

Suvi Ylilehto

**LÄÄKÄREIDEN JA LÄÄKÄRIOPISEKELIJOIDEN TYÖNHAKUSIVUSTON  
LANSEERAUS**

**LÄÄKÄREIDEN JA LÄÄKÄRIOPISKELIJOIDEN TYÖNHAKUSIVUSTON  
LANSEERAUS**

Suvi Ylilehto  
Opinnäytetyö  
Syksy 2015  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Oulun ammattikorkeakoulu

## TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma, markkinointi

---

Tekijä: Suvi Ylilehto

Opinnäytteen nimi: Lääkäreiden ja lääkäriopiskelijoiden työnhakusivuston lanseeraus

Työn ohjaaja: Eija Rajakangas

Työn valmistumislukukausi ja –vuosi: Syksy 2015

Sivumäärä: 33 + 1

---

Opinnäytetyön aiheena on tutkia, kuinka pääsääntöisesti Pohjois-Suomessa asuvat lääkärit sekä lääkäriopiskelijat hakevat tietoa uusista työmahdollisuuksista sekä saada käsitys siitä, miten kohderyhmä suhtautuu uuteen työnhakusivustoon ja siitä, miten sivustoa voitaisiin jatkossa kehittää vastaamaan paremmin käyttäjäkokemuksia. Tutkimus pohjautuu toimeksiantoyrityksen keväällä 2014 lanseeraaman työnhakusivuston, Medihaku.fi, käyttäjäkokemuksiin sekä mielipiteisiin.

Projektin tietoperustassa käsitellään henkilöstöressurssien hallinnointia rekrytoinnin ja työnhaun kautta itse työnhakusivustoon sekä yritysten välisiä kumppanuussuhteita ja tärkeimpiä verkostoja. Opinnäytetyön tutkimusosiossa käsitellään käytettyä tutkimusmenetelmää, tutkimuksen toteutusta ja saatuja tutkimustuloksia. Pohdinnassa arvioidaan kuinka opinnäytetyö on onnistunut ja esitetään kehitysideoita.

Tämä opinnäytetyö on kvantitatiivinen eli tilastollinen tutkimus. Tiedonkeruumenetelmänä toimi kyselylomake, jonka asiakas täytti yhdessä opinnäytetyöntekijän kanssa keväällä 2014 Oulussa järjestetyillä Pohjolan lääkäripäivillä.

Tutkimustulokset osoittavat, että toimivalle erityisalan työnhakusivustolle on kysyntää. Koska sivusto ei ole osa yrityksen ydinbisnestä, riskit epäonnistumiseen ovat pieniä. Yleisesti ottaen vastaanotto oli todella hyvä, mutta sivuston tunnettuutta tulee kasvattaa entisestään, jotta se voisi saavuttaa aseman markkinajohtajana.

---

Asiasanat: henkilöstöjohtaminen, rekrytointi, työnhaku, kumppanuus, markkinointi, lanseeraus

## ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences  
Degree Programme in Economics, Option of Business Competence

---

Author: Suvi Ylilehto

Title of thesis: The launch of a job search website for doctors and medical students

Supervisor: Eija Rajakangas

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2015

Number of pages: 33 + 1

---

The aim of this thesis is to do study how doctors and medical students in Northern Finland are searching information on new job opportunities and form understanding how this target group welcomes new job searching website. In addition how this study determines the site can be further improved to be better in line with the user experience. During spring 2014 the client of this thesis launched a new job searching website, MediHaku.fi, for doctors and medical students in Finland.

The theoretical framework deals with human resources management through recruitment and work search via the job searching website itself. The section also covers partnerships and vital networks between companies. Research method, realization of the research process and its results have been dealt with in the empirical part. Lastly, the reflections discusses the success of the thesis and also the problems which can be further studied.

The study was carried out using a quantitative, statistical method. The method for data collection was a traditional questionnaire. The respondents completed the survey in conjunction with the thesis author.

The results of this study show that a job searching site that are specialized in a particular sector and works properly is in demand. The risks of failure are small because the site is not part of the client's core business. In general, the welcome of site was well received but the target group's awareness needs to be improved in order to for the company to become the market leader.

---

Keywords: human resources management, recruitment, job search, partnership, marketing, launching

# SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ.....	3
ABSTRACT.....	4
1 JOHDANTO.....	6
1.1 Opinnäytetyön rakenne.....	7
1.2 Opinnäytetyön aihe ja tavoitteet .....	7
2 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT.....	9
2.1 Rekrytointi.....	11
2.1.1 Vuokratyösuhde .....	13
2.1.2 Suora työsuhde .....	15
2.2 Työnhaku ja työllistyminen.....	16
2.3 MediHaku.fi.....	16
3 KUMPPANUUS JA VERKOSTOT .....	18
3.1 Operatiivinen kumppanuus.....	19
3.2 Taktinen kumppanuus .....	20
3.3 Strateginen kumppanuus.....	21
4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	23
4.1 Tutkimusaineiston hankinta .....	23
4.2 Kyselyn toteuttaminen .....	24
5 TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	25
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOKSET.....	29
7 POHDINTA .....	30
LÄHTEET.....	32
LIITTEET .....	34

# 1 JOHDANTO

Elämme aikaa, jolloin valtaosa kaikesta tiedosta on lähestulkoon kenen tahansa löydettävissä Internetistä. Yhä useampi yritys tiedostaa Internetin lukuisat mahdollisuudet oikeiden markkinointi- ja jakelukanavien löytämiseksi, mutta myös sen vahvuudet tehokkaana ja monipuolisena työkaluna rekrytoinnissa. Viime vuosien saatossa älylaitteet, kuten älypuhelimet sekä erilaiset tabletit kiinteine Internetineen ovat räjähdysmäisesti yleistyneet, joka on mahdollistanut työnhakijoiden helpon ja nopean eri työnhaku- tai rekrytointipalveluja tarjoavien sivustojen vapaiden työpaikkojen selaamisen käytännössä missä ja milloin vain.

Teknologian jatkuva kehitys pakottaa ihmisiä keksimään uusia innovaatioita ja kilpailukyvyyn ylläpitämiseksi yritysten on otettava käyttöön kaikki mahdolliset keinot. Alati kehittyvässä maailmassa asiakkaiden tarpeisiin sekä voimistuvaan kilpailuun tulee pystyä vastaamaan entistä nopeammin, paremmin ja joustavammin. On kirjoitettu, että vielä 90-luvulla yritysten välinen kumppanuus koettiin tabuna ja tuolloin se nähtiin enemmän yrityksen heikkoutena, kuin vahvuutena. Tämän päivän yrityksissä tilanne lienee toinen, sillä joka puolella vaalitaan verkostoitumisen ja kumppanuussuhteiden luomisen ja tärkeyden nimeen. Oikein hyödynnetty verkostoituminen, yhteistyö muiden kanssa sekä kumppanuus luovat haluttua joustavuutta ja voivat parantaa yrityksen kilpailukykyä. (Booz, Allen & Hamilton 2010.)

Opinnäytetyön idea sai alkunsa allekirjoittaneen ammattiharjoittelun aikana työnantajan toiveesta. Tarkkaa raamia ei asetettu ja opinnäytetyön tekemiseen saatiin lähestulkoon vapaat kädet. Lopputulemana toteutettiin hyvin pikaisella aikataululla kyselytutkimus Oulussa järjestetyillä Pohjolan lääkäripäivillä, jossa yritys oli esillä. Tutkimuksen alussa esitellään tarkemmin opinnäytetyön tausta, olemassa olevat tutkimusongelmat sekä keskeisimmät käsitteet. Tutkimusongelmiin pyritään ensin löytämään vastauksia teoreettisen viitekehyksen avulla, jonka jälkeen niitä verrataan tehtyyn tilastolliseen tutkimukseen. Loppua kohden tutkimustuloksia vertaillaan teoriaan ja niistä tehdään johtopäätöksiä. Lisäarvoa työlle tuonee kehittämis ehdotukset myöhemmälle uusintatutkimukselle.

## 1.1 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu seitsemästä osiosta. Projektin ensimmäinen osio, *johdanto*, esittelee opinnäytetyön aiheen ja tuo esille työssä käytetyt keskeiset menetelmät. Ensimmäisestä luvusta ilmi tulevat opinnäytetyön aihe sekä tavoitteet. Toisessa luvussa perehdytään eri henkilöstöjohtamisen toimintoihin, niiden ulkoistamiseen, ulkoistamisesta saatuihin hyötyihin sekä siihen kohdistuviin ongelmiin ja riskeihin.

Kolmannessa luvussa tutustutaan kumppanuuteen ja sen eri muotoihin käsitteenä vertaillen niitä kohdeyrityksen liiketoimintaan. Neljäs luku avaa käsitteistöä tilastolliseen tutkimukseen liittyen. Alaotsikoissa tutkitaan tarkemmin aineiston keruuseen käytettyjä menetelmiä sekä aineiston purkua. Viidennessä luvussa kerrotaan tutkimuksesta saadut tulokset. Kuudes luku pitää sisällään tutkimuksen jälkeen tehdyt johtopäätökset sekä mahdolliset kehittämissuhteudet tulevaisuuden varalle. Seitsemännestä luvusta ilmi tulee pohdinta koko opinnäytetyöprosessista. Opinnäytetyön viimeiset sivut ovat varattu tutkimuksessa käytettyä lähdeaineistoa varten.

## 1.2 Opinnäytetyön aihe ja tavoitteet

Opinnäytetyö lähti liikkeelle ideasta, jonka parissa allekirjoittanut oli toiminut ammattiharjoittelua suorittaessaan paikallisessa nuorena ja kasvavassa yrityksessä. Aihetta on pyöritelty useammasta näkökulmasta ja lopputulema hieman poikkeava aiheanomuksessa esitetystä versiosta, mutta pitää kuitenkin sisällään tilastollisen tutkimuksen. Opinnäytetyön aihe nojautuu yrityksen liiketoiminnan ydintoimintoihin, yritysten ja yhteistyötahojen väliseen kumppanuuteen sekä uuden tuotteen lanseeraukseen.

Opinnäytetyön aiheen ympärille toteutettiin kvantitatiivinen eli *tilastollinen tutkimus*. Kaikki materiaali opinnäytetyön tutkimusta varten kerättiin paikallisilla erityisen ammattialan työmessuilla kyselytutkimuksen avulla. Määrällisenä tutkimuksenakin tunnettu tilastollinen tutkimus on tiedonkeruu menetelmä, josta saadut tiedot on yleistettävissä olevia. Yleistettävyyden juontuu empiiristen tietoteorioiden lähtökohdista (Anttila 2006). Kyselylomake toteutettiin strukturoituna, jolloin tulosten tulkinnassa ei esiinny tulkinnanvaraisuutta sen enempää kyselyn toteuttajan kuin kyselyyn vastaajankaan puolesta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on saada kerättyä eksaktia tietoa pohjois-suomalaisten lääkäreiden ja lääkäriopiskelijoiden mieltymyksistä saada tietoa eri markkinointikanavia pitkin koskien heidän omaa työllistymistään ja muodostaa saaduista tiedoista yleistävä tietopaketti toimeksiantajayrityksen käyttöön, jonka avulla he voivat tehostaa omaa toimintaansa markkinoinnin suhteen.



## 2 HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

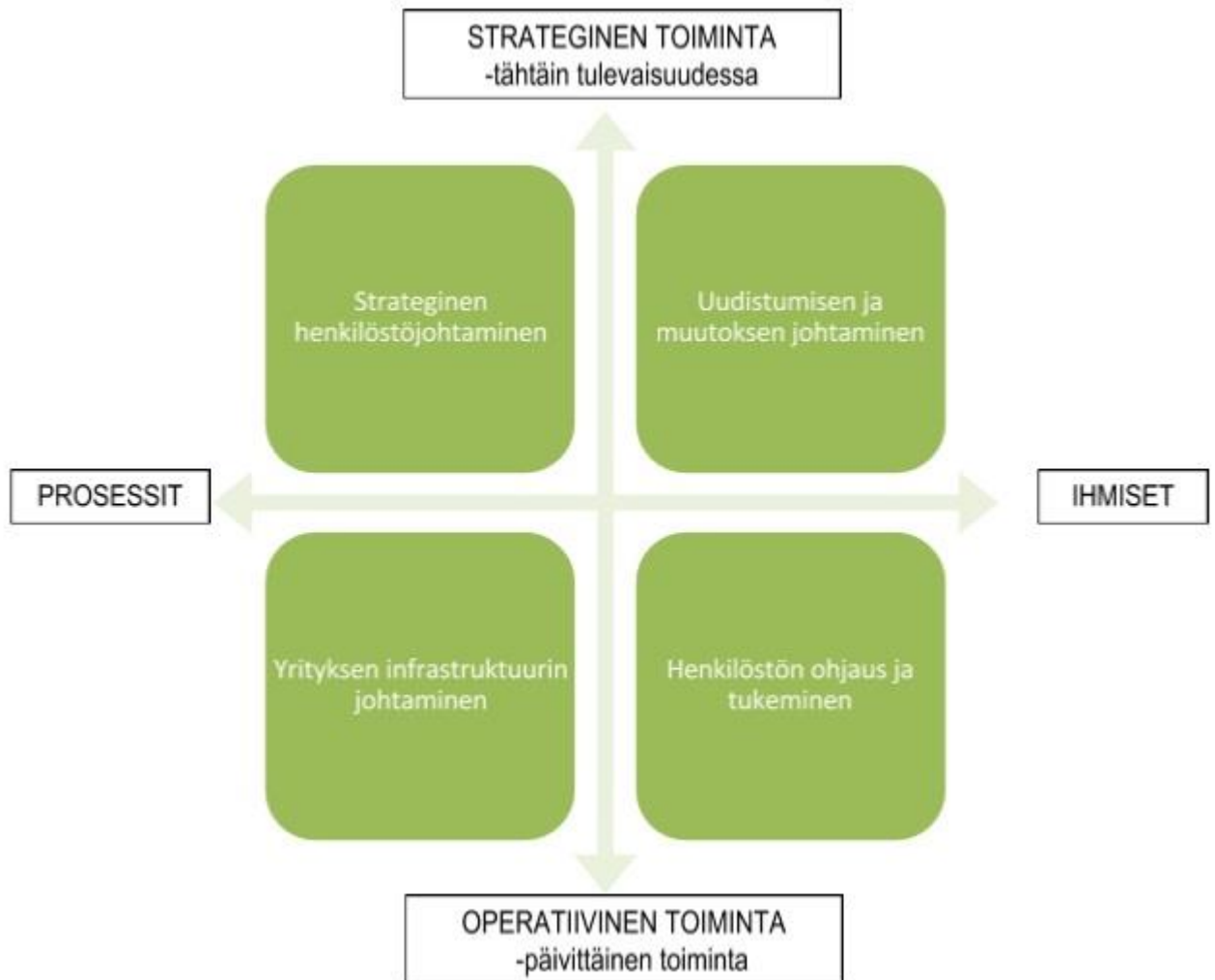
Yksinkertaisuudessaan Human resources management, *henkilöstöressurssien johtaminen*, on kokonaisuus, jossa huolehditaan yrityksen henkilöstön olevan riittävä, osaava, hyvinvoiva ja motivoitunut. Hr-henkilön yleisimpiin tehtäviin kuuluu henkilöstön valinta ja rekrytointi, henkilöstön kehittäminen, palkitseminen, hyvinvointi ja irtisanominen. Ihannetilanteessa Hr-henkilö tuottaa korkeaa lisäarvoa liiketoiminnalle, henkilöstölle ja loppukädessä yrityksen asiakkaalle.

Henkilöstöjohtamisen käytännön toimintamallit ja menettelytavat nojaavat vahvasti henkilöstöpolitiikkaan. Yleisimmin toiminnot jakautuvat rekrytointi-, palkka-, ja kehittämisspolitiikkaan sekä muihin periaatteistoihin, joiden varassa päivittäisiä päätöksiä voidaan tehdä niin, että linjakuus ja yhtenäisyys säilyvät. Hr-henkilön tehtävät voidaan jakaa osa-alueisiin, joiden perusteina käytetään tarkastelujakson pituutta ja toiminnan kohdetta. Tarkastelujakson pituus taas voi vaihdella pitkän aikavälin strategisesta tarkastelusta lyhyen tähtäimen operatiiviseen tarkasteluun. Henkilöstöjohtajan on kyettävä huomioimaan molemmat, sillä operatiivisten eli päivittäiseen toimintaan liittyvien ratkaisujen on tuettava strategisia tavoitteita. Toiminnan kohde voi vaihdella henkilöstöjohtamisen prosesseista ihmisiin. Prosesseja on kehitettävä jatkuvasti esimerkiksi erilaisten henkilöstöhallinnon järjestelmien ja toimintamallien avulla unohtamatta välitöntä vuorovaikutusta henkilöstön kanssa. (Viitala 2003, 14.)

Henkilöstöjohtaja mahdollistaa omalla toiminnallaan yrityksen muun johdon pääsemisen tavoitteisiinsa ja lisäämään yrityksen kilpailukykyä. Yrityksen infrastruktuurin johtamisen osiossa luodaan järjestelmiä ja toimintamalleja, joiden varassa organisaatio syntyy, kehittyy ja toimii. Tämä tarkoittaa tehokkuutta rekrytointi- ja kehittämissprosessien, palkitsemisjärjestelmien, urasuunnitteluprosessien ja henkilöstöpalvelujen organisoimisessa ja johtamisessa. Henkilöstöjohtajuuden tavoite on lisätä henkilöstön sitoutuneisuutta työtehtäviinsä sekä työskentelyorganisaatioon ja luoda olosuhteet mahdollisimman tuottavalle ja motivoituneelle työskentelylle. Hyvin perehdytetty työntekijä antaa nopeasti hyvän työpanoksensa työyhteisölle ja vaikuttaa tuloksenteeseen. Hyvällä perehdyttämisellä on myös positiivinen vaikutus osaamiseen, työn jatkuvaan oppimiseen, työmotivaatioon ja työhyvinvointiin. (Surakka, Kiikkala, Lahti, Laitinen & Rantala 2008. 81-82.)

Henkilöstöjohtajia voidaan leikkisästi kutsua yrityksen muutosagenteiksi, sillä he toiminnallaan vastaavat yrityksen uudistumisesta ja muutoksen sujuvuudesta joskus nopeassakin aikasyklissä.

Alla olevassa taulukossa on kuvattu henkilöstöjohtamisen tehtäviä kilpailukykyisen yrityksen kehittämisessä Hr-guru Dave Ulrichin mukaan.



KUVIO 1. Henkilöstöjohtamisen tehtävät kilpailukykyisen yrityksen kehittämisessä (Ulrich 1997).

Näyttäisi siltä, että kunnat haluavat kasvavassa määrin ulkoistaa rekrytoinnin yrityksille, jotta ylilääkäreiden resurssit voitaisiin keskittää pelkästään operatiiviseen toimintaan. Ylilääkäri voi kokea tullessa ylikuormitetuksi ja ulkoistamalla rekrytoinnin sen taitavalle yritykselle hän vapauttaa omaa työaakkaa ja aikaa muulle toiminnalle. Tällä hetkellä ollaan vielä tilanteessa, jossa lääkärit ja lääkäriksi opiskelevat ottavat suoraan yhteyttä kuntien ylilääkäreihin kyselläkseen työllistymismahdollisuuksista, mutta tulevaisuudessa mentäneen yhä enemmän suuntaan, jossa kaikki yhteydenotot menevät suoraan rekrytointiyrityksille ja ylilääkäreille tieto uudesta työntekijästä

tulee siinä vaiheessa, kun sopiva työntekijä on löydetty. Tämä edellyttää, että kunnan ja rekrytointiyrityksen välillä on yhteistyösopimus ja ylläkkäri on ilmoittanut yritykselle vapaana olevien virkojen määrän.

Yritys, jonka pääkenttä on toimia henkilöstövuokrauksessa, tulee löytää osaksi henkilökuntaa alansa parhaat työntekijät, jotta odotettua tulosta syntyy. Henkilöstöstä vastaavan ja yrityksen johtajan on kyettävä tunnistamaan suurin mahdollinen potentiaali joskus hyvin suurestakin hakija sumasta. Kun parhaimmat mahdolliset työntekijät on löydetty ja perusteellinen perehdytys työtehtäviin on tehty, on aika aloittaa varsinainen työ - *rekrytointi*. Toimeksiantoyrityksen työntekijöiden päätehtävä on vastata omista vastuualueistaan parhaalla mahdollisella tavalla ja pyrkiä pitämään yhteistyösopimusosapuoli tyytyväisenä. Tämä edellyttää sujuvaa ja vaivatonta yhteistyötä ja kommunikointia yrityksen työntekijän ja vastuualueen kunnan tai kaupungin ylläkkärin välillä tulevia rekrytoitavia unohtamatta.

## 2.1 Rekrytointi

Käsitteenä *rekrytointi* tarkoittaa työntekijöiden avoimeen työpaikkaan tai työtehtävään hakemista, mutta yleisesti rekrytoinnilla tarkoitetaan kaikkia niitä toimia, jotka organisaatiossa suoritetaan sopivan henkilön löytämiseksi johonkin määrättyyn työtehtävään. Tällaisia toimia ovat esimerkiksi työpaikkailmoituksen laatiminen ja julkaiseminen, työhakemusten läpikäynti, hakijoiden haastattelu ja mahdollinen testaus. Rekrytointia on myös määräaikaisen työsopimuksen uusiminen tai henkilön tehtävään vakinaistaminen. (Vaahtio 2007, 13.)

Jotta yritys pystyy toimimaan täydellä teholla, tarvitsee se henkilöstöä ja toiminnan tai toimenkuvan laajentuessa yrityksen täytyy rekrytoida uusia työntekijöitä. Helsilä (2009, 18) kirjoittaa rekrytointipäätöksen olevan aina strateginen päätös varsinkin silloin, kun ollaan palkkaamassa avainhenkilöitä eli tuloksentekijöitä. Yksi yhteen toimialaan erikoistunut työntekijä vapauttaa muita tuloksentekijöitä keskittymään olennaisimpaan osioon työssänsä.

Ennen varsinaiseen rekrytointiin ryhtymistä yrityksen johtajan tulee selvittää onko uudelle työntekijälle todellista tarvetta. Onko tarve oikeasti olemassa nyt tai pian tulevaisuudessa vai onko nykyiset työtehtävät helposti jaettavissa nykyisten työntekijöiden kesken ilman suurta ylikuormittamista, jotta he pystyvät parhaansa mukaan hoitamaan jo olemassa olevat

työtehtävänsä. Toisaalta työtehtävien jakaminen saattaa myös nostaa nykyisten työntekijöiden motivaatiota uuden oppimisen ohella. (Honkaniemi, Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus & Sandberg 2007.)



KUVIO 2. Organisaatioiden työvoiman jakautuminen ydin- ja liitännäishenkilöstöön.

Tarve uudesta työntekijästä kuntasektorilla syntyy resurssien laskemisen jälkeen, kun kunta tai kaupunki toteaa vakanssien määrässä olevan vajetta suhteessa väestöpohjaan ja tilanteeseen tarvitsee puuttua välittömästi. Tilanteessa ylläkkäin valittavana on joko itse panostaa rekrytointiin, ostaa lääkäreitä ostopalveluna lääkäreitä välittävän yrityksen kautta tai ulkoistaa lääkäreiden rekrytointi kokonaan yksityiselle ammatinharjoittajalle. Tässä tapauksessa kunta ja yksityinen yritys solmii yhteistyösopimuksen, jossa yritys ottaa hoitaakseen kunnan lääkärivajeen saamisen ihanne tilanteeseen eli saada vaje katoamaan täyttämällä kaikki vakanssit. Palvelun ulkoistaminen ei poissulje terveyskeskuksilta mahdollisuutta ostaa lääkäreitä heitä tarjoavan ostopalveluyrityksen kautta, mutta pitkän aikajänteen tarkastelujaksolla todettakoon sen tuovan kunnille ja kaupungille enemmän lisäkustannuksia kuin säästöjä.

Viimeisten 50 vuoden aikana Suomen lääkäritilanne on kymmenkertaistunut ja vaikka työikäisten lääkäreiden määrä on hiljattain lähtenyt kasvuun, vallitsee Suomessa edelleen valtakunnallinen lääkäripula. Syitä lääkäripulaan on lukuisia, joista päällimmäisinä voitane mainita lääkärin eläköityminen, muutokset lääkäreiden työajoissa ja vuokralääkäriyritysten lisääntyminen. Alueelliset erot lääkäreiden työllistymisessä ovat suuret. (Lääkäriliitto 2014, Viitattu 10.11.2015.)

Rekrytointiongelmia kohdataan erityisen tavanomaisesti julkisissa palveluissa ja esimerkiksi erikoislääkärin ammatti kuuluu ammattiryhmään, johon suurimmat rekrytointivaikeudet Suomessa kohdistuu. Rekrytointivaikeuksien kaikkein merkittävin syy on hakijoiden puute. (Valvisto 2005, 49-50.)

### **2.1.1 Vuokratyösuhte**

2000-luvulla voimakkaasti yleistynyt vuokratyövoiman käyttö on kasvattanut yritysten pyrkimystä päästä mahdollisimman suureen toiminnalliseen- ja kustannusjoustavuuteen muiden tuotannontekijöiden tapaan myös henkilöstövoimavaroissa ja –kustannuksissa. Vuokratyövoiman käyttö organisaatiossa mahdollistaa henkilöstöön liittyvien riskien vähentämisen sekä lisätä henkilöstökustannusten joustavuutta. Joustavuuden avulla työvoimaa on mahdollista käyttää juuri silloin, kun toiminnan volyymi sitä edellyttää. Työvoiman vuokraaminen on muihin tuotannontekijöihin verrattuna hyvin joustavaa, sillä työvoimaa voidaan vuokrata jopa tunneiksi kerrallaan ja vuokra-aika voidaan päättää heti, kun työvoiman tarve lakkaa. (Viitala & Mäkipelkola 2005.)

Vuokratyösuhteen näkemykset ja kokemukset eroavat jossain määrin työntekijän, työorganisaation ja palveluntarjoajan välillä. Työskentelyorganisaation ja henkilöstövuokrausyrityksen välillä on sopimus, jossa henkilöstövuokrausyritys tekee rekrytoinnin työskentelyorganisaation puolesta nopeasti, joustavasti ja vaivattomasti ja juuri silloin, kun tarve lisätyövoimalle herää. Henkilöstövuokrausyritys palkkaa toimeksiantoyritykseen töihin menevän henkilön, jolloin palkan maksajana toimii itse henkilöstövuokrausyritys. Yleisesti rekrytointiyritykset noudattavat kunkin alan voimassaolevaa työehtosopimusta.

Henkilöstövuokrauksessa yritys, joka tarvitsee työntekijöitä, solmii rekrytointisopimuksen henkilöstövuokrausyrityksen kanssa työntekijöiden vuokraamisesta. Työntekijöitä tarvitsevaa yritystä tässä tapauksessa kutsutaan käyttäjäyritykseksi. Henkilöstövuokrausyritys, yleisimmin henkilöstöpalveluyritys, vuokraa työntekijänsä käyttäjäyritykselle tai etsii toimeksiantannon perusteella uuden sopivan työntekijän ja vuokraa tämän käyttäjäyritykselle. (Työ- ja elinkeinoministeriö, viitattu 18.1.2015.)

Yrityksen vuokratyövoiman käytölle on monenlaisia tekijöitä, joista osa voi olla henkilökohtaisia ja osa taas toimintaympäristön ja ulkoa tulevien paineiden sanelemia. Yrityksen omistajat odottavat tuottavuuden kasvavan jatkuvasti tasaista tahtia, joka myös osaltaan luo painetta johdolle, sillä

käytännössä liikkeenjohdon onnistumista mitataan usein vain taloudellista kehitystä kuvaavilla mittareilla. Oletetaan, että hyvä johtaja takaa jatkuvan tuottavuuden hänen johtamassaan organisaatiossa. (Viitala & Mäkipelkola 2005, 13.)

Vuokratyövoiman käyttö Suomessa kasvaa edelleen. Eniten vuokratyövoimaa käytetään rakennus- ja ravintola-aloilla sekä teollisuus- ja teknologia-aloilla. Elinkeinoelämän keskusliiton selvityksen mukaan vuokratyövoiman käyttö yksityisellä sektorilla lähes kaksinkertaistui vuosien 2001 ja 2004 välisenä aikana. (Henkilöstöpalvelujen liitto, viitattu 10.10.2015)

Lähtökohtaisesti käyttäjäyrityksen mahdollisuutta käyttää vuokratyövoimaa ei Suomen lainsäädännössä ole rajoitettu. Käyttäjäyritykselle asetetaan tilaajavastuulaissa tiettyjä veloitteita silloin, kun vuokratyöntekijöitä käytetään yrityksen tavanomaiseen toimintaan. (Laki tilaajan selvitysmahdollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä 1233/2006.) Lisäksi tiettyjen alojen työehtosopimuksissa on sovittu, milloin ulkopuolista työvoimaa voidaan käyttää. Mikäli ulkopuolisen työvoiman käyttöä ei näin ole rajoitettu, käyttäjäyritys voi halutessaan käyttää vuokratyöntekijöitä ilman erityistä syytä (Työsopimuslaki 55/2001).

Allekirjoitetun työsopimuksen ja alalla sovellettavan työehtosopimuksen mukaan määräytyvät vuokratyöntekijän työsuhde-etuudet. Vuokratyöntekijän vähimmäistyöehdot määräytyvät joko vuokratyöntekijän työsuhde-etuudet, tai jos tällaista ei ole, käyttäjäyritystä sitovan työehtosopimuksen mukaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö, viitattu 10.10.2015) Mikäli vuokratyöntekijällä ei ole vuokratyöntekijöille käypää sopimusta, sovelletaan heihin samaa työehtosopimusta kuin käyttäjäyrityksen työntekijöihin. Muista, kuin työehtosopimuksissa määrätyistä työehdoista sovitaan erikseen työnantajan kanssa, ja ne voivat keskenään poiketa käyttäjäyrityksen omien työntekijöiden työehdoista esimerkiksi lounas- ja puhelinetu.

Niin kuin minkä tahansa muunkin alan, myös sosiaali- ja terveysalan osaajia välitetään työpaikkoihin henkilöstövuokrausyritysten kautta. Yleisesti ottaen henkilöstövuokraukseen erikoistuneen yrityksen kautta esimerkiksi terveyskeskukseen työllistynyt lääkäri tai lääkäriopiskelija on terveyskeskuksessa töissä määräaikaisella sopimuksella ja palkan lääkärielle maksaa henkilöstövuokrausyritys. Henkilöstövuokrausyrityksen ja terveyskeskuksen välillä on sopimus, joka kattaa lääkärin palkan, mutta myös bonuksen rekrytointifirmalle vakanssin täyttämisestä. Keskimäärin henkilöstövuokrausyrityksen kautta työllistyneen lääkärin palkka on parempi kuin vastaavissa tehtävissä kuntasektorilla. Toimeksiantoyrityksen toimintamallina on palkata lääkäri suoraan työsuhteeseen kuntaan, jolloin työntekijä saa kaikki hänelle kuuluvat edut

sekä palkan kunnalta eikä toimeksiantoyritykseltä. Eli toisin sanottuna palkkataso on kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimus, KVTES:n, mukainen.

### **2.1.2 Suora työsuhde**

Suoralla työsuhteella tarkoitetaan työsuhdetta, jossa työsopimuksen kirjoittaa työnantaja sekä työntekijä ilman kolmansia osapuolia. Työtä tehdään työnantajan ohjeistuksen ja valvonnan alaisena. Työnantajan maksamasta palkasta miinustetaan työeläkemaksu sekä muut lakisääteiset sosiaalivakuutusmaksut. Alasta riippuen työssä noudatetaan joko alan työehtosopimusta eli TES:sta tai mikäli alalla ei ole yleistä työehtosopimusta, neuvotellaan työsopimuksen ehdoista työsopimuslakiin nojaten.

Hyvästä työsopimuksesta käy ilmi työnantajan nimi ja osoitetiedot, työntekijän henkilötiedot, työsuhteen muoto, työn aloittamisen ajankohta, mahdollinen koeajan pituus, pääasialliset työtehtävät, viikoittainen työaika, sovellettava työehtosopimus, työstä maksettavan palkan suuruus ja palkanmaksupäivä. Sopimuksen allekirjoittaa työnantajan edustaja sekä työntekijä. Yleisesti tapana on allekirjoittaa sopimuksia yhteensä kaksi (2) kappaletta, kummallekin osapuolelle omansa. (Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005.)

Opinnäytetyön toimeksiantajan työntekijöiden yksi avaintehtävistä on rekrytoida päteviä työntekijöitä kuntasektorille sosiaali- ja terveysalalle. Kaikki rekrytoidut työntekijät menevät suoraan työsuhteeseen kunnille. Työntekijä kirjoittaa työsopimuksen kunnalle, jolloin palkanmaksajanakin toimii paikkakunta, jossa työ suoritetaan. Työntekijät saavat kaikki suoran työsuhteen edut, kuten esimerkiksi vuosiloman kertyminen normaalisti, työterveyshuolto ja sairauspäiväraha. Suurimmat eroavaisuudet suoran ja vuokratyösuhteen välillä lienee juurikin palkanmaksaja sekä työsuhde-edut.

Suora työsuhde voi tuoda enemmän turvaa eikä välitöntä pelkoa töiden loppumisesta tai tarjonnan vähydestä ole. Vuokratyösuhteessa työtä tehdään vain silloin, kun tarjontaa on ja suorassa työsuhteessa työtä on mahdollista tehdä niin kauan, kuin solmittu työsopimus edellyttää.

## 2.2 Työnhaku ja työllistyminen

Työnhaku tulee yleensä ensimmäistä kertaa ajankohtaiseksi nuorilla toisen asteen opiskelijoilla, jotka pikkuhiljaa alkavat kasvattamaan oman pankkitilin saldoa joko tulevia korkeakouluopintoja tai vapaa-ajan harrastuksia varten. Työnhaku nuorena ei prosessina poikkea kokeneen konkarin työnhauasta, vaan hakemista ohjaa perustoiminnot työvoimatoimistoon työttömäksi työnhakijaksi ilmoittautuminen ja sen jälkeen työhön ohjaus sekä muut toiminnot.

Toimeksiantoyrityksen erikoisalaa ovat lääkärit ja lääkäriopiskelijat. Samoin tavoin kuin kuka tahansa muu oman alansa asiantuntija, myös lääkärit hakevat töitä perinteisin menetelmin. Hakijoiden käytössä on runsaasti uusia ja erilaisia Internetin työnhakupalveluita ja -sivustoja, mutta edelleen suosiossa on myös perinteisemmät tyylit, kuten työhakemuksen lähettäminen joko kirjallisena tai sähköisenä ja puhelinsoitto. Työpaikkailmoituksia voidaan lukea lehdistä tai mainoksia voidaan kuulla ja nähdä eri medioissa, joka saattaa kirvoittaa työnhakijan hakemaan tehtävää.

## 2.3 MediHaku.fi

Syksyllä 2013 toimeksiantoyritys alkoi kehittämään oman ydintoiminnan liitännäispalveluksi työnhakusivustoa, joka on tarkoitettu vain ja ainoastaan lääkäreille ja lääkäriopiskelijoille. Palvelua kehitettiin puolen vuoden ajan ja koekäyttäjiksi valittiin kaksi (2) ylilääkärinä sekä neljä (4) lääkäriopiskelijana. Palvelu lanseerattiin näyttävästi Pohjolan lääkäripäivillä keväällä 2014, jossa koekäyttäjinä olleet lääkäriopiskelijat jakoivat kävijöille lentolehtisiä ja opastivat toimeksiantoyrityksen messupisteeseen koekäyttämään työnhakusivustoa, jonka yhteydessä käyttäjiltä kerättiin aineisto opinnäytetyön tilastolliseen tutkimukseen.

Vierulan (2009) mukaan markkinoijalla tulee olla syvällistä, relevanttia tietoa ja ymmärrystä kohderyhmästä, sen tarpeista sekä siitä, kuinka brändi voisi tyydyttää nämä tarpeet kilpailijoitaan paremmin voidakseen luoda puhuttelevan brändin. Jos viestintä ei ole määritellyn kohderyhmän mielestä hyvää, se ei saa kohderyhmässä aikaiseksi tietynkaltaisia, erikseen määriteltyjä reaktioita. Viestintä voi olla näyttävää ja näkyvää, mutta ilman erillisiä reaktioita viestinnästä tulee showta. Kohderyhmä määrittelee viestinnän hyvyden, ei sanoman lähettäjää. Siksi olennaista on tuntee oma kohderyhmä läpikotaisin ja tiedostaa kenelle sanomaa ollaan lähettämässä.



Koska kyseessä oli spesifin ammattialan messut, oli kohderyhmän etsintä ja toteutus helppoa. Henkilökohtainen kontakti ja demonstraatio osoittautuu messujen ja näyttelyiden suurimmaksi voimavaraksi, koska potentiaalinen asiakas voi keskustella suoraan tuotteen valmistajan asiantuntijan kanssa. On siis varmistettava, että messuosastolla todella toimii henkilöitä, jotka osaavat ja ovat halukkaita keskustelemaan. (Siukosaari 1997.)

Siukosaari (1997) kirjoittaa myös, että ammattimessut ovat oman alansa viestintätapahtumia, joissa kävijät saavat yhdellä kertaa informaatiota myös kilpailevaa informaatiota ja huomiota. Tämä jos mikä on otettava huomioon jo messuosaston suunnitteluvaiheessa. Isot rakennelmat ovat näkyviä, mutta jos tunnelma on muutoin kehno, kävijämäärä voi jäädä matalaksi. Yleisiä kävijöiden kalastelukeinoja on mainoskynät ja -makeiset sekä erilaiset arvonnat.

Näyttävä osasto, jossa on tarpeeksi sisältöä ja asiantuntevat ja iloiset näytteilleasettelijat saavat varmasti kävijöitä. Toimeksiantoyrityksen messuosasto oli massiivinen ja sijaitsi heti portaiden yläpäässä, joten se ei voinut jäädä huomaamatta. Näytteilleasettajilla oli yhtenäiset vaatteet, osastolla oli arvonta ja kartoitettiin kävijöiden työllisyystilannetta henkilökohtaisilla kontakteilla. Osastosta selkeästi kävi ilmi myös yhteistyökumppaneiden nimet ja osa kumppaneista jakoi tietämystään ja tuntemustaan saman osaston sisällä vahvistaen varmasti luotettavuutta toimeksiantoyritystä kohtaan.

### 3 KUMPPANUUS JA VERKOSTOT

Kumppanuus, verkostot ja yhteistyö ovat käsitteitä, joiden juuret ovat kaukana historiassa. Yrityksen kilpailukyvyyn kannalta yhteistyö ja kumppanuuksien solmiminen on tämän hetkessä maailmassa arvotettu korkealle. Aihe herättää keskustelijoiden parissa hyvinkin erilaisia ajatuksia, sillä vasta lähiaikoina ilmiön systemaattinen tutkiminen ja jäsentäminen ovat nousseet esiin eikä käsitteistö ja terminologia ole vielä vakiintuneet. Käsitteenä verkostoitumisen ymmärtämistä vaikeuttaa runsas määrä lähestymistapoja sekä termejä. Kirjallisuus ja tutkijat tuntuvat olevan kuitenkin yhtä mieltä siitä, että verkostoitumisella käsitetään pidempiaikaista, luottamukseen perustuvaa, strategista ja kaikkia osapuolia pitkäjänteisesti hyödyntävää yhteistyötä. (Hakanen, Heinonen, Sipilä 2007.)

Uudistuminen eri toimialoilla yleensä tapahtuu uusien tai jo olemassa olevien yritysten laajentumisen kautta. Kilpailuedulle arvoverkostojen merkitys korostuu vahvasti varsinkin eri toimialojen innovaatiotoiminnan rajapinnoilla, joihin tiiviisti liittyy erilaisia strategisia kumppanuuksia. Keskenään toisilleen strategiset kumppanit jakaa innovaatiotoiminnan kustannuksia, riskejä sekä hyötyjä yritysten välillä. Näin ollen ne hyödyttävät kaikkia osapuolia, jotka ovat osana ja edistävät laajemmin osaamisen hyödyntämistä.

Alati kehittyvässä maailmassa yritysten kyky muuntautua, uudistua ja innovoida tuovat omat haasteensa yrityksille. Yritysten on omaksuttava vanhojen toimintatapojen lisäksi uusia toimintamalleja ja joskus hyvin nopealla aikataululla. Stählen ja Laennon mukaan verkostoituminen on yksi toimintatapa, jonka avulla tiedonkulku voi nopeutua ja sen avulla asiantuntemusta voidaan yhdistää ja täydentää. Verkostoituminen luo joustavuutta ja nopeutta sekä antaa mahdollisuuden uuden luomiseen ja innovaation synnyttämiseen. Saavuttaakseen vahvemman kilpailuaseman, kaksi tai useampi yritys yhteistyössä toteuttavat liiketoimintaa eli yritysten välillä on pitkäaikainen yhteistyösuhde, verkosto. Verkostoitumisen voidaan myös sanoa olevan prosessi, jossa yhteistyötä tekevien yritysten tieto, osaaminen, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi. (Stähle & Laento 2000, 9-27; Hakanen ym, 77)

Kirjallisuudessa on määritelty erilaisia kumppanuuksia. Stähle ja Laento jakavat kumppanuudet kolmeen eri tasoon: operatiiviseen, taktiseen ja strategiseen kumppanuuteen. Jaottelu määrittää verkostomaisen toiminnan tavoitetasot. Tasot itsessään eroavat toisistaan niiden kehittyneisyyden perusteella. Kumppanuuksien takana olennaisimpana tekijänä on ymmärtää ansainta- ja toimintalogiikka. Logiikan avulla pystytään kertomaan esimerkiksi onko kumppanuuden tarkoituksena auttaa laajentamaan tai puolustamaan ydinbisnestä tai onko sen tavoitteena luoda

täysin uusia markkinoita yhdistelemällä osaamista. Käytännössä logiikoiden avulla saadaan tietää mitä kumppanuudella halutaan saavuttaa. (Stähle & Laento 2000, 76.)

### 3.1 Operatiivinen kumppanuus

Kumppanuuden ensimmäinen taso on operatiivinen kumppanuussuhde. Stähle & Laennon (2000. s. 81-82) mukaan operatiivisella kumppanuudella tarkoitetaan melko yksinkertaista yhteistyösuhdetta lyhyellä tähtäimellä, jossa itse kumppanuuden tärkeimpänä tavoitteena kustannustehokkuus. Luottamus sopijaosapuolten välille luodaan kirjallisella sopimuksella, johon kumppanuus nojaa. Kumppaneiden väliset sidokset ja linkit ovat kohtalaisen heikkoja ja yhteistyö voi olla luonteeltaan lyhytaikaista. Sopimuksessa määritellään selkeästi vaihdannan kohteena oleva tuote tai palvelu. Parhaiten operatiivinen kumppanuus soveltuu suhteisiin, joissa tavoite on synnyttää määräaikainen sopimus. (Lambert ym. 1996.)

Tyypillisimpiä piirteitä operatiiviselle kumppanuudelle ovat kumppanien kilpailutus, kumppaneiden vaivaton vaihtaminen ja mahdollisten kumppaneiden lukuisa määrä. (Stähle & Laento. 2000.) Riskien ja opportunismien pelossa kumppaneihin ei uskaltauduta sitoutua lähemmin. Operatiivisen kumppanuuden tavoitteena on mahdollisimman automaattinen toiminta, jossa yhteistyön alettua ei vaadita erityisresursseja tai räätälöintiä. Toisin sanottuna ensimmäisen tyypin suhteeseen ei sisälly yhdessä oppimista tai kehittämistä eikä yhteisiä rakenteita, järjestelmiä tai prosesseja (Vesalainen 2002. s. 142). Tunnuksellisen omainen piirre operatiivisen tason yhteistyösuhteelle on, että se on helppo käynnistää ja helppo purkaa. Alihankintasuhde on hyvä esimerkki operatiivisesta suhteesta.

Billington, Cordin & Vollmanin (2006. s. 2) mukaan yhteistyö ilman molemminpuolisen hyödyn kasvattamista ei motivoi toimittajaa laadun parantamiseen ja -kehittämiseen. Ostavan osapuolen pyrkiessä pelkkään kustannusten minimointiin ja toimittajan tuotantoresurssien hyödyntämiseen suhteellaan toimittajaan, on epätodennäköistä, että kumppanuus synnyttäisi uusia innovaatioita tai muunlaista kehitystä. Operatiivisella kumppanuudella voidaan saavuttaa kustannusetuja, mutta kilpailuetua sillä ei saavuteta. Koska verkostomaisuus ja suunnitelmallinen yhteistoiminta on hyvin pienimuotoista, ei kumppanuus ole paras mahdollinen sana kuvaamaan operatiivista yhteistyösuhdetta. (Stähle & Laento 2000, s. 81-82.)

### 3.2 Taktinen kumppanuus

Taktinen kumppanuus on operatiivista kumppanuutta tiiviimpi yhteistyön muoto. Taktinen kumppanuus on tyypiltään pitkän tähtäimen yhteistyötä, joka kehittyy ja muovautuu ajan saatossa. Vaikka pitkän tähtäimen panostus molemmille osapuolille on selvää, yhteistyön ei oleteta jatkuvan maailman loppuun saakka. (Lambert ym. 1996, 3) Taktinen kumppanuus on operatiivista kumppanuutta kehittyneempi niin rakenteellisissa, sosiaalisissa, vaihdannallisissa kuin strategisissakin suhteen osatekijöissä (Vesalainen. 2002, 147).

Pelkkiin sopimukseen pohjautumatta taktinen kumppanuus vaatii myös luottamusta sekä sitoutumista suhteeseen. Luottamuksen rakentamiseksi vuorovaikutuksen ja kokemuksen kautta, sen tulee olla avointa, rehellistä ja vilpitöntä. Tämän seurauksena luottamuksen rakentamisen oleellinen keino on yhteisten neuvotteluiden sekä palaverien pito ja suunnittelu. Molemmipuolinen luottamuksen rakentaminen, molempien osapuolten osaamisen integroiminen ja avoin tiedonvaihto ovat onnistuneen yhteistyön tulos. Yhteistyötä luodessa etsitään yhteistä aaltopituutta ja suhteeseen parhaiten sopivaa kommunikoinnin tapaa, selvitetään ja yhdistellään molempien osapuolten intressejä ja tavoitteita. (Stähle & Laento. 2000, 87.)

Tavoitteet taktiselle kumppanuudelle määritellään yritysten yhteisistä lähtökohdista. Molemmilla yrityksillä on omat toimintastrategiansa, mutta tavoitteet yhteistyölle tulee asettaa niin, että molempien osapuolten strategiat saadaan toteutettua samanaikaisesti. (Stähle & Laento. 2000, 86-86.) Tyypillisiä ominaisuuksia taktiselle kumppanuussuhteelle ovat toimintojen koordinointi yhteisesti molempien osapuolien hyväksi sekä informaation ja ideoiden jakaminen suhteen kehittämistä koskien (Maccoby. 1997, 56). Pohjimmain tarkoitus taktisen kumppanuuden tavoitteena on yhteisesti uuden luominen, oppiminen, päällekkäisten toimintojen poistaminen, toiminnan laadun parantaminen sekä yritysten prosessien yhdistäminen ja tavat toimia. Yksiselitteisesti yhteistoiminnan päämääränä on säästöjen sekä molemmipuolisen oppimisen aikaansaaminen. (Stähle & Laento. 2000. 86-87.)

Onnistuakseen täydellisesti taktinen kumppanuus vaatii molemmilta osapuolilta toistensa ja markkinoiden ymmärtämistä. Tärkeää on ymmärtää yhteistyötä koskevia liiketoimintaprosesseja sekä toisen osapuolen tavoitteita ja toimintatapoja. Yhdessä laaditut pelisäännöt edellyttävät molempia yrityksiä toimimaan yhteisen hyvän mukaisesti. Olennaista on, että yritykset ymmärtävät koko arvoketjun ulottuvuuden, molempien yritysten kautta aina loppuasiakkaaseen saakka (Stähle & Laento. 2000,88). Yritysten välinen tiedon jakaminen mahdollistaa sen, että molemmat osapuolet voivat toimia suhteen kannalta tehokkaasti ja suorituskykyisesti. (Billington ym. 2006,3.)

Operatiiviseen kumppanuuteen verrattaessa taktisessa kumppanuudessa on molemmin puolin enemmän toimijoita ja toimintaa. Yritysten edustajat ovat yhteydessä usein ja toimijoiden verkosto voi olla monimutkainen. Monenvälinen toiminta ja kommunikointi luo haasteita kumppanuuksien johtamiselle. (Lambert, Emmelhainz & Gardner 1999, 3.) Tehokas tiedonkulku ja -vaihto, hyvät tiedonhallintajärjestelmät ovat monimutkaisessa ympäristössä kumppanuussuhteelle elintärkeitä.

### 3.3 Strateginen kumppanuus

Yhteistyösuhteiden kehittynein ja monimuotoisin on strateginen kumppanuus, jossa yritysten väliset sidokset ovat huomattavan vahvoja. Kumppanuudessa etenkin yritysten väliset strategiset sidokset ja henkilösidokset muuttuvat tiiviimmiksi ja voimakkaammiksi. Vesalaisen mukaan yritysten välinen strategiasuunnittelu kehittyy samalla, kun avoimuus lisääntyy. Taktisessa kumppanuudessa yritysten rakenteellinen linkittyneisyys on huomattavampaa ja yritysten välisessä vaihdannassa palveluiden määrä saattaa kasvaa entisestään. (2002, 148-149.) Strategiselle kumppanuudelle on olemassa useita määritelmiä ja kumppanuutta voidaankin määritellä eri näkökulmista aina määrittelijästä riippuen.

Partnershipillä (=strateginen kumppanuus) Lambertin, Emmelheinzin ja Gardnerin mukaan tarkoitetaan räätälöityä strategista liiketoimintasuhdetta, jonka perustana on molemminpuolinen luottamus, avoimuus, mutkaton informaation kulku sekä riskien ja tuottojen jakaminen. Edellämainitut strategisen kumppanuuden elementit luovat yrityksille kilpailuetua, jota ne eivät ilman kumppaniaan pystyisi saavuttamaan. (1999, 166.) Yhteistyö yritysten välillä pyrkii jatkuvaan parantamiseen sekä hyödyn kasvattamiseen molempien osapuolten välillä. Kumppanuudella pyritään saavuttamaan merkittävää strategista etua molemmille kumppaneille. Strateginen kumppanuussuhde muihin kumppanuussuhteisiin verrattuna poikkeaa olennaisesti sen pitkän keston vuoksi. Kumppanuus solmitaan pitkällä tähtäimellä ja sen oletetaan kestävän "ikuisesti". Operatiivisesta ja taktisesta kumppanuussuhteesta saatu hyöty voi olla epätasapainoinen, mutta strategisessa kumppanuudessa molempien osapuolten tulisi hyötyä suhteessa saman verran (Stähle & Laento 2000, 94).

Strateginen kumppanuus perustuu ehdottomaan molemminpuoliseen luottamukseen, suhteeseen, sitoutumiseen ja avoimeen, rakentavaan tiedonvaihtoon. Vahva yhteys yritysten välillä edellyttää molempien tietopääoman paljastamista ja luovuttamista yhteiseen käyttöön, jolloin syntyy strategiselle kumppanuudelle tyypillinen riippuvuus. Lisäksi yhteiset konkreettiset tavoitteet,

toiminnan strateginen suuntaus, yhdessä oppiminen ja kehittäminen, yhteinen näkemys suhteen tulevaisuudesta ja yhteistyön arviointi ovat tärkeitä strategisen kumppanuuden menestystekijöitä. (Hallikas, Karvonen, Lehtinen, Ojala, Pulkkinen, Tuominen, Uusi-Rauva & Virolainen 2001, 58 - 59.)

Vesalaisen (2002, 142) mukaan strategisessa kumppanuussuhteessa yritysten rajapinnat ylittävä työnteke laajenee, yritysten väliset järjestelmät kehittyvät ja ydinprosessit yhdistyvät. Kumppanuussuhteista juuri strategisella kumppanuussuhteella on parhaat mahdolliset lisäarvon tuottamisen mahdollisuudet sen haavoittuvuudesta ja riskialttiudesta huolimatta. (Stähle & Laento 2000, 93.) Operatiiviseen ja taktiseen kumppanuuteen verrattuna strategisessa kumppanuudessa sekä riskit että mahdollisuudet ovat suuremmat.

Kriittinen kilpailutekijä alati muuttuvassa liiketoimintaympäristössä ovat juuri strategiset kumppanuussuhteet. Yritysten välisellä yhteistyöllä pyritään luomaan uusia ja yhteisiä toimintatapoja, jotka palvelevat sekä molempia kumppaneita että loppuasiakasta. Yleensä toimitusketjun yhteistyön tiivistämisen ja tehostamisen perimmäisenä syynä on arvon tuottaminen asiakkaille. Strategisen kumppanuuden perustamiselle muita tärkeitä syitä ovat kustannussäästöt ja tuottojen kasvattaminen, taloudellisen riskin jakaminen, kilpailukyvyyn parantaminen, tuotteen tai palvelun laadun parantaminen, toisiaan täydentävien taitojen ja osaamisen yhdistäminen, uusien markkinoiden tavoittaminen ja omaan ydinosaan keskittyminen. (Toivola 2006.)

Strategiseen yhteistyöhön ryhdyttäessä yritykset näkevät saavuttavansa yhdessä toimimalla merkittävää taloudellista hyötyä. Jotta molemmat osapuolet hyötyisivät kumppanuudesta saman verran, ovat yritykset valmiita panostamaan yhteistyöhön sekä muodollisesti että hyvästä tahdosta. Tavoitteiden saavuttaminen strategisen yhteistyön avulla vaatii yrityksiltä paljon työtä ja yhteistä koordinoitua.

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyön tutkimus toteutetaan kvantitatiivisena tutkimuksena. Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus tarkoittaa tutkimusta, joka toteutetaan täsmällisin ja laskennallisin menetelmin. Tähän tutkimukseen valittiin kvantitatiivinen tutkimus sen helpomman tilastoinnin vuoksi toimeksiantajan tulevaisuuden käyttöä varten.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää pääasiassa Pohjois-Suomessa asuvien lääkäreiden sekä lääkäreiksi opiskelevien henkilöiden mieltymyksiä hakea ja saada uutta tietoa avoimista työmahdollisuuksista. Tutkimuksessa kartoitetaan myös työpaikkakunnan valintaan vaikuttavia tekijöitä, kuten asuntotarjonta, liikunta- ja harrastusmahdollisuudet sekä lastenhoitoon liittyvät palvelut. Aikataulullisista syistä tässä raportissa rajataan tutkimus koskemaan ainoastaan uuden tuotteen lanseerauksesta saatuihin käyttäjäkokemuksiin. Kyselylomakkeen kysymykset luotiin yhdessä toimeksiantoyrityksen sekä yrityksen kanssa yhteistyössä toimivan ylilääkärin kanssa. Kyselylomakkeet tulostettiin paperille ja vastauksia lomakkeisiin kerättiin lääkäreiden ammattimessuilla Oulussa keväällä 2014.

Tämän opinnäytetyön tutkimusosuus toteutettiin kvantitatiivisin menetelmin tarkoituksenaan kerätä kyselylomakkeen avulla aineistoa, jonka pohjalta saataisiin vastaukset kahteen tutkimusongelmaan: Mitkä ovat ne kanavat, joita lääkärit ja lääkäriopiskelijat käyttävät työnhaussa? Miten lääkärit ja lääkäriopiskelijat kokevat uuden työnhakusivuston?

### 4.1 Tutkimusaineiston hankinta

Kvantitatiivisella tutkimuksella pyritään selvittämään prosenttiosuuksiin ja lukumääriin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivisesta eli määrällisestä tutkimuksesta käytetään usein myös nimeä tilastollinen tutkimus. Jotta tutkimus onnistuisi, edellyttää se numeerisesti suurta ja edustavaa tutkimusjoukkoa. Aineisto kerätään tutkimuslomakkeen avulla, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Kvantitatiivisen tutkimuksen perimmäinen tarkoitus on vastata kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein? Määrällisen tutkimuksen tiedonkeruu menetelmiä voivat olla esimerkiksi postikysely, puhelin- tai käyntihaastattely tai informoitu kysely, joka on henkilökohtaisen haastattelun ja kirjekyselyn välimuoto. (Heikkilä 2008, 18.)

## 4.2 Kyselyn toteuttaminen

Tutkimuksen onnistumisen perusedellytys on hyvin suunniteltu kyselylomake ja hyvät kysymykset. Kuitenkaan hyvät kysymykset ja huolitellusti suunniteltu lomakkeen ulkonäkö eivät ole saaneet ansaitsemaansa tulosta, jos vastausohjeita ei ole kerrottu selkeästi. Kysymysten tulee olla loogisessa järjestyksessä helpommasta vaikeampaan eikä lomakkeessa saa olla liikaa kysymyksiä. Tärkeintä on pysyä tutkimusongelmaa ratkovissa kysymyksissä. (Heikkilä 2008.)

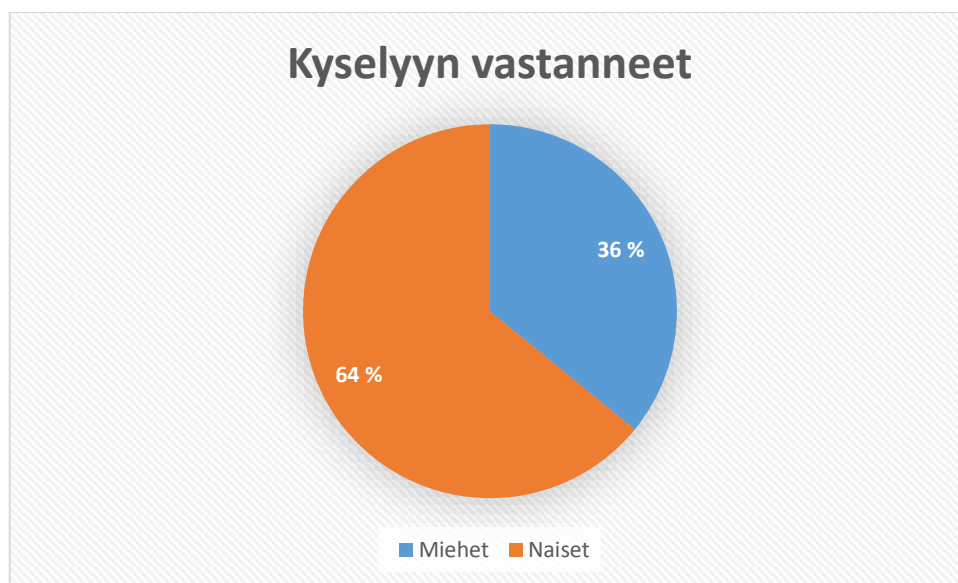
Tutkimuksen kyselylomakkeen suunnitteluun käytetty aika oli äärimmäisen minimaalinen, joka toi haasteita kysymysten rakentamiseen ja viimeistelemiseen. Kyselylomakkeen tuli olla valmis jo muutaman päivän kuluttua aloitushetkestä. Lomaketta laadittaessa priorisoitiin ne asiat, joihin haluttiin saada vastauksia tuoden samalla vastauksia itse tutkimusongelmaan. Aluksi kysymyksiä listattiin ranskalaisin viivoin kaikesta aiheeseen liittyvästä, jonka jälkeen poimittiin tärkeimmiksi koetut kysymykset. Kokonaisuudessaan kysely koostui 19 kysymyksestä, joka kyselyn toteuttamisvaiheessa todettiin liian pitkäksi hektisen ja nopeatempoisen messutapahtuman yhteydessä pidettäväksi.



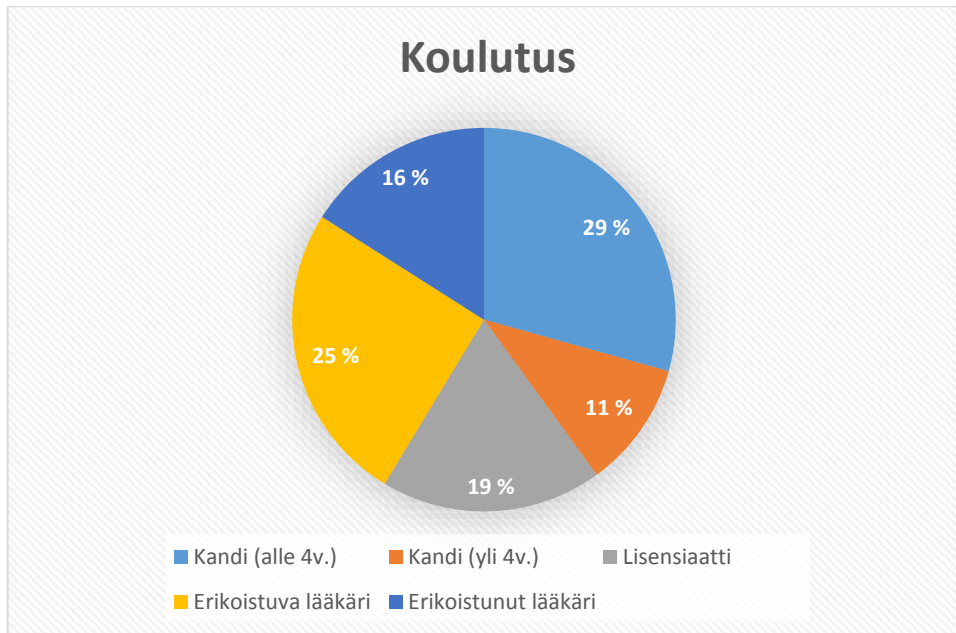
## 5 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kysely toteutettiin keväällä 2014 Oulussa lääkäreille järjestetyillä Pohjolan lääkäripäivät messuilla. Vastaajat saivat tutustua ensin rauhassa toimeksiantajan messuosastoon, jonka jälkeen heidät ohjattiin vastaamaan lomakekyselyyn. Kyselyn yhteydessä vastaajilla oli mahdollisuus kokeilla käytännössä tabletin avulla uutta lanseerattua lääkäreiden työnhakusivustoa. Kokeilleilta vastaajilta kysyttiin lisäksi lanseerattuun tuotteeseen liittyviä kysymyksiä.

Kaiken kaikkiaan kyselyyn vastasi 138 vastaajaa, mutta lopullisen tutkimuksen otos käsittää vain ne vastaajat, jotka vastasivat kaikkiin esitettyihin kysymyksiin. Tutkimuksen ulkopuolelle on jätetty ne vastaukset, joissa ei oltu vastattu mihinkään työnhakusivustoon liittyvään kysymykseen. Lopullinen otos koostuu 78 vastaajasta, joka on vajaa 60% kaikista kyselyyn vastanneista. Naisia vastanneista oli yli puolet (64%) ja loput miehiä (36%). Eniten vastauksia saatiin ikäluokasta 26 - 34 -vuotiaat. Kuvio 4 sivuston käyttäjien ikäluokista löytyy liitteestä 1.

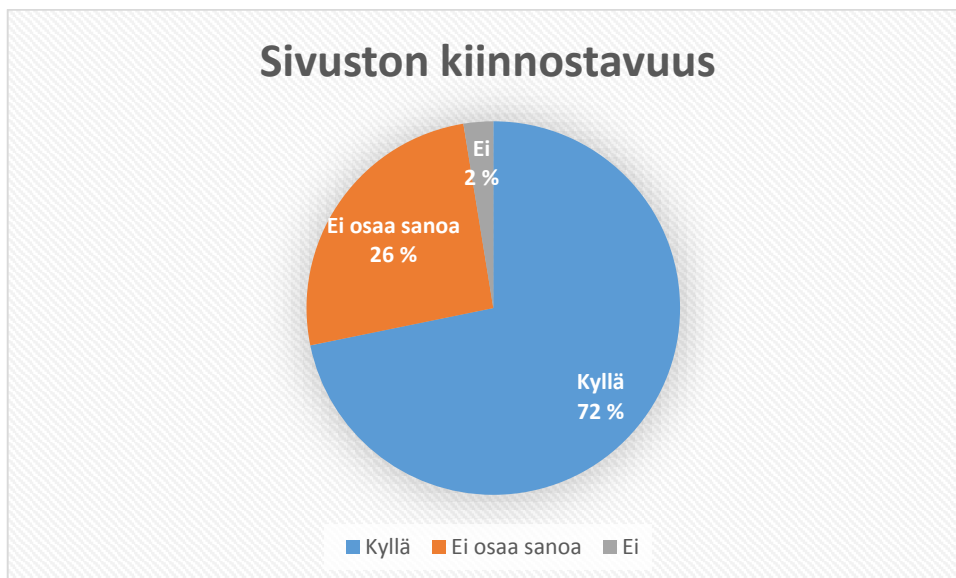


KUVIO 3. Kyselyyn vastanneiden jakauma.



KUVIO 5. Kyselyyn vastanneiden koulutus.

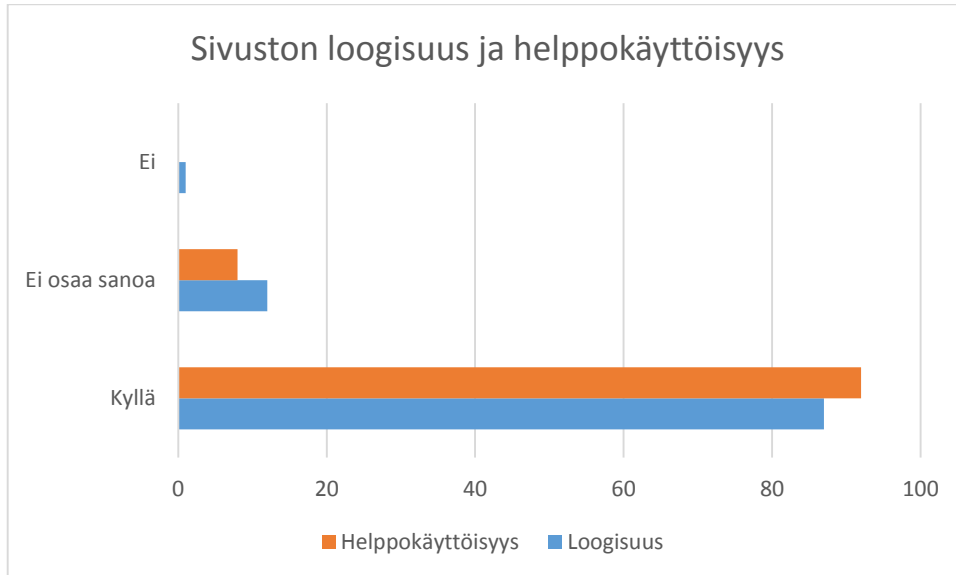
Kyselyn perustiedoissa haluttiin tietää iän lisäksi myös vastaajien sen asteinen koulutustaso. Vastaajista suurin osa (29%) oli vastaamishetkellä uransa alkutaipaleella ja suorittaneet opintojansa lääketieteellisessä alle neljä vuotta. Toiseksi isoimman siivun piirakasta vei erikoistuvat lääkärit (25%).



KUVIO 6. Työnhakusivuston kiinnostavuus.

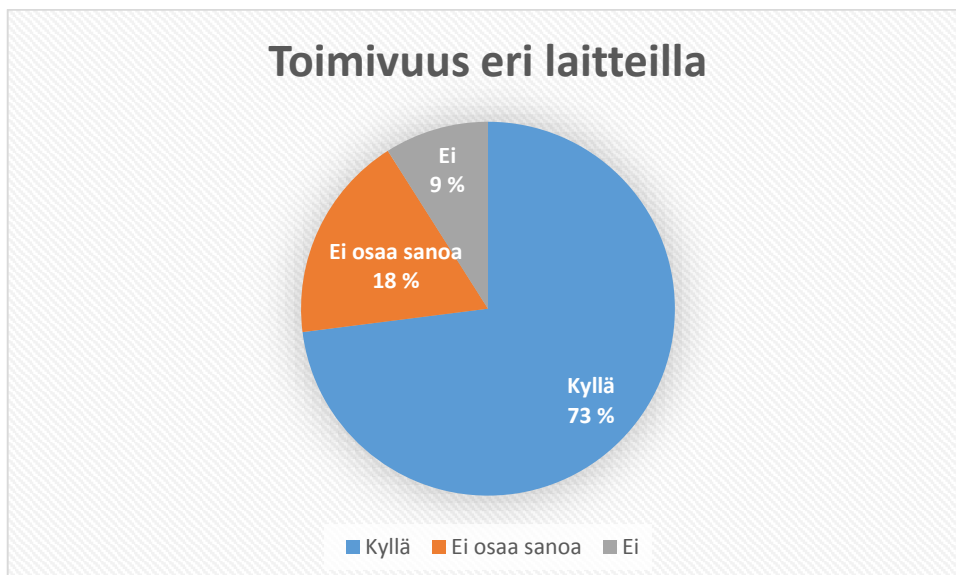
Kyselyyn vastanneista peräti 96% piti sivustoa kiinnostavana. Loput neljä prosenttia taas eivät kertoneet olleensa kiinnostuneita sivustosta. Kyselyssä oli muutama kysymys, jotka olivat negatiivisessa muodossa esitettyjä. Yksi kysymyksistä kartoitti tietoa siitä, koettiinko sivusto

turhaksi. 2% kysymykseen vastanneista ei osannut sanoa kokeeko sivun turhaksi vai ei. Myös 2% vastaajista koki sivuston täysin turhaksi. Sivuston turhuudesta esitetty kuvio 7 löytyy liitetiedoista.



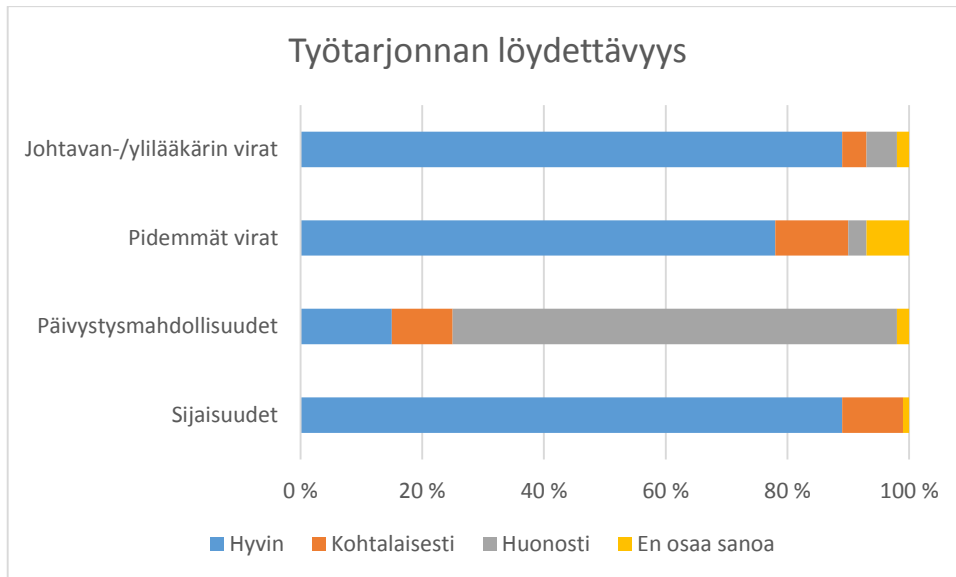
KUVIO 8. Sivuston loogisuus ja helppokäyttöisyys.

Sivuston helppokäyttöisyyttä ja loogisuutta kysyttäessä 91% vastaajista kertoi sivuston olevan sekä looginen että helppokäyttöinen. Vastaajista 8% ei osannut ottaa kantaa esitettyyn kysymykseen ja vain 1% vastaajista totesi, että sivusto ei vastaa esitettyä kysymystä.



KUVIO 9. Toimivuus eri laitteilla, kuten tietokone, älypuhelin ja tabletti.

67% vastaajista olivat tyytyväisiä sivuston toimintaan eri päätelaitteilla, kuten älypuhelin, tabletti ja tietokone. Loput 33% eivät osanneet sanoa mielipidettä toimivuudesta.



*KUVIO 10. Sivustolla tarjottavien työmahdollisuuksien löydettävyys.*

Kyselyn viimeisimpinä kysymyksinä kartoitettiin tietämystä, kuinka hyvin vastaajat saivat työnhakusivustolta tietoa ja informaatiota sijaisuuksista, päivystysmahdollisuuksista sekä eri luontoisista viroista. Viimeisten kysymysten vastausprosentit ovat jossain määrin tulkinnanvaraisia, sillä moni vastaaja ei tuntunut ymmärtävän kysymysten käsittävän nimenomaisesti työnhakusivustolta saatua tietoa, vaan vastasi yleisesti tapahtumaa ajatellen. Tämän vuoksi viimeisten kysymysten kohdalla syntyy negatiivista koherenssia eikä tulos ole validi. Tulos on kuitenkin suuntaa antava.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOKSET

Tutkimuksen tuloksista saatiin huomata, että selkeää kiinnostusta nimenomaan lääkäreille tarkoitetulle työnhakusivustolle ilmenee ja käyttäjäkokemukset olivat pääsääntöisesti positiivisia. Sivustoa pidettiin yksinkertaisena, helppona ja miellyttävänä käyttää verraten yleisiin työnhakuun käytettäviä sivustoja, kuten työvoimatoimiston ylläpitämään mol.fi -sivustoon. Koska tuote lanseerattiin samana päivänä, kun opinnäytetyön aineiston keräystä toteutettiin, tietoisuus sivuston olemassaolosta oli luonnollisesti vähäinen.

Kokonaisuudessaan toimeksiantajan ydinliiketoiminnan ulkopuolelle kehitetty, mutta siihen sujuvasti linkitetty tuote oli käyttäjien keskuudessa tervetullut. Tuotteen lisämarkkinointiin tulee panostaa lisää, mikäli sivuston kehittäjä tahtoo saavuttaa aseman valtakunnallisena markkinajohtajana ja omistaa tuotteen, joka kohderyhmällä ensimmäisenä juolahtaa mieleen, kun työnhaku on ajankohtaista. Juslén (2009) kirjoittaa, että jatkossa markkinoinnin tehtäviä ovat asiakkaiden löytäminen, saaminen, pitäminen ja asiakkuuksien kehittäminen. Pelkästään yksisuuntaiseen markkinointiviestintään tukeutuvan markkinoinnin ja markkinointistrategioiden aikakausi sitä vastoin on päättymässä. Toimeksiantajan tulee valita haluaako sivustolla mainostettavan ainoastaan omien strategisten kumppaneiden avoimia vakansseja tai mahdollisesti koko Suomen avoimet vakanssit. Lisäkannattavuutta sivustolle voi halutessaan saada mainosmyynnillä, joskin tässä tapauksessa opinnäytetyön tekijä ei pidä sitä suositeltavana vaihtoehtona. Sivuston reunoilla vilkkuvia ja vaihtuvia mainoksia voidaan pitää ärsyttävinä ja ne voivat karkottaa kohderyhmän tosikäyttäjät. Sivusto on ohjelmoitu toimimaan hyvin eri päätelaitteilla, kuten tietokone, tabletti sekä älypuhelin. Tulevaisuudessa yksi tuotteen kehittämismahdollisuus on mobiilisovellus.

Tämän lanseerauksen kaltaista palvelua ei tällä alalla olla aiemmin julkaistu, joten suoraa vertailua kilpailijoihin ei voitu tehdä. Sivusto on tähän hetkeen mennessä ollut toiminnassa jo liki kaksi vuotta, jonka vuoksi opinnäytetyön tekijä suosittelee uusintatutkimuksen tekemistä ajantasaisen tiedon saamiseksi. Tilastollisen tiedon lisäksi uusintatutkimuksen ohelle olisi hyvä kerätä laadullista tietoa, sillä sen avulla tuotetta voidaan päivittää entistä nykyaikaisemmaksi ja paremmin kysyntää vastaavaksi.

## 7 POHDINTA

Opinnäytetyön tarkoituksena oli antaa informatiivista tietoa tutkimuksen toimeksiantajan tarpeisiin vastaten tutkimusongelmiin, jotka ovat esiteltynä johdannossa. Yhtenä tavoitteena oli saada haltuun tietoa, jonka avulla toimeksiantaja pystyy suunnittelemaan tulevaisuuttaan, hankkimaan uusia asiakkaita ja määrittelemään yrityksen ydinbisneksen ulkopuolella toimivia palveluita. Opinnäytetyön aihe on elänyt koko sen tekoprosessin aikana ja rajauksen vetäminen tuotti toisinaan ongelmia.

Tietoperustassa käsiteltiin henkilöstöressurssien toimintoja, rekrytointia sekä yritysten välisiä kumppanuussuhteita. Lähteinä käytettiin kirjallisuutta ja internetin tarjoamia digitaalisia lähteitä. Haasteellista oli löytää sopivaa aineistoa tähän spesifioituun ammattialaan nimenomaan rekrytointiin ja työllistymisen näkökulmasta, jonka vuoksi tietoperusta antaa yleiskatsauksen käytännössä minkä tahansa alan näkökulmasta.

Opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena, koska se osoittautui toimeksiantajan puolesta helpoimmaksi tavaksi tilastoida saadut tulokset. Tutkimus suoritettiin strukturoidulla haastattelulomakkeella, jotta tulkinnanvaraa tutkimustuloksiin ei syntyisi missään vaiheessa tilastointia. Vastaukset lomakkeisiin saatiin alan tapahtumassa, jonka ansiosta tulosten saaminen ei tuottanut ongelmia. Sen sijaan haastetta aineiston keräämiseen tuo se, kuinka kerätä opastamaan ja näyttämään vastaajalle samanaikaisesti lanseerattavan tuotteen toimintoja käytännössä. Vaikka kysely oli pitkä, kaikki tulokset analysoitiin. Aikataulullisista syistä opinnäytetyössä esitetään vain tulokset lanseerattua tuotetta koskien. Saadut tutkimustulokset eivät mielestäni ole yllättäviä, mutta toimeksiantoyritys saanee niistä lisäinformaatiota tulevaisuutta ajatellen. Mielestäni tuloksia voidaan kuitenkin pitää luotettavina.

Kokonaisuutena opinnäytetyöprosessi on tarjonnut jatkuvia haasteita: Aineiston keruuseen käytetty lomake tuli rakentaa hyvin nopealla aikataululla, jonka vuoksi asiantunteva palaute jäi saamatta ja haastattelutilanteessa huomattiin lomakkeen rungon olevan joiltain osin sekava ja se olisi vaatinut tarkennusta. Tutkimustulosten ja tietoperustan yhdistäminen on ollut yksi suurimmista haasteista heti tutkimustulosten tilastoinnin jälkeen. Varsinainen tilastointi otti koko opinnäytetyöprosessista suurimman siivun aikaa opinnäytetyöntekijän kokiessa tilastointiohjelmat aiempien kokemusten mukaan möröiksi. Opinnäytetyötä tehdessä tekijä on eittämättä lisännyt tietämystään

tietoperustassa tutkittuihin aiheisiin ja kehittynyt tiedonhakijana. Lopputulemana kuitenkin matkan varrella koetut haasteet eivät ole vaikuttaneet itse tutkimuksen lopputulokseen.

## LÄHTEET

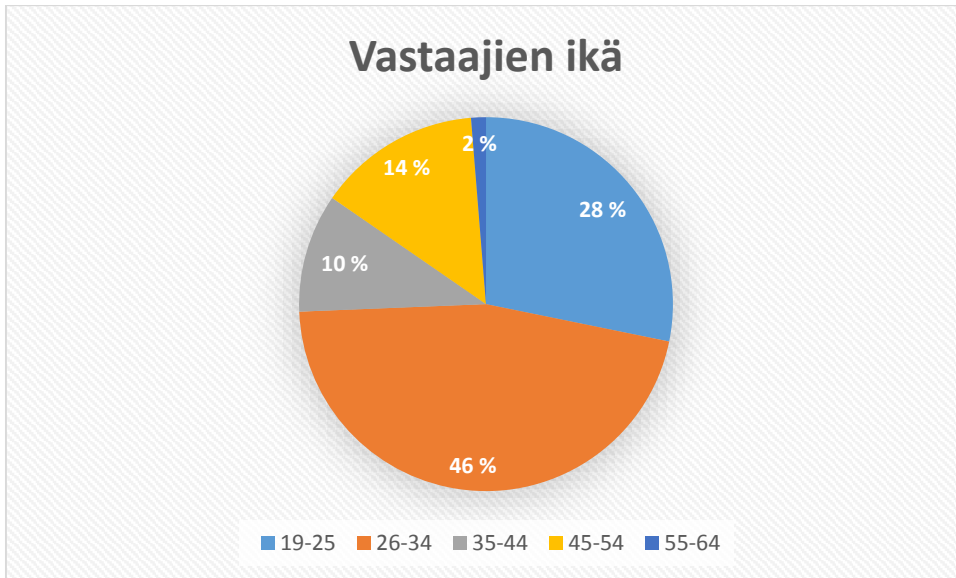
- Anttila, P. 2006. Tutkiva toiminta ja teos, ilmaisu, tekeminen. Hamina: Akatiimi.
- Billington, C., Cordin, C. & Vollman, T. 2006. Super supplier collaboration. Perspectives for Managers, nro 134, sivut 1-4.
- Booz, Allen & Hamilton 2010. Luettavissa: <http://www.boozallen.com/media/file/80564.pdf>. Luettu: 26.4.2015.
- Hakanen, M., Heinonen, U., Sipilä, P. 2007. Verkostojen strategiat – Menesty yhteistyössä. Helsinki: Edita.
- Hallikas, J, Karvonen, I., Lehtinen, E., Ojala, M., Pulkkinen, U., Tuominen, M., Uusi-Rauva, E. & Virolainen, V-M. 2001. Riskienhallinta yhteistyöverkostossa. Vantaa: Metalliteollisuuden kustannus Oy.
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Helsilä, M. 2009. Henkilöstöasioita esimiehille. Keuruu: Otava.
- Henkilöstöpalveluyritysten liitto. 2015. Vuokratyöntekijätutkimus 2012. <http://www.hpl.fi/media/liitetiedostot/tutkimukset/vuokratyontekijatutkimus-2012.pdf>.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Gummerus.
- Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila, J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Juslén, J. 2009. Netti mullistaa markkinoinnin. Hämeenlinna: Karisto Oy.
- Kamensky, M. 2008. Strateginen johtaminen. Helsinki: Talentum.
- Lambert, D.M., Emmelhainz, M.A. & Gardner, J.T. 1999. Building successful logistics partnerships. Journal of business logistics, vol. 20 nro 1.
- Lambert, D.M., Emmelhainz, M.A. & Gardner, J.T. 1996. Developing and implementing supply chain partnerships. The International Journal of Logistics Management, vol.7, nro 2.
- Maccoby, M. (1997). Learning to partner and partnering to learn. Research Technology Management, vol. 40, nro 3.



- Siukosaari, A. 1997. Markkinointiviestinnän johtaminen. Porvoo. WSOY.
- Ståhle, P. & Wilenius, M. 2005. Luova tietopääoma. Helsinki: Edita.
- Ståhle, P. & Laento, K. 2000. Strateginen kumppanuus: Avain uudistumiskykyyn ja ylivoimaan. Porvoo: WSOY.
- Suomen lääkäriiliiton julkaisuja. 2015.  
[http://www.laakariliitto.fi/site/assets/files/1268/laakarit\\_suomessa\\_2014.pdf](http://www.laakariliitto.fi/site/assets/files/1268/laakarit_suomessa_2014.pdf).
- Surakka, T., Kiikkala, I., Lahti, T., Laitinen, H. & Rantala, T. 2008. Osastonhoitaja ja johtaminen. Helsinki: Tammi.
- Sydänmaanlakka, P. 2007. Älykäs organisaatio. Jyväskylä: Gummerus.
- Telaranta, S., Lepistö, M., Wickman-Viitala, T. 2010. Johtamisen näkökulmat. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja 2010:14.
- Toivola, T. 2006. Verkostoituvaa yrittäjyyttä. Strategiana kumppanuus. Helsinki: Edita.
- Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 2015.  
[https://www.tem.fi/files/35643/TEM\\_vuokratyöopas\\_nettili.pdf](https://www.tem.fi/files/35643/TEM_vuokratyöopas_nettili.pdf).
- Töttö, P. 2000. Pirullisen positivismin paluu: Laadullisen ja määrällisen tarkastelua. Tampere: Vastapaino.
- Ulrich, D. 1997. Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. Boston.
- Vahtio, E.-L. 2007. Pestaa paras – rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Helsinki: Talentum.
- Vesalainen, J. 2002. Kaupankäynnistä kumppanuuteen. Yritystenvälisten suhteiden elementit, analysointi ja kehittäminen. Tampere: Metalliteollisuuden Kustannus Oy.
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.
- Viitala, R. & Mäkipelkola, J. 2005. Työntekijä vuokrattuna. Työministeriön julkaisuja 2005:283.

## LIITTEET

LIITE 1. KUVIO 4. Vastaajien ikäjakauma.



LIITE 2. KUVIO 7. Sivuston turhuus.

