui järgnevad põlvkonnad. Nende elu põhiline fookus on edukas karjäär. Beebibuumerid eelistavad vahetut suhtlemist ning kardavad, et tehnoloogia areng on seda vähendamas.
<b>X-generatsioon (1965-1976)</b>	X-põlvkond on enesekindel, lõbujärgne ja iseseisev. Võrreldes eelnevate põlvkondadega on nad organisatsioonile vähem lojaalsed ning töötavad selleks, et elada hinnates töö ja eraelu tasakaalu. Nad eelistavad vabama õhkkonnaga töökeskkonda, kus on vähe reegleid ja ei toimu pidevat järelevalvet. X-põlvkonna esindaja tahab olla iseseisev, võtta suuremat vastutust ning saada pidevat tagasisidet. Nad tahavad olla edukad, saada ametikõrgendust ning vajavad tunnustust oma panusele.
<b>Y-generatsioon / Millenniumipõlvkond (1977-1997)</b>	Y-põlvkonna ehk millenniumipõlvkonna jaoks on eraelu olulisem kui töö. Neid on kirjeldatud, kui emotsionaalselt nõudlikke eeldades oma töökohalt pidevat tunnustust, kiitust, hinnangut, meelelahutust ja põnevust. Nende jaoks ei ole probleem täita korraga mitut tööülesannet ning tänu internetiühiskonna mõjule peetakse neid väga uudishimulisteks. Töökoha juures hindavad nad kõige enam vabadust ja paindlikkust ning võrreldes eelnevate põlvkondadega vajavad nad rohkem kindlaid juhtnööre ja juhendamist. Nad jäävad enesekindlaks ka ebaõnnestumiste korral, mille tõttu võib neil olla raskusi konstruktiivse kriitika talumisega. Kuigi Y-põlvkond mõistab, et eduka karjääri saavutamiseks on vaja pidevalt ennast arendada ning juurde õppida ei pruugi neil olla kannatlikkust, et liikuda edasi karjääris. Nad eelistavad kiiret arengut ning aeglane karjäär võib tekitada neis rahulolematust. Selle põlvkonna jaoks on kõige olulisemad kogemused ning seetõttu eelistavad nad kuulamisele tegutsemist.
<b>Z-generatsioon (1998 - ...)</b>	Z-põlvkond on ettevõtlikud ning vajavad tööd, mis neile tõesti meeldib. Võrreldes eelnevate põlvkondadega on just Z-põlvkond see, kes kasutab karjäärivõimaluste uurimiseks kõige rohkem tehnoloogiavahendeid, mis tähendab, et nad hindavad kiiret tööotsimise protsessi ning häid tehnilisi võimalusi. Nad on avatud paindlikele töövormidele, ei armasta kellast kellani tööd ning eelistavad töötada osakoormusega. Selle põlvkonna jaoks on väga oluline, et töö oleks sisukas, eesmärgipärane ja mõtestatud.

Allikas: Autori koostatud tuginedes Meister, Willyerd (2010), Hannay, Fretwell (2011), Taylor (2017)

## **Lisa 6. Veebipõhine ankeetküsimustik vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampanias osalenutele**

### **Vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampania tulemuslikkuse hindamine**

Hea küsimustiku saaja!

Suur tänu, et olete tundnud huvi vanglateenistuse tööpakkumiste vastu ning kandideerisite Tallinna-, Tartu- või Viru Vangla valvuri ametikohale.

Tulenevalt asjaolust, et Teie kandideerimisavaldus laekus personali valdkonda vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampania ajal palun Teil vastata küsimustikule meie kampania mõjust Teie otsusele kandideerida valvuri ametikohale.

Laekunud vastuseid kasutab vanglateenistus edaspidiste kampaniate kujundamiseks ning värbamistegevuse parendamiseks. Samuti kasutatakse uurimuse tulemusi Tallinna Tehnikaülikooli bakalaureusetöös mille eesmärk on välja selgitada vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampania tulemuslikkus ning selle arengusuunad.

Küsimustik on elektroonne, valikvastustega ja selle täitmiseks kulub Teil aega maksimaalselt 15 minutit. Uurimuses osalejatele on tagatud anonüümsus ning saadud tulemusi analüüsitakse ja kajastatakse ainult üldistatud kujul.

Vanglateenistus tänab Teid koostöö eest!

Triin Kostabi  
Tallinna Vangla personali valdkonna peaspetsialist  
Telefon 612 7620, 56 878 774  
[triin.kostabi@just.ee](mailto:triin.kostabi@just.ee)

**Vanglateenistus** 

*\* Kohustuslik küsimus ühe vastusevariandiga*

*\*\* Kohustuslik küsimus mitme vastusevariandiga*

## VASTAJA ÜLDINE PROFIL

**1. Teie sugu\***

- Mees
- Naine

**2. Teie vanus\***

- 18-23
- 24-29
- 30-39
- 40+

**3. Teie haridustase\***

- põhiharidus
- keskharidus
- kutseharidus keskhariduse baasil
- kõrgharidus (bakalaureus)
- kõrgharidus (magister)

**4. Milline oli Teie töösuhte staatus kandideerimise hetkel?\***

- olin töösuhtes ja otsisin aktiivselt uut tööd
- olin töösuhtes ja ei otsinud aktiivselt uut tööd, aga olin avatud uutele pakkumistele
- olin kodune
- õppisin koolis (nt keskkool, kutsekool, ülikool)
- Muu .....

**5. Millisesse vanglasse kandideerisite?\*\*\***

- Tallinna Vangla
- Tartu Vangla
- Viru Vangla

**6. Kuidas/mille vahendusel edastasite oma CV vanglale?\***

- CV Keskus ([www.cvkeskus.ee](http://www.cvkeskus.ee))
- CV Online ([www.cv.ee](http://www.cv.ee))
- [www.vabadusevalvur.ee](http://www.vabadusevalvur.ee)
- e-kirja teel
- Muu .....



## VARASEMAD TEADMISED VANGLATEENISTUSEST

### 7. Kas olete varem mõelnud valvur ametikohale kandideerimisest?\*

- Jah olen ka varem kandideerinud
- Jah olen mõelnud aga ei ole kandideerinud
- Ma ei ole kunagi mõelnud valvuri ametikohale kandideerimisest

### 8. Milline oli Teie ettekujutus valvuri tööst enne kandideerimist?\*\*\*

- Ma ei teadnud valvuri tööst mitte midagi
- Kujutasin valvuri tööd ette sarnaselt filmides nähtuga
- Valvuri töö tundus mulle ohtlik ja hirmutav
- Mul oli üldine ettekujutus valvuri tööst, kuid detaile ma ei teadnud
- Mul oli detailne ettekujutus valvuri tööst ning see vastas tegelikkusele
- Muu .....

### 9. Kas Teie tutvusringkonnas on inimesi, kes töötavad/on töötanud vanglateenistuses?\*

- Jah, minu tutvusringkonnas on inimesi, kes töötavad/on töötanud vanglateenistuses
- Ei, minu tutvusringkonnas ei ole keegi kunagi vanglateenistuses töötanud

## KANDIDEERIMISOTSUSE MÕJUTAJAD

### 10. Kuidas kuulsite valvuri töökuulutusest?\*\*\*

- nägin töökuulutust CV Keskuses või CV Onlines
- nägin Facebookis kampaania videoklippe/reklaame
- töötukassa infokonsultant soovitas kandideerida
- lugesin vanglateenistuse reklaamvoldikut
- tuttav soovitas kandideerida
- kuulsin vanglateenistust tutvustavat esitlust ajateenistuses
- osalesin enesekaitsekoolitusel gümnasistidele
- Muu .....

### 11. Mis oli peamine põhjus, mis pani Teid valvuri ametikohale kandideerima?\*

- Huvitav ja väljakutseid pakkuv töö
- Karjäärivõimalused
- Töötasu
- Soov töötada riigiasutuses
- Tasuta sportimisvõimalused
- Õppimisvõimalused Sisekaitseakadeemias (sh palga säilitamine õpingute ajal)
- Põnevus
- Tuttavate soovitusel
- Otsisin lihtsalt tööd
- Muu .....

**12. Palun hinnake alljärgnevate tegurite olulisust valvuri ametikohale kandideerimisel\***

	Väga oluline	Oluline	Pigem on oluline	Pigem ei ole oluline	Ei ole üldse oluline
Huvitav töö					
Väljakutseid pakkuv töö					
Karjäärivõimalused					
Koolitusvõimalused					
Töötasu					
Võimalus töötada riigiasutuses					
Tasuta sportimisvõimalused					
Õppimisvõimalused Sisekaitseakadeemias töötasu säilitamisega					
35 kalendripäeva puhkust					
Tasuta tööriietus					
Võimalus töötada paindliku graafiku alusel					

**13. Juhul, kui eelmises küsimuses välja toodud tegurite loend ei olnud Teie jaoks piisav, siis palun tooge välja, millised tegurid ja kui oluliselt mõjutasid veel Teie kandideerimisotsust.**

#### **HINNANG VANGLATEENISTUSE 2017. AASTA SOTSIAALMEEDIA VÄRBAMISKAMPAANIALE**

**14. Kas vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia kampaania ajendas Teid kandideerima valvuri ametikohale?\***

- Jah, tänu kampaaniale kandideerisin valvuri ametikohale
- Jah, kampaania oli üks minu kandideerimisotsuse mõjutajatest
- Ei, oleksin kandideerinud ka ilma kampaaniat nägemata
- Ma ei ole vanglateenistuse 2017. aasta värbamiskampaaniat sotsiaalmeedias näinud

**15. Milline on Teie hinnang toimunud kampaaniale?\***

- Kampaania tekitas minus huvi vanglateenistuse vastu
- Kampaania videod ja reklaamid olid huvitavad ning paistsid silma
- Kampaania eristus teistest sotsiaalmeedias ringlevatest töökuulutustest
- Kampaania oli liiga pealetükkiv
- Kampaania ei paistnud piisavalt silma
- Kampaanias antud lubadused ei vastanud tegelikkusele
- Ma ei ole vanglateenistuse 2017. aasta värbamiskampaaniat sotsiaalmeedias näinud
- Muu .....

**16. Kuidas hindate vanglateenistuse otsust kasutada kampaania reklaamides/bänneritel kahemõttelisi sõnumeid?\***

- Väga hea idee - sõnumid püüdsid tähelepanu ning tekitasid minus huvi
- Pigem hea idee – sõnumid meelitasid rohkem kandidaate huvi tundma
- Pigem ei olnud see hea idee, sest võis inimestes tekitada liiga palju segadust
- Kahemõttelised sõnumid ei meeldinud mulle üldse, need tekitasid segadust ning mõjusid häirivalt
- Ma ei ole vanglateenistuse 2017. aasta värbamiskampaaniat sotsiaalmeedias näinud

**17. Kas vanglaametniku tööd ja elukutset reklaamitakse Teie hinnangul piisavalt?\***

- Jah täiesti piisavalt
- Vanglaametniku tööd ja elukutset võiks rohkem reklaamida
- Muu .....

**18. Kuidas ja mida võiks vanglateenistus on järgmistes kampaaniates muuta (nt millele rohkem rõhku panna või millest täpsemalt rääkida)? .....\***

19. Teie kokkuvõtlik arvamus/ hinnang sotsiaalmeediakampania kohta .....

### KANDIDEERIMISPROTSESS

20. Kas osutusite valituks valvuri ametikohale?\*

- Jah
- Ei
- Minu kandideerimisprotsess on veel pooleli

21. Juhul, kui Te ei osutunud valituks palun tooge välja põhjus\*

- Loobusin ise, sest leidsin parema töö
- Loobusin ise, sest valvuri töö ei olnud mulle sobiv
- Loobusin, sest kandideerimisprotsess oli liiga pikk
- Ma ei läbinud kehalisi katseid
- Ma ei läbinud taustakontrolli
- Ma ei läbinud tervisekontrolli
- Ma ei läbinud TRIPOD testi
- Ma ei tea, miks ma valituks ei osutunud
- Minu kandideerimisprotsess on veel pooleli
- Osutusin valituks valvuri kohale

22. Muu vajalik, mida soovite lisada kandideerimise kohta.....

### SOTSIAALMEEDIA KASUTAMINE JA EELISTUSED

23. Milliseid sotsiaalmeedia kanaleid ja kui tihti Te kasutate?\*

	Iga päev	Mitu korda nädalas	Kord nädalas	Mõned korrad kuus	Ei kasuta üldse
Facebook					
Twitter					
Instagram					
LinkedIn					
Google+					
Snapchat					
Pinterest					
Youtube					
Vimeo					
Flickr					
Rate					
Odnoklassniki					
Ask.fm					
MySpace					
Blogid (nt Wordpress.com või Blogger)					

**24. Juhul, kui eelmises küsimuses välja toodud sotsiaalmeedia kanalite loend ei olnud Teie jaoks piisav, siis palun too välja, milliseid kanaleid ja kui tihti sa veel kasutad**

**25. Kas Teie jaoks on olulised/vajalikud ettevõtte sotsiaalmeedia kontod?\***

- Jah kindlasti
- Sotsiaalmeedia kontod on kasulikud (informatiivsed), kuid mitte esmatähtsad
- Minu jaoks ei ole ettevõtete sotsiaalmeedia kontodel mingit tähtsust
- Ettevõtetel ei peaks olema sotsiaalmeedia kontosid

**26. Mida peaks ettevõtte oma sotsiaalmeedia kontodel Teie hinnangul kajastama?\***

- Infot töökuulutuste kohta
- Erinevate töökohtade kirjeldused/tutvustused
- Postitused/fotod ettevõtte igapäevategevuste ja ühisürituste kohta
- Jagamismängud ja erinevad loosimised
- Töötajate ja töökeskkonna tutvustused
- Kasulikke artikleid/infot ettevõtte tegevusvaldkonna kohta
- Ettevõtetel ei peaks olema sotsiaalmeedia kontosid
- Muu .....

**27. Kui tihti tahaksite ettevõtte sotsiaalmeedia kontodelt uudiseid saada?\***

- Mitu korda päevas – mida rohkem, seda parem
- Vähemalt ühe korra päevas
- Paar korda nädalas
- Korra nädalas
- Korra kuus
- Ettevõtetel ei peaks olema sotsiaalmeedia kontosid

## EELISTUSED TÖÖKUULUTUSELE JA SELLES SISALDUVALE INFORMATSIOONILE

**28. Millised alljärgnevatest tööpakkumise vormidest kõnetavad Teid uue töökoha otsimisel kõige rohkem (s.t tekitavad huvi ja panevad põhjalikumalt süvenema)?\***

	Tekitab suurt huvi	On huvitav	Pigem ei ole huvitav	Ei kõneta üldse
Kuulutus tööportaalis (nt CV Keskus või CV Online)				
Kuulutus ajalehes või ajakirjas				
Kuulutus raadios või televisioonis				
Posti teel saabunud reklaam				
Kuulutus ettevõtte koduleheküljel				
Personaalne tööpakkumine e-kirja/telefoni teel				
Sotsiaalmeedias jagatud tööpakkumine				
Vahetu suhtlemine messidel/esitlustel				
Tuttavate soovitatud töökohad				
Video Youtube keskkonnas				

**29. Juhul, kui soovite eelmises küsimuses välja toodud Teile huvi pakkuvatele tööpakkumise vormidele midagi lisada siis palun tehke seda siin .....**

**30. Millist informatsiooni soovite enne kandideerimist ettevõtte või ametikoha kohta teada saada?\***

- Asutuse üldine kirjeldus ja senised saavutused
- Täpne ülevaade tööülesannetest
- Asutuse motivatsioonisüsteem
- Täpne palganumber
- Lisatasude teenimise võimalused
- Puhkusekorraldus asutuses
- Arenguvõimalused
- Organisatsioonikultuur
- Asutuses töötavate inimeste edulood
- Ma ei taha enne kandideerimist midagi ettevõtte kohta teada saada
- Muu .....

**Suur tänu, et vastasite küsimustikule!**

Küsimuste korral palun pöörduda:

Triin Kostabi

Tallinna Vangla personali valdkonna peaspetsialist

Telefon 612 7620, 56 878 774

E-post [triin.kostabi@just.ee](mailto:triin.kostabi@just.ee)

## Lisa 7. Intervjuuküsimused

### INTERVJUU TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOLI BAKALAUREUSETÖÖ „VANGLATEENISTUSE 2017. AASTA SOTSIAALMEEDIA VÄRBAMISKAMPAANIA TULEMUSLIKKUSE HINDAMINE JA ARENGUSUNAD“ RAAMES

#### VÄRBAMINE JA ORGANISATSIOON ÜLDISELT

*Küsimused, mis annavad üldise ülevaate organisatsioonist ja sealsest värbamistegevusest*

1. Kui palju on Teie organisatsioonis struktuurüksusi ja töötajaid?
2. Kui suur on organisatsiooni värbamiskoormus (sh kui palju on konkursse, kui palju laekub kandidaate) ning millised ja miks on kõige keerulisemad ametikohad kuhu kandidaate leida?
3. Millised on Teie organisatsiooni peamised värbamiskanaliid töökuulutuste avaldamiseks?
4. Millised järgnevatest tööpakkumise levitamise vormidest on Teie organisatsioon kasutanud ning kui tulemuslik on see olnud:

<b>Tööpakkumise levitamise vorm</b>	<b>JAH/EI</b>	<b>Tulemuslikkus</b>
Kuulutuse avaldamine tööportaalides (nt CV Keskus või CV Online)		
Kuulutuse avaldamine ajalehes või ajakirjas		
Reklaam raadios või televisioonis		
Posti teel edastatav töökuulutuse reklaam		
Kuulutuse avaldamine organisatsiooni koduleheküljel		
Personaalne tööpakkumine e- kirja/telefoni teel		
Sotsiaalmeedias jagatav tööpakkumine		
Messid/esitlused (nt koolides, karjääripäevadel)		
Oma töötajate soovitusel		
Reklaamvideo Youtube keskkonnas		
Muu...		

## **SOTSIAALMEEDIA KASUTAMINE**

*Küsimused, mis annavad ülevaate organisatsiooni sotsiaalmeedia kanalite kasutamisest ja nende eesmärkidest/strateegiatest ning sotsiaalmeedia kanalite seosest värbamistegevuses.*

1. Milliseid sotsiaalmeedia kanaleid ja miks (mis eesmärgil) Teie organisatsioon kasutab ning kes vastutab nende haldamise eest (postitused ja kontseptsioon)?
2. Kas ja kuidas on Teie organisatsiooni sotsiaalmeedia kanalite kasutamise strateegiad aja jooksul muutunud?
3. Kui suur on Teie organisatsiooni sotsiaalmeedia kanalite jälgijate hulk ning milline võiks olla „keskmise“ jälgija profiil (Kes ta on? Kuidas ta Teie asutuseni jõudis? Millist informatsiooni ta Teie asutuse lehelt soovib saada?)
4. Millist rolli mängivad sotsiaalmeedia kanalid Teie organisatsiooni värbamistegevuses?
5. Kui suur hulk kandidaate on pöördunud Teie poole otse läbi sotsiaalmeedia?
6. Mis on Teie hinnangul sotsiaalmeedia kanalite kasutamise eelis värbamistegevuses võrreldes klassikaliste värbamiskanalitega (nt CV Keskus, CV online, asutuse veebilehekülj jne)?

## **VÄRBAMISKAMPAANIAD**

*Küsimused, mis annavad ülevaate organisatsiooni värbamiskampaaniatest, nende tulemuslikkuse hindamisest, sotsiaalmeedia kampaaniatest ning tulevikutrendidest organisatsiooni värbamiskampaaniates.*

1. Kas ja milliseid värbamiskampaaniaid on Teie organisatsioon kasutanud?
2. Kas Teie asutus on kasutanud sotsiaalmeedia kanaleid värbamiskampaaniate läbiviimiseks?
  - ✓ JAH - Palun tooge mõni näide konkreetsest kampaaniast/konkursist, mille tulemusena täitsite ametikoha just sotsiaalmeedia vahendusel laekunud kandidaadiga. Mis oli selle konkursi/värbamise edukuse võti?
  - ✓ EI – Mis põhjusel Te ei ole kasutanud sotsiaalmeediat värbamiskampaaniate läbiviimiseks ning kas olete seda võimalust kaalunud?
3. Kas ja kuidas peaks Teie hinnangul sotsiaalmeedias levitav värbamiskampaania erinema tavapärasest töökuulutusest?
4. Kas ja kuidas saab Teie hinnangul mõõta värbamiskampaaniate tulemuslikkust ning milline on edukas kampaania?
5. Milline peaks Teie hinnangul olema riigiasutuse (jõustruktuuri) värbamiskampaania?
6. Millised on Teie jaoks olulised uuendused/tulevikutrendid värbamistegevuses, mida sooviksite rakendada ka oma organisatsioonis?

## **BRÄNDING EHK MAINEKUJUNDUS**

*Küsimused, mis annavad ülevaate organisatsiooni brändist – mida ja kuidas reklaamitakse/peetakse oluliseks ning kes on sihtrühm.*

1. Milline on Teie organisatsiooni maine tööturul ning kes on Teie peamine sihtrühm?
2. Milline on Teie töökuulutuste sisu (mida reklaamite?) ning kas see on erineb värbamiskanali või –sihtrühma lõikes?



3. Kas jõustruktuuri/riigiasutuse värbamiskampaania peaks Teie hinnangul reklaamima konkreetset ametikohta/töölõiku või elukutset üldiselt?
4. Mis on Teie hinnangul riigiasutuse (sh jõustruktuuri) brändingu võtmekohad ning kuidas peaksime jõudma oma sihtrühmani?

#### **VANGLATEENISTUSE SOTSIAALMEEDIA VÄRBAMISKAMPAANIA**

*Üldised kommentaarid/arvamused vanglateenistuse kampaaniast – kas kampaania üldse jõudis nendeni ning, kuidas see neile meeldis*

1. Milline on Teie üldine hinnang vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampaaniale?

**Suur tänu, leidsite aega intervjuus osalemiseks!**

## Lisa 8. Veebiküsitluse vastajate vanuseline ja sooline jaotus

<b>Vangla</b>	<b>18-23</b>	<b>24-29</b>	<b>30-39</b>	<b>40+</b>	<b>Kokku</b>
<b>Tallinna Vangla</b>	<b>19</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>57</b>
<i>sh mehi</i>	8	5	4	7	24
<i>sh naisi</i>	11	10	7	5	33
<b>Tartu Vangla</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>20</b>
<i>sh mehi</i>	1	0	5	0	6
<i>sh naisi</i>	6	3	4	1	14
<b>Viru Vangla</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>12</b>
<i>sh mehi</i>	3	2	0	2	7
<i>sh naisi</i>	2	2	1	0	5
<b>Kokku</b>	<b>31</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>89</b>

Allikas: Autori koostatud küsitluse tulemuste põhjal

## Lisa 9. Organisatsiooni A001 intervjuu transkriptsioon

### Intervjuu organisatsioonis A001

Intervjuu pikkus: 1 tund ja 05 minutit

### Intervjuus kasutatavad lühendid

Lühend	Tähendus
A001	kodeeritud organisatsiooni nimi
K:	intervjueerija tekst (küsimused)
V:	vastaja tekst (A001_vastaja)
...	Mõttepaus

A001\_L1 – A001\_L3 intervjuu käigus mainitud A001 töökohtade liigid

A001\_A1 – A001\_A6 intervjuu käigus mainitud A001 ametikohad kodeeritud kujul

K: Suur aitäh, et nõustusid tänases intervjuus osalema. Me võtame küsimused läbi teemade kaupa täpselt nii nagu ma Sulle e-kirja teel saadetus küsimused saatsin. Esimestes teemablokkides ei peate me pikalt – nende eesmärk on saada üldine ülevaade ning põhjalikumalt keskendumine juba värbamisturundusele ja brändingule ning teie sotsiaalmeedia tegevustele. Kas sobib?

V: Jah!

K: Aga alustame siis värbamiskoormusest ... kui suur on A001 iga-aastane värbamiskoormus millega te peate hakkama saama?

V: Me värbame nii A001\_L1 kui ka A001\_L2 ja A001\_L3 ... A001\_L1 tellimus eelmine (2017) aasta suurusjärgus 500 inimest ... see on aasta-aastalt natuke erineva aga suurusjärgu 400-500 inimest aastas võiksin ma välja tuua ... ja A001\_L2+A001\_L3 värbame aastas umbes 200 ... seega kokku võiksimme rääkida umbes 500-700 inimest aastas, keda A001 otsib.

K: ja need ametikohad on siis üle Eesti?

V: Jah need on üle Eesti.

K: Kas Sa oskad mulle välja tuua ka mis on teie jaoks kõige keerulisemad ametikohad, kuhu värvata? Ja võibolla keskenduks rohkem just A001\_L1-le?

V: tead tegelikult neid keerulisi ametikohti on igas struktuurüksuses ... näiteks on keeruline leida A001\_A1 ... mille puhul ei olegi tegu niivõrd keerulise ametikohaga vaid tööga, kus on pidev voolavus ... see on pigem nõ poissmehe amet, kus inimesed töötavad palju kodust eemal olles erinevatel õppustel või kursustel ning kohe, kui neile tekib perekond (tüdruksõber, abikaasa, lapsed) ei taha nad seda tööd enam teha ... keskmine A001\_A1 töötab 2-3 aastat ning seejärel on vaja leida uus inimene ...ehk siis meil on selle koha näol tegu pideva värbamisväljaga ... ja loomulikult on meil siis ka teisi ametikohti mis on oma olemuselt keerukamad täita, sest nendele nõuetele vastabki väga vähe inimesi ... näiteks A001\_A2 ... väga vähestel on selline väljaõpe ning lisaks peab inimene olema A001\_L1 ... samamoodi on teiste spetsiifiliste ametikohtadega nagu A001\_A3 või A001\_A4. Ehk siis võibki öelda, et meil on keeruline täita kas pideva voolavusega ametikohti või siis väga spetsiifiliste nõuetega ametikohti.

K: Millised on A001 peamised värbamiskanaliid töökuulutuste avaldamiseks?

V: cv keskus, cv online, avalik teenistuse portaal, meie enda värbamisportaal, sotsiaalmeedia kanalid ... ja siis on jooksvalt igasugused väiksemad kanalid näiteks listid, grupid, mida me kasutame pigem just nende spetsiifilisemate nõuetega ametikohtade täitmiseks ... ja lisaks on ka Instagram aga see dubleerib väga palju Facebooki.

K: Ma loetlen Sulle järgmisena erinevaid kanaleid ja tööpakkumise levitamise vormide ning palun Sul kommenteerida kas A001 on neid kasutanud ning võid mõne sõnaga juurde kommenteerida mõne näite või kui tulemuslik on see sinu hinnangul olnud:

V:

- Kuulutuse avaldamine tööportaalides (nt CV Keskus või CV Online) - jah
- Kuulutuse avaldamine ajalehes või ajakirjas – jah, selle unustasingi enne mainida ... keskmiselt paar korda kuus kasutame seda ning lisaks hooajalised kampaaniad, kui me värbame näiteks A001\_A1 või A001\_A5
- Reklaam raadios või televisioonis – jah, kampaaniate korras näiteks samamoodi A001\_A1, A001\_A5
- Posti teel edastatav töökuulutuse reklaam – ei kasuta üldse
- Kuulutuse avaldamine organisatsiooni koduleheküljel – jah meie värbamisportaal on hästi aktiivne ja me suuname inimesi nii palju kui võimalik sinna kandideerima
- Personaalne tööpakkumine e-kirja/telefoni teel – jah neid värbajad teevad seda aga see sõltub ametikohast ... ma tean, et paar värbajat teevad seda väga intensiivselt aga üldiselt võib öelda mida spetsiifilisemate oskustega ametikoht seda rohkem tulevad mängu otsepakkumisi
- Sotsiaalmeedias jagatav tööpakkumine – jah
- Messid/esitlused – jah, seda teeme me tegelikult päris palju ... koolides esinemised on näiteks üks meie töö osa ning lisaks siis messida ... 2018. aastal oleme näiteks juba üle 100 korra käinud koolides esinemas ja sellega tegelevad meie värbajad, keda on kokku 7 inimest ... messe mida me oleme sel aastal (2018) külastanud on natukene alla 20. Lisaks igasugused avalikud üritused.
- Oma töötajate soovitusel – otseselt mingit soovitamise süsteemi meil ei ole kuna me oleme riigiasutus siis kõik inimesed peavad kandideerima nõ avaliku konkursi alusel ning mingit eelistamist sellise soovitamise näol meil ei ole
- Reklaamvideo Youtube keskkonnas – jah, kampaaniate korras agentuuridega koostöös aga üldiselt me ise mingit sisuloomet sinna ei tooda.

Muu:

- Instagram – jah aga tegu ei ole väga kasutajasõbraliku keskkonnaga kui mõelda töökuulutuste peale ... me dubleerime seda palju Facebookiga.. ma isiklikult ei näe Instagrammis nii palju värbamisportaali
- Avaliku teenistuse veeb – kõik kuulutused avaldatakse ka seal (riigiametnikud)
- Ajateenijatele esinemised väeosades suunaga kutsuda neid tööle A001\_A1 ... näiteks ajateenijatele oleme samuti sel aastal juba u 20 korda esinenud üle Eesti

K: Kes teil vastutab kogu selle sotsiaalmeedia kanalite kontseptsiooni eest?

V: mina vastutan ... nüüd loodetavasti tuleb veel üks inimene sest me täna just avaldasime töökuulutuse, et otsime sellist inimest kelle töö hakkabki ainult sotsiaalmeedia olema ... 4 aastat olen ma seda üksi hallanud ...

K: Kuidas sa tunned praegu ... kuidas on need 4 aastat seda nõ teise töö kõrvalt teha olnud?

V: selleks, et sotsiaalmeedia toetaks värbamist peaks sellega tegelema palju pühendunumalt, tihedamalt, paremini, kui mina seda praegu teha suudan ... jah ma olen jõudnud sellega tegeleda aga kindlasti saaks palju paremini.

K: Kuidas sa selle kontseptsiooni üldse välja töötanud oled? Võis sa vaadata lihtsalt mis mõte tuleb ja teed postituse?

V: see on hästi palju lugemist ... erialakirjandust ... pidevat valdkonna monitoorimist .... olgu see siis mingid artiklid või teiste head eeskujude jälgimine nii Eestis kui ka välismaal, kus sa näedki ära kuidas juba toimivad lehed loovad postitusi, mis toimib ja mis ei tööta ... sageli on nii et kui mingi asi töötab siis ühel hetkel näiteks Facebooki algoritmid muutuvad ning sa pead ennast ümber lülitama ... hästi mobiilne tuleb olla ja järjepidevalt ümber suunama ... see iseenese harimine ongi selle juures hästi oluline ja pidev tegevus ilma milleta ei saa. Alguses oli mul olemas detailsem plaan kui sagedasti postitusi teha ja mida postitada aga täna mul plaani enam vaja ei ole ... ma saan juba aru mis sagedusega ja mis kell postitust teha ... me oleme läinud ka seda suunda, et me ei taha seda uudiste voogu nõ täis toppida ehk siis mitte sagedamini kui 1 kord päevas ja mitte harvem kui 1 kord nädalas postitused ... ja loomulikult pole mõtet kõiki töökuulutusi seal jagada sest neile pole sihtrühma ... samuti jagame ka uudiseid ja muid kasulikke viiteid ehk siis ristpostitamist, mis aitab seda uudiste voogi aktiivsena hoida.

K: Kas ja kuidas on A001 sotsiaalmeedia kanalite kasutamise strateegiad aja jooksul muutunud?

V: meil on sotsiaalmeedia kanal olnud algusest peale eesmärgiks võimendada töökuulutusi... tehniline vahend mida õigesti kasutades saame värvata juurde inimesi ... neli aastat tagasi, kui me selle kasutusele võtsime oli see igati õigustatud, sest noored (kuni 27 eluaastat) veetsid väga palju aega seal ja tegelikult toimib see ka täna nii.

K: Kui palju teil jälgijaid on?

V: Veidi alla 4000 ... 3845 jälgijat

K: Kas te jälgite ka milline võiks olla „keskmise“ jälgija profiil (Kes ta on? Kuidas ta asutuseni jõudis? Millist informatsiooni ta asutuse lehelt soovib saada?)

V: ma saan seda sulle kohe öelda .. nii enamasti meesterahvas (3/4 mehed), veerand neist on 18-24, teine veerand on 25-34, umbes kümnendik on 35-40. Elukoht sõltub kuidas inimesed seda märgivad aga 3500 Eesti, 1800 Tallinn ... keele eelistus 2900 eesti keel, 146 vene keel ja siis tulevad muud keeled.

K: Ja kuidas need inimesed teieni jõuavad? Kas te teete mingeid „like, sheeri ja võida“ mängu vms?

V: Facebooki kasutajatingimused keelavad tegelikult „Like ja sheeri“ mängude kasutamist mis on väga populaarsed ... seega riigiasutusena me seda teha ei saa ... kuna Facebooki algoritmid on nii kaugele jõudnud, et nähtavuse saamiseks sa pead paraku maksma siis me oleme aeg-ajalt ostnud juurde booste, et postitused leviks uute inimeste seintele ... ja päris palju on meil sellist viraalset levikut olnud mille tulemusena lehekülje administraator saab ise kutsuda neid lehekülge „likenud“ inimesi jälgima meie uudistevoogu ... ehk siis käsitööd olen ma ka päris palju teinud .. ning lisaks meie oma töötajad, kes kutsuvad oma sõpru ja tuttavaid lehte jälgima ... alguses tundus iga uus 100 oluline... üldiselt ma arvan, et polegi põhjust pingutada neid tühje jälgijaid juurde, mis ei aita sul tegelikult seda tööd ehk värbamist paremini teha

K: Millist, kui olulist rolli mängivad sotsiaalmeedia kanalid A001 värbamistegevuses?

V: teised kanalid on ka kindlasti ka olulised ... aga me saame iga kuu keskmiselt 20 uut kandidaati otse sotsiaalmeediast (otse Facebookist). Me ei jälgi nii detailselt kus kohast inimene konkreetselt

selle info sai, sest tegelikult see võib temani jõuda mitmest kanalist korraga ning siis on keeruline öelda, milline see määrav oli

K: Kui suur hulk kandidaate on pöördub A001 poole otse läbi sotsiaalmeedia?

V: iga nädal keegi kirjutab... aga üldiselt me nende chattidega me liiga palju inimesi pole saanud ... ja see pole ka nii oluline ... pigem suuname me nad ikkagi mingi lingi vahendusel kandideerima meie värbamiskeskuse lehele.

K: Mis on sinu hinnangul sotsiaalmeedia kanalite kasutamise eelis värbamistegevuses võrreldes klassikaliste värbamiskanalitega (nt CV Keskus, CV Online, asutuse veebilehekülj jne)?

V: põhiline eelis on see, et sa saad näidata nägu ... selle meeskonna nägu... tuua inimlikku mõõdet ... rääkida lugusid ... kõik CV Keskused ja CV Onlined on täis „bullet pointidega“ sõnumeid mida me pakume, mida me ootame ja kes sa olema pead ... aga seda lugu, kelle juurde sa tegelikult tööle lähed ... milline see töökeskkond see on ...sellist pilti ja lugu sa nendega luua ei saa ... iga meie kuulutus peaks looma natuke kuvandit või näitama milline see organisatsioon on ... ja no eks me püüame seda kõike ka natuke pehmendada, sest sageli minnakse tööle suhteliselt jäika struktuuri ja ta ei hakkagi seal saama sellist „kutsikas tööjuures“ kogemust ... kuna A001 on väga mitmekülgne värbaja siis me üritamegi seda mitmekülgst just nende lugudega näidata.

K: Milliseid värbamiskampaaniaid A001 üldse kasutab uute inimeste leidmiseks?

V: 2 korda aastas ongi A001\_A1 kampaania, mida nimetatakse terasest tegijad ... seda me teeme riigihankega ning agentuurid mõtlevad siis igaks kampaaniaks välja konkreetse visuaali ja hüüdlauseid ... siis on A001\_A5 kampaania mille käigus me kutsume noori õppima ... ning lisaks koostöös ministeeriumiga on toimunud eraldi kampaania naiste osakaalu tõstmiseks meie organisatsioonis ... need on sisseostetud kampaaniad, mille välja töötamise meid pole kaasatud

K: Aga kas need sisse ostetud kampaaniad on toimunud?

V: A001\_A1 omad on kindlasti toimunud ... kõik need suured kampaaniad minu hinnangul ei toimi ühekordse pauguna ... a'la maksin palju raha ja nüüd tuleb kohe palju inimesi meile tööle ... see on pika vinnaga mainekujundus kampaania ... teadlikkuse tõstmine ... see noormees või neiu võib alles 3-4 aasta pärast otsustada, et ta tahab meie juurde tööle tulla ... need kampaaniad on kindlasti väga vajalikud ja tõstavadki teadlikkust ning organisatsiooni nähtavust.

K: Sa juba töid mulle välja, et nõ oma loo rääkimine on üks mis peaks kindlasti sotsiaalmeedia värbamises olema.. aga kas sul on veel mingeid mõtteid / näiteid kuidas peaks sots.meedia värbamiskampaania erinema tavapärasest töökuulutusest?

V: Just loo rääkimine ... siin ongi küsimus kas teksti, pilt või video mis paremini töötab aga ma arvan, et me ei ole olnud pidevad et seda kindlaks määrata mis nõ õige vastus on ... see on kindel, et foto töötab paremini kui lihtsalt tekst ja video töötab paremini kui foto ... aga näiteks blogiformaati pole me piisavalt katsetanud... me oleme paar korda seda teinud ja siis tundus et see pigem ei tööta arvestades juurde aja ja energia kulu, mida sa taolisesse postitusse paned ... instagrammi kontoga sidumine toonud mõned nooremad jälgijad (mõnisada) mis on Eesti kontekstis hea tulemus ... Instagrammis ei jaga me niivõrd töökuulutusi vaid meie igapäevaelu mis tekitab viraalsust ja üldist nähtavust

K: Kas ja kuidas saab te mõõdate oma sotsiaalmeedia värbamiskampaaniate või postituste tulemuslikkust ning milline on edukas kampaania?

V: Noh kõige lihtsam ja nõ labasem ongi vaadata kui palju ta on saanud laiike, jagamise, kommentaare ... Eestlased kommenteerivad üldiselt väga visalt ja need kommentaarid ei ole alati sellised mida sa lugeda tahad ... palju on negatiivset mida peab ka kustuma ... aga kui mõelda meie postituste peale siis kuvamiste arv, kui palju ta on saanud like-sid ... kui palju on tulnud FB kaudu kandidaate ja seda me vaatame iga nädal ... aga sealt edasi me enam ei mõõda ... ehk siis ma ei oska Sulle öelda, kui palju nendest ka reaalselt tööle jõudis sest selle mõõtmine on raske.

K: Kui sa mõtled üldiselt jõustruktuuride peale siis milline peaks sinu hinnangul olema riigiasutuse (jõustruktuuri) värbamiskampaania? Kas see peaks kuidagi erineva erasektorist või teistest riigiasutustest?

V: ma arvan, et kaasaegne värbamine on liikunud üha enam selles suunas, et püütakse inimesele olulist nähtavaks teha ... kus ma söön ... kus ma magan ... millised on minu kolleegid ja suvepäevad ... sellised pehmed boonused ... kõik on liikunud justkui sinna suunas, et mitte esitada anonüümset loetelu vaid rääkida kuidas asi tegelikult on ... a'la „Tule ja täida see positsioon, sellega kaasneb see, et sinu ümber on sellised ja sellised inimesed“ ... oluline ongi just inimliku mõõtme toomine

K: Mis sa ise näed, mis noorte jaoks töötab? On see palk või töökeskkond või midagi kolmandat?

V: Ma just teen uuringut selle kohta, miks inimesed meie asutusest ära lähevad ning sellega seoses juurde palju muud kirjandust ... palk on muutunud suhteliselt teisejärguliseks ... noorem põlvkond teab väärtustada pehmeid väärtusi nagu hindamine, tunnustamine, üleüldine suhtumine ... nad on nendest asjadest teadlikud ja oskavad seetõttu neid ka oodata või eeldada ... palgafaktor on kolmas neljas ... sa pead midagi palgale lisaks pakkuma ... meeskond, väljakutse, paindlik töögraafik ... sellistele asjadele rõhumine on see, mis praegu värbamises oluline on

K: Millised on A001 jaoks olulised uuendused/tulevikutrendid värbamistegevuses, mida sooviksid rakendada?

V: ma tahaksin, et meil oleks reaalselt võimalik kasutada suurepäraselt fotopanka ... et meil oleks inimene, kes suudab pilte toota ja sinna juurde lugusid juurde kirjutada ... lisaks piltidele ka videote tootmine ... persoonilugude avaldamine ... nõ 360 kraadi ringvaade kuidas su töö välja näeb ... näidata koostööd teiste asutustega, teiste riikidega ... kasutada multimeedia vahendid ... hetkel ei ole meil selle jaoks ressursi ... ei raha ega ka aega ... me peame suutma toota videot, pilti, teksti ja panna see tihedalt koos tööle ... näitame inimesi ja tehnikat...sots meedia sünnib kiiresti ja sureb kiiresti seega on siin oluline kiirus, vahetus suhtlus ning võime olla paindlik ning selleks, et seda kõike pakkuda ongi vaja inimest, kes sellega igapäevaselt tegeleb. Ministeerium ostis mingi aeg tagasi sisse kampaania, mille käigus tehti umbes 10 videolugu meie inimestest ... selliseid asju oleks võinud me juba ammu teha, kui oleks vaid piisavalt ressursi

K: Milline on Sinu hinnangul A001 tänane maine tööturul ning kes on teie peamine sihtrühm?

V: ... mul on väga keeruline hinnata seda mainet, sest ma olen ise selles teemas nii sees ... meie A001\_L1 sihtrühm on inimesed kes on käinud ajateenistuses ... ma ütleksin nii, et A001 mainel on kaks äärmust ... on toetav, positiivne ja kiitev ... ja siis on teine ... kes ei taha ajateenistusse minna ja ei saa seal hakka ... kes oma loomult seetõttu ei sobi meie organisatsiooni ... see on põlvkonna eripära ... need on noored, kes on kasvanud üles tohutu heaolu keskel ja nad ei oskagi mõelda teistmoodi ... mida noorem inimene seda suurema tõenäosusega on kriitilisem on tema suhtumine meie organisatsiooni ....

K: Sa mainisid ka et teie sihtrühm on ajateenistuse läbinud inimesed aga kas teil on ka mingi vanuseline eesmärk?

V:18-27 elusaastat on selline üldine sihtgrupp .. aga see sõltub juba ka ametikohast... on ametikohti, kuhu me ei saagi nii noort värvata sest see eeldab teatavat kogemust.

K: Milline on A001 töökuulutuste väärtuspakkumine (mida reklaamite?) ning kas see on erineb värbamiskanali või –sihtrühma lõikes?

V: me tegelikult ei nimeta seda inimestele nii ilusa nimega nagu väärtuspakkumiseks aga ... väljakutse ... tule proovi midagi uut ... parim tehnika ... võimalus töötada välismaal ... võimalus vormis püsida ... rahvusvaheline meeskond ... eluase ja tasuta rõivad ...

K: Kas jõustruktuuri/riigiasutuse värbamiskampania peaks Sinu hinnangul reklaamima konkreetset ametikohta/töölõiku või elukutset üldiselt?

V: ma arvan, et ühiskonnas tervikuna elukutses ... ja näiteks ajateenistuse läbimise võimalusest ja kohustusest ... tsiviilis olevatele isikutele ei ütle need ametikoha nimetused midagi... valdkonna tutvustamine on olulisem ... sa ju tegelikult ei pruugi olla sellel samal ametipositsioonil järgmised 20 aastat vaid jõustruktuuri puhul sa valid endale üleüldse elukutse, mis võimaldab Sul siis liikuda organisatsioonis ... see on loomulikult kahe otsaga küsimus. ... kui mul ongi vaja ühte konkreetset ametikohta täita nt A001\_A6 siis pole mul mõtet rääkida üldist juttu meie elukutsesest vaid olla väga konkreetne just antud kohast lähtuvalt ... mõlemad vormid on vajalikud ... üleüldise teadlikkuse tõstmine on oluline

K: Siia lõpetuseks Sa võiksid tuua välja mulle Sinu hinnangul riigiasutuse (sh jõustruktuuri) brändingu võtmekohad ning kuidas me peaksime jõudma oma sihtrühmani? Me oleme küll tegelikult täna neid teemasid mitmel korral puudutanud aga too välja vast kõige olulisem.

V: ma arvan, et kõige lihtsam oleks see, kui Eestis oleks rohkem telekas tavararju selliste elukutsete kohta ... näiteks A001\_L1 kohta... see ei tohiks olla jäik ja salastatud maailma, kuhu on ligipääs vaid väljavalitutel ... normaliseerimine on puudud ... jah seda on olnud näiteks Vabad mehed, a'la Padjaklubis paar osa ... aga seda on liiga vähe ja see peaks muutuma regulaarseks ning tavapäraseks, et me räägime ja näitame ka selliseid eluvaldkondi ... sellesse võiks investeerida kindlasti rohkem kui kuskile postritesse ... praegu peaks mõjutama just 15-16 aastasi läbi igapäevane tavameedia, kelle maailmapilt alles kujuneb, et nad siis aastate pärast oskaks valikuid teha ... igapäevane tavameedia peaks olema see kus meid rohkem näha on ... nutikat meediatarbimist tuleb suunata ja rääkida et selline elukutsevalik on väga OK, mitte viimane valik, kus sa lähed, kui muidu hakkama ei saa.

K: Ja olemegi jõudnud viimase küsimuseni ... kas sa vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaniat nägid?

V: Jaa!

K: Nonii ja milline on sinu hinnang sellele värbamiskampaniale?

V: ... see vihnavari ...

K: See vihnavarju postitus oli natuke enne seda

V: ma regulaarselt ei jälgi ... see jõudis mulle uudiste voogu ja mulle see meeldis ... PPA on samamoodi vahepeal teinud ka ägedaid postitusi, mis paistavad silma ... ja kui asi on professionaalselt ja hästi tehtud siis ta paistab silma.



K: Ma tahan Sind veelkord tänada selle intervjuu eest ning ma loodan, et kõik Sinu mõtted ja soovid selle uue inimese värbamise osas lähevad täide!

V: Aitäh!

## Lisa 10. Organisatsiooni B002 intervjuu transkriptsioon

### Intervjuu asutuses B002

Intervjuu pikkus: 1 tund ja 01 minutit

### Intervjuus kasutatavad lühendid

Lühend	Tähendus
B002	kodeeritud asutuse nimi
K:	intervjueerija tekst (küsimused)
V:	vastaja tekst (B002_vastaja)
...	Mõttepaus

B002\_A1 – B002\_A03 intervjuu käigus mainitud B002 ametikohad kodeeritud kujul

B002\_K1 intervjuu käigus mainitud kursus

A001 ja D004 Eesti jõustruktuuri asutused, kellega B002 konkureerib uute inimeste värbamises

K: Suur aitäh, et nõustusid osalema tänases intervjuus. Tegu on minu bakalaureusetöö raames vajaliku intervjuuga, mida kasutatakse vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaaniate arengusuundadeks vajalike ettepanekute tegemiseks. Me võtame küsimused läbi samas järjekorras nagu need olid minu saadetud e-kirjas ning ma juhiksin tähelepanu võibolla veel sellele, et intervjuu esimesed küsimuste blokid on pigem üldise ülevaate saamiseks organisatsioonist. Me ei peatu nendel väga pikalt ning keskendumise pigem põhjalikumalt intervjuu teises pooles olevatele küsimustele. Kas sobib?

V: Jah!

K: Kui palju on teil struktuurüksusi ja töötajaid?

V: Kas Sa küsid konkreetselt B002 kohta või kogu meie organisatsioon kokku üle Eesti?

K: Organisatsioon kokku.

V: Ma töötajate arvu täpselt ei tea aga kõiki vabatahtlikke on kokku umbes 25 000 üle Eesti.

K: Ja kas Sa oskad mulle öelda, kui suur on värbamiskoormus? Ehk kui tihti te uusi inimesi otsite?

V: Siin tuleb tõmmata selge piir kas me räägime organisatsioonist üldiselt või B002-st, sest iga nõ struktuurüksuse on oma nägu ning mina oskan Sulle rääkida kõige täpsemini just B002 kohta.

K: Räägime nüüd juba detailsemalt B002-st sellisel juhul.

V: Palgaliste osakaal meie organisatsioonis on väga väike (see kehtib iga struktuurüksuse kohta) ning enamuse moodustavad vabatahtlikud, kelle leidmiseks näeme igapäevaselt vaeva. Võiks öelda, et rahvast liigub pidevalt ning seega on inimesi koguaeg vaja ... ma isegi numbritesse ei hakkaks minema, sest ma tegelikult ei oskaks Sulle täna neid detailselt välja tuua. Täna otsime me eelkõige just neid inimesi, kes on suutelised füüsiliselt metsas „põrkama“ samas on meil väga palju nõ „90-ndate vana kaardiväge“ kes ei lahku küll organisatsioonist aga liiguvad teistele ametipositsioonidele ning vajame seetõttu taaskord uut verd. Me oleme oma inimeste otsimisel täpselt samade probleemide ees, mis teised asutused või jõustruktuurid ning täna konkureerime me väga palju A001-ga, sest Eesti tööturg on jõudnud nõ demograafilise augu äärde, ehk 90-ndate umbes 10 000 sündimata inimest, keda meil täna tööturule väga vaja oleks. Selleks, et neid olemasolevaid inimesi saada tuleb kõvasti pingutada ning leida uusi lahendusi. Lisaks muudab keeruliseks B002 olukorda, et me vajame nõ erioskustega inimesi, mis tegelikult kitsendab veekord meie valikut tööturul.

K: Millised on B002 peamised kanalid uute inimeste leidmiseks?

V: No siin on kaks asja põhiliselt ... üks ongi need meie oma kampaaniad ja teine mis on põhiliselt on Kaitseväge esimese ja teise brigaadi karjäärpäevad. Meie ringkonnas on just teine brigaadi karjäärpäev tulemuslikum, sest seal on palju just meie piirkonna inimesi ajateenistuses. Just sealt ongi meil võimalik saada väljaõppinud inimesed... eriala spetsialiste, kellest on kõige suurem puudus. Meil on väga keeruline õpetada nullist välja B002\_A1 või B002\_A3 ning just selliste oskustega inimesi me sealt karjäärpäevadelt leiame. Ja just seetõttu meie huvi seal ka pörkuvad A001-ga sest ka nemad tahavad neid inimesi endale tööle saada.

K: seal karjäärpäevadel on minu teada ka vanglateenistus kohal käinud noori värbamas?

V: Jah täpselt nii. Me kõik (A001, B002, D004 ja vanglateenistus) konkureerime seal ühe sihtrühma pärast.

K: Järgnevalt nimetan ma Sulle erinevaid kanaleid, mille kaudu saab tööpakkumisi edastada või sihtrühmale oma sõnumit edastada ning palun kommenteeri kas B002 kasutab seda ning kui võimalik siis lisa mõne sõnaga juurde kui tihti ja tulemuslikult te seda teinud olete.

V:

- Kuulutuse avaldamine tööportaalides (nt CV Keskus või CV Online) – absoluutselt (täielik) null ehk ei kasuta üldse
- Kuulutuse avaldamine ajalehes või ajakirjas – ...pigem mitte .. ma pärast võibolla kirjeldan Sulle ühte formaati mida me kasutanud oleme ning mis natukene sellega seostub.
- Reklaam raadios või televisioonis – nii ja naa ... otseselt tasulist reklaami me ei kasuta aga ... kõige lihtsam on vist kui ma kirjeldan Sulle lahti meie värbamisürituse formaadi, mille ma paar aastat tagasi välja töötasin ja mis on meie puhul väga hästi toimima hakanud.

Põhimõtteliselt olen mina jaotanud värbamise ja värbamisüritused kaheks ... ühed on sellised nõ fooni loomiseks ehk me oleme teinud suuri avalikus ruumis olevaid üritusi (näiteks möödunud aastal lõunakeskuses, iga-aastased maakaitsepäevad) kus on meie organisatsiooni poolt alati kohal ka mingi väike seltskond värbamisega seotud inimesi, kes tegelevad siis uute inimeste värbamisega. Näiteks lõunakeskuses toimunud üritusel me tegimegi aktiivset müügitööd ehk värbasime... Selliste ürituste puhul ongi kaks varianti – kas me lähme kohale üritusele, kus juba on palju inimesi tulemas või me ise korraldame sellise ürituse kuhu tuleks kohale palju inimesi. Sellise formaadiga üritustel on värbamine alati olemas aga see pole kunagi tulemuslik ... selle põhjused on väga erinevad ... alates näiteks sellest, et ürituse toimumise aeg ei pruugi sobida inimeste töömotivatsiooniga – näiteks kui üritus on vahetult enne suve, siis inimesed ei ole töömõtetes ega otsi uut tööd... ja teiseks annavad inimesed sellistel üritustel kergemalt lubadusi mida nad tegelikult tõsiselt ei mõtle. Sellised üritused on aga väga olulised organisatsiooni brändimise mõttes ... eriti just re-brandingu mõttes ... kui ma kunagi B002 nõ turundamise ja värbamisega tegelema hakkasin siis ma googeldasin mis otsingusõna B002 tulemusena piltidena leidub... ja pisut utreerides vaatas mulle sellise märksõnaga vastu foto väärikas eas habemega vanahärrast kuskile pärgi asetamas ... sel hetkel ma saingi aru, et B002 visuaal peab muutuma selleks, et me saaksime siia noori värvata ... me pidime selle organisatsiooni muutma ägedaks, mis tähendas, et me hakkasime tootma pilte meie tegemistest ja üritustest ning näitama, kes meil siin tegelikult on... et need ei ole ainult „vanahärrad“ vaid meil on väga palju noori ja ägedaid inimesi... me suutsime visuaaliga muuta seda, et B002 ongi äge koht ... sellega tulid ka omad sloganid, mida me hakkasime kasutama ning mis olid välja töötatud nõ „tava inimesele“ hästi mõistetavasse keelde ... nendes sloganites me ei kasuta abstraktseid mõisteid vaid anname hästi selgelt mõista

millist kasu inimene meie organisatsiooniga liitudes endale, oma perele, kodule, riigile saab.

Kui eelmine näide oli selline laiem plaani siis teise näitena toon ma Sulle ühe kitsama ürituse formaadi, mille me võtsime kasutusele 2016. aastal ja ma kutsun seda laskepäeva formaadiks ehk teiste sõnadega ei ole minu arvates mõtet kutsuda inimesi kokku lihtsalt selleks, et rääkida kui tore organisatsioon B002 on ... me töötasime välja sellise formaadi, kus me kutsume inimesed kokku, kes tahavad lasketiirus püssi lasta (meil on oma lasketiir) ja selle ürituse raames räägime me muu hulgas ka meie organisatsioonist ja sellega liitumise võimalustest ning me näitame kes me tegelikult oleme. Kui sa mõtled tavalise värbamise peale siis organisatsioon on tegelikult nõ anonüümne ... kodulehel on küll üldine info aga sa ei näe sinna sisse ... kes on need inimesed ja mida nad oma igapäevatoos teevad ... selline ürituse formaat aga annab meile võimaluse avada organisatsioon ja olla nähtav ... see võtab maha barjääri inimese ja organisatsiooni vahel ... kui sa inimeses oled juba tekitanud selle huvi, et ta tuleb kohale ... ta näeb neid inimesi ja saab nendega vahetult suhelda on edasi ainult aktiivne müügitöö ning nõ tehingu vormistamine. Need üritused on olnud hullult edukad ja tulemuslikult meie värbamises ... viimati jaanuaris (2018) registreeris üritusele 50 inimest, kohale tuli samuti 50 inimest ja me saime ürituse tulemusena reaalselt 15 uut inimest, mis on suurepärase tulemus.

Nüüd aga tagasi tulles nende kanalite juurde ma räägin natuke kuidas selliste ürituste kommunikatsioon käib. Esimese ürituse puhul oli nii, et õnneks oli meil väike eelarve raha olemas.. see ei ole saladus, et reklaami eelarve oli meil tol korral suurusjärgus 800 eurot ... ja reklaamid tulid põhimõtteliselt kolmes kanalis ... käisin rääkimas Kuku raadios, Tartu Postimehes oli pressiteadete all uudisenupeke ning väike reklaam, välireklaam Tasku ees oleval ekraanil ja Facebooki sihitud reklaam (M/N vanuses 22-45) ... kui inimesed hakkasid laekuma siis me uurisime kohe, kus nad meie ürituse kohta kuulsid ning siis joonistuski hästi suurelt välja Facebook ... kuna see esimene üritus oli pigem testimiseks, kuidas selline formaat võiks toimuda siis nüüd sellel aastal olnud ürituse puhul oli meil juba pilt palju rohkem selge. Seekord oli meil reklaami eelarve juba vaid 300 eurot ning kogu reklaam toimub põhiliselt Facebooki keskkonnas. Ma tegin ise nõ maandumislehe, kuhu hakkasime regama. Kogu kommunikatsioon käis seekord Facebookis .. me saime ju 15 inimest , mis teeb ühe kontakti hinnaks u 20 eurot mis on väga hea tulemus.

- Posti teel edastatav töökuulutuse reklaam – täiesti null
- Kuulutuse avaldamine organisatsiooni koduleheküljel – seal on staatiline info ja me kasutame seda lehte pigem mõnikord maandumislehena, kus inimene saab mingi vajaliku dokumendi kätte ja see on ka kõik .. see lehekülg on tänaseks totaalselt vananev ... ta pole skaleeruv mis tähendab et nutiseadmetes on temaga väga raske toimetada ... samas u 70% Eesti interneti liiklusest käib täna juba nutiseadmetega ... mina olen sisuliselt peaaegu täielikult välistanud selle kodulehekülje kui kommunikatsioonivahendi ... sinna läheb üles selline „must be“ info ja see on ka kõik .. kogu väljapoole suunatus suhtlus on meil Facebookis.
- Personaalne tööpakkumine e-kirja/telefoni teel – väga palju ja sellest oli ka varasealt natuke juba juttu.
- Messid/esitlused (nt koolides, karjääripäevadel) – messidel oleme käinud (nt Intellektika) aga see ei tööta meie puhul teatud põhjustel, mis tuleneb seadusest. Meie organisatsiooniga

saab liituda iga täisealine inimene aga meie eesmärk on täita eelkõige sõjaaja üksuse ametikohad, mis eeldab B002\_K1 läbimist aga kui noor ei ole veel ajateenistust läbinud siis me ei saa teda meie SBK kursusele suunata, sest see oleks ressursi raiskamine. Ehk me saame küll võtta need messidelt tulnud noored vastu aga me reaalsuses ei saa neid rakendada. Meie sihtgrupp on laias plaanis need, kes on käinud ajateenistuses või kes ei ole enam kutseealised.

- Oma töötajate soovitusel – üks peamist kanalit (sõbrad/ tuttavad, kes töötavad B002-s)
- Reklaamvideo Youtube keskkonnas – üldsegi mitte sellepärast ... meil on küll organisatsioonis oma meeskond, kes käib õppustel kaasas ning toodab väga palju videomaterjali aga siin tuleb mängu puhas ressursi (aeg kui ressurs) teema. Meil on küll Youtube kanal kui selline olemas aga me reaalset seda ei kasuta. Minu arvamus on pigem keskenduda ühele kanalile ning meie puhul on selleks Facebook.

K: Ja liigume nüüd edasi sotsiaalmeediat puudutavate küsimusteni. Milliseid sotsiaalmeedia kanaleid ja miks (mis eesmärgil) B002 kasutab ning kes vastutab nende haldamise eest (postitused ja kontseptsioon)?

V: Meil on 2015. aastast Facebook ja lisaks Instagram, mis võeti kasutusele 2017. aastal. Facebooki lehte hakkasin ma täiesti nullist üles ehitama ja konkureerime pidevalt jälgijate arvu numbri osas teiste struktuurüksustega. Meil on olemas ka venekeelne leht aga see sai loodud pigem katsetamise pärast ning kuna ta nõuab eraldi ressursi ja aega siis on ta hetkel tahaplaanile jäänud.

K: Kas ja kuidas on teie sotsiaalmeedia kanalite kasutamise strateegiad aja jooksul muutunud?

V: meil on need strateegiad olnud põhimõtteliselt kogu kasutusel oleku aja samad ... turundus ja bränding on nende põhilised eesmärgid olnud. Me oleme aja jooksul loonud Facebooki ka kinnised grupid, mille eesmärk on omavaheline suhtlus ja info vahetus. Meie organisatsiooni kitsaskoht on minu hinnangul hetkel see, et iga struktuurüksuse sotsiaalmeedia leht on oma tegija nägu ... puudub ühtsus .. kasvõi see info mida avalikel lehtedel jagatakse on äga erinev ning tihti ei pruugi osa seal levitavast infost olla üldse vajalik organisatsiooni välisele inimesele.

K: Kui suur on teie sotsiaalmeedia kanalite jälgijate hulk?

V: Kas sa saaksid seda ise netist vaadata ma täpselt numbrit sulle pragu öelda ei oska. .. see peaks olema 1900+ suurusjärgus...

K: Jah ikka saan vaadata ... lehel on 2008 jälgijat. Aga kas sa oskad mulle kirjeldada ka milline võiks olla „keskmise“ jälgija profiil (Kes ta on? Kuidas ta Teie asutuseni jõudis? Millist informatsiooni ta Teie asutuse lehelt soovib saada?)

V: kui ma vaataks seda lehe statistikast välja siis ma saaks seda sulle kohe öelda.. hetkel peast ma seda öelda ei oska.. aga ma saan selle sulle vajadusel hiljem e-kirja teel järgi saata...

K: Sobib!

*Täpsustus e-kirja põhjal: 59% jälgijatest mehed, 40% naised, 18% M vanuses 25-34, 17% M vanuses 18-24, 14% M vanuses 35-44, 13% N vanuses 25-34, 11% N vanuses 35-44, 7% N vanuses 18-24. Eestist on jälgijaid 1818 ning lisaks 5 välisriiki. Peamised Eesti jälgijad on kas Tallinnast või Tartust*

K: Kui suur rolli mängib sotsiaalmeedia teie värbamistegevuses?

V: väga oluline roll.. põhiline kanal.. meie maine ja brändi asjad jooksevad seal... 2017 oli meil suur juubel ning selle raames sai sotsiaalmeedias tehtud ka mitu video ja foto projekti... mis on taaskord osa brändingust. Need projektid olid suunatud nii väljapoole kui ka sissepoole selle pärast, et mina julgen väita et keskmise Eesti organisatsiooni kultuuri juurde ei kuulu tegelikult

oma inimeste väärtustamine ... need projektid mille me tegime olidki suunatud meie inimeste väärtustamisele ... lisaks tegime me projekti kus joonistasime nõ kuldlõike organisatsioonist (mehed, naised, noored, vanad) ja need inimesed rääkisid miks nad meie organisatsiooni tulid.

K: Kui suur hulk huvilisi pöördub teie poole otse läbi sotsiaalmeedia?

V: ei ole palju.. üsna vähe.... 1-2 korda aastas...

K: Mis on Sinu hinnangul sotsiaalmeedia kanalite kasutamise eelis värbamistegevuses võrreldes klassikaliste värbamiskanalitega (nt CV Keskus, CV Online, asutuse veebilehekülj jne)?

V: minu jaoks on see väga lihtne ... värbamine on klassikalises mõttes turundus ... ainuke erinevus on see, et ma saan inimesi ... võrreldes muu kanaliga on sotsiaalmeedias ROI väärtus kõige kõrgem ... Jah võibolla imagoloogiliselt oleks võibolla printreklaam parem aga kui mõelda, et lehereklaami hind on umbes 200+ eurot pluss käibemaks ja samas u 300 euro eest saab sotsmeedias korraldada sellise reklaami et kogu meie sihtrühm on kaetud ning rohkemgi veel ... kontaktid tulevad palju odavamalt kätte ja kõlapind on palju suurem.

K: Räägimegi nüüd kampaaniatest .. Sa mainisid mulle juba ka milliseid asju te teinud olete – nt lõunakeskuses aga kas sa tooksid mulle veel erinevaid näiteid kas ja milliseid värbamiskampaaniaid on B002 kasutanud uute inimeste leidmiseks?

V: tegelikult see ongi nii et lõunakeskus ja maakaitsepäevad käivad nõ ühte potti seal juures on alati aktiivne värbamine... 2017. aastal hakkasime me esimest korda sellistel üritustel testima aktiivset ja teadliku värbamist, mis tähendab et seal värbajad kohal, kes tegelevad aktiivselt inimeste leidmisega ... me leidsime, et LHV stiilis müümine meie puhul ei toimi... Inimesel peab olema sisemine valmisoleks.... Näiteks lõunakeskuses üritati sellist stiili värbamist... oluline on kiiresti tehing lukku lüüa ... kui inimene pea pärast taolist üritust veel 2 kuud ootama siis see ei ole edukas tehing ning suure tõenäosusega sealt uut inimest ei saa.

Oluline on mõelda ka seda, kes on need värbajad ... möödunud aastal me proovisime esimest korda sellistel üritustel värbajatena kasutada naisi ... selleks et värbamislaua taha jõuaks rohkem noori mehi ... tulemus oli aga hoopis vastupidine – ei tulnud mehed vaid tulid naised... kes olid huvitatud A001-e minemisest.. nad tahtsid proovida ... see näitas soopõhiselt, et tüdrukud kes on taolisest elukutsevalikust huvitatud tahavad küsida samasuguse persooni käest... nad ei julge küsida veebli käest... probleem ei ole küsida naise käest.. me ei saanud tookord ühtegi naist reaalselt organisatsiooni aga naiste huvi oli meeletu..

K: võrdlusena võin tuua vanglateenistuse kus meie sotsiaalmeedia kampaanias oli sama olukord. Meie naistele suunatud reklaamid olid väga populaarsed ja kõige edukamad ... ning me saime nendest mitmeid reaalselt tööle.

V: meil on samamoodi ... kui ma teen Facebooki kampaania ... siis ma ei tee kunagi nõ ühetasandilist reklaami vaid mitme tasandilist ehk kampaania sõnumid jooksevad erinevate sihtgruppideni ... lisaks töötab Facebookis väga hästi nõ sõprade sõbrad lähenemine .. meil ei ole kunagi agentuuri jaoks raha ning seetõttu peame suutma leida nutikad lahendusi kuidas oma sõnumit võimalikult laia lugejaskonnani viia – sõprade sõbrad on selleks üks väga tõhus moodus. Kui me tahaksime massi värvata ei oleks see mingi probleem ... meie hinnangul on olulisem keskenduda kvaliteedile ehk reaalselt organisatsiooni jõudvatele inimestele, keda me vajame ... värvata lihtsalt ilusa numbri pärast pole mõtet vaid vaja on sisu ja kvaliteeti.

K: Kas Sa oskad mulle välja tuua, mis peaks Sinu hinnangul olema sotsiaalmeedia kampaania puhul teistmoodi kui nõ trükimeedia või tavapärase töökuulutuse puhul.

V: Jaa absoluutselt ... need on täiesti erinevad asjad ning seetõttu ei saakski olla need samasugused. Kõige lihtsam näide on see et trükimeedias olev reklaam on sisuliselt poster ... kui ma panen selle sama postri Facebooki siis ta ei lenda juba ainuüksi selle pärast et seal on ülemäära palju teksti. ... reklaam ja kogu selle sisend hakkab pihta sellest, mis platvormi sa valid ... kui ma valin Facebooki ja mõtlen et sihtrühm võiks olla 23+ mehed ... kuna sellised inimesed istuvad väga palju Facebookis siis ma juba tean ette, et ROI tuleb hea ... siis ma mõtlengi kas ma panen teksti ette... ei mingi visuaal + soovitatavalt mingi videoklipp, mis võib parema puudumisel olla täiesti nõ „teaser“ video ... näiteks kõige lihtsam ja labasem asi mida saab kiiresti teha on võtta video kuskil sõitvast soomukist ja lisada juurde Metsatõllu muusika ning mingi lühike tekst a'la „Tahad ka soomukiga sõuta? Tule liitu meiega!“ ... kõrvale teed maandumislehe, kuhu paned detailsema info ja ägedaid pilte ning see töötab... sellega saab juba seda viraalset reachi, sponsoreetitud postitused ja nii see postitus lendabki ... tegelikul on Sul sotsiaalmeedia jaoks vajagi fotosisendit, videosiendit ja väikest teksti ... mul on just kogemus ühe teise projektiga seoses kus mul olid erinevad videod ja ma panin kõigile täpselt samasuure summa taha ja üks video ei lenanud ... ja seda väga proosalisel põhjusel ... minu näpuvea tõttu olin ma video avapildiks valinud sellise kaadri, kus oli tekst peal .. sul võib olla väga äge poster ja ta lihtsalt ei lenda.

K: Kas ja kuidas te mõõdate sotsiaalmeedia värbamiskampaaniate tulemuslikkust?

V: ... see on hästi lihtne.. ma olen korra teinud puhta veebipõhise asja ... see oli lihtsalt selleks et vaadata, kuidas see töötab... aga see oli kahjuks väga vale aeg (enne suve algust), mille tõttu see katsetus ei olnud lõppkokkuvõttes nii edukas ... sotsiaalmeedia värbamiskampaania on osa värbamisüritusest ... tulemuslikkuse hindamine käibki selle põhimõtte järgi, et sa vaatad kui palju sa raha sisse paned ning mitu inimest selle tulemusena organisatsiooni jõuab.. ehk siis nagu must kast kus ühest otsast paned midagi sisse ja vaatad kes ja kui palju teisest otsast välja tuleb ... me kasutame alati ära võimaikult palju tasuta reklaami võimalusi sest meie reklaamieelarve on väike ... näiteks radio hommikuprogrammid kuhu pääseme tasuta rääkima, lisame sinna juurde sotsiaalmeedia ja soodsa hinnaga pressiteade ... see ongi see combo mille pealt hakkame hindama tulemuslikkust... teine musta kasti osa on need meie inimesed, kes räägivad kandidaatidega ning üritavad neid tööle leida... mulle ei anna mitte midagi see, kui ma hindad mitu kontakti ma sain ... kontakt ei tule mulle siia tööd tegema ... mul on vaja lugeda seda realselt organisatsiooni jõudnud inimest, kellest on mulle tulevikus ka kasu.

K: Kas te tavaliselt panete endale ka mingi numbrilise eesmärgi, kui palju uusi inimesi te loodate kampaaniaga saada?

V: alati võib ju mingi numbriga panna aga kas sellel on mõtet? Meil on seda tulemust väga keeruline ennustada, sest on kampaaniaid kus kõik on super aga mitte miski ei toimi ... lihtsalt mõnikord ei toimi midagi. Kui ma saan näiteks 50-st inimest 15 on see super, eelmine kord saime 30-st 10 mis on samuti väga hea tulemus.

K: Nagu ma aru saan on Sul ka varasem turunduskogemus ... milline peaks sinu hinnangul olema riigiasutuse (jõustruktuuri) värbamiskampaania ja turundus ... kas see peaks olema kuidagi teistmoodi võrreldes erasektori või teiste riigiasutustega?

V: Ma olen seda ka varem öelnud, et tehniliselt võttes pole vahet kas ma turundan jõulukuuski või B002-te.. oluline on müügisõnum... meie organisatsioon (B002) rõhutab sõnumites väga palju väärtustele... meie organisatsioonis tuleb vabatahtlikkuse teema sisse, mis erineb teistest jõustruktuuridest ... aga ikkagi saame me kõik rõhutada väärtustele ... teine asi on näidata, et riigikaitse ei ole midagi abstraktset... riigikaitse on tegelikult minu enda käitumine ja valikud ja otsused ... see ongi see reaalne väljund ... kui sa liitud B002-ga ... siis sa oled näidanud üles tahet kaitsta riiki... mis näitab väljaspoolt kõrget kaitsetahet ... riiki kus on kõrge kaitsetahe kuigi

kineetiline võimekus on madal ... annab väga selge sõnumi ülejäänud maailmale. Ma julgen väita, et B002 üks väga suur väärtus on infooperatsiooni põhine - me oleme valmis kaitsma ... mistõttu inimene peab aru saama mida ta siit saab ... mida me pakume talle... ta ju panustab siia vabatahtlikult ehk siis ta pea siit midagi nõ käega katsutavat ja reaalselt vastu saama ... ja ta saab eluks sellised oskused millega ta teatud hetkel saab väga hästi hakkama ... me elame suhteliselt turbulentses maailmas ja me ei tea kunagi mis homne päev toob ... ja ma ei räägi siinjuures sõjast ... inimestel peavad olema elementaarsed oskused kuidas hakkama saada ning seda me neile pakume.

K: Millised on B002 tulevikuplaanid värbamises? Mis on Sinu enda jaoks olulised uuendused/tulevikutrendid värbamistegevuses, mida sooviksid rakendada ka B002-s?

V: siin ei olegi mingeid erilisi eesmärke ... kõige viimane asi mis mulle meeldib on teha mingeid arenguplaane, ma lihtsalt teen asja ja vaatan mis turg toob ... go with the flow ... me üritame aastast läbi viia paar laskeformaadis üritust... paar sellist suuremat väljaspoole suunatud üritust... kui need on tehtud siis... igas kvartalis üks üritus...kui iga suurema üritusega liita ka kampaania siis ongi meie eesmärk täidetud ... oluline on olla pildis ... see on ka oluline nende inimeste jaoks, kes alles mõtlevad meie organisatsiooniga liitumisest ... neil on alati võimalik jälgida meie tegevusi, olla asjadega kursis ning siis õigel hetkel langetada otsus et siia tulla.

K: Milline on B002 maine tööturul ning kes on Teie peamine sihtrühm uute inimeste värbamisel?

V: sihtrühm ongi M/N vanuses 18-45 on nõ kriitiline mass ... ja just mehed ja naised ... B002 ei ole enam ammu ainult meeste pärusmaa ... see ongi see sihtrüpp keda me tahame kõnetada ... ma arvan, et B002 maine seis turul on hea ... aga ikka me konkureerime teistega – näiteks kaitseväge või PPA abipolitseinikega... Lisaks on konkurendid näiteks need kes tulevad adrenaliini pärast ... seal on meie konkurendid airsoft klubid, kus huvilised saavad oma adrenaliini kätte aga sellele ei järgne mingeid kohustusi ... kui siia lisada veel taustaks et väga paljud Eesti mehed ja naised töötavad välismaal, lisaks meie demograafiline auk ... see kõik kokku teeb päris väljakutsete rohke aja.

K: Sa mainisid ka enne, et inimesele on vaja midagi nõ käega katsutavat pakkuda, et ta tuleks. Kas on Sul on veel mingeid näiteid milline on B002 väärtuspakkumise sisu (mida reklaamite?) ning kas see on erineb värbamiskanali või –sihtrühma lõikes?

V: sotsiaalne võrgustik ... see on väga oluline ... mida laiem on su võrustik seda suurem võimalus on sul ellu jääda ... B002 puhul on väga oluline nõ kamraadlus ... me toetame ja aitame üksteist ... ja ma võin öelda, et see toimib ka reaalsuses .. see on täiesti tavaline et ühed aitavad teisel maja ehitada ja kolmandad elektrit panna... ja see on väga oluline.. meil on ka slogan sõbrad kogu eluks.

K: Mõtlen palun korra üldiselt jõustruktuuride peale ... kas jõustruktuuri/riigiasutuse värbamiskampaania peaks Sinu hinnangul reklaamima konkreetset ametikohta/töölõiku või elukutset üldiselt?

V: selle kohta ma ütlen et seda tuleb testida ... ma ei tea kumb tõhusam on ... esmapilgul „vabadusevalvur“ tundub mulle endale huvitavam kui kartseri valvur ... kusjuures mul on olnud idee B002-s teha erialapõhine kampaania a’la et me otsime B002\_A2 ... ja ma arvan, et ma teen selle ära ning siis vaatame kuidas edukam on. Kui mu mälu mind ei peta siis jaanuari laskepäeva reklaamimisel oli kuulutus ka nimekiri keda otsime ... ja me muide saime selle keda otsisime.



K: Kui sa mõtled veelkord jõustruktuuride peale kas sul on veel mõtteid, mis peaks Sinu hinnangul olema riigiasutuse (sh jõustruktuuri) brändingu võtmekohad ning kuidas peaksime jõudma oma sihtrühmani?

V: ... tead ei ole... see mis ma näinud olen on väga hästi tehtud ja toimiv ... näiteks vabadusevalvur, KRA teeb ametikohapõhiseid otsinguid ... need on korraliud.

K: Ja ongi viimane küsimus ... kas sa ise nägid 2017. aasta oktoobris vanglateenistuse värbamiskampaaniat sotsiaalmeedias?

V: Tead ma ajaliselt ei mäleta aga ma olen neid näinud ja nendega kursis

K: Kuidas sulle need meeldivad ... tundvad?

V: mul on meelde jäänud vabadusevalvuri sõna ... ma olen seda näinud aga mul on nagu paljudel teistel sotsiaalmeedias ad blocker on peal.. seega minuni ei jõua väga palju reklaame ... kuna see vanglasse tööle tulemine ei kõneta mind siis minu jaoks on see lihtsalt müra ... aa tegelikult mulle jäid meelde videod ... mulle ei meeldinud ... need Jan Uuspõllu videod.. nats üle võlli kõvatamine ... aga jah ma ei analüüsi näiteks vanglateenistuse kampaaniaid mõttega, mida ma tahaksin sealt nõ üle võtta ... sest mul lihtsalt ei ole eelarvelisi vahendeid selle jaoks.. B002 ei saa palgata agentuuri, et teha mingit kampaaniat.

K: eks see 2017. aasta oktoobri kampaania oligi üks esimesi üle pika aja kus vanglateenistus katsetas agentuuri teenust ... ja nüüd ma proovingi selgitada kas see oli tulemuslik ... võimalik, et ka meie liigume sinna suunas, et hakkame ise nokitsema ning jätame agentuurid kõrvale.

K: aga ma tahaksin Sind veelkord tänada selle aja eest ning ma soovin B002-le edu uute inimeste leidmisel!

V: Aitäh!

## Lisa 11. Organisatsiooni C003 intervjuu transkriptsioon

### Intervjuu organisatsioonis C003

Intervjuu pikkus: 1 tund ja 07 minutit

### Intervjuus kasutatavad lühendid

Lühend	Tähendus
C003	kodeeritud organisatsiooni nimi
K:	intervjueerija tekst (küsimused)
V:	vastaja tekst (C003_vastaja)
...	Mõttepaus

C003\_S1 – C003\_S3 intervjuu käigus mainitud C003-ga seotud struktuurüksused

C003\_K1 – C003\_K4 intervjuu käigus mainitud C003-ga seotud kursused

C003\_A1 – C003\_A3 intervjuu käigus mainitud C003 ametikohad kodeeritud kujul

K: Kõigepealt sooviksin tänada, et leidsite aja tänaseks intervjuuks! Kas sobib, kui Sinatame?

V: Muidugi!

K: Väga hea. Kas Sa oled jõudnud tutvuda ka küsimustega, mille Sulle e-kirja teel edastasin?

V: Tegelikult mitte ... meil on olnud paar päeva väga kiired ajad, seega pole lihtsalt jõudnud.

K: Ei ole hullu! Mul on küsimused kaasas ka paberkujul juhul, kui soovid neid jälgida. Enne intervjuu algust võiksime veel täpsustada üle mõned mõisted, et saaksime kõigest ühtemoodi aru. Kas te nimetate kõiki oma kooli õpilasi kadettideks?

V: Tegelikult mitte. Rakenduskõrgharidusõppe tasemel nimetame kadettideks, magistrantuuris on kuulajad ning C003\_S2 ja kutseõppes on õppurid.

K: Aitäh täpsustuse eest. Täna intervjuus võiksimegi keskenduda kõigi (kadettide, kuulajate ja õppurite) „värbamisele“ – ehk siis kui kerge või raske on õpilasi leida. Sinu loal nimetan ma neid koondnimega „õpilased“

V: Sobib!

K: Kui palju on teie koolis õpilasi on? Kui palju erialasid kool iga aasta avab?

V: ...praegusel hetkel on majas 164 tudengit (põhikursus ning keskastmekursus) aga see ei ole täisarv. Täpsem oleks öelda, et me võtame iga aasta 55 kadetti C003\_K1 ehk siis rakenduskõrgharidus õppesse, 10 C003\_K2, 10 C003\_K3 ja kuni 20 magistrantuuri. Kas ma toon kutseõppe kohta ka numbriliselt välja?

K: Jah palun.

V: Kutseõppesse me võtame kuni 60 õppurit see on siis C003\_S2 C003\_A1 kursusele. Need on meil siis tasemeõpped. Lisaks on veel täiendõppe erialad, mis on täiesti eraldi teema ja seal on inimeste arv üle tuhande.

K: Milliste kohtade täitmiseks te kõige rohkem vaeva nägema peate, st mis on nendest erialadest kõige keerulisem täita? Kus on kõige väiksem tahtjate arv ühele kohale?

V: Me näeme kõige rohkem vaeva C003\_K1 täitmiseks, kus on vaja 55 kohta täita.

K: Miks?

V: Me oleme ise analüüsinud, et sellel on mitmeid põhjuseid. Üks on see, et see on nišši haridus (elukutse) millest on huvitatud erinevate B002 uuringute järgi umbes 5% C003\_A2-st, mis teeb umbes 100 inimest aastas. Huvilisi on meil üsna palju aga meie sisseastumis kriteeriumid on

ilmselt kõige rangemad Eestis, sest tal ei tohi olla karistusi, ta peab olema füüsiliselt vormis, ta peab olema nii terve, et läbib arstliku komisjoni, tal peab olema eesti keel vähemalt B2, ta peab olema Eesti kodakondsusega ehk siis kokkuvõtlikult asjad, mida enamuse Eesti kõrgkooli ei vaata.  
K: Kas te olete teinud ka statistikat, mille osas kõige rohkem läbi kukutakse?

V: Kui isik tingimustele ei vastas siis ta dokumente ei saa esitada – seega on hästi keeruline välja tuua milline nendest põhjustest kõige sagedamini esineb. Meie sisseastumiste aktiivsust mõjutab väga palju kindlasti ka C003\_S1 üldine kuvand ühiskonnas. Praegu on see (maine) pigem positiivne aga nüüd tekib küsimus kuidas (millise mainega) näevad C003\_A2 seda kooli ehk siis näiteks mis kogemuse nad saavad C003\_K4 selle elukutse kohta. See mängib ka päris palju rolli. Pooled meie sisseastujatest teevad oma otsuse siia kooli tulla juba põhikoolis või keskkoolis aga C003\_K4 võib olla hoopis see koht mis peletab nad sellest erialast (soovist) eemale. Me sõltume päris palju sellest, millise kogemuse saavad inimesed C003\_K4-s.

K: Kas seda on väga palju, et C003\_K4-s tehakse koolis maine maha ja inimesed loobuvad soovist siia õppima asuda?

V: Kuigi me ei tea seda üldist pilti saame me seda öelda selle järgi, et need, kes on enne C003\_K4 minemist meile sisse astunud. Umbes 40% nendest tuleb pärast C003\_K4 lõppu tegelikult õppima, mis näitab meile, et midagi on valesti ja huvi kadus C003\_K4-s olles. Me oleme küll üritanud neid juba enne C003\_K4 meie kooliga siduda näiteks võimaldades neil C003\_K4-s juba kanda C003\_S3 embleemi, mis näitab ka väeosas olevale kaadrile, et see poiss on juba C003\_S3 sisse saanud. Kusjuures praegu just tehakse ühte lõputööd, kus uuritakse C003 kuvandit C003\_A2 hulgas. Ma ise tegin ka kunagi analoogsel teemal lõputöö, mida Sa saaksid ehk kasutada oma töös.

K: Jah olen sellega juba tutvunud ning häid mõtteid leidnud.

K: Millised on teie kooli peamised värbamiskanaliid õpilaste leidmiseks?

V: ... e-kanaliid ja otsesuhtlus.. e-kanalitest tooksin välja Facebooki ja Instagrami. Kindlasti ka C003 kodulehekülge mis on küll pigem infopank, kuhu on kõik oluline informatsioon kokku koondunud. Selleks, et tabada pikaajalise tasuvusega sihtgruppi ehk siis keskkooli ja põhikooli noori käime me aktiivselt messidel (nt Teeviit, Intellektika + väiksed maakondlikud messid). C003\_A2 tabamiseks käime ka väeosades loenguna rääkimas, mis on C003\_S3 ja mida siin õppida saab. Ning lisaks on mõlemas jalaväe brigaadis karjäärpäevad iga aasta maikuu, kus me käime siis juba silmast-silma suhtlemas ja kooli ning erialasid tutvustamas.

Kindlasti võib kanalina välja tuua ka kadette, kes käivad väeosades praktikat tegemas ja räägivad see läbi oma rühmale mida nad koolis õpivad. Me kasutame sidusgruppe päris palju just kadettide näol. Lisaks käivad kadetid ka oma endistes koolides rääkimas C003\_S1-st ja C003\_S3-st ning oma elukutse valikust. Samamoodi me julgustame oma töötajaid käima rääkimas sellest koolist. Ning loomulikult noorteorganisatsioonid nagu näiteks Noored Kotkad.

K: Oskad sa öelda, millised nendest eelpool nimetatutest kõige tulemuslikumad on? Või on nad teie jaoks kõik võrdse edukusega?

V: ... Ma ei oskagi seda öelda, sest me ei ole seda niimoodi hinnanud aga kui me oleme küsinud inimeste käest, milliseid kanaleid on nad kõige rohkem kasutanud, et meie kohta infot saada siis on see ikkagi e-kanaliid ning eelkõige Facebook. Seal on neil samamoodi võimalik otse suhelda meiega. Ja teine osa on väeosades töötavate inimeste eeskujul, kes on juba meie kooli lõpetanud ja puutuvad C003\_A2 kokku. Ma ütlesin, et kõige suurem mõju on kanalil, mida meie ei suuda kontrollida ehk siis sõbrad ja tuttavad. See joonistub iga aasta välja.

K: Ma olen toonud välja järgmises küsimuses erinevad vormis või viisid kuidas nõ töökuulutust levitada. Me tegelikult oleme osadest neist juba täna ka rääkinud. Ma nimetan Sulle need kanaliid

uuesti ja palun ütle, kas C003 kasutab neid kanaleid ning kui tulemuslikud need Sinu hinnangul on:

V:

- **Kuulutuse avaldamine tööportaalides (nt CV Keskus või CV Online) (EI)** - *Intervjueerija kommentaar: tegu on töökuulutuste levitamise kanaliga, mida õppurite leidmisel ei kasutata*
- **Kuulutuse avaldamine ajalehes või ajakirjas (JAH / vähe)** - Kasutame ainult koolituslisades aga selle tulemuslikkust ei saa mõõta. Me oleme küll küsinud, kus inimesed meie reklaame näevad aga kokkuvõtvalt võib öelda printmeedia ei tööta tänapäeval enam!
- **Reklaam raadios või televisioonis** – jah, suuremate kampaaniate raames
- **Posti teel edastatav töökuulutuse reklaam (EI)** – ei kasuta üldse
- **Kuulutuse avaldamine organisatsiooni koduleheküljel (JAH)** – koguaeg on info seal üleval ning seda uuendatakse regulaarselt.
- **Personaalne tööpakkumine e-kirja/telefoni teel (JAH)** - Otsesuhtlust on meil väga palju – meie oma inimesed käivad rääkimas ja lisaks majas toimuvad lahtiste uste päevad, kus inimesed saavad personaalselt suhelda. Ma julgen väita, et me räägime aasta jooksul kuni 3000 noorega nõ otsesuhtluse vahendusel.
- **Sotsiaalmeedias jagatav tööpakkumine (JAH)** - Meil on Instagram ja Facebook ning lisaks C003 oma lehekülg, mis on mõeldud pigem info jagamiseks. Regulaarsed postitused – nädalas üks postitus õppetööst ja teine postitus reedeti ehk „Jäämurdja“, kus meie kadett või harvemal juhul töötaja räägib oma elust ja miks ta tuli siia kooli ehk siis nõ persoonilugu. Jäämurdja sarja idee tuli 2014. aastal, kui ma jälgisin sellist lehte nagu Humans of New York, kus oli samas stiilis postitused. Mõtlesin, et võiksimme seda ka katsetada ning lähtusin nõ 80/20 printsiibist (80% teeme seda, mis me teame, et kindlasti toimib ja 20% on see, mida me katsetame ja otsime uusi võimalusi). Ja see Jäämurdja rubriik, mis tol hetkel oli see 20% hakkas tööle. Ja ma pean ütlema, et see toimib nii sisse kui ka välja – meie oma õppejõud on samamoodi vaimustuses, kui saavad lugeda õppurite kohta hoopis teistsugust postitust. Me saame seeläbi kadette tundma.  
Lisaks on Teeviida ja Intellektika ajal Facebookis reklaamikampaania kus FB reklaamid jooksevad nõ boostitud postitustena (tasuline reklaam).  
Mai algusest kuni juuni keskpaigani on suur üldine kampaania, mille sees on ühe osana ka sotsiaalmeedia.
- **Messid/esitlused (nt koolides, karjääripäevadel) (JAH)** – vt „personaalne tööpakkumine“ punkti – seal on täpsemalt lahti kirjutatud ka messide osa.
- **Oma töötajate soovitusel (JAH)** – oma töötajad/kadetid käivad rääkimas aga inimene ei saa selle tulemusena kergemalt tööle. Muidugi on meil sõjaväelaste järeltulijaid aga nad kandideerivad kõik samadel alustel, mis ülejäänud isikud. Seega omatöötajate soovitusel liigitub samuti pigem personaalse pakkumise/mainekujunduse osaks.
- **Reklaamvideo Youtube keskkonnas (JAH)** – uudisvideod koostöös C003\_S1 lähevad kõik Youtube keskkonda ning lisaks reklaamvideod. Youtube kasutamine on pigem juhuslik kui planeeritud tegevus. Videode tegemisel jälgime kindlasti seda, et see oleks väga hea kvaliteediga, mis tähendab omakorda väga palju ressursi – seega ei postita me videosid tihti ning paneme pigem rõhku kvaliteedile. Me oleme teinud ka väikseid klippe, mille eelarve pole nii suur aga see on pigem mõeldud Instagrammi. Meil on lähiajal plaanis üks idee videoga seoses aga kuna see idee pole veel kuskile jõudnud siis ma sellest lähemalt ei räägiks.

K: Kas on veel mingeid kanaleid, mida ma ei maininud?

V: ... tegelikult vist ei ole. Eks ülejäänud tegevused ongi pigem suunatud sellele, et me oleksime pildis ja sihtgrupil tekiks nõ brändi teadlikkus. Näiteks võtame me aeg-ajalt osa tudengipäevadest ja korraldame seal ise midagi rahvale, et meid märgataks ning saaksime anda endast märku – see aga ei ole otseselt värbamisega seotud.

K: Nüüd aga mõned spetsiifilisemad küsimused sotsiaalmeedia kanalite kasutamise kohta. See milliseid kanaleid te kasutate sai meil juba põhjalikult lahti räägitud aga kes teil mõtleb välja sotsiaalmeedia lehtede kontseptsiooni?

V: strateegia mõtlen välja mina ja siis on meil meedia ja turundusgrupp kus on mina ja veel kaks inimest, kes hakkavad siis seda strateegiat täpsemini ellu viima. Nemad mõtlevad välja kuidas ja näiteks kellega ja kui pikk intervjuu teha Jäämurdja rubriigis.

K: Kas ja kuidas on teie sotsiaalmeedia kanalite kasutamise strateegiad aja jooksul muutunud?

V: Sotsiaalmeedia kanalid võeti meie asutuses kasutusele 2011. aastal ja mina võtsin need üle 2013. aastal. Pean ütlema, et kuni 2013. aastani, kui mina need üle võtsin meie lehtede suurt midagi ei toimunud aga kuna mul õnnestus samal ajal Tartu Ülikoolis magistrantuuris olles saada teada igasuguseid nippe ja strateegiaid kuidas sotsiaalmeediat kasutada ning meil oli kohe eraldi e-turunduse kursus ... ja kuna ma olin need just läbinud siis sain ma neid kohe tööle panna ning nõ maailma parimad praktikad kohe ellu rakendada.

K: ... ja Sa tunned, et sellest oli tuntav kasu, et sa said vahetult enne seda ülikoolis õppida ja ei pidanud nõ ise otsima ja välja mõtlema seda ABC teadmist e-turundusest?

V: Jah kindlasti, sellest oli väga palju kasu!

K: kas peale 2013. aastat, mil sa selle valdkonna endale said on teie kontseptsioon veel muutunud?

V: on ikka ... näiteks me tunnetasime, et on vaja rääkida laiemalt... sellest puhtalt värbamise välja täitmisest ei piisa ja me peame looma rohkem konteksti, mis asi see kool üldse on – me tegime juurde C003 sotsiaalmeedia lehe (lisaks C003\_S3 lehele), mis naljakal kombel töötab osaliselt hoopis sisekommunikatsiooni kanalina. Ehk siis töötajad saavad sealt informatsiooni, mis maja sees üldse toimub... ja 2016. aastal tuli juurde Instagram, sest me jälgime koguaeg neid trende ja me märkasime, et noored kolivad järjest rohkem Instagrami ja neid on võimalik sealt võibolla isegi paremini kätte saada. Me saame kasutada seda tõmbamise meetodit ehk et me Instagramist tõmbame ta ristlinkimisega kas siis Facebooki või siis koduleheküljele ... ning suur muutus oli ka see, et kodulehekülj teha ümber mobiilisõbralikuks.

K: Millal see toimus?

V: ... eelmise aasta mai kuus (2017) ... enne seda väga põhjust ei olnud

K: Kuidas te tunnetasite, et see muudatus on vajalik?

V: Uuringud ... näiteks *Social Papers* ja veel on eraldi uuring leheküljel *We are social...* ma jään sulle isegi vastuse võlgu, kes selle lehe teinud on aga see vaatab siis globaalseid trende ning riike ka eraldi – ma võin sulle pärast selle lingi saata, see on väga põnev koht.

K: Jaa kindlasti olen sellest huvitatud!

V: Seal on siis näidatud riikide kaupa kui palju kasutatakse, millist vahendit kasutatakse info hankimiseks – nt kas kasutatakse läpakat või mobiili. Kuna meil on koduleht seotud Google Analyticsiga siis see näitab meile ära millega (mis vahendeid kasutades) meie lehti vaadatakse. Need numbrid ei ole praegu veel ületanud arvutit aga mobiiliga osakaal on just viimastel aastatel märgatavalt kasvanud. Ilmselt on asi selles, et ekraanid on läinud suuremaks, mis teeb kasutajale lehe lugemise mugavamaks ka mobiiliga.

K: Seda saabki ehk põhjendada uue generatsiooni Z peale kasvamisega, kelle jaoks mobiil ongi esmatähtis?

V: Ja kindlasti. Kõige keerulisem ongi see, et see kõik muutub nii kiiresti, koguaeg tuleb mingisuguseid uusi tehnilisi lahendusi. Ma võin öelda, et suure osa (u 1/3) oma töö ajast töötan ma uuringutega, et olla kursis uute trendidega ning sellega mis maailmas toimub. Alles siis saan ma oma alluvatele öelda, strateegia mida peaksime kasutama, et olla edukad.

K: Kuidas sa tunnetad, kui palju teie asutuses nähakse, et on vaja tegeleda selle sotsiaalmeedia poolega?

V: Jah tunnevad küll, praegune ülem on näiteks ise ka väga aktiivne Facebooki kasutaja ning teeb teinekord ka ise ettepanekuid, mida võiks sinna postitada. Eelmine ülem ei olnud küll aktiivne Facebookis aga samas lõi ta kaasa blogides – ehk oli ka sotsiaalmeedias aktiivne. Ma pigem peaks ütleva, et ülematele meeldib sotsiaalmeedia, sest sellel ei ole nõ lisakulu ja sõnumid saab välja hästi kiiresti.

K: Kui suur on teie sotsiaalmeedia kanalite jälgijate hulk ning milline võiks olla „keskmise“ jälgija profiil (Kes ta on? Kuidas ta Teie asutuseeni jõudis? Millist informatsiooni ta Teie asutuse lehelt soovib saada?)

V: Ma peaks selle jaoks võtma lahti meie Facebooki... peast ma seda sulle öelda ei oska...

K: aga kui see tüli ei tee siis palun saada mulle see info kasvõi pärast tagantjäreli.

V: Jaa kindlasti!

K: intervjuueeritava saadetud info põhjal täpsustus 58% mehi ja 42% naisi. Kõige rohkem vanuses 18-24 ning seejärel 25-24. 2308 jälgijat on Tallinnast ja 1140 jälgijat Tartust.

K: Kuidas te üldse oma jälgijate hulka suurendate? Kas te teete ka mingeid nõ jaga, like ja võida auhindu märke?

V: sellest me pigem üritame hoiduda... võibolla kord aastas näiteks mingisuguse kampaania alguses...kui ma nüüd mõtlen siis tegelikult oleme kõikide nende aastate jooksul võibolla kolm korda teinud sellist jagamismängu, et saada nõ jälgijaid juurde.

K: Kui oluliseks kanaliks sa hindad sotsiaalmeediat uute õpilaste nõ „värbamises“? Kas see on sinu hinnangul täna üks olulisemaid kanaleid või pigem on tal nõ toetav roll?

V: Jah see on ikkagi meie jaoks peamine kanal ja teine on otsesuhtlus. Need mõlemad on olulised, sest võimaldavad mitme poolset, vahetut ja kiiret suhtlust. Kodulehekülge on aga pigem toetav visiitkaart ja infopank...

K: kas te jälgite ka seda, kui palju teie kodulehe küllastuste arv suureneb mingite kampaaniate käigus?

V: Jah kindlasti jälgime ja on selgelt näha, et kampaaniate ajal minnakse rohkem infot otsima. Lisaks annavad külalastatavuse kohta meile infot agentuurid, kes tegelevad meie kampaaniatega.

K: Kui suur hulk kandidaate on pöördub teie poole otse läbi sotsiaalmeedia?

V: ... ma arvan, et umbes 1-2 inimest nädalas.

K: Mis on sinu hinnangul sotsiaalmeedia kanalite kasutamise eelis värbamistegevuses võrreldes klassikaliste värbamiskanalitega? Me juba rääkisime ka vahetust suhtlemisest... kas see ongi peamine eelis või midagi veel?

V: ... ta on odavam ... oluliselt odavam ja kiirem.. seal ei pea pildi kvaliteet nii palju jälgima kui trükimeedia puhul... sotsiaalmeedias saad sa kasutada ka telefoniga tehtud pilti, mis trükimeediasse ei sobiks sest näiteks värvid on paigast ära vms... ning teiseks kindlasti see vahetu tagasiside... printmeedia puhul tuleb tagasiside viivitusega aga sotsiaalmeedias näed sa seda kohe...näiteks kui palju tuleb mingile postitusele like... samas like on kõige odavam hinnang,

mistõttu meie hindame kõige rohkem sheere ja kommentaare, mis on ka muu maailma jaoks kõige väärtuslikumad. Need muudavad otsekohe postituse viraalsust suuremaks.

K: Mis teil kõige populaarsemad postitused on tavaliselt? Vanglas olid populaarsed näiteks loomadega seotud postitused – teenistuskoad, territooriumilt leitud kassipoeg jne..

V: mis hästi müüb on niigi populaarsed inimesed... Ehk siis kui ma panime Heleni postituse üles koos tema tekstiga siis see liikede, sheeride ja kommentaaride hulk oli metsik. Siis mis veel kindlasti töötab on paljas ihu ... kui me panime sinna näiteks ühe väga heas vormis mees kadeti palja ülakehaga siis see toimub aga siin on küsimus, kas me saime sihtgrupi, keda me tahtsime.

Kui seda näiteks likevad 30+ naisterahvad, kes meie kooli mõistes ei ole enam peamine sihtrühm, siis meil tegelikult ei ole sellest postitusest värbamise mõistes kasu. Samas on see jälle omaette sidusgrupp, mis lõppkokkuvõttes aitab värbamisele kaasa ... siis müüvad postitused mis on seotud erinevate tegemistega ... näiteks kui keegi on käinud missioonil ja me postitame selle kohta mingi pildi koos tekstiga... ning ka õnnestunud meme-d, mida on hästi lihtne tarbida... näiteks kunagi tehtud meme „Kui sa tead, kes on sinu kõrval ei ole oluline, kes on su vastas“, mis läks väga hästi tööle ja sai väga paljutagasisidet ning jõudis suure ringiga tegelikult ka presidenti kõnmesse. Samas me oleme teinud ka selliseid ärritavaid asju, mis on tõstnud osad inimesed nõ tagajalgadele aga mille mõte oligi, et inimesed hakkaksid mingil teatud teemal rääkima.

K: Kui palju te üldse katsetate sellist kahemõttelisust oma postitustes?

V: 80/20 printsiip on see, mille peale me kogu oma sotsiaalmeedia oleme rajanud. Eestis elav inimene tarbib tegelikult mitu tuhat reklaami päevas, mis tähendab, et me peame kuidagi suutma sellest massist eristuma, et temani jõudma. Me kindlasti ei ületa hea maitse piiri aga sellist provokatiivseid küsimusi ja teistmoodi mõtlemist peab kindlasti kasutama. Isegi kui mõni postitus tekitab osades inimestes pahameelt tuleb vaadata üldist enamust – kui ikka 90% lugejatele see meeldib siis tegelikult on see kokkuvõttes hästi toimiv. Ma arvan, et sotsiaalmeedias ongi olulised postitused, mis panevad inimesed mõtlema, kaasa rääkima ja arutama teatud teemade üle...lihtsalt niisama postitamine nõ postitamise pärast täna enam ei toimi. Sa pead olema sotsiaalmeedias sotsiaalne mitte lihtsalt reklaamima ja ühesuunaliselt midagi postitama.

K: Nii ... värbamiskampaniatest me oleme tegelikult täna juba hästi palju rääkinud ka... kas sa oskad tuua mulle mõne näite kampaniast, mis on teie jaoks kõige edukam olnud?

V: kui me teeme sügisest sotsiaalmeedia kampaniat siis see ongi ainult sotsiaalmeedias ja see on tegelikult kevadise kampania kordus.. visuaalid ja reklaamid on samad.. oleme vaid vaadanud üle kui mõni sõnum üldse ei töötanud kevadises kampanias siis võtame need sõnumid välja. Põhirõhk on ikka kevadisel kampanial. Kõige edukam oli 2015. aasta siis meil tuli kõige rohkem õpilasi kandideerima... kampania oli üles ehitatud viiele põhisõnumile, mille vastu noored kõige rohkem ise on huvi tundnud. Selleks vajaliku info kaardistasime me messidel, kui meie inimene märgib noorega suheldes juba tahvelarvutisse need teemad üles. Ehk siis sel ajal kui ta näitab noorele mingeid materjale/pilte või räägib on tal lahti küsitlus tema kohta – kus ta pärit on, mille kohta huvi tundis, kus õpib jne Tänu sellele oli meil see info suht detailselt olemas. Lisaks sisseastujatele mõeldud küsitlus. Selle kõige põhjal koostasime TOP5 teemad, mis noori huvitasid ning ehitasimegi oma kampania sellest lähtuvalt üles. Näiteks oli meil sees teema palgast ... õppimise ajal 600 eurot... mis tegelikult väga paljudele inimestele meie oma majas ei meeldinud sest nende hinnangul me ei oleks tohtinud ennast rahaga reklaamida... aga tegelikult osutus see meie jaoks kõige edukamaks reklaamiks.

K: Me oleme sellest küll varem natukene juba ka rääkinud aga kas sa tooksid mulle palun veelkord välja, kas ja kuidas peaks Sinu hinnangul sotsiaalmeedias levitatav värbamiskampaania erinema tavapärasest töökuulutusest?

V: ... kõige tähtsam on see, et sa pead olema valmis suhtlema, valmis vastama sh ka negatiivsetele kommentaaridele või tagasisidele. Oluline ongi mõista, et sa saad oma kampaaniat iga kell muuta kui sa näed, et see ei toimi - see on võimalus mida näiteks tele või printmeedia ei võimalda.

K: Kui palju teil seda kogemust on, et tulebki nüüd kähku midagi muuta, sest postitatud asi ei toimi?

V: ... Korra nagu oli.. äkki 2014 aasta ... kui pressinõukogule kaevati selle sama reklaami pärast, kus oli tekst „väiksenä sa ei mänginud nukkudega vaid andsid neile käsu riietuda“... täpsustan reklaaminõukogule hoopis kaevati.. see olevat liiga feministlik reklaam ja miks on kasutatud roosat kirja .... Siis me tegime kriisikoosoleku ja mõtlesime koos agentuuriga, kas me võtame selle maha.. ja lõpuks otsustasime et ei võta sest ta tegelikult tekitas võnget ja viraalsust ehk kandis oma eesmärgi. Muidugi on olnud ka teisi postitusi mille me oleme maha võtnud aga need ei ole olnud mingi kampaania raames.

K: Mis need teised postitused siis on olnud? Too mõni näide?

V: ... No oleme liiga üleemeelikuks läinud... ja siis pole need võibolla kõige sobilikumad olnud.

K: Kui palju te üldse sotsiaalmeedia postituste juures jälgite näiteks vormielementide nõudeid.

V: Seda me kindlasti sotsiaalmeedias ei jälgi. Printmeedia on muidugi teine asi aga sotsiaalmeediasse lähevad üles ka pildid, kus võib leida vorminõuete rikkumist. Tavainimene ei teagi mis on sellel pildil õigesti või valesti ning seetõttu pole see ka esmatahtis.

K: Kas ja kuidas saab Sinu hinnangul mõõta värbamiskampaaniate tulemuslikkust ning milline on edukas kampaania?

V: me jälgime pidevalt vahetuid asju – ehk siis klikid, sheerid, kommentaarid. Teine asi on Insights Facebookis, mis annab sulle statistika – kus kohast on tulnud, kui vana ta on jne. Lisaks jälgime liiklust sotsiaalmeedias võrreldes koduleheküljega (kas need on omavahel seoses). Lisaks küsime kasutajakogemust näiteks messidel. Me otse ei küsi milliseid postitusi võiks teha aga uurime kas ta kasutab neid.

K: Milline peaks Teie hinnangul olema riigiasutuse (jõustruktuuri) värbamiskampaania?

V: .. mis müüb?...ma arvan et võibolla puhtalt siin saadud kogemusest on selleks „päänikuks“ eeskuju ja missioonitunne. Me kaardistasime ära klienditeekonna alates lasteaiast kuni C003\_A3-ni ja tegelikult neid puutepunkte on mitu, kus inimesel võib tulla mõte sellise eriala valiku osas – sugulased, meedia (filmid), C003\_A2, sõbrad, tuttavad jne. See otsus ei teki ainult missioonitundest aga selle viimase tõuke annab keegi teine. Näiteks võib noorele meeldida mitu kooli aga talle saab võibolla otsustavaks näiteks 650 eurot neto tasu, mida ta õpingute ajal C003\_S3 saab.

K: Millised on Teie jaoks olulised uuendused/tulevikutrendid värbamistegevuses, mida sooviksite rakendada?

V: Me mõtleme umbes aasta ette.. sest organisatsioon töötab samas rütmis... sotsiaalmeedias saab midagi näidata ja teha, kui midagi toimub. Ehk siis me teame umbes aasta ette kui midagi toimub. ... lisaks jälgime rahvusvahelisi uuringuid tulevikutrendide osas.. üritame katsetada kõike uut mis tuleb et näha, kas see toimib.



K: Milline on teie maine tööturul ning kes on teie peamine sihtrühm?

V: ... ma ei pea seda ise hindama.. meil on selleks isegi statistika olemas.. täna on see maine kas hea või väga hea... ja see tase on viimastel aastatel olnud suhteliselt püsiv. Ta on hästi paju seotud C003\_S1 üldise mainega...

K: Milline on Teie töökuulutuste sisu (mida reklaamite?) ning kas see on erineb värbamiskanali või –sihtrühma lõikes?

V: mõni aasta tagasi ma käisin mööda maja ringi ja küsisin, kes meie sihtrühm võiks olla... kõrge väärtusega sihtrühm on meil defineeritud: 19-21, mees, eestlane, sportlik, läbinud C003\_K4. Kindlasti värbame me ka naisi aga kuna nende osakaal on võrreldes meestega siiski palju väiksem siis nõ kõrge väärtusega sihtrühm on ikka eelpool nimetatud kriteeriumitele vastav.

K: Kas te oma peamised kampaaniad ehitategi üles just sellele eelpool kirjeldatud sihtrühmale või on need siiski mõeldud erinevatele sihtrühmadele?

V: Kampaaniad on ikka erinevatele sihtrühmadele. Suured kampaaniad on ikka nõ üldisele sihtrühmale, kes on siis C003\_K4 käinud, C003\_A3 ja teine kellel kampaaniad on üles ehitatud on pikaajalise tasuvusega sihtrühm ehk siis põhikooliõpilased ja keskkooliõpilased. Kampaaniad on kõik sooneutraalsed.

K: Kui palju need kampaaniate sõnumid erinevad sihtrühmade võrdluses?

V: Ei erine... me oleme noori küsitlenud ja me teame, mida nad teada tahavad ning me ehitamegi selle peale need kampaaniad üles. See auditoorium, kes ei taha siia kooli õppima tulla küll oluliselt suurem aga ma ei näe tegelikult põhjust, miks peaksime me üritama neid ümber veenda. Pigem tegeleme me esmase ülesandega täita ära vajalikud õppekohad. Me oleme tähele pannud ka seda et olenemata sellest, kas isik on 15 või 22 kõnetavad teda ikka enam-vähem samad asjad.

K: Kas jõustruktuuri/riigiasutuse värbamiskampaania peaks Teie hinnangul reklaamima konkreetset ametikohta/töölõiku või elukutset üldiselt?

V: Ma arvan, et noorteni jõudmiseks peaks ikka välja tooma need kõige-kõigemad, sest nemad on need kes näitavad eeskujut, nad tekitavad noores soovi selle elukutse järgi. Reklaam on reklaam ja seal näidatakse ikka elu nõ päikeselisemat poolt, mitte negatiivsemaid toone ja ma arvan, et see on põhjendatud. Kui me räägime elukutse valiku reklaamimisest siis see peaks tõmbama tähelepanu just selle kõige positiivsema poole osas ning alles seejärel suunama huvilist erinevate valikute juurde, mis meil talle pakkuda on.

K: Milline on Teie üldine hinnang vanglateenistuse 2017. aasta sotsiaalmeedia värbamiskampaaniale?

V: Minul on enda arvutis nii palju Ad Blocke peal seega ma ei näe enam neid reklaame...seega esimese hooga ei meenu.. aga sa võid neid mulle näidata või kirjeldada

K: *(kirjeldas reklaame üldiselt ning tõi välja näiteid reklaamsõnumitest)*

V: Ahja meenub küll.. tuleb täitsa meelde.. väga kihvt mõte ... mulle väga meeldivad sellised uued katsetused... ma ilmselt nägin seda reklaami umbes 1-2 korda aga see juba jäi mulle meelde, mis on ju väga hea. Teine, mis mulle vanglate reklaami juures kunagi väga meeldisid olid televisioonis, mida ilmselt saab ka sotsiaalmeedias rakendada, kus Taavi Tuisk vist mängis vangi

ja toimus nõ ülekuulamis situatsioon. Need olid ka minu jaoks väga meeldejäädavad. See näitabki seda osa sellest elust, mida muidu ei näe ning see tekitab kohe vaatajas põnevust.

K: Ma tahan Sind tänada veelkord, selle aja eest ja soovin teile edu uute noorte leidmisel!

V: Pole tänu väärt!

## Lisa 12. Organisatsiooni D004 intervjuu transkriptsioon

### Intervjuu organisatsioonis D004

Intervjuu pikkus: 36 minutit

### Intervjuus kasutatavad lühendid

Lühend	Tähendus
D004	kodeeritud organisatsiooni nimi
K:	intervjueerija tekst (küsimused)
V:	vastaja tekst (D004_vastaja)
...	Mõttepaus

D004\_A1 – D004\_A11 intervjuu käigus mainitud D004 ametikohad kodeeritud kujul

Sissejuhatus: Suur tänu, et nõustusid tänases intervjuus osalema. Me hakkame küsimusi võtma teemade kaupa vastavalt eelnevalt e-kirja teel saadetud küsimustikule ning ma mainiksin ära ka selle, et kuna intervjuu küsimuste esimese osas (värbamine ja organisatsioon üldiselt) eesmärk on saada pigem üldine ülevaade organisatsioonist ei peatu me nendel küsimustel väga pikalt ... põhjalikumalt keskendume just värbamisturundust ja sotsiaalmeediat puudutavatele küsimustele. Kas see on sinu jaoks sobilik?

V: Jah!

K: Kui palju on D004-s struktuurüksusi ja töötajaid?

V: Töötajaid on meil 5200 aga täpset struktuuri ma hetkel peast öelda ei oska ... vajadusel võin selle info hiljem e-kirja teel üle täpsustada.

K: kui sobib siis ma vaatan selle üle kodulehelt, sest mingi osa struktuurist peaks olema ka sealt kättesaadav ning juhul, kui on vaja täpsustan hiljem veel e-kirja teel täiendavalt üle.

V: jah sobib!

*Autori täiendus: tuginedes veebilehele on 04.04.2018 seisuga D004 asutuses 5 suuremat struktuurüksust, mille alluvuses on omakorda mitmed allüksused üle Eesti*

K: Kui suur on D004 värbamiskoormus?

V: ... kui ma võtan 2017. aasta siis meil oli 301 konkurssi

K: ja oskad sa välja tuua ka mis on kõige keerulisemad ametikohad, kuhu kandidaate leida?

V: kõige keerulisemad ametikohad kuhu värvata on D004\_A1 ja D004\_A2

K: Miks nad keerulised on?

V: Kuna meil siamaani on olnud niimoodi, et haridussüsteem ... ühesõnaga aluseks oli kas eriharidus või kõrgharidus siis lihtsalt väljast ei tule sobiva haridustaustaga kandidaate peale ja kool ei jõua niipalju koolitada, kui meil vaja oleks ... tänaseks me oleme seda haridussüsteemi muutnud ... seda haridusmudelit ehk et me võtame väljast ka kesk- ja kutseharidusega aga saadame nad siis kool õppima kutseõppe kaugõppesse.

K: nii nagu põhimõtteliselt siis vanglateenistuses ... seal on tegelikult samamoodi

V: Jah, maksame neile siis töötasu

K: Millised on D004 peamised kanalid töökuulutuste avaldamiseks?

V: peamiseks ehk siis kanalid mida me iga konkursiga kasutame on CV Keskus, CV Online ja meie sisveeb ja välisveeb

K: oskad sa nendest mulle juba välja tuua mis on kõige edukam, mis väga ei toimi mingil põhjusel või toimivad kõik?

V: need neli on tegelikult .. ma ei oska öelda edukuse alusel aga need neli on kindlasti need mida me alati kasutame, kui tegu on välise (avaliku) konkursiga ... ühe või teise ametikoha puhul toimibki erinev kanal ... kui me otsime näiteks sanitar-koristajat siis tegelikult on võibolla CV Keskus, kui me otsime juht-spetsialisti siis CV Online, kui on spetsiifilisem ametikoht siis meie siseveebi portaal samamoodi ... need kanalid on kõik meie jaoks olulised

K: Järgnevalt on mul välja toodud erinevad tööpakkumise levitamise vormid ning ma paluksin sul kommenteerida JAH / EI vormis kas D004 on neid kasutanud ning võibolla mõne sõnaga juurde ka kommenteerida kas on mingi kindel sihtgrupp keda te sealt alati otsite või kas see on olnud edukas või mitte.

V:

- CV Keskus / CV Online – jah, kasutame alati välise konkursi puhul ja väga erinevate profiilide värbamiseks
- Ajalehed / ajakirjad - väga vähe, kasutame võibolla tippjuhtide värbamisel ja ka piirkondlike erisuste puhul ... näiteks D004\_A3 leidmine kohaliku ajalehe kaudu
- Raadio / televisioon – pigem ei - pigem väga üksikud korrad .. näiteks viimati seoses koalitsioonileppega, mille tulemusena peame värbama kolme aasta jooksul u 75 D004\_A4 – siis oli Tartu raadios intervjuu mille käigus tutvustasime seda töökohta ja töötamise võimalusi
- posti teel – ei
- D004 kodulehekülg – jah, kasutame koguaeg
- Personaalne pakkumine e-kirja/telefoni teel – ei
- Sotsiaalmeedia – jah, kindlat sihtrühma/suunda ei ole ... katsetame ja proovime pidevalt, mis toimib
- Messid/esitlused –jah, käime väga palju koolides ja messidel aga raske öelda, kui tulemuslik see on ... värbame sealt nii kooli kui otse tööle ... pigem on see mainekujundus ja nõ ennetustöö ning teadlikkuse tõstmine ... aga huvi on väga suur
- Oma töötajate soovitusel – vähe, neid on aga me tahaks seda rohkem teadlikult juhtida ... täna on ta selline pinnapeale ja meil puudub kindel arusaam, kuidas ta toimib
- Reklaamvideo Youtube keskkonnas – jah, konkreetselt ei ole töökuulutusi aga oleme teinud erinevaid videosid lisana kampaaniatele

K: Milliseid sotsiaalmeedia kanaleid ja miks (mis eesmärgil) D004 kasutab ning kes vastutab nende haldamise eest (postitused ja kontseptsioon)?

V: Meil on kanalitel erinevad eesmärgid ... meil on ennetus ja värbamine,,

K: Millised kanalid kasutuses on ja mis on siis pigem ennetus ja mis värbamiseks?

V: Ennetus on Facebook, Instagram, Twitter ja Youtube .. ja värbamise poolelt on pigem Facebook ja blogi ka tegelikult

K: Millal see blogi kasutusele võeti?

V: Üsna ammu ... umbes 5-6 aastat tagasi

K: Kes neid lehti kõiki haldab? Kes selle kontseptsiooni eest vastutab?

V: Kogu ennetuspool on kommunikatsioon ja turundus ... ja mis puudutab värbamist siis on värbamisteenuse planeerija või värbamisteenuse juht

K: Räägime edasi sotsiaalmeedia osas värbamise poolest ja jätame hetkel selle ennetuspoole kõrvale. Kui palju on aja jooksul teil muutunud sotsiaalmeedia kanalite kasutamise strateegiad?

V: No me oleme tegelikult selles alles esimesi samme tegemas ... me alles eelmisel aastal tegime oma värbamislehe Facebooki ... ja ka esmased katsed tasulise reklaami katsetamises.

K: Kuidas need tasulised reklaamid läinud on ?

V: Üsna hästi!

K: On teil juba ka mingid tulevikuvisionid selles osas või kui pikalt te üldse seda ette planeerite?

V: Meil tegelikult kontseptsioon veel puudub ... värbamisturundus plaan kui selline ei ole veel paigas ... hetkel on ta pigem vastavalt vajadusele

K: Kui suur on D004 sotsiaalmeedia kanalite jälgijate hulk ja kas sa oskad mulle öelda milline võiks olla „keskmise“ jälgija profiil (Kes ta on? Kuidas ta teieni jõudis? Millist informatsiooni ta Teie asutuse lehel soovib saada?)

V: Me räägime siis puhtalt värbamisest?

K: Jah me räägime värbamisest

V: Seda ma ei tea milline ta tausta on .. ja kuna see on alles umbes pool aastat tagasi loodud siis jälgijaid on hetkel umbes 300 ringis

K: Kuidas nad teieni jõudnud on? Kas te teete mingeid jagamismänge vms, et jälgijaid juurde saada või on nad kõik nõ ise tulnud?

V: Need on kõik ise tulnud, mingeid eraldi mänge/kampaaniaid me selleks teinud ei ole.

K: Millist rolli mängivad sotsiaalmeedia kanalid D004 värbamistegevuses?

V: Mitte väga suurt rolli ... pigem on ta selline organisatsiooni maine kuvamise võimalus ... sisemise poole näitamine.

K: Kui palju te olete uurinud, mida kandidaadid või teie inimesed ise tahavad näha nendel lehtedel?

V: Me ei ole seda teinud ... me väga palju töökuulutusi seal ei jaga, vaid pigem ongi fookus näidata meie inimesi ... jagame lugusid meie inimestest ... vahvamaid tegevusi ... saavutusi ... et just näidata seda sisemist organisatsiooni poolt ... kes me tegelikult oleme ... see mis päriselt välja ei paista.

K: Kui palju on kandidaate teie poole pöördunud otse läbi sotsiaalmeedia?

V: Pigem mitte .. pigem jõutakse läbi e-posti.

K: Mis sinu hinnangul on sotsiaalmeedia kanalite kasutamise eelis võrreldes klassikaliste värbamiskanalitega värbamistegevuses? Kas seal üldse on mingit eelist?

V: Just see mis ma ka enne mainisin ... see mainekujundus pool ... see ei ole puhtalt tööpakkumiste jagamiseks vaid pigem selleks, et näidata kes me oleme ja mis me teeme ... ja teine pool on ... ütleme sihtpakkumised või tasulised reklaamid mida saab vastavalt sihtrühmale suunata ... või mingi info mida me peame oluliseks jagada.

K: Selle mainekujundus poole pealt ... kuidas sa ise tunnetad ... kui palju seda täna D004-l on vaja teha ... kui teadlikud inimesed täna on teie organisatsioonist ja sellest mis see töö on?

V: Meil ongi see konks, et see mis me tegelikult välja paistame ongi ainult see D004\_A1 ja bürokraatia ja jõustruktuur aga D004\_A1 on ju tegelikult ainult üks osa meie asutusest ... ja samuti ka mis võimalused meil siin sellele D004\_A1-le on ... me ise tunneme, et on suur vahe, kuidas meid väljast nähakse ja mis me tegelikult sees oleme ... ehk et me tahaks sisemist poolt rohkem välja tuua ja see on meie hetke eesmärk

K: Räägime nüüd natuke lähemalt värbamiskampaaniatest. Milliseid erinevaid värbamiskampaaniaid te olete aja jooksul kasutanud ja võibolla sa mainid siis juurde, mis on neist olnud edukad ja mis mingil põhusel pole toimunud?

V: Meil on tegelikult olnud täitsa erinevad kampaaniad ... eelmine aasta oli näiteks D004\_A4 värbamine üle eesti, kus me kasutasime kõiki võimalusi selleks ... ja varasemalt on olnud ka selliseid kujundatud ja läbimõeldud visuaaliga kampaaniaid patrullpolitseinike leidmiseks

K: Kui populaarsed need konkursid on kui me räägime näiteks D004\_A1?

V: Kui me lihtsalt paneme kuulutus üles siis ei ole need väga tulemuslikud ... kui aga tuua näide sellest D004\_A4 konkursist siis oli meil umbes 4 inimest kohale puhtalt CV-de põhjal ... peale kehalisi katseid see asi vähenes aga üldiselt võib välja tuua et 4 inimest kohale ja see oli nii üle eesti ...

K: Me juba rääkisime, et sotsiaalmeediat olete te oma värbamistegevuses kasutanud ning näitena saab tuua kasvõi selle D004\_A4 konkursi. Kas sa oskad veel tuua mõne näite kampaaniast, kus sa võidki öelda, et jah just sotsiaalmeedia vahendusel te saite selle koha täidetud?

V: ... võibolla D004\_A5 ... mis ei olnud küll otseselt kampaania aga sotsmeedia abiga me kuvasime seda tööd ... meie oma töötaja rääkis kes ta on ja mis ta oma töös teeb ja lisasime sinna juurde töökuulutuse ... seda postitati jagati ja saime rohkem tähelepanu ... ja võibolla ka personalivaldkonna töökuulutused nii koolitus kui ka värbamisteenuse juht ... tänu võibolla teistsugusele visuaalile ja sellele jutule seal juures jagati seda päris palju ja sai ka palju klikke

K: Mis sa arvad kas ja kuidas peaks sotsiaalmeedias levitatav värbamiskampaania erinema tavapärasest töökuulutusest?

V: Ma arvan, et see peabki olema selline vabamas vormis ... avatud suhtlemine ... see ei pea olema nii struktureeritud kujul ... võibolla kasutama teistsuguseid lähenemisi, mitte lihtsalt töökuulutuse postitamine/jagamine vaid pigem mingi mängustatud lahendus ja pigem ikkagi lihtne, lõvv ja pigem noortematele suunatud/mõeldud

K: Kas ja kuidas saab sinu hinnangul mõõta värbamiskampaaniate tulemuslikkust või kuidas teie seda siiaani teinud olete?

V: Kas sa mõtled konkreetset sotsiaalmeedia kasutamise osa värbamises?

K: Jah!

V: Meie oleme seda jälginud/hinnanud konkreetset jagamiste või klikkide arvu põhjal või siis selle põhjal kui paljude inimesteni on see postitus jõudnud.

K: Kas midagi veel?

V: ... loomulikult on lõppkokkuvõttes oluline kui palju see tegelikult kandidaate toob aga see ei anna puhast pilti sotsiaalmeediast, kui kasutada kõiki erinevaid kanaleid korraga ... pigem ikka sotsiaalmeedia puhul klikid ja jagamised ja vaatamised

K: Milline peaks sinu hinnangul olema riigiasutuse või jõustruktuuri värbamiskampaania? Kas see erineb kuidagi erasektorist või mõnest muust riigiasutusest?

V: Minu isiklik arvamus on et üldse ei peaks erinema erasektorist ... ma ei näe tegelikult vahet miks peaks olema avalik sektor kuidagi teistsugune kui erasektor ... jah siin on muidugi ametikohtade puhul võibolla mingi erinevus .. ma hetkel ei leia, et siin peaks olema suur erinevus ... me ju võitleme nõ uhe tööturu pärast ... ja kui organisatsiooni sisemine kultuur vastab sellele, et me saame selliseid lahedaid ja teistsuguseid asju teha siis ma ei näe siin vajadust kuidagi ametlik välja näha.

K: Kui palju tänapäeva noored üldse tahavad tulla tööle jõustruktuuri? Kuidas sa näed seda D004 puhul?

V: ... Keeruline on ... noored ju tulevad meile tegelikult läbi kooli aga kooli puhul on sama moodi ... esialgu on neli kandidaati kohale, peale katseid ja teste jääb kaks kandidaati kohale ja peale vestlusi siis ongi tegelikult üks kandidaat kohale ... ehk siis täidab üld eesmärgi aga mingit tohutut valikut justkui ei ole ... ja samamoodi on see teiste ametikohtade puhul, nii õigus kui näiteks IT ... kõrgkoolidest tulevad noori on keeruline meelitada ... nad pigem ei tule

K: Oskad sa välja pakkuda ka põhjuse?

V: Ühest küljest ilmselt on see maine ... avalik sektor tundub selline bürokraatlik ja selline vananenud tõde sellest ... ja kohati on ka legend (ja kohati ka mitte legend) töötasu osas ... asutused erasektoris saavad kindlasti teatud tööloikudel maksta rohkem kui riigiasutus

K: Kui oluline on D004 jaoks nõ tulevikutrendid ja pidev muutumine värbamistegevuses? Kui palju te ise muudate või kaasajastate, võtate uusi vahendeid kasutusele värbamises, et olla noortele rohkem kättesaadav?

V: Väga oluline!

K: Oskad sa tuua mõned näited, mida te olete viimasel ajal teinud?

V: ... Kasvõi kogu see sotsiaalmeedia kasutamine värbamisvaates ja Facebooki värbamislehe loomine ja töökuulutuste jagamine läbi selle ... ja igasugused erinevad mõtted, mis siin on veel liikunud aga mis pole täna veel reaalse teostuseni jõudnud ... ma arvan, et see on ainuke variant kuidas edasi liikuda ja edukas olla

K: Räägime natuke ka mainekujundusest, mida me oleme tegelikult täna juba põgusalt ka puudutanud. Kuidas sa ise hindad D004 mainet täna tööturul ning kes on teie peamine sihtrühm?

V: Ma arvan, et maine tööturul on keskmine ja sihtrühm ... kuna meil on 600 erinevat tööd ... siis tegelikult on kogu Eesti elanikkond meie sihtrühm

K: Ehk siis igale vanusegrupile/sihtrühmale võiks justkui leida midagi, kui nad vaid ise huvitatud on?

V: Jah tegelikult ongi nii ... kui me värbame näiteks D004\_A6 või D004\_A7 või D004\_A8 siis nendele kohtadele sobivad ka vanemad inimesed ... samas on ka noored meile väga oodatud ja samas on ka väga palju keskealistele mõeldud töökohti ... ma arvan, et täna me oleme tõesti liikumas sinna, et kõik sihtrühmad on meie jaoks olulised.

K: Kas sa näed, et D004-l on mõne nende sihtgrupi osas vaja maine osas rohkem tööd teha?

V: Kuna me oleme loonud hetkel selle kutseõppe kaugõppe ja selle sihtrühm võiks olla 30+ siis nende puhul tahaks rohkem organisatsiooni avada ... rääkida mis me teeme, kus me oleme ja mis need võimalused on kui keegi ei ole oma elukutset veel leidnud või tahab hoopis ümber õppida ja töö politsei ametnikuna võiks teda paeluda.

K: Kas te olete paika pannud ametikoha või sihtrühma kaupa mis on töökuulutuste sisu või põhisõnum, mida te reklaamite töökoha pakkumisel?

V: Meil ei ole seda kindlalt paika pandud ... see on tegelikult meie selle aasta (2018) üks eesmärkidest ehk väärtuspakkumise kaardistamine ... kuna meie organisatsioon on nii suur ja igale ametikohale võivad erinevad asjad olla olulised siis ei ole välja kujunenud ühte kindlat sisu.. küll aga võib välja tuua, et üks asi mida me alati „müüme“ on turvalisuse loomise võimalus või ühiskonda panustamise võimalust ... see võiks käia kõikide ametikohtade puhul kaasas

K: Aga muidu vaatate siis üldiselt ja jooksvalt milline konkreetse kuulutuse pakett / sisu / väärtuspakkumus võiks olla?

V: Jah!

K: Kas jõustruktuuri/riigiasutuse värbamiskampaania peaks sinu hinnangul reklaamima konkreetset ametikohta/töölõiku või elukutset üldiselt? Näiteks kas D004 peaks reklaamima elukutset üldiselt või rääkima konkreetset näiteks D004\_A1 tööloigust? Mis on sinu hinnangul täna tõhusam?

V: ... Ma ei teagi kumb tegelikult olulisem on aga me teeme seda mõlemat.

K: Kumba varianti te sagedamini kasutate?

V: Pigem mulle tundub, et seda elukutse poolt rohkem.

K: Kas see võib olla selle pärast, et tegu on elukutsega, mida sa valid nõ pikaks ajaks või suisa kogu eluks?

V: Jah kindlasti ... D004 reklaamib kindlasti ka erinevaid tööloike ... näiteks D004\_A1, D004\_A11, D004\_A9, D004\_10 aga mulle tundub, et rohkem on seda nõ üldist elukutse reklaamimist.

K: Mis on sinu hinnangul riigiasutuse (sh jõustruktuuri) brändingu võtmekohad ja kuidas me peaksime oma sihtrühmani jõudma?

V: ... Mulle tundubki, et võibolla rohkem näidata välja visuaalses mõttes kes on need inimesed, mis karjääri on nad teinud, mis on nende tööde sisu ... näidata päris asja ... selles on tegelikult nii palju erinevaid võimalusi ... artiklid, intervjuud, videod, blogi jne Oluline on jagada erinevat infot

K: Küsiksin natuke ka selle D004 blogi kohta. Oskad sa mulle tausta rääkida, kuidas selline mõte üldse tuli, et hakata blogi pidama?

V: See oli tegelikult hoopis tingitud sellisest vajadusest, et meil ei olnud välisveebi võimalik töökuulutusi kuvada ja me pidime looma lingisüsteemi, et välisveebis kuulutusi kajastada ... siis oligi blogi see koht, kuhu hakati lisama töökuulutusi, lisaks erinevaid lugusid, intervjuusid ja nii ta edasi arenes ning täna on ta selliselt meile alles jäänud.

K: Kes teie blogipidaja on või kes seda haldab ... üks inimene või mitu?

V: Pigem üks inimene aga seal on palju ka koostööd turundusega

K: Millised on blogis populaarsemad postitused olnud? Mida inimesed käivad rohkem lugemas?

V: See D004\_A4 postitus ja kampaania oli tegelikult üks populaarsemaid ... me kirjeldasime ära selle tööga seoses kõik asjad ... milles see töö seisneb, millised on katsed, milleks sa pead valmistuma, pildid, videod ... suur ülevaade kogus sellest ametikohast.

K: Kas sa ise nägid vanglateenistuse sotsiaalmeedia värbamiskampaaniat 2017. aastal? Tegelikult täna (04.04.208) ringleb Facebookis juba uus kampaania, mille visuaalsed materjalid on väga palju sarnased eelmise kampaania omadega.

V: Kusjuures tegelikult ei näinud ... ainuke mida ma tean ja olen tööalasest huvist vaadanud on vabadusevalvuri veebileht ... aga otseselt Facebookis mingit töökuulutuse reklaami ma vanga kohta näinud ei ole.

K: Kuidas sulle värbajana see vabadusevalvuri leht meeldib? Mis su enda tähelepaneku, mõtted olid selles osas?

V: Kui ma seda mingi aeg tagasi (enne kampaaniat) vaatasin siis oli see suhteliselt iganenud, aga nüüd mingi aeg tagasi kui ma sinna uuesti sattusin oli see nagu uuenenud ja värskendust saanud ... sinna oli lisandunud videod ning oli näha, et selle lehega on tegeletud ... mulle tundus, et kui mul oleks huvi vanglateenistusse tööle asuda siis ma saaksin sealt lehelt päris palju head ja vajalikku infot.



K: Me olemegi oma küsimustega jõudnud lõppu. Kas sul on veel tähelepanekuid või mõtteid antud teema kokkuvõtteks, mida sa sooviksid siia intervjuu lõppu lisada?

V: ... Ma ei oskagi midagi hetkel lisada ... ma sain tegelikult selle intervjuu käigus ka ise kinnitust, et meil (D004-l) on veel väga palju arendada ja edasi liikuda värbamisturunduse vallas ja sotsiaalmeedia kasutamises värbamiseks

K Täpselt nii nagu ka vanglal

V: Just ... see valdkond on nii suur, et seda saabki arendada samm-sammult ning selle koordineerimine on väga suur töö

K: Kes peaks sinu hinnangul sotsiaalmeedia turundusega organisatsioonis tegelema – personal, kommunikatsioon, eraldi spetsiaalne ametikoht?

V: Mina isiklikult näen, et nii suures asutuses nagu D004 peaks selleks ikka olema eraldi inimene, kes tegeleb kogu värbamisturundusega ... näiteks värbamisturunduse spetsialist, kelle peal on kõik visuaalid, sotsiaalmeedia, kampaaniad ja kogu tööandja mainekujunduse hoidmine

K: Täna D004-s sellist ametikohta veel ei ole?

V: Ei, kahjuks mitte ... pigem on kogu see värbamisturundus täna personali poolel

K: Kuidas te jõuate seda kõike oma nõ muu töö kõrvalt?

V: Ei jõuagi.

K: Taustainfona, et täpselt samamoodi on ka vanglal. Ka seal ei ole taolist turundusega tegelevat inimest ning hetkel haldab sotsiaalmeediat ja seal vahendusel igapäevaselt jagatavaid töökuulutusi personal.

K: Lõpetuseks ma tahan sind veelkord tänada, et leidsin täna selleks intervjuuks aja ning ma soovin teile edu sellel huvitaval aga keerulisel värbamisturunduse arendamise teel.

V: Aitäh!

### Lisa 13. Sotsiaalmeedia värbamiskampaania eesmärgid, tulemusmõõdikud ja autori hinnang tulemustele

Eesmärk	Tulemusmõõdik(ud)	Tulemus
Teadlikkuse tõstmine vanglateenistusest ja valvuri töökohast	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ postituste jälgimine, jagamine, kommenteerimine</li> <li>✓ meediakajastused läbi teiste kanalite</li> <li>✓ lehe uudistevoo aktiivsete jälgijate hulk</li> </ul>	eesmärk saavutatud
Vabadusevalvuri veebilehe ja sotsiaalmeedia kontode külastatavuse arvu suurendamine	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ vabadusevalvuri veebilehe külastatavus</li> <li>✓ sotsiaalmeedia konto jälgijate arv</li> <li>✓ kommentaaride hulk sotsiaalmeedias</li> <li>✓ postituste meeldimiste, jälgimiste ja jagamiste arv ja nende allikad</li> </ul>	eesmärk saavutatud
Kontaktide loomine	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ vabadusevalvuri veebilehel kontaktivormi täitmine</li> <li>✓ kandidaatide arv</li> </ul>	eesmärk saavutatud
Reklaamide A/B testimine	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ bännerite/reklaamide klikid</li> <li>✓ bännerite/reklaamide tulemusena vabadusevalvuri lehele jõudnud külastajate arv</li> </ul>	eesmärk saavutatud
60 uue valvuri värbamine (Tallinna Vangla 30, Tartu Vangla 10, Viru Vangla 20)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ reaalselt tööle vormistatud valvurite arv</li> </ul>	eesmärk saavutamata

Allikas: Autori koostatud