

# **Ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin haasteet turkistarhoilla**

**Case: Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry**

Noora Känsäkangas

Opinnäytetyö

Marraskuu 2016

Liiketalouden koulutusohjelma

Yhdyskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tekijä(t) Känsäkangas, Noora	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä 07.11.2016
	Sivumäärä 49	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi <b>Ulkomaisten työvoiman rekrytoinnin ongelmat turkistarhoilla</b> Case: Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Jorma Kananen		
Toimeksiantaja(t) Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry		
Tiivistelmä <p>Turkistarhauksen toimialalla työvoimapula pakottaa yrittäjät kansainväliseen rekrytointiin. Prosessi on haastava ja vaatii tarhaajilta uutta osaamista. Tarhaajien edunvalvontayhdistys Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry:n tehtävänä on tukea jäsenyritysten toimintaa ja edesauttaa elinkeinon kestävästä kehitystä ja jatkuvuutta. Tämän tutkimuksen tavoitteena oli tarjota tietoa tarhaajien kokemuksista ulkomaista työvoimaa rekrytoitaessa ja nostaa esiin sen tuomia ongelmakohtia yrittäjien arjessa. Tutkimuksen tuloksilla pyrittiin antamaan toimeksiantajalle suuntaa tehokkaiden tukipalvelujen kehittämiseen ja parantamaan tietoutta tarhaajien kokemuksista aiheesta.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, ja aineistonkeruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastateltavat valittiin toimeksiantajan ehdotusten perusteella, jotta informanttien tieto- ja kokemuspohja aiheesta olisi mahdollisimman suuri. Haastatteluihin saatiin neljä turkistarhaajayrittäjää. Haastattelut äänitettiin ja niistä saatu aineisto käsiteltiin litteroimalla ja koodaamalla. Analyysimenetelmänä käytettiin teemoittelua. Aineistonkeruu- ja analysointivaiheet vuorottelivat, ja aineiston saturaatio saavutettiin.</p> <p>Tuloksina voidaan kertoa tarhaajien kokeneen haasteita työntekijän perehdyttämisessä työn tekemisen kulttuurierojen vuoksi. Myös kielelliset ongelmat olivat vaikeuttaneet rekrytointia. Puutteita oli myös yleisessä tietoudessa kansainvälisen rekrytoinnin vaatimuksista. Tutkimuksessa selvisi myös, että hyvän työntekijävälittäjän ja sitä kautta jatkuvuuden saaminen kausityövoiman rekrytointiin oli tärkeä onnistuneen rekrytoinnin edellytys. Tulosten perusteella toimeksiantaja voisi harkita kartoittavansa työnvälityskenttää ja tarjoavansa kokonaisvaltaisia konsultointipalveluja rekrytointiin.</p>		
Avainsanat ( <a href="#">asiasanat</a> ) Rekrytointi, ulkomainen työvoima, tilapäinen työvoima, turkistarhaus, työnvälitys, kvalitatiivinen tutkimus, teemahaastattelu		
Muut tiedot		

Author(s) Käsäkangas, Noora	Type of publication Bachelor's thesis	Date 07.11.2016
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 49	Permission for web publication: x
Title of publication <b>Challenges facing fur farms when recruiting foreign labour</b> <b>Case: Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat association</b>		
Degree programme Business Administration		
Supervisor(s) Jorma Kananen		
Assigned by Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat association		
<p>Abstract</p> <p>Fur farming industry suffers from a serious labour shortage, which forces the entrepreneurs to recruit internationally. The process is challenging and requires a lot of new expertise. Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat association supports the fur farmers and supervises their interests. It also promotes the sustainability in the livelihood of fur farming. The aim of this study was to provide information about the experiences of fur farmers when recruiting foreign labour and to highlight the challenges it causes. The results of this study tend to be as a guideline when developing efficient support services and improving the general knowledge about the fur farmer's experiences of the subject.</p> <p>The study was based on a qualitative methods and the data was gathered by using focused interviews. Four fur farmers attended to the interviews. The interviewees were chosen to the research by the suggestions of the association to ensure that the informants have great knowledge and experience in the subject. All the interviews were recorded and the data was transcribed and coded. The data was also analyzed by using theming method. The data gathering and analyzing periods were aligned and the saturation was reached.</p> <p>The results of this study show that fur farmers experience challenges in familiarizing workers and with cultural differences and language barriers. The knowledge about the requirements of the international recruitment is also weak among fur farmers. Study shows that finding a good employment agent and getting a routine to the process is important when recruiting seasonal workers. On the grounds of this study the association could consider providing complete consulting services to farmers in recruitment and surveying the field of employment agents of foreign labour.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) Recruitment, foreign labour, seasonal labour, fur farming, employment exchange, qualitative research, focused interviews		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1 Johdanto</b> .....	<b>2</b>
<b>2 Tutkimusasetelma</b> .....	<b>3</b>
2.1. Tutkimuksen taustat ja tutkimusongelma .....	3
2.2. Tutkimusote ja tutkimusmenetelmät .....	5
<b>3 Rekrytoinnin periaatteet</b> .....	<b>11</b>
3.1 Rekrytointiprosessi.....	12
3.3 Rekrytoinnin haasteet toimialan näkökulmasta .....	17
<b>4 Ulkomainen työvoima</b> .....	<b>18</b>
4.1 Suomessa työskentelyn edellytykset .....	18
4.2 Ulkomainen työvoima Suomessa .....	24
<b>5 Turkistarhaus Suomessa</b> .....	<b>26</b>
5.1 Elinkeinoon kehittyminen .....	26
5.2 Turkistarhauksen perustyötehtävät.....	29
<b>6 Tutkimuksen toteuttaminen</b> .....	<b>30</b>
<b>7 Tutkimustulokset</b> .....	<b>32</b>
7.1 Rekrytointikanava .....	33
7.2 Rekrytointiprosessi.....	34
7.3 Rekrytoinnin kohdemaan valinta .....	35
<b>8 Johtopäätökset</b> .....	<b>37</b>
<b>9 Pohdinta</b> .....	<b>40</b>
<b>Lähteet</b> .....	<b>44</b>
<b>Liitteet</b> .....	<b>48</b>
Liite 1. Teemahaastattelun suunnitelma .....	48
Liite 2. Teemahaastattelun runko .....	49

## Taulukot

Taulukko 1. Työnantajan ja toimeksiantajan erityisvelvollisuudet ulkomaalaista työvoimaa rekrytoitaessa ja pidettäessä .....	21
--	----

## Kuviot

Kuvio 1. Teemahaastattelun teemat.....	7
Kuvio 2. Turkistilan vuosi .....	29

## 1 Johdanto

Turkistarhoilla työntekijöitä joudutaan palkkaamaan ulkomailta paljon, sillä turkistarhatyöhön on vaikea löytää työvoimaa kotimaasta. Elinkeinon pitkässä historiassa ulkomaisen työvoiman käyttö on verrattain uusi ilmiö, ja sen oletetaan aiheuttavan yrittäjille uudenlaisia ongelmia ja haasteita uusien toimintatapojen myötä. Rekrytointi on aina yritykselle suuri panostus ja riski, sillä epäonnistunut rekrytointi voi käydä kalliiksi niin ajallisesti kuin rahallisestikin (Hyppölä 2016, 8).

Yksittäistä syytä paikallisen työvoiman vähyyteen ei ole, mutta väärät mielikuvat turkistyöstä saattavat olla osasy siihen, miksi tuotantoalueilta on vaikea löytää työvoimaa. Paikallisen työvoiman saatavuuden ollessa vähäistä on ulkomaisen työvoiman käyttö turkistarhoilla lisääntynyt. Tarkkoja lukuja ulkomaisen työvoiman määrästä tarhoilla ei ole, sillä suurin osa tarhaajista käyttää ulkomaista työvoimaa apuna sesonkiaikana joko suoraan tai vuokrafirmojen kautta. (Kettumäki 2016.)

Tutkimuksen toimeksiantaja, Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry on tarhaajien edunvalvonta- ja tukiliitto, jonka tehtävänä on muun muassa säilyttää turkisan toiminnan edellytykset ja tehdä työtä elinkeinon menestyksen puolesta. PSTK tarjoaa tarhaajien toiminnan tueksi esimerkiksi neuvontaa ja koulutuksia. Toiminnan ydinajatuksena on edistää kestäväää ja hyvinvoinnille perustuvaa turkistarhausta. Tämän tutkimuksen tavoitteena on olla pohjatietona yhdistyksen tarjoamille palveluille, jotta heidän tekemänsä työ voisi hyödyttää tarhaajia mahdollisimman paljon.

Toimialoilla, joilla tarvitaan kausiluonteisesti työvoimaa, on usein työvoimapula, sillä yritykset joutuvat kilpailemaan työvoimasta. Tällaisissa tilanteissa on luontevaa hakea työvoimareserviä ulkomailta. (Sakko 2015, 39.) Kansainväliset tekijät rekrytointissa, kuten erilainen työntekokulttuuri, uskonto ja kieli tuovat prosessiin erilaisia haasteita (Sakko 2015, 48–49). Tämän tutkimuksen tulokset pureutuvat tarhaajien kokemiin ulkomaisen rekrytointin ongelmakohtiin ja nostavat esiin asioita, joihin tukipalveluja tarjoavan tahon kannattaa kiinnittää huomiota. Tällä tutkimuksella toimeksiantaja voi tarjota keskitettyä ja tehokasta neuvontaa tarhaajille ja sitä kautta

edelleen tukea tarhaajien toimintaa. Aihe on erityisen kiinnostava siksi, että sitä ei ole turkistarhaajien osalta tutkittu aiemmin ja koska työvoimapulan aiheuttamat ilmiöt ovat hyvin ajankohtaisia.

Tässä tutkimuksessa ulkomaisella työvoimalla tarkoitetaan ulkomailta Suomessa työssäkäyviä, ulkomailla syntyneitä maahanmuuttajia sekä Suomessa asuvia ulkomaan kansalaisia. Tutkimuksessa on ensin määritelty käytetyt tutkimusmenetelmät ja -ote sekä tutkimuksen tavoitteet. Tämän jälkeen on koottuna aiheeseen liittyvä teoriaosuus, joka on valikoitunut tutkimusaiheen ja siihen liittyvien hypoteesien perusteella. Tutkimus toteutetaan laadullisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä on käytetty teemahaastattelua. Haastattelut on nauhoitettu ja aineisto käsitelty litte-roimalla ja koodaamalla. Analyysimenetelmänä tutkimuksessa on käytetty teemoitte-lua. Saaduista tuloksista on tehty johtopäätökset, jotka peilaavat teoriaan aiheesta sekä tutkijan omiin näkemyksiin toimenpide-ehdotuksista. Pohdinnassa arvioidaan jatkotutkimusmahdollisuuksien lisäksi tutkimuksen luotettavuutta ja yleistä onnistu-mista.

## **2 Tutkimusasetelma**

Luvussa kuvataan tutkimuksen aiheen taustat, rajautuminen, tutkimusongelma, sekä siitä johdetut tutkimuskysymykset. Lisäksi esille otetaan tutkimuksen tavoitteellisuus sekä esitellään toimeksiantaja, Pohjois-Suomen Turkistarhaajat ry. Myös käytetty tutkimusote sekä tutkimusmenetelmät on kerrottu luvun toisessa osassa.

### **2.1. Tutkimuksen taustat ja tutkimusongelma**

Tutkimuksen tavoitteena on tuoda esille turkistarhaajien kohtaamia ongelmia ulko-maista työvoimaa rekrytoitaessa. Tutkimuksen avulla selvitetään tarhaajien koke-muksia ulkomaisen työvoiman rekrytoinnista ja etsitään mahdollisia sen tuomia haasteita. Työn tavoitteena on tuottaa toimeksiantajalle luotettavaa tietoa käytettä-väksi mahdollisten tukipalvelujen ja neuvonnan kehittämiseksi. Tutkimus pyrkii löy-

tämään vastauksia siihen, miksi tarhaajat kokevat ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin vaikeaksi ja mitkä asiat vaikuttavat tähän kokemukseen.

Kansainvälisyyden oletetaan aiheuttavan lisähaasteita muutenkin haastavaan rekrytointiprosessiin. Näitä voivat aiheuttaa esimerkiksi kulttuurilliset erot, kielelliset ongelmat ja uskonto (Sakko 2015, 48–49). Kansainvälisten henkilöstövoimavarojen johtaminen vaatii paljon lisäresursseja, kuten enemmän elementtejä johtamiseen ja syvempää paneutumista työntekijän yksityiselämään. Riskien määrä kasvaa yleisesti ja ulkoisten tekijöiden vaikutukset myös kasvavat. (Sakko 2015, 29.)

### **Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry**

*ProFurin missiona on tukea tuottajien, eläinten ja ympäristön hyvinvointia ja siten turvata turkistuotannon elintila, kilpailukyky ja kehittyminen.*

*- Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto (STKL – ProFur) ry*

Työn toimeksiantaja on Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry (PSTK), joka on koko Suomen turkistarhaajia edustavan Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto ry:n (STKL – ProFur) jäsenyhdistys. STKL – ProFur on turkistarhaajien yhteinen edunvalvonta ja koulutusjärjestö, jonka toimintaa ohjaa sen asettama visio Suomesta vastuullisimpana ja kannattavimpana turkiseläinten kasvattajamaana. (Liiton visio ja strategia n.d.) STKL:n päätoimipiste sijaitsee Vantaalla, mutta sillä on ympäri Suomen yhteensä seitsemän paikallistoimipistettä (Jäsenyhdistykset n.d.).

Liitto on toiminut turkistarhauksen edunvalvontaorganisaationa vuodesta 1928 lähtien (Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto (STKL) ry n.d.). Sen pohjimmainen missio on tehdä työtä elinkeinon jatkuvuuden ja menestyksen puolesta. Sen nykyinen toiminta perustuu hyvinvointiajattelulle, jonka mukaan eläinten, tuottajien ja ympäristön hyvinvointi johtaa myös turkisalan hyvinvointiin. Tällä toimintakaudella (vuosina 2015–2017) painotetaan hyvinvoinnin eri osa-alueita muuttuvan markkinatilanteen mukaan. Muun muassa elinkeinon olemassaolon oikeutus sekä kiristynyt kansainvälinen kilpailu ovat strategiassa huomioon otettavia tekijöitä. (Liiton visio ja strategia n.d.)

Turkisan edunvalvonnalla tarkoitetaan elinkeinon toimintaedellytyksien säilyttämistä ja sen tavoitteena on säilyttää suuren yleisön ja päättäjien hyväksyntä. Liitto haluaa vastata kiinnostukseen alaa kohtaan sekä ylläpitää laajat suhteet päättäjien ja viranomaisten lisäksi myös mediaan. Yhteiskunnallinen keskustelu turkisalasta on kovaa myös muualla Euroopassa ja STKL onkin aktiivisesti mukana kansainvälisissä turkisan yhteistöissä. Viestinnän osalta liitto pyrkii takaamaan tasapainoisen ja oikeellisen tiedon välittämisen niin päättäjille kuin suurelle yleisöllekin. Avoimuus ja läpinäkyvyys ovat viestinnän pääperiaatteita ja niitä noudetaan niin viestinnässä kuin Avoimet ovet -tyyppisissä projekteissa. (Edunvalvonta n.d.)

## 2.2. Tutkimusote ja tutkimusmenetelmät

Tässä tutkimuksessa menetelmänä on käytetty kvalitatiivista, eli laadullista tutkimusmenetelmää. Laadullisessa tutkimuksessa ei käytetä tilastollisia menetelmiä eikä numeroita, vaan menetelmä perustuu sanojen ja lauseiden merkitysten ymmärtämiseen ja tutkimiseen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei pyritä tekemään yleistyksiä, vaan sen avulla yritetään ymmärtää syvällisesti ilmiötä, joka ei ehkä entuudestaan ole tunnettu. (Kananen 2008, 24–25.) Tämän tutkimuksen kohteena on ihmisen käyttäytyminen ja kokemukset, joten kvalitatiivinen menetelmä sopii siihen hyvin. Varsinaiseen yleistämiseen ei tutkimuksella tähdätä, mutta sen odotetaan antavan suuntaa toimeksiantajalle myös isomman joukon toiminnan ymmärtämiseen.

Kvantitatiiviseen, eli määrälliseen tutkimukseen verrattuna kvalitatiivinen tutkimus on jopa vapaamuotoinen, eikä sitä ole sidottu tarkkaan viitekehukseen. Sen tulokset riippuvat myös hyvin paljon tutkijan toiminnasta ja taidoista, sillä tutkimusprosessin kaikki vaiheet ohjailevat tutkimusta ja tiedonkeruuta. Laadullisessa tutkimuksessa analysointi ei ole vain tutkimuksen viimeinen vaihe, vaan sitä tehdään tutkimusprosessissa jatkuvasti. (Kananen 2008, 24–25.) Menetelmä on vapaamuotoinen myös siinä mielessä että tutkimuksen aikana on mahdollista edetä analyysin, tulkinnan ja tutkimustekstin kanssa edestakaisin (Eskola & Suoranta 2000, 208).

Laadullinen tutkimus sopii parhaiten kuvaamaan ilmiöitä, joihin liittyy rakenteita ja prosesseja sekä luomaan uusia teorioita (Kananen 2008, 32). Sitä voidaan käyttää

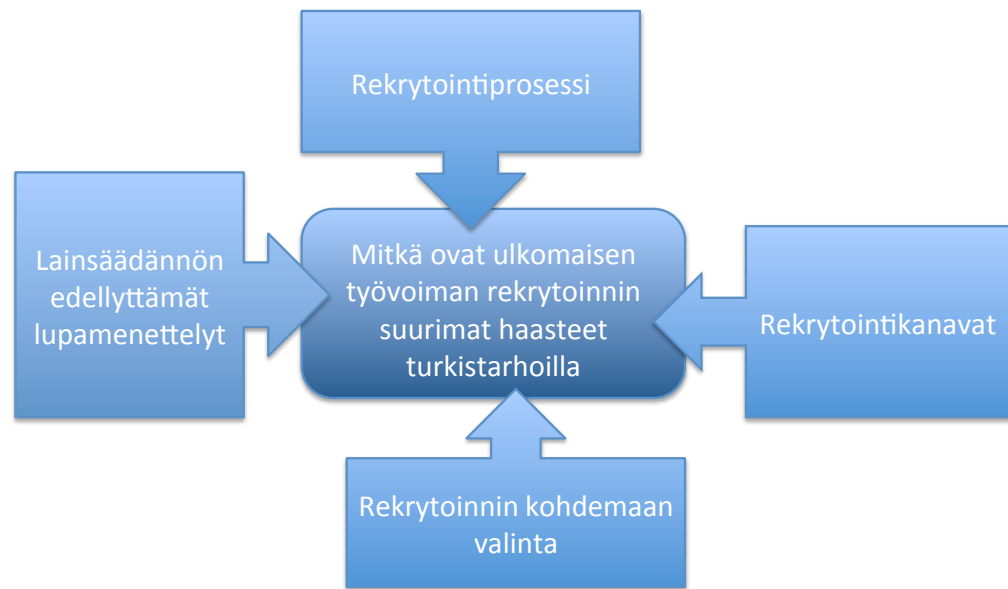


esitutkimuksena, ja sen sanotaankin olevan kaikkien tutkimusten perusta (Kananen 2008, 32; Kananen 2010, 37). Tässä tutkimuksessa itse ilmiöstä ei ole entuudestaan paljoa tietoa epätieteellisiä hypoteeseja lukuun ottamatta. Oletuksena onkin, että tutkimus tuottaa uutta ja entuudestaan tuntematonta tietoa, jonka suuntaa ei pysty ennalta arvioimaan. Aiheen syvälinen tutkiminen ei todennäköisesti onnistuisi kvantitatiivisin menetelmin, sillä kyselytutkimuksessa vastauksille tulisi kuitenkin asettaa jonkinlaiset raamit.

Laadullisessa tutkimuksessa aineiston määrää ei voida tietää etukäteen vaan se riippuu havaintoyksiköiden valinnasta sekä niistä saatavasta tiedosta. Aineistomäärän riittämisessä käytetään kriteerinä saturaatiota eli tiedon kylläntymistä. Tutkimusaineistoa katsotaan siis olevan riittävästi sitten kun uudet havaintoyksiköt eivät tuo enää uutta tietoa, eikä tulkinta muutu. (Kananen 2014, 94–95.)

### **Teemahaastattelu**

Aineistonkeruumenetelmänä työssä on käytetty teemahaastattelua, joka on toteutettu yksilöhaastatteluina. Teemahaastattelu on keskusteleva haastattelumenetelmä, jossa tutkija haastattelee informanteja etukäteen suunniteltujen aiheiden, eli teemojen ympäriltä. Keskustelussa ilmiötä pyritään lähestymään eri osa-alueiden kautta, jotta tutkimusilmiöstä voitaisiin saada mahdollisimman kattava ja syvä ymmärrys. Haastattelu ei ole tarkkaan ennalta käsikirjoitettu, vaan tutkija ohjaa keskustelua tuottavaan suuntaan improvisoimalla ja tarttumalla uusiin aihealueisiin sekä esittämällä syventäviä kysymyksiä. (Kananen 2014, 70–72, 76.) Tutkijan tavoitteena on kohdentaa kysymykset haastateltavan henkilön subjektiivisiin kokemuksiin tutkimuskohteen eri osa-alueista, jotka tutkija on valmiiksi analysoinut (Hirsjärvi & Hurme 1991, 36). Jokainen teema käsitellään yksi kerrallaan aloittaen yleisen tason kysymyksillä ja edeten kohti yksityiskohtaisia sekä syventäviä kysymyksiä (Kananen 2014, 76). Tätä on havainnollistettu kuviossa 1.



Kuvio 1. Teemahaastattelun teemat

Teemahaastattelun katsottiin sopivan parhaiten tutkimukseen, sillä ilmiö on melko tuntematon ja siitä haluttiin saada syvälinen ymmärrys. Teemahaastattelun vapaamuotoisuus mahdollistaa myös hyvin uuden tiedon esille tulemisen. Hirsjärven ja Hurmeen (1991, 35) mukaan teemahaastattelu sopii myös hyvin emotionaalisesti arkojen sekä vähemmän tiedostettujen asioiden käsittelyyn. Se on myös tehokas keino kun pyritään saamaan tietoa arjessa vähemmän puhutusta aiheesta tai toiminnan kriittisestä perustelusta (mts. 35). Myös tämän katsottiin olevan etu, sillä rekrytoinnin arvellaan olevan stressaava puheenaihe tarhaajille. Tarhaajien arveltiin myös pohtivan rekrytointiprosessia teoreettisessa mielessä vähemmän, mikä sopii tähän teemahaastattelun ratkaisukuvaukseen hyvin. Menetelmä mahdollistaa myös informanttien valitsemisen sen perusteella, kenellä arvellaan olevan eniten tietoa ja kokemusta aiheesta. Myös tämän arveltiin olevan hyvä seikka tutkimuksen kannalta.

### **Aineiston käsittely ja analyysi**

Haastatteluaineiston käsittely tulee aloittaa niin pian kuin mahdollista tiedonkeruun jälkeen, jolloin tutkijalla on tuore muistikuva haastattelusta (Hirsjärvi & Hurme 1991, 108). Tässä tutkimuksessa haastattelutilanteet on äänitetty ja tallenteiden käsittelyyn on käytetty litterointimenetelmää, sillä haastattelumuotoisesta tiedonkeruusta saatua aineistoa on sellaisenaan lähes mahdoton tulkita. Litteroinnissa tallennetut aineistot puretaan mahdollisimman sanatarkasti tekstimuotoon myöhempää analysointia varten (Kananen 2008, 80). Litterointi voidaan sen tarkkuuden mukaan jakaa sanatarkkaan, yleiskieliseen ja propositiotason litterointiin. Sanatarkassa litteroinnissa kirjataan mahdollisuuksien mukaan jokainen ilmaisu äännähdyksineen ja äänenpaineineen. Yleiskielisessä litteroinnissa teksti muunnetaan yleiskieliseen muotoon ilman puhekielisiä ilmaisuja. Propositiotason litteroinnissa kirjataan ainoastaan haastattelun ydinsisältö. (Mts. 80–81.)

Tämän tutkimuksen aineiston käsittelyssä on yhdistetty sekä sanatarkkaa että yleiskielistä litterointia. Haastatteluaineisto on kirjattu murrekielellä, sillä tutkijan oletuksen mukaan sen olemus saattaa vaikuttaa ilmaisujen merkityksiin ja helpottaa myöhempää analysointia. Tutkimus toteutetaan tutkijan omalla murrealueella, jolloin haastatteluissa voidaan käyttää yhteistä murrekieltä. Tämän oletetaan auttavan haastateltavan luottamuksen ja yhteisen ymmärryksen saavuttamisessa.

Haastattelujen ja litteroinnin kautta saatu aineisto on laadullisessa tutkimuksessa usein niin laajaa, että sen analysoiminen vaatii ensin tiivistämistä ja selkeyttämistä (Kananen 2008, 88). Tässä tutkimuksessa litteroitu aineisto on koodattu, eli luokiteltu. Koodauksessa tutkija pyrkii löytämään aineistoista ulottuvuuksia ja suuntia (mts. 89). Yksinkertaisuudessaan koodaus on tiivistämistä, jossa tekstistä etsitään samaa tarkoittavia asioita tai elementtejä, jotka yhdistetään samalla koodilla tekemällä muistiinpanoja aineistoon (mts. 89). Tuomi ja Sarajärvi kuitenkin painottavat koodien käyttämistä ainoastaan niihin asioihin, jotka sisältyvät tutkimukseen. Koodien tarkoitus on jäsentää tutkimuksen kannalta tärkeitä asioita ja toimia tekstin kuvailun apuvälineenä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 92.)

Teemahaastattelujen analyysimenetelmänä tutkimuksessa on käytetty teemoittelua. Teemoittelussa aineistosta nostetaan esille tutkimusongelman kannalta olennaisia aiheita ja teemoja, jotka käyvät ilmi useiden haastateltavien aineistoista (Hirsjärvi & Hurme 2008, 173). Teemoittelussa nousee usein esille teemahaastattelun lähtökohdina käytetyt teemat, mutta uusienkin teemojen mukaan tulo on jopa suotavaa. Teemoittelussa aineisto pelkistetään käyttämällä esimerkiksi suoria sitaatteja (Kananen 2008, 91; Eskola & Suoranta 2000, 175). Aineistoa voidaan tiivistää myös tekstikatkelmilla, lainauksilla sekä tiivistetyillä tarinoilla. Onnistuneessa teemoittelussa empirian osuutta täydennetään aktiivisesti teorialla, jotta tutkijan oma analysointi ja johtopäätökset tulevat esille. (Eskola & Suoranta 2000, 175.)

Tähän tutkimukseen teemoittelu valittiin, koska se mahdollistaa tehokkaasti tutkimusongelman kannalta olennaisien asioiden esille tulemisen. Teemoittelu sopii hyvin teemahaastattelun analyysimenetelmäksi, sillä alussa määriteltyjä lähtökohtateemoja voidaan hyvin hyödyntää analyysivaiheessa. Teemoittelu sopii Eskolan ja Suorantan (2000, 175) mukaan hyvin tutkimuksiin, joissa pyritään ratkaisemaan käytännöllisiä ongelmia, sillä tutkija voi oman harkintansa mukaan nostaa aineistosta esille olennaisiksi koetut tiedot. Teemoittelussa käytetty empirian ja teorian limittäminen on myös tutkijalle mieleinen toimintatapa, mikä vaikutti myös menetelmän valintaan. Selkeä aineiston ryhmittäminen helpottaa johtopäätösten tekemistä.

### **Laatu ja luotettavuus**

Tutkimuksen onnistumista arvioidaan mittaamalla sen laatua ja luotettavuutta. Perinteisesti tutkimuksen luotettavuuden arvioinnissa käytetään käsitteitä validius ja reliabiliteetti. On kuitenkin huomattava, että nämä perinteiset luotettavuuskriteerit eivät sellaisenaan käy kvalitatiivisen tutkimuksen arviointiin, sillä ne on tehty määrällisen tutkimuksen mittaamiseen. Validiteetilla arvioidaan sitä, onko tutkimuksessa tutkittu niitä asioita, mitä pitää. Validiteetilla katsotaan olevan useita alalajeja, mutta yksinkertaistetusti voidaan puhua sisäisestä ja ulkoisesta validiudesta. Ulkoinen validiteetti tarkoittaa tulosten yleistettävyyttä ja sisäinen validiteetti tulkinnan ja termin oikeellisuutta. (Kananen 2008, 123–124.)

Reliabiliteetti taas tarkoittaa tutkimuksen toistettavuutta samoissa olosuhteissa samoin tuloksin. Tulos voi olla reliaabeli myös silloin, kun kaksi arvioitsijaa saa saman tuloksen. Kolmas tapa määritellä reliaabelius on se, että kahdella rinnakkaisella tutkimusmenetelmällä onnistutaan saamaan sama lopputulos. Nämä määritelmät ovat ongelmallisia kvalitatiivisessa tutkimuksessa, kun tutkimuskohteena ja tulkitsijana on ihminen. Ihmisen käyttäytyminen riippuu paljon kontekstista, eli käytännössä kaikki tutkimuksen vaiheet ovat paljolti sidonnaisia epätieteelliseen tekijään. On hyvin epätodennäköisesti että kahdella eri menetelmällä voitaisiin saada täsmälleen sama tulos tai että kaksi eri tutkijaa tekisi aineistosta saman tulokinnan. Reliaabeliuden määrittämiseen kvalitatiivisessa tutkimuksessa tulisikin suhtautua tietyin varauksin. Vaikkakin laadullisen tutkimuksen toistettavuus on ongelmallista, ei sitä tule pitää tutkimusmenetelmän heikkoutena vaan ymmärtää muuttuneiden tilanteiden vaikutus. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 185–186.)

Koska kvalitatiivisen tutkimuksen toistettavuutta on vaikea rinnastaa yleiseen käsitykseen reliabiliteetista ja validiteetista, voidaan sen arviointiperusteita katsoa myös toisin. Tutkimuksesta esille voidaan nostaa esimerkiksi aineiston riittävyys, analyysin kattavuus sekä analyysin arvioitavuus ja toistettavuus. Aineiston riittävydessä tarkastellaan aineiston kylläntymistä eli saturaatiota. Kattavuudella tarkoitetaan tutkijan kykyä perustaa tulkintansa aineiston oleellisiin osiin. Analyysin arvioitavuus tarkoittaa tutkimuksen kaikkien vaiheiden dokumentointia, jolloin ulkopuolinen arvioija voi tarkastella tutkimuksen eri ratkaisuja ja päätelmiä. Dokumentointi on oleellinen osa tutkimuksen toistettavuutta, etenkin analysointivaiheen tarkastelussa. (Kananen 2008, 124–125.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuusuhkia on vaikea ennakoida, joten laatua tulee valvoa koko tutkimusprosessin ajan (Kananen 2008, 123). Tutkijan on jatkuvasti tarkasteltava omaa työskentelyään ja tekemiään ratkaisuja varmistaakseen haastateluaineiston laadukkuuden. Tutkijan on myös otettava kantaa sekä analyysin kattavuuteen, että työnsä luotettavuuteen. Oman kritiikin pohjana voidaan käyttää yleistä tietoa, kollegoja sekä vahvaa teoreettista osaamista. Laadullisen tutkimuksen arvioin-

ti kulminoituu pohjimmiltaan työn luotettavuuteen ja siinä pääasiallinen luotettavuuden kriteeri on itse tutkija. (Eskola & Suoranta 2000, 208–211.)

Haastatteluvaiheen laadukkuutta voidaan tavoitella tekemällä hyvä teemahaastattelurunko sekä varautumalla keskustelun etenemiseen. Ennalta kannattaa siis pohtia mahdollisia lisäkysymyksiä sekä miettiä, kuinka teemoja voidaan syventää. Teknisen välineistön toimintakunto on myös hyvä testata aika ajoin ja varautua myöskin toimimattomuuteen. Haastattelun lopussa kannattaa vielä katsoa haastattelurunkoa ja myöhemmin tarvittaessa tarkentaa joitain haastattelun seikkoja puhelimitse. Myös haastattelupäiväkirja on hyvä keino haastattelujen kehittämiseen ja sen pitäminen voi helpottaa myöhempää tulkintaa. Myös litteroinnin laatuun on syytä kiinnittää huomioita ja pitää sen taso samana läpi koko tutkimusaineiston käsittelyn. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 184–185.)

Tutkimuksen luotettavuuteen liittyy menetelmään katsomatta aina objektiivisuus. Objektiivisessä tutkimuksessa tutkija ei anna omien ajatusten, mielipiteiden tai ennakkokäsitysten vaikuttaa tutkimukseen. Tutkijan omat mielipiteet voivat vääristää tutkimusta tiedostamatta etenkin haastattelu- ja tulkintavaiheissa. Tutkija voi huomattavasti rajata haastattelusta saatavaa tietoa kysymysten asettelulla ja ohittaa ennakkonäkemyksiinsä verraten poikkeavan tiedon. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa vaarana on myös reaktiivisuus, eli tutkimustulosten vääristyminen tutkijan ja tutkimusasetelman takia. Tässä tutkijan käyttäytyminen ja itse tutkimuksen tekeminen vaikuttavat haastateltavan vastauksiin siten, että siitä saatava tieto on vääristynyt. (Kananen 2008, 121–122.)

### **3 Rekrytoinnin periaatteet**

Tässä luvussa kerrotaan, mitä rekrytoinnilla tarkoitetaan ja miten lainsäädäntö vaikuttaa sen periaatteisiin. Lisäksi luvussa käsitellään rekrytointiprosessin eri vaiheita sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Luvussa esitellään myös erilaisia rekrytointimenetelmiä sekä turkistarhaukseen yleistettäviä tutkimuksia ja tilastoja maatalouselinkeinosta.

Rekrytointia on yksinkertaisimmillaan kaikki ne toimenpiteet, joita organisaatio tekee henkilön löytämiseksi tiettyyn työtehtävään. Muita kansanomaisempia termejä rekrytoinnille ovat esimerkiksi työhönotto ja henkilöstönhankinta. Rekrytointia voidaan suorittaa organisaation ulko- ja sisäpuolelta. Käytännössä kuitenkin ulkoista rekrytointi pidetään virallisempänä rekrytointina kun taas sisäinen rekrytointi nähdään enemmänkin ylentämisenä ja urakiertona. (Vaahtio 2007, 13; Kauhanen 2009, 70.) Rekrytointi on yritykselle merkittävä toimenpide, koska sillä on menestyksen kannalta tärkeä rooli. Rekrytoinnin vaikutukset voivat olla organisaatiolle hyvinkin kauaskantoisia ja onnistuneella rekrytoinnilla yritys voi varmistaa kilpailukykynsä myös tulevaisuudessa. (Vaahtio 2007, 10; Österberg 2015, 91.) Henkilöstöstä puhutaan usein yrityksen tärkeimpänä voimavarana ja sitä se todella on. Työntekijöiden vaikutukset esimerkiksi tuotteeseen ja imagoon ovat usein suuremmat kuin esimiehen. Onnistuneella rekrytoinnilla organisaatio voi loistokkaan työntekijän lisäksi saada niin mainetta, verkostoja kuin uusia asiakkaitakin. (Vaahtio 2007, 10.)

### 3.1 Rekrytointiprosessi

Rekrytointi voidaan nähdä yksittäisenä projektina, mutta joillakin organisaatioilla se muistuttaa enemmänkin jatkuvan toiminnon prosessia (Österberg 2015, 92.). Rekrytointia voidaan käsitellä vuosittain laadittavassa henkilöstösuunnitelmassa määriteltäessä organisaation henkilöstön hankintatarvetta. Useimmiten yrityksessä eteen saattaa kuitenkin tulla ennustamattomia syitä rekrytoinnille kuten työntekijän irtisanoutuminen, vanhempainloma tai opintovapaa. (Österberg 2015, 70–71.)

Rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle tarpeen tunnistamisesta. Ennen prosessin käynnistämistä tulisi miettiä tarkkaan, onko olemassa muita vaihtoehtoja, kuten sisäiset siirrot, työkuorman jakaminen nykyisille työntekijöille tai työmenetelmien tehostaminen. (Österberg 2015, 92–93.) Myös ulkopuolisen asiantuntija-avun tarvetta tulisi punnita (Koivisto 2004, 50).

### **Huomioon otettava lainsäädäntö**

Jo ennen rekrytoinnin aloittamista on syytä selvittää, onko yrityksellä velvollisuus tarjota työtehtävää jollekulle yrityksen sisältä. Tällaisia voivat olla esimerkiksi lomautetut, osa-aikaiset, vuokratyöntekijät tai aiemmin irtisanotut työntekijät. Velvollisuuden olemassa olon edellytyksenä on, että lomautetulla tai osa-aikaisella on työn täyttämiseen riittävä pätevyys tai työnantajan on mahdollista järjestää se kohtuullisella koulutuksella. (Österberg 2015, 99.)

Tuotannollisista tai taloudellisista syistä irtisanotuille työntekijöille on tarjottava yrityksen avoimia tehtäviä yhdeksän kuukauden ajan irtisanomisesta takaisinottovelvollisuuden puitteissa. Tämän edellytyksenä on, että tarjottava tehtävä on vähintäänkin samankaltainen kuin tehtävä, josta työntekijä on irtisanottu. Lisäksi irtisanotun työntekijän tulee olla ilmoittautunut työnhakijaksi paikalliseen työvoimatoimistoon. Virallinen työn tarjoamis- ja työhönottojärjestys on ensin lomautetut, sitten osa-aikaiset ja lopuksi irtisanotut työntekijät. (Österberg 2015, 99–100.)

Suomessa syrjintä on kielletty lainsäädännöllä ja tämä on otettava huomioon myös rekrytoinnissa. Syrjinnästä työhönotossa voidaan puhua silloin, kun työpaikka on ollut avoinna haettavissa, mutta oma-aloitteisessa työpaikkatiedusteluissa syrjintään ei voi vedota. (Vaahtio 2007, 56.) Suomen työsopimuslaki, rikoslaki, laki naisten ja miesten tasa-arvosta sekä yhdenvertaisuuslaki sisältävät kaikki syrjintäkiellon.

Suomen rikoslaki kieltää esimerkiksi elinkeinotoiminnassa eri asemaan asettamisen. Tällaisia perusteita ovat esimerkiksi:

*”rodun, kansallisen tai etnisen alkuperän, ihonvärin, kielen, sukupuolen, iän, perhesuhteiden, sukupuolisen suuntautumisen, perimän, vammaisuuden tai terveydentilan taikka uskonnon, yhteiskunnallisen mielipiteen, poliittisen tai ammatillisen toiminnan tai muun näihin rinnastettavan seikan perusteella”.*



Työsyryntä on rikoslaissa vielä erikseen kielletty, ja tähän sisällytetään lain mukaan myös työntekijöiden valinta ja työpaikasta ilmoittaminen (L 39/1889, 3§).

Laissa naisten ja miesten tasa-arvosta työnantaja on veloitettu edistämään tasa-arvon toteutumista ja ennaltaehkäisemään syrjintää myös työhönotossa. Myös kaikki välillinen ja välitön sukupuoleen liittyvä syrjintä on kiellettyä. (L 609/1986, §6.) Tällaiseksi voidaan katsoa esimerkiksi raskaudesta, synnytyksestä, vanhemmuudesta tai perheenhuoltovelvollisuudesta johtuvat syyt. Työnhakuprosessissa on kiellettyä ottaa työhön henkilö sukupuolen perusteella, jos samalla syrjäytetään ansioituneempi hakija. (L609/1986, §8.)

Myös yhdenvertaisuuslaissa on tarkoitus muun muassa ehkäistä syrjintää ja edistää yhdenvertaisuutta niin julkisessa kuin yksityisessäkin toiminnassa (L 1325/2014, §1, §2). Näin ollen se koskee myös valintamenettelyä organisaation rekrytoinnissa ja sen perusteluja. Laissa on erikseen maininta välittömästä syrjinnästä, joka tarkoittaa tilannetta, jossa vertailukelpoisessa tilanteessa jotakuta kohdellaan huonommin ilman perustetta (L 1325/2014, §10). Myös työsopimuslaissa on kohta tasapuolisesta kohtelusta ja syrjinnän kiellosta, jossa työnantaja on määrätty kohtelevaan työntekijöitä tasapuolisesti ilman hyväksyttävää perustelua (L 55/2001, §2).

**Sisäisessä rekrytoinnissa** on monia etuja. Sisäinen siirto on nopea tapa rekrytoida ja se on usein ulkoista rekrytointia riskittömämpää ja myös halvempaa. Organisaation oman työntekijän tavat tunnetaan, jolloin hänen soveltuvuutensa työtehtävään on helpompi arvioida ja perehdytys on sujuvampaa. (Österberg 2015, 93; Koivisto 2004, 49.) Sisäiset siirrot antavat työntekijöille mahdollisuuden edetä urallaan, mikä parantaa yrityksen ilmapiiriä ja motivoi henkilöstöä (Koivisto 2004, 49).

**Ulkoisesta rekrytoinnista** puhutaan silloin, kun työtehtävään valitaan henkilö organisaation ulkopuolelta (Kauhanen 2009, 70). Toimintatapa on omiaan silloin, kun yrityksen resurssitarve muuttuu selkeästi tai tarvitaan uutta osaamista. Tuotantotason työtehtävissä rekrytointi muistuttaa usein aukon paikkausta. Prosessi halutaan suorittaa mahdollisimman nopeasti, jolloin työntekijäksi etsitään kiireellä ominaisuuksiltaan mahdollisimman samankaltainen henkilö kuin edellinen työntekijä. Aukon paik-

kauksessa pyritään työn sujuvaan jatkuvuuteen, jolloin työtehtävään päädytään usein valitsemaan tuttu henkilö. Asiantuntijatason rekrytoinnissa on kyse enemmänkin uusien resurssien hankinnasta, joten siihen yritykset usein panostavat enemmän. Nämä erot johtunevat vakiintuneista käytännöistä ja erilaisista kulttuureista. (Koivisto 2004, 37, 32–34.)

Kun rekrytointisuunta on valittu, tulisi seuraavaksi valita siinä käytettävä **rekrytointikanava** tai useampia. Erilaisista rekrytointikanavista ja kanavan valintaan liittyvistä tekijöistä on kerrottu tarkemmin luvussa 3.2. Suurin osa etenkin ulkoisista rekrytointikanavista vaatii työpaikkailmoituksen tekemistä. Onnistunut ilmoitus kertoo napakasti työtehtävälle oleelliset osaamisvaatimukset, esittelee yrityksen ja herättää samalla hakijan mielenkiinnon. Oleellista on myös kaikki hakemiseen liittyvät lisätiedot kuten haun päättymisen, hakemusten luonne ja yhteyshenkilön yhteystiedot. Myös itse rekrytointikanavan valinta vaikuttaa ilmoitukseen ja myös sen perusteella tulisi miettiä, millaisia hakijoita ilmoituksella halutaan tavoittaa. (Österberg 2015, 94.)

Hakuajan päätyttyä saapuneiden hakemusten perusteella valitaan rekrytoijan näkemys mukaan työtehtävään parhaiten sopivimmat hakijat. Perusteena voidaan pitää aiemmin määriteltyjä koulutus- ja työkokemusvaatimuksia, työnhakuilmoitukseen vastaavuutta sekä muuta osaamista ja persoonaa. Myös hakemuksen siisteys ja kirjoitusasu kertovat hakijasta paljon. (Österberg 2015, 97.)

Hakemusten perusteella sopivimmat hakijat kutsutaan vielä työhaastatteluun, joka onkin tärkein tiedon keräämisen menetelmä rekrytoinnissa. Haastatteluja pidetään yleensä useampi kierros ja apuna voidaan käyttää henkilöstöasiantuntijaa, joka toteuttaa haastattelun yhdessä organisaation edustajan kanssa. Useimmiten kokemattomimmat haastattelijat käyttävät haastattelutilanteessa strukturoitua haastattelua, jossa kysymykset on tarkoin etukäteen suunniteltu. Kokeneempi haastattelijaa voi antaa haastattelussa tilaa improvisoinnille, jolloin tilanne on keskustelunomaisempi. Haastattelun perusteella rekrytoija saa hyvän yleiskuvan hakijasta ja myös hakijalla on mahdollisuus avata persoonaansa, kiinnostuksen kohteitaan sekä perehtyneisyytensä. (Österberg 2015, 101–102.) Taitava haastattelijaa osaa pitää haastattelun ilma-

piirin avoimena ja pystyy selvittämään hakijasta tämän taidollisen ja asenteellisen valmiuden työtehtävää varten (Koivisto 2004, 61).

Haastattelujen jälkeen hyvään rekrytointikäytäntöön kuuluu ilmoittaa jokaiselle hakijalle rekrytinnin päättymisestä. Kun rekrytoija ilmoittaa päätöksestään valitun henkilön lisäksi myös kaikille valitsematta jätetyille, prosessi tukee positiivista työnantajakuva. (Österberg 2015, 98–99.)

### **Ulkoisen rekrytinnin kanavat.**

Rekrytointikanavien käytön suunnittelu on tärkeä osa rekrytointiprosessia, sillä sen valinta voi vaikuttaa huomattavasti organisaation työnantaja- ja yrityskuvaan. Kanavan tärkein ominaisuus on kuitenkin, että se tavoittaa tehtävään sekä koulutukseltaan että ominaisuuksiltaan sopivat henkilöt. Rekrytointikanavan valintaan vaikuttaa mm. budjetti, aikataulu, sekä täytettävän tehtävän luonne. (Österberg 2015, 94–95.) Jos rekrytointikanavan valinta tuntuu haastavalta, on kannattavaa seurata kilpailevien yritysten toimintatapoja. Tulevaisuuden kannalta on kannattavaa rekrytoida oppilaitoksista harjoittelijoita sekä TET-harjoittelijoita. Erilaisia rekrytointikanavia ovat esimerkiksi:

- lehti-ilmoitukset
- verkkorekrytointipalvelut ja työpaikkailmoittelusivustot
- yrityksen kotisivut
- suoramaku suoritettuna itse tai palveluntarjoajan kautta
- työvoimanvuokrausyritykset
- oma henkilöstö
- työvoimatoimistot.

(Österberg 2015, 94–95.)

Suomessa eniten käytettyjä rekrytointikanavia vuonna 2014 olivat henkilöstön kontaktit, sisäinen haku sekä työvoimatoimiston palvelut sekä yrityksen omat nettisivut (Maunu 2014, 11). Samoja kanavia käytettiin yleisesti myös vuonna 2015 (Rekrytointitutkimus 2015, 2015) Maa- ja metsätalouselialla rekrytointi tapahtui useimmiten

entisten työntekijöiden avulla kun taas sisäinen haku oli toimialalla verrattain harvinaista (Maunu 2014, 17).

### 3.3 Rekrytoinnin haasteet toimialan näkökulmasta

Rekrytoinnissa on omat suden kuoppansa, jotka ovat pitkälti menetelmäkohtaisia. Sisäinen siirto saattaa toisaalta tuottaa sosiaalisia haasteita työyhteisöön. Työyhteisön roolit voivat hämärtyä, mikäli työntekijöistä yksi nouseekin esimiesasemaan. Tällöin on syytä huolehtia nopeasti ylennetyn työntekijän esimieskoulutuksesta ja tarvittaessa ottaa yhteyttä henkilöstöasiantuntijaan. Tehtävään valitsematta jääneet työntekijät saattavat tuntea suurtakin pettymystä ja jopa kateutta, mikä saattaa olla todella haitallista työyhteisölle. Sisäisiä siirtoja ei voida suorittaa useita yhtä aikaa, sillä sen vaikuttaa haitallisesti työn sujuvuuteen. Sisäisessä rekrytoinnissa tulisi aina olla yhtä hakijakriittinen kuin ulkoa rekrytoitaessa. (Österberg 2015, 93.) Sisäisen rekrytoinnin etu hakijan perinpohjaisesta tuntemisesta tuo myös omat haasteensa. On todettu, että tunnettujen työnhakijoiden kykyjä ja osaamista ei arvosteta yhtä paljon kuin tuntemattomien. Rekrytoinnissa hyödynnettävien ehdokkaiden joukko on usein pieni ja siten valinnan varaa on vähemmän. Sisäinen rekrytointi ei välttämättä myöskään ratkaise henkilöstövajetta, sillä usein ylennetyille tai siirretyille työntekijälle joudutaan lopulta etsimään seuraaja talon ulkopuolelta. (Vaahtio 2005, 37–39.)

Ulkoisen rekrytoinnin haasteena sisäiseen verrattuna ovat menetelmän kustannukset sekä epävarmuus (Österberg 2015, 93). Yksi suurimmista haasteista on tavoittaa työtehtävään sopivat henkilöt ja saada heidät myös kiinnostumaan ja hakemaan tehtävää. Riskinä on myös aina henkilökemioiden yhteensopimattomuus, jolloin hakuprosessin onnistuneesta toteutuksesta huolimatta henkilö ei sovi työyhteisöön. (Koivisto 2004, 50.) Ulkoinen rekrytointi vaatii myös aina pidemmän perehdytysjakson, mikä syö resursseja organisaatiolta. Uusi työntekijä saattaa myös pitää kiinni edellisessä työpaikassa opituista menetelmistä, mikä saattaa vaikeuttaa työprosesseja. (Kauhanen 2010.)

Rekrytoinnissa saattaa menetelmien lisäksi ilmetä myös ulkopuolisten tekijöiden tuomia haasteita. Turkistarhaus on maataloustyö, joka on Suomen työ- ja elinkeino-

ministeriön syyskuussa 2010 teettämän tutkimuksen mukaan yksi pahiten työvoimapulasta kärsivistä aloista. Maa- ja metsätalouselä alan työpaikoista jopa 5,5 % oli vaikeasti täytettäviä. Tämä luku on viisinkertainen verrattuna esimerkiksi kaupan alan tai teollisuuden alan työtehtäviin. Tutkimuksen mukaan jokaista maa- ja metsätalouselä alalla avoinna olevaa työpaikkaa kohden oli kuitenkin lähes 11 työnhakijaa, kun keskimääräisesti kaikilla aloilla yhtä paikkaa kohden on ollut noin 4 työtöntä. (Tuomaala 2010.)

Rekrytointiongelmia Suomessa vuonna 2014 koki keskimäärin 24 % yrityksistä. Työnhausta huolimatta ilman työntekijää jäi 9 % hakeneista. Maa- ja metsätaloudessa rekrytointiongelmien olivat selvästi harvinaisempia, sillä vain 14 % oli kokenut rekrytointiin haasteelliseksi ja työvoimapulaa oli kokenut vain 5 % hakeneista. Keskimääräisesti yleisin syy (90 %:ssa tapauksista) koettuihin rekrytointiongelmiin oli henkilön osaamiseen liittyvät syyt, kuten koulutus, työkokemus, sosiaaliset taidot ja kielitaito. Maa- ja metsätalouden alalla yleisin yksittäinen syy ongelmiin oli työpaikkaan liittyvät asiat. Maa- ja metsätalous on ainoa ala, jossa tämä syy rekrytointiongelmien on arvioitu yleisimmäksi. (Maunu 2014, 1–7, 16.)

## **4 Ulkomainen työvoima**

### **4.1 Suomessa työskentelyn edellytykset**

Tässä luvussa käsitellään ulkomaalaisen henkilön Suomessa työskentelyyn vaikuttavia sopimuksia, lupia ja lainsäädäntöä. Suomen hallituksen maahanmuuttopolitiikan mukaan työntekijöiden maahanmuuttoa koskevan lainsäädännön tulee yleisesti ottaen olla myönteinen ja selkeä. Suomessa ei käytetä, eikä ole koskaan käytetty työpohjaiselle maahanmuutolle kiintiöitä ja EU:n lainsäädännön mukaan työvoiman liikkuminen EU:n sisällä on vapaata. Tiettyjen maiden kansalaiset sekä tietyiltä alueilta tulevat ulkomaalaiset saavat myös erityiskohtelua Suomen maahanmuuttopolitiikassa. (Sorainen 2007, 16.)

Suomen oleskelulupajärjestelmä on tärkeä osa maahanmuuttopolitiikkaa ja sen tavoitteena on tukea työvoiman saannin suunnitelmallisuutta, nopeutta ja joustavuutta. Sen tarkoituksena on ottaa huomioon sekä työntekijöiden että työnantajien oikeusturva ja toisaalta turvata työmarkkinoilla ja olevien työntekijöiden työllistyminen. (Sorainen 2007, 17.) Ulkomaisen työvoiman maahantulon väyliä on useita ja niitä käytetään sen mukaan, mikä on työntekijän kansalaisuus sekä missä työssä tai tehtävässä hän toimii. Myös se, missä ominaisuudessa henkilö työskentelee – kuten perheenjäsenenä – vaikuttaa käytettävään väylään ja lupamenettelyihin. Työntekijän kansalaisuuden mukaan väylät jakautuvat seuraavasti:

- EU-maiden kansalaiset
  - näihin rinnastetaan myös Sveitsin ja Liechtensteinin kansalaiset
- Pohjoismaiden kansalaiset
- Kolmansien maiden, eli EU- ja ETA-alueiden ulkopuolisten maiden kansalaiset
  - erityistapaukset
  - pitkään EU-maassa asuneet.

(Sorainen 2007, 68–69.)

Pohjoismaiden ja EU:n kansalaisilla on pääsääntöisesti samat oikeudet Suomessa vapaan liikkuvuuden ja lyhytaikaisen oleskelun osilta. Näiltä alueilta Suomeen tultaessa ei tarvitse passia, mutta henkilön on tarvittaessa pystyttävä todistamaan henkilöllisyytensä. Alle kolmen kuukauden oleskelu ja työskentely Suomessa ei vaadi työntekijältä erityisiä muodollisuuksia tai edellytyksiä. Yli kolmen kuukauden maassaolo katsotaan lyhytaikaiseksi oleskeluksi, joka edellyttää henkilön tietojen rekisteröimistä joko maistraatille (Pohjoismaiden kansalaiset, käytännössä muuttoilmoitus) tai poliisille (EU:n kansalaiset, oleskeluoikeus). EU:n kansalaisen lyhytaikaisen oleskeluoikeuden myöntäminen onnistuu muun muassa työperusteisesti. Kun EU:n kansalainen on ollut Suomessa yhtäjaksoisesti yli 5 vuotta, on hän oikeutettu pysyvään oleskeluun Suomessa ilman erityisiä ehtoja. (Sorainen 2007, 69–76, 78.)

Kolmansien maiden kansalaisten Suomeen tulo ja Suomessa työskentely on aina lähtökohtaisesti luvanvaraista. Nämä luvat riippuvat tehtävän työn luonteesta ja siitä, missä ominaisuudessa työtä tehdään. Esimerkiksi korkeammassa asiantuntijatehtävissä työskentelyyn käy tavallinen oleskelulupa, kun taas vaikkapa hitsaajalta edellytetään erityistä työntekijän oleskelulupaa. Jos työ ulkomaalaislain puitteissa katsotaan elinkeinonharjoittamiseksi, tarvitaan siihen elinkeinonharjoittamislupa. Muita mahdollisia lupia Suomessa työskentelyyn ovat erilaiset poikkeuspykälät kuten viisumivapaudet. (Sorainen 2007, 81.) Turkistarhatyö on yksi näistä poikkeuksista, sillä sen nojalla Suomeen tullut ulkomaalainen ei tarvitse oleskelulupaa. Tämän edellytyksenä kuitenkin on, että työ kestää yhtäjaksoisesti enintään kolme kuukautta ja sijoittuu turkistyon sesonkivaiheisiin (nahoitus- ja paritteluvaiheet). (Sorainen 2007, 88-89.)

### **Työnantajan erityisvelvoitteet**

Ulkomaisen työvoiman hankkijoilla sekä työnantajilla on useita erityisvelvollisuuksia. Velvollisuuksien tarkoituksena on muun muassa ehkäistä harmaata taloutta, laitonta työntekoa ja työn teettämistä sekä varmistaa vähimmäistyöehtojen toteutuminen. Näiden erillislakien kokonaisuus on melko yleisluontoisesti koordinoitu ja siihen liittyy moninkertaisuuksia, kuten päällekkäisiä tiedottamis- ja ilmoitusvelvollisuuksia sekä tietojen ilmoitus- ja keräämisvelvollisuuksia. Kokonaisuutta voidaan luonnehtia myös epäjärjestelmälliseksi sen eri näkökulmista tehtyjen ja eriaikaisesti toteutettavien velvollisuuksien vuoksi. Tämän vuoksi lait ovat hankalia paitsi soveltaa, myös valvoa. (Sorainen 2007, 205–206.)

Seuraavassa taulukossa on lueteltuna työnantajan eri velvoitteita, niiden sisältö ja soveltamistapaukset. Taulukossa on lisäksi erikseen mainittu, mikäli velvoite koskee myös työn toimeksiantajaa alihankinta- ja vuokratyövoimatilanteissa.

Taulukko 1. Työnantajan ja toimeksiantajan erityisvelvollisuudet ulkomaalaista työvoimaa rekrytoitaessa ja pidettäessä

	Sisältö	Milloin sovelletaan	Muuta
<b>Työntekijän oleskelulupa</b>	Työnantajan tulee toimittaa työntekijän oleskelulupahakemukseen liittyen selvitys työnneon keskeisistä ehdoista sekä vakuutus siitä, että ehdot ovat säännösten ja työehtosopimuksen mukaiset tai vastaavat yleisesti noudatettavia käytäntöjä. Tarvittaessa selvitys työnantajana toimimisen kelpoisuudesta työvoimatoimistolle.	Palkattaessa ulkomaista työntekijää, joka tarvitsee työntekoon Suomessa työntekijän oleskeluluvan	Mikäli kyse vuokra-, urakointi- tai aliurakointityöstä, velvoite koskee Suomessa toimivaa toimeksiantajaa, pääurakoitsijaa tai pääteettäjää
<b>Varmistautumisvelvoite</b>	Työnantajan on aina varmistauduttava siitä, että työntekijällä on vaadittava työntekijän oleskelulupa. Velvollisuus koskee myös tilanteita, jolloin työntekijällä on oikeus työskennellä ilman oleskelulupaa.	Aina ulkomaista työvoimaa rekrytoitaessa ja pidettäessä. Koskee kaikkia lupatyyppisiä (myös esim. viisumivapaus ja pysyvä oleskelulupa) ja kansalaisuuksia	Mikäli kyse vuokra-, urakointi- tai aliurakointityöstä, velvoite koskee Suomessa toimivaa toimeksiantajaa, pääurakoitsijaa tai pääteettäjää
<b>Tietojen toimittamis- ja ilmoittamisvelvollisuus</b>	Työnantajan tulee toimittaa työntekijän mahdolliseen oleskelulupahakemukseen liittyvä selvitys työvoimatoimistolle sekä ilmoitettava työpaikan luottamusmiehelle, työsuojavaltuutetulle ja luottamusmiehelle sovellettava työehtosopimus sekä työntekijän nimi	Otettaessa palvelukseen muun kuin unionin kansalaisen tai tämän perheenjäsenen tai tähän rinnastettavan (koskee myös Turkin kansalaisia). Ei koske myöskään Pohjoismaan tai ETA-alueen kansalaisia tai pysyvän oleskeluluvan saaneita.	Mikäli kyse vuokra-, urakointi- tai aliurakointityöstä, velvoite koskee Suomessa toimivaa toimeksiantajaa, pääurakoitsijaa tai pääteettäjää
<b>Tietojen säilyttämisvelvollisuus</b>	Työnantajan tulee säilyttää työpaikalla tiedot työllistämistään ulkomaalaisista työntekijöistä ja perusteista heidän työntekooikeuksiinsa. Tiedot tulee säilyttää mahdollista jälkitarkastusta varten neljä vuotta työsuhteen päättymisestä.	Aina ulkomaista työvoimaa rekrytoitaessa ja pidettäessä. Koskee kaikkia lupatyyppisiä (myös esim. viisumivapaus ja pysyvä oleskelulupa) ja kansalaisuuksia	
<b>Oikeellisen tiedon antaminen viranomaisille</b>	Työnantaja tai tämän edustaja ei saa antaa harhaanjohtavaa tai virheellistä tietoa ulkomaalaisen työnneon ehdoista, työtehtävistä tai niiden vaatimuksista viranomaisille.	Aina ulkomaista työvoimaa rekrytoitaessa ja pidettäessä. Koskee kaikkia lupatyyppisiä (myös esim. viisumivapaus ja pysyvä oleskelulupa) ja kansalaisuuksia	Rangaistusvastuu työnantajan ja toimeksiantajan kesken riippuu tilanteesta annetuista tiedoista. Pääsääntöisesti vastuussa on teon tai laiminlyönnin tehnyt henkilö.
<b>Velvoite olla työllistämättä, kun työntekijällä ei ole oikeutta ansiotyöhön</b>	Työnantajan on kiellettyä pitää tahallaan tai huolimattomuuttaan palveluksessaan ulkomaalaista, jolla ei ole oikeutta (työntekijän oleskelulupa tai muu työntekoon oikeuttava lupa) ansiotyön tekemiseen.	Aina ulkomaista työvoimaa rekrytoitaessa ja pidettäessä. Koskee kaikkia lupatyyppisiä (myös esim. viisumivapaus ja pysyvä oleskelulupa) ja kansalaisuuksia	Koskee myös urakka-aliurakka ja vuokratyövoiman teettäjää tai tämän edustajaa. Rangaistukseen tuomitaan henkilö, jonka velvollisuuksien vastainen teko tai laiminlyönti on.
<b>Muut erityisvelvoitteet</b>	Vuokratyövoimaa harkittaessa tulee työnantajan ilmoittaa tästä niille henkilöstöryhmien edustajille, joiden työhön toiminta vaikuttaisi. Pyynnöstä työnantajan on myös selvítettävä alihankintatyön teettämisen periaatteensa henkilöstölle.	Aina vuokratyövoiman (myös ulkomaisen) käyttöä harkittaessa	

(Kauhanen 2007, 206-216)



### **Vuokra- ja alihankintatyön velvoitteet**

Mikäli ulkomaista työvoimaa käytetään alihankintana tai vuokratyövoimana, on työn tilaajalla velvollisuus myös selvittää sopimus Kumppaninsa valmiudet suorittaa lainmukaisia velvoitteita. Tätä velvollisuutta kutsutaan tilaajavastuuksi, ja se koskee kaikkia elinkeinonharjoittajia, jotka vuokraavat työvoimaa Suomessa tehtävään työhön ja jotka ovat velvollisia tekemään kaupparekisterilain vaatiman perusilmoituksen elinkeinotoimintansa aloittamiseksi. Lakia sovelletaan myös kaikkeen rakentamistointintaan ja sen kokonaisuuksiin kaikkiin tilaajiin. Pääsääntöisesti velvoite ei kuitenkaan koske kotitalouksia sekä maa- ja kalatalouden elinkeinonharjoittajia. Lakia sovelletaan myös alihankintatyöhön edellyttäen että:

- työn tuloksesta on sovittu vastike tilaajan ja sopimuspuolen kesken
- sopimuspuolen työntekijät työskentelevät tilaajan palveluksessa
- työtä tehdään tilaajan omissa työtiloissa tai tämän määräämässä työkohteessa (myös esim. liikenne- ja kuljetuspalvelut)
- alihankintana suoritettavat työtehtävät ovat tai perustuvat tilaajan toiminnassa tavanomaisesti suoritettaviin työtehtäviin. Siivous ja tilojen huolto katsotaan olevan yrityksen tavanomaisia tehtäviä, mutta esim. asianajo- ja markkinointipalvelut eivät kuulu vastuun piiriin, mikäli ne eivät ole tilaajan omaa toimialaa.

Lakia ei kuitenkaan sovelleta pienimuotoisiksi katsottuihin alihankintasopimuksiin, jolloin vuokratyö kestää enintään kymmenen päivää ja jos työn vastikkeen arvo on ilman arvonlisäveroa enintään 9000 euroa. (Tilaajavastuuta ulkopuolista työvoimaa käyttävälle 2015, 3–6.) Lakia ei sovelleta silloin, kun jompikumpi näistä ehdoista täyttyy. Laki ei myöskään velvoita yksityistä elinkeinonharjoittajaa, vaan ainoastaan yhtiömuotoista toimintaa. (Lehto 2016.)

Tilaajan on hankittava selvitysvelvollisuuden alaiset tiedot sopimusosapuolelta ennen työn teettämisen alkamista ja sopimusosapuoli on velvollinen antamaan nämä tiedot. (Tilaajavastuuta ulkopuolista työvoimaa käyttävälle 2015, 7). Selvitysvelvollisuus

ei ole voimassa jos sopimusosapuolen katsotaan olevan yleisesti luotettava ja vakiintunut taho, kuten kunta tai valtio, tai jos osapuolten sopimussuhteen katsotaan muuten olevan vakiintunut (mts. 10). Selvitysvelvollisuus sopimusosapuolesta koskee pääsääntöisesti seuraavia tietoja:

- Onko yritys merkitty työnantajarekisteriin, ennakkoperintärekisteriin ja arvonnäkövelvollisten rekisteriin lakien mukaisesti
- Kaupparekisteriote tai sitä vastaavat tiedot
- Selvitys yrityksen verovelosta ja mahdollisesti sen määrästä
- Todistukset työntekijöiden eläkevakuutusten ottamisesta, sekä näiden maksujen suorittamisesta tai erääntyneiden maksujen maksusopimuksista
- Selvitys työhön käytettävästä työehtosopimuksesta tai sen keskeisistä ehdoista
- Todistukset tapaturmavakuutusten ottamisesta työntekijöille
- Ulkomaisen sopimusosapuolen lähettäessä työvoimaa Suomeen, on tilaajan lisäksi selvitettävä työntekijän sosiaaliturvan määräytyminen

(Tilaajavastuuta ulkopuolista työvoimaa käyttävälle 2015, 7–9.)

Suomeen työvoimaa lähettävällä organisaatiolla, jolla ei ole toimipistettä Suomessa on lisäksi oltava Suomessa edustaja. Velvollisuus on aina voimassa riippumatta työn lähettäjän kansallisuudesta tai työntekijän työnteko-oikeuden perusteesta. Velvollisuus ei ole voimassa, jos kyse on lyhytaikaisesta työskentelystä Suomessa (enintään 14 päivää) tai merenkulun tai keskushallintoviranomaisen teettämästä työstä. Edustajan on oltava kelpoinen edustamaan työnantajaansa esimerkiksi viranomaisen kanssa asioidessa. Hänellä on myös velvollisuus pitää hallussaan tiedot työnantajasta ja palvelukseen lähetetyistä työntekijöistä ja luovuttaa näitä tietoja viranomaisille ja henkilöstön edustajille. Pääosin hallussa pidettävät tiedot ovat niitä, jotka toimeksiantajan on liitettävä työntekijän oleskelulupahakemukseen tai toimitettava työvoimatoimistoon aliurakointi- ja vuokratyövoimatapauksissa. (Sorainen 2007, 227–230.)

Ulkomaisen työvoiman vuokratyöstä peritään nykyisin Suomessa veroa. Vuokratyön teettäjä on velvollinen ilmoittamaan verohallinnolle tiedot sopimusosapuolen yrityksestä, mikäli kansainväliset sopimukset eivät estä veron perimistä vuokratyöntekijän palkasta. Tiedonantovelvollisuus koskee verosopimuksettomien maiden lisäksi lähinnä Pohjoismaita sekä Viroa, Latviaa ja Liettuaa. Myös sopimusyrityksen Suomessa olevan edustajan tiedot on ilmoitettava. (Sorainen 2007, 232–233.) Työn teettäjän on lisäksi pidätettävä ulkomaiselle yritykselle maksamastaan työn vastikkeesta 35 % (elinkeinonharjoittajat) tai 13 % (osakeyhtiö tai muu yhteisö). Veronpidätystä ei kuitenkaan tarvitse tehdä jos yritys ennakkoon 0-veron lähdeverokortin tai muun selvityksen, jonka mukaan veroa ei tarvitse pidättää. (Mts. 240.)

## 4.2 Ulkomainen työvoima Suomessa

Työperäiseksi maahanmuutoksi katsotaan vastaanottajamaan työvoiman tarjontaa kasvattava maahanmuutto. Toisin sanoen työperäiseksi maahanmuutoksi voidaan sanoa elinkeinon harjoittamiseksi tai ansiotyön tekemiseksi tapahtuvaa maahanmuuttoa. Työperäistä maahanmuuttoa Suomeen edistetään mutta taustalla on otettava huomioon todellinen tarve sekä väestörakenteellinen kehitys. Lähtökohtana tulee olla eettisiä periaatteita ja vastuullisuutta noudattava rekrytointi joka on myös hyvin kohdennettua. Työperäistä maahanmuuttoa tulisi harkita apukeinona silloin, kun työvoimavajetta ei kansallisesti voida täyttää. (Sakko 2015, 57–58.)

Ulkomaalaiset työllistyivät vuonna 2014 pääasiassa samoille aloille kuin suomalais-taustaiset työntekijät. Samana vuonna Suomessa työllisistä noin kuusi prosenttia eli noin 144 000 henkilöä oli ulkomaalaistaustaisia. Ulkomaalaistaustaisesta työvoimasta 4 % (6000 henkilöä) työskenteli vuokratyöyrityksen kautta ja ulkomaalaistaustaiset muodosta viidenneksen kaikesta vuokratyövoimasta Suomessa. Suomalaisiin verrattuna ulkomaalaisia työskenteli eniten palvelu- ja myyntityöhön sekä muissa työtehtävissä. Ulkomaalaistaustaisten työsuhteet olivat myös useammin määrä- tai osa-aikaisia ja työajat olivat useammin epätyypillisiä verrattuna suomalaisiin. Ulkomaalaistaustaisiksi lasketaan henkilöt, joiden molemmat vanhemmat ovat ulkomaalaisia.

Myös ns. toisen polven maahanmuuttajat, jotka ovat syntyneet Suomessa tai asuneet Suomessa pitkän tai lyhyen ajan katsotaan ulkomaalaistaustaisiksi. (Sutela 2015.)

Vuonna 2014 Suomeen oleskeluoikeuden sai yhteensä 11 855 EU:n kansalaista, joista 5 936 sai luvan työperäisen oleskelun perusteella. Oleskeluoikeuden saaneista isoin yksittäinen kansalaisuus oli virolaiset, joita Suomeen tuli yhteensä 5 025 henkilöä. (Maahanmuuton tunnusluvut 2014, 8–11.) Suomessa EU:n sisältä tulleiden henkilöiden ja heidän perheenjäsentensä oleskeluluvat myöntää poliisi. EU:n kansalainen saa oleskella ja siten myös työskennellä Suomessa kolme kuukautta, jonka jälkeen on haettava oleskeluoikeuden rekisteröimistä. (EU – Euroopan unioni n.d.)

EU:n ulkopuolelta Suomeen saapuvat henkilöt tarvitsevat Suomessa työskentelyyn oleskeluluvan. Vuonna 2015 oleskeluluvan Suomesta sai yhteensä 17 796 henkilöä, joista 5 426 sai oleskeluluvan työperusteisesti (Oleskelulupatilastot 2016.). Vuonna 2014 Työperusteisen oleskeluluvan saaneiden kolme suurinta kansalaisuusryhmää olivat ukrainalaiset (1 023 henkilöä), intialaiset (804 henkilöä) ja venäläiset (586 henkilöä) (Maahanmuuton tunnusluvut 2014 n.d., 9).

### **Suomessa tilapäisesti työskentelevät**

Suomessa tilapäisesti työskentelevistä henkilöistä tietoa on hajanaisesti, sillä kaikkea tilapäistyötä ei tilastoida tai ei voida tilastoida. Tiedot ovat hajallaan eri rekistereissä ja kaikista ammattikunnista tietoja ei ole saatavilla. Ulkomaisen työntekijän rekisteröintivelvollisuus on verrattain monimutkaista, sillä se riippuu mm. työntekijän kansalaisuudesta, maiden välisistä suhteista, työn luonteesta sekä työskentelyajasta. (Ulkomaalaisten tilapäisen työnteon tilastointi on puutteellista ja hajanaista 2009.) Yleisesti ottaen tilapäisesti työskenteleväksi katsotaan suoraan suomalaiselle työnantajalle työllistetyt henkilöt, elinkeinonharjoittajat sekä niin sanotut lähetetyt työntekijät, jotka työskentelevät maassa alihankkijan tai vuokratyönyrityksen kautta. Työ määritellään tilapäiseksi silloin, kun ”työntekijällä ei ole aikomusta jäädä Suomeen pysyvästi”. Työn luonteen tilapäisyyden määrittää työluvan antava työvoimatoimisto. Tilapäinen työ voi kestää muutamista päivistä jopa muutamaan vuoteen. (Von Hertzen-Oosi, Harju, Haake & Aro 2009, 25.)

Suomessa tilapäisesti työskentelevien määrästä on esitetty hyvin erilaisia näkemyksiä lähteestä riippuen, mutta selvää on että määrät ovat olleet kasvussa. (Von Hertzen-Oosi ym. 2009, 25.) 1990-luvulla vuosittain Suomeen tuli 10 000 tilapäistä työntekijää, kun nykyään määrä on vähintäänkin tuplaantunut. Vuonna 2008 tilapäisiä työntekijöitä oli rekisterin mukaan yli 20 000, mutta lukuun ei sisälly tietoja kaikista ammattikunnista ja ilman oleskeluoikeutta työtä tekevistä ulkomaalaisista. (Ulkomaalaisten tilapäisen työn teon tilastointi on puutteellista ja hajanaista 2009.)

## 5 Turkistarhaus Suomessa

### 5.1 Elinkeinojen kehittyminen

Turkiseläinten tarhaus on alkanut Suomessa 1900-luvun alkupuolella, kun Kanadasta ja Amerikasta palanneet siirtolaiset toivat ajatuksen kotimaahansa (Hernesniemi 2000, 8). Ensimmäiset tarhaketut tuotiin tällöin kuitenkin Suomeen Norjasta. 1920-luvulla suomalaisia turkiksia – sekä tarhattuja, että metsästettyjä – alettiin myydä ensimmäistä kertaa suuremmalla volyymillä. Sotien aikaan turkisten tuotanto ja myynti oli selkeästi heikompaa. Toisen maailman sodan jälkeen valtiolta alkoi kuitenkin nähdä turkistarhauksen mahdollisuudet maaseudun elinkeinojen elvyttäjänä ja maalta muuton ehkäisijänä. Tällöin turkistarhaus otettiin osaksi valtion teollistamisohjelmia maanlaajuisesti, ja turkistaloutta alettiin tukea myös rahallisesti. (Karkinen 2009, 11–12.)

60-luvulla Suomessa alettiin luoda tarhaukselle myös omaa infrastruktuuria. Tähän kuuluivat neuvonta- ja edunvalvontajärjestö, rehukeskusjärjestelmä, keskitetty nahkamyynti ja tarvikekauppa. Kehitys oli nopeaa, ja aiemmin Pohjanmaalle keskittynyt elinkeino levisi myös muualle Suomeen. Samaan aikaan Suomen osuus maailman nahkatuotannosta oli merkittävä. Kun koko maailmassa ketunnahkojen tuotantomäärä oli noussut 5 miljoonaan nahkaan, Suomessa tuotettujen nahkojen osuus tästä oli 3,5 miljoonaa nahkaa. Tällöin minkinnahkojen tuotantomäärä maailmanlaajui-

sesti oli 45 miljoonaa nahkaa, ja Suomessa tuotettujen minkkien osuus 4,5 miljoonaa nahkaa. (Hernesniemi 2000, 9.)

1990-luvun taitteessa elinkeinoa ravisteli syvä ja pitkäkestoinen lama, jonka aikana jopa kaksi kolmasosaa elinkeinon harjoittajista joutui lopettamaan toimintansa. Myyntihinta oli usean vuoden ajan alle tuotantohinnan ja turkistarhaajien määrä väheni 5 800 tarhaajasta vain 1 800 tarhaajaan huolimatta merkittävistä tuotantotuista, joita tarhaajille myönnettiin. Useita tarhoja joutui konkurssiin samoin kuin elinkeinon yhteisesti omistama rehu- ja tarhaustarvikeyritys. (Hernesniemi 2000, 9.)

Muun muassa sota-aika, lamat ja erilaiset trendikaudet ovat vaikuttaneet turkistarhojen ja niissä kasvatettujen eläinlajien määrään aina. Uudet nahkojen käsittelymenetelmät ja turkismuodin leviäminen Kiinan vaurastuville markkinoille saivat elinkeinon elvytettyä 90-luvun aikana. (Hernesniemi 2000, 10; Karkainen 2009, 12.) Kuitenkin vuonna 1998 Venäjän valuutan lamaantuminen johti alalla jälleen suuriin vaikeuksiin Venäjän ollessa yksi merkittävimmistä turkiksen kuluttajamaista. Kaiken kaikkiaan turkistarhaus on todella suhdanneherkkä ala, joka on alati riippuvainen kysynnän ja tarjonnan laista. (Hernesniemi 2000, 10.)

Suhdanneherkkyys näkyi alalla erinomaisesti vuosina 2013–2014. Vuosi 2013 oli rahassa mitattuna kaikkien aikojen huippuvuosi nahkojen myynnissä turkisalan nettoviennin arvon ollessa 477 miljoonaa euroa (Kiiski 2015, 12). Vuonna 2013 välittömästi ja välillisesti turkistalous tuotti verotuloja Suomeen 90,7 miljoonaa euroa. Tästä 45,4 miljoonaa euroa kertyi pelkästään tuottajien/turkistarhaajien maksamista veroista. (Turkisalan kokonaistaloudellinen merkitys 2015.) Vuonna 2014 nettovienti putosi lähes romahdusmaisesti hieman yli 84 miljoonaan euroon kokonaisverotulojen jäädessä 48,1 miljoonaan euroon (Kiiski 2015, 12).

Suhdannekäänteistä huolimatta alan työllistävyys on ollut kasvussa ja vuonna 2014 ala antoi työtä 5 059 henkilölle (mts. 12). Pellervon taloustutkimuksen mukaan vuonna 2013 turkiselinkeinon työllistävyys henkilötyövuosina oli 4 989, joista noin 1 600 henkilötyövuotta kohdistui suoraan turkistarhoille yrittäjien työpanoksena ja tiloille palkattuna työvoimana. (Tilastot 2015 2015, 6–7). Tänä päivänä Suomessa toimii 973

turkistilaa, joista 97 % sijaitsee Pohjanmaalla. Vuonna 2014 Suomessa tarhattiin yhteensä noin 4,4 miljoonaa kettua, minkkiä ja supikoiraa. (Turkiseläinkasvatuksella on Suomessa pitkät perinteet n.d.)

### **Turkistalous maailmanlaajuisesti**

Tänä päivänä turkisala voi hyvin ja työllistää maailmanlaajuisesti yli miljoona henkilöä. Koko turkisliiketoiminnan arvo vuosina 2012–2013 oli arviolta 40 miljardia dollaria (n. 35 miljardia euroa). Kaikesta nahkatarjonnasta arviolta 85 % on tarhaturkiksia ja 15–20 % luonnosta pyydystettyjä villieläinturkiksia. Materiaalin kysyntä on säilynyt kansainvälisestä taantumasta huolimatta vakaana ja kasvavana. Maantieteellisesti kysyntä on kasvanut Kiinan lisäksi eniten Koreassa, Ukrainassa ja Etelä-Amerikassa. (International Fur Federation, N.d.) Kiinassa myös kulutetaan eniten, jopa 50 % kaikesta tuotetusta turkiksesta. (Yuan 2015.)

Turkiksia tuotetaan tällä hetkellä eniten Euroopassa ja merkittävimmät yksittäiset tuottajamaat Suomen lisäksi ovat Tanska, Puola ja Hollanti (International Fur Federation N.d., Tilastot 2015 2015, 31–32). Maailman johtava turkiseläinten kasvattajamaa on kuitenkin edelleen Kiina (Hakola 2015, 39). Fur European ja Saga Furs Oyj:n tämän hetkisten arvioiden mukaan ketunnahkojen tarjontamäärä maailmanmarkkinoilla vuonna 2014 oli 2 177 050 ja näistä 1 800 000 oli lähtöisin Suomesta. Minkinnahkojen tarjontamäärä oli 17 880 000 nahkaa, joista 1 900 000 oli Suomessa tuotettuja. (Tilastot 2015 2015, 31–33.)

Turkiksen käytön suosio on ollut kasvussa ja yhä useammat suunnittelijat valitsevat turkista vaatemallistoihinsa. Kun 10–15 vuotta sitten turkiksia käyttäviä vaatesuunnittelijoita oli noin 200, on tänä päivänä vastaava luku 570. Viime vuonna turkis on ollut suuressa suosiossa myös catwalkeilla etenkin Yhdysvalloissa, joissa kaikista muotinäytöksistä 70 % esitteli myös turkista. Perinteisesti turkis on ollut mukana suunnittelijoiden syys- ja talvimallistoissa, mutta nykyään turkiksen käyttö myös kevätmallistoissa on yleistynyt. (Yuan 2015.)

## 5.2 Turkistarhauksen perustyötehtävät

Turkistilojen arki jakautuu vuosittain kuuteen erilaiseen ajanjaksoon eläinten elämänrytmin ja siten kasvattajan työtehtävien mukaan. Läpi vuoden suoritettavia perustyötehtäviä ovat muun muassa eläinten ruokkiminen ja terveydestä huolehtiminen sekä tilahygienian ja -yleiskunnon ylläpitäminen. Turkiseläimiä kasvatetaan joko varjotaloissa tai kasvatushalleissa. Turkistarhauksessa eläinten pitoa ja niistä huolehtimista ohjaa pakollisten eläinsuojeluvaatimusten lisäksi suomalainen turkistilasertifiointi, joka asettaa tarkennetut laatu- ja hyvinvointikriteerit turkistarhatyölle. Sertifiointiin osallistuminen on vapaaehtoista, mutta maaliskuussa 2015 selvästi suurin osa, 91 % suomalaisista tiloista kuului sertifiointiin piiriin. Kuviossa 2. havainnollistetaan turkistilojen vuosittaisten työtehtävien ajoittumista.

### Turkistilan vuosi



Kuvio 2. Turkistilan vuosi (Turkiseläinkasvatuksella on Suomessa pitkät perinteet n.d.)

Tiloilla paritukseen liittyviä työtehtäviä ovat siemennys tai paritus riippuen tarhattavasta eläinlajista. Kantavat naaraat siirretään tiettyyn häkkiin penikoimista varten,



jossa ne synnyttävät pentueet. Siitoseläinten valinta on tärkeä osa paritusta, sillä hyvät lajiominaisuudet pyritään siirtämään eteenpäin. Eläimen terveys ja luottavuus ovat edellytys laadukkaana nahan tuottamiseen. (Vuolle N.d.) Syntyneet pennut lasketaan ja niille annetaan omat pentukortit. Kun pennut ovat kasvaneet riittävän vanhoiksi, ne vieroitetaan siirtämällä omiin häkkeihin ja tällöin eläimet myös rokote-taan. (Lahti 2015, 40.)

Eläimet ruokitaan pääasiassa rehukeskuksen valmistamalla rehulla, mutta jotkut tuottajat valmistavat rehun myös itse (Turkiseläin kasvatuksella on Suomessa pitkät perinteet n.d.). Turkistarhaaja Janne Penttilä kertoo Vuolteen haastattelussa (n.d.) turkistarhaajan arjesta. Penttilän mukaan ruokinta vie paljon aikaa ja hän tekee sen mielellään itse, jotta näkee eläimet päivittäin ja tietää missä mennään. Tarhaaja jakaa ja annostelee rehun trukilla. Juomavettä eläimet saavat vesiautomaattijärjestelmästä tai juottokupeista. Muita tavanomaisia työtehtäviä tarhoilla ovat kuivikkeiden vaihdot, häkkien pesu ja yleisen siisteyden ylläpito. (Vuolle N.d.)

Turkiseläimet kehittyvät nahkontaikään noin puolessa vuodessa ja loppuvuodesta tarhoilla on noin kuukauden kestävä nahkontajakso. Tällöin eläin lopetetaan ja nyljettään ja nahka prosessoidaan niin, että se voidaan kuljettaa huutokaupattavaksi. Nahkan prosessointiin kuuluu nylkemisen jälkeen kaapiminen, rummutus, kampaaminen ja kuivaaminen puualustalla. (Vuolle N.d.)

## **6 Tutkimuksen toteuttaminen**

Tutkimusaiheen pohtiminen aloitettiin syksyllä 2015, jolloin tutkija otti yhteyttä toimeksiantajaan ehdottaen opinnäytetyönä tehtävän tutkimuksen toteuttamista. Tutkija ehdotti toimeksiantajalle erilaisia teemoja tarkempine aiheineen omien opiskelujensa painottumisen perusteella. Näistä teemoista toimeksiantaja poimi ulkomaisen työvoiman käytön ja rekrytoinnin tutkimisen turkistarhoilla. Tutkijan oma tausta turkistarhauksen parissa sekä kiinnostus ulkomaisen työvoiman käyttöön ilmiönä tarhoilla vaikuttivat sekä toimeksiantajan, että aiheen valintaan. Myös ilmiön yleistymisen syyt ja vaikutukset turkisalaan kiinnostivat tutkijaa erityisesti.

Tutkimuksen tiedonkeruuosuus käynnistyi varsinaisesti tammikuussa 2016, jolloin tutkija aloitti aiheeseen perehtymisen ja kirjoitustyön. Alusta asti pidettiin tärkeänä työn empiriaosuuden kokonaisuuden peilaamista mahdollisiin haastattelun teemoihin. Tästä tutkija keskusteli jo alkuvaiheessa toimeksiantajan kanssa. Näin haluttiin varmistaa, että aiheiden suuntaus olisi alusta alkaen mahdollisimman looginen. Myös tutkijan omat mielikuvat ja hypoteesit vaikuttivat empiriaosuuden sisältöön. Tutkimuksen työstämisen aikana tutkija otti tarvittaessa yhteyttä opinnäytetyön ohjaajaan sekä informoi toimeksiantajaa työn etenemisestä.

Tutkimukseen haluttiin ottaa mukaan tarhaajia, joilla on mahdollisimman paljon kokemusta, mutta myös tietoa ulkomaisen työvoiman rekrytoinnista. Näin ollen tutkija katsoi toimeksiantajalla olevan parhain näkemys siitä, ketkä tarhaajat olisivat sopivia informanteiksi tutkimukseen. Huhtikuussa 2016 toimeksiantaja toimitti tutkijalle listausten potentiaalisista haastateltavista tutkimukseen, joista tutkija valitsi satunnaisesti haastatteluun kutsuttavat tarhaajayrittäjät. Toimeksiantajan listaamat turkistarhat olivat kaikki PSTK:n jäsentarhoja, jolloin niiden maantieteellinen sijainti rajautui Pohjois-Suomen alueelle. Tutkija otti yhteyttä tarhaajiin puhelimitse ja haastattelut sovittiin tehtäväksi haastateltavan toiveen mukaan joko heidän kotona tai turkistarhalla. Näin haastatteluun osallistuminen pyrittiin tekemään mahdollisimman helpoksi. Myös haastattelun olemus haluttiin pitää vapaamuotoisena, jolloin luottamuksellinen keskustelu olisi luontevampaa.

Tutkija suunnitteli teemahaastattelun rungon, joka pohjautui empiriaosuuden eri osa-alueisiin. Tutkija toimitti haastattelusuunnitelman ja -runгон myös toimeksiantajalle kommentoitavaksi, jotta mahdolliset tehottomat tutkimussuunnat voitaisiin sulkea pois. Näitä ei kuitenkaan todettu olevan, joten haastattelun teemoiksi valikoituivat rekrytointiprosessi, rekrytointikanavat, kohdemaan valinta sekä lainsäädännön edellyttämät menettelyt. Teemat muotoiltiin melko yleiselle tasolle, sillä ennakotieto aiheesta oli niukkaa. Tällä haluttiin myös mahdollistaa yllättävien tutkimustulosten esilletulo. Jokainen teema käytiin läpi kaikkien haastateltavien kohdalla, ja tutkija ohjasi keskustelua sekä syvensi aiheita kunkin haastateltavan kohdalla sen mukaan, minkä näki tutkimuksen kannalta oleelliseksi. Haastatteluissa tutkija esitti kysymyksiä

vertailumielessä myös suomalaisen työvoiman rekrytoinnista, jotta aineistosta saataisiin esille ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin erityispiirteitä ja sitä kautta myös haasteita.

Haastattelut toteutettiin huhtikuun lopussa ja toukokuun alussa. Ne toteutettiin kaksi haastattelua kerrallaan ja jo neljän haastattelun jälkeen vastauksissa saavutettiin saturaatio. Tutkimukseen valikoitui neljä tarhaajayrittäjää, jotka olivat joko yksinyrittäjiä tai perheyrittäjiä pienessä tai keskisuudessa tarhayrityksessä. Kaikki tarhaajat olivat rekrytoineet ulkomaalaisia työntekijöitä lähinnä välittäjäyrityksen kautta. Osa tarhaajista oli palkannut vakituista työvoimaa Suomesta tai ulkomailta ja osa vain kausiluonteisesti.

Kaikki haastattelut äänitettiin ja litteroitiin jälkeenpäin. Litteroinnin taso on pääosin yleiskielistä mutta osittain myös sanatarkkaa, sillä haastattelut on kirjattu murrekielillä ja myös täytesanat ja keskeneräiset sanat on kirjoitettu auki. Litteroinnin jälkeen aineisto koodattiin ja analysoitiin käyttämällä teemoittelua. Aineistonkeruu- ja analysointivaihe vuorottelivat, jotta saturaation syntyminen pystyttiin havaitsemaan.

## **7 Tutkimustulokset**

Luvussa kootaan tutkimusaineistosta litteroinnin, koodauksen ja teemoittelun avulla esiin nousseet tulokset. Tutkimustulokset sisältävät yleistyksiä haastatteluaineistosta, yleiskielistettyjä suoria lainauksia sekä lyhyitä kertomuksia. Tavoitteena on tuoda esille tutkimusongelman kannalta oleellisia aiheita, jotka toimeksiantaja voi hyödyntää palvelujen suunnittelussa. Tuloksissa nostetaan esille myös tutkimusongelmaa sivuavia aiheita, jotka tutkijan näkemyksen mukaan voivat kiinnostaa toimeksiantajaa ja olla sen toiminnan kannalta hyödyllisiä. Tutkimustulokset on esitetty haastatteluisa käytettyjen teemojen pohjalta, vaikkakin niitä on hankala sijoittaa juuri tiettyyn rekrytoinnin osa-alueeseen. Tämän vuoksi teema Lainsäädännön vaatimat menettelyt on esitetty teeman Rekrytointiprosessi alla.

Haastattelujen perusteella itse ilmiö vaikuttaisi tuottavan vähemmän haasteita tarhaajille, mitä ennen tutkimusta oletettiin. Tarhaajat olivat loppujen lopuksi tyytyväisiä ulkomaisen työvoiman käyttöön ja rekrytointi tuntui olevan niin rutiininomaista, ettei sitä koettu kovinkaan hankalaksi.

## 7.1 Rekrytointikanava

Ulkomaisen työvoiman työhönotossa kaikki haastatellut tarhaajat olivat käyttäneet jonkinlaista välittäjää tai välittäjäyritystä sesonkityövoiman rekrytointiin. Haastattelijoiden välittäjänä saattoi toimia joko virallinen välittäjäyritys tai henkilö, joka omien kontaktien kautta suositteli työntekijöitä ulkomailta. Ensimmäisen ulkomaisen rekrytoinnin yhteydessä kolme haastatelluista oli itse ottanut yhteyttä välittäjään. Kontaktoitu välittäjä valittiin yleisimmin yhteyttä sen perusteella, mitä kokemuksia muilla alueen tarhaajilla oli ollut. Puskaradio, eli kuulopuheisiin perustuva tietokanava vaikuttaisi siis olevan tärkeä tietolähde tarhaajille rekrytointikanavaa valittaessa. Yleinen tyytyväisyys välittäjien palveluihin oli hyvää, ja saman välittäjän kanssa tehtiin yleensä yhteistyötä pitkään tai jatkuvasti jo ensimmäisestä rekrytoinnista alkaen.

*-- minulla oli lehdessä pitkään ilmoitus että haetaan työntekijöitä, niin yksi tarhaaja sitten soitti että hän tietää sellaisen henkilön (ulkomaisen välittäjän), joka on ollut kolmekymmentä vuotta alalla. Sitten sain siihen yhteyden ja siitä se on sitten lähtenyt. – Tämän henkilön kautta se (työ)porukka on tullut 15 vuotta. – Se on nyt ollut aikalailla 10 vuotta sama porukka.*

*Se on nyt toiminu aika hyvin -- nyt on ollut sama (työ)porukka siinä jo kohta kymmenen vuotta.*

Sesonkiluonteisen työvoiman rekrytointi koettiin yleensä stressaavaksi, sillä lyhyen kauden aikana täytyy saada paljon töitä tehdyksi, jolloin pienetkin viivytykset ovat ongelmallisia. Välittäjäpohjaiseen rekrytointiin liittyy riski työntekijän sopimattomuudesta työtehtävään, eli epäonnistuneen rekrytoinnin riski. Näitä ongelmia oli kohdattu varsinkin ensimmäisinä rekrytointivuosina. Kolme haastateltavista oli kokenut ongelmia sesonkityöntekijöiden runsaan alkoholinkäytön kanssa, mikä oli vaikuttanut merkittävästi työntekoon.

*Alussa oli se kulttuuriero virolaisten kanssa että ne käytti alkoholia paljon ja se jouduttiin heti alkuun pysäyttää. Se oli ehdottomasti haastavinta. Se oli kyllä alussa iso ongelma ennen kuin sai ne ymmärtämään että täällä ei työmaalle tulla pikkukännissä. Kerran piti panna aamusta seis hommat. Että se oli sitä mutta se on nyt valikoitunut meille sellainen porukka, jotka tietää että tullaan töihin ja tienataan ja sitten lähdeään pois.*

Yleensä tarhaajalle oli vuosien mittaan valikoitunut saman välittäjän rekrytoima toimiva ja luotettava kausityöporukka. Tilanteessa, jossa työntekijä ei ollut soveltuva työntekoon, välittäjän toiminta koettiin kuitenkin vastuulliseksi. Kun sesonkityöntekijän työsopimus on laskutusperusteinen, vähentää se epäonnistuneen rekrytoinnin riskejä tai ainakin helpottaa tilanteen korjaamista.

*-- nahkonta-aikanakin oli yksi työntekijä, jonka kanssa ei oikein toiminut yhteistyö niin se laitettiin takaisin viroon ja kun jollakin tarhalla oli periaatteessa ylimääräinen (työntekijä), niin se tuli tähän sen tilalle. Kyllä se aika hyvin toimii siellä.*

## 7.2 Rekrytointiprosessi

Selkeimmät esille nousseet haasteet liittyivät rekrytointiprosessin alkuvaiheisiin, joihin liittyy myös edellisessä luvussa mainittu sopeutuminen työkuulttuuriin ja epäonnistuneen rekrytoinnin riski. Osassa tapauksista näitä asioita hankaloitti myös kielimuuri, ja osa tarhaajista kertoi myös oman englanninkielen taitonsa olevan heikkoa. Etenkin perehdytysvaiheessa koettiin hankaluuksia kielimuurin takia.

*Minulla on kaikista suurin kynnys nytkin alkaa ottamaan töihin näitä ukrainalaisia kun minä ja yhtiökumppani ei osata englantia. Se on se suurin vaikeus meillä. Ja kun suurin osa näistä virolaisista työntekijöistä puhuu suomea, että pystytään ihan hyvin ymmärtää heitä kun he ovat opetelleet suomenkielen. Ja minäkin vähän ymmärrän sitä vironkieltä mutta kyllä kaikkien kanssa pystyy juttelemaan suomeksi.*

*-- se vain että saada se luotto, että he tekevät sitten niin kuin olet ajatellut, että siinä se on. Sitten jos ei kunnolla osaa välttämättä suomea tai englantia se on aina vähän sillä lailla.*

Perehdytyksen lisäksi myös lupamenettelyt aiheuttivat osalle tarhaajista päänvaivaa, joten niissä kolme haastateltavaa olikin käyttänyt joko tilitoimiston tai välittäjän tar-

joamaa apua. Myös lupamenettelyjen muiden ulkomaalaista työvoimaa koskevien paperiasioiden hoitamisessa kielimuuri tai heikko kielitaito aiheutti haasteita.

*Minäkin teen ne englanniksi, niin joskus tulee pieniä väärinkäsityksiä kun ei ole aivan natiivi englanninkieli. Niin joskus saattaa tulla ongelmia niissä paperiasioissa. -- olisi varmasti hyvä jos suomalaisilla tarhureilla olisi joku yhteinen kontaktihenkilö, joka olisi vielä yhtenä välikätenä ulkomaalaisiin välittäjiin. Joka katsoisi että kaikki paperityöt tulee tehdyksi, -- eli täysin suomalainen, täysin suomenkielinen joka osaisi kommunikoida täysin. -- Kielitaito sinne kohdemaahan täydellinen, englantia täydellinen ja suomenkieli täydellinen.*

*-- kyllähän tilitoimisto ja välittäjä tietävät mitkä paperit pitää olla. Kyllä jos niitä itse alkaisi tekemään niin varmasti tulisi ärräpäitä että mitä pitää olla.*

*” Tilitoimisto. Koko ajan on ollut tilitoimisto ja kaikki menee sen kautta.”*

Kaksi tarhaajista kuitenkin mainitsi toimeksiantaja PSTK:n tarjoamista informoinneista olleen apua ulkomaalaisten työntekijöiden rekrytoinnin vaatimien lupa-asioiden hoitamisessa.

### 7.3 Rekrytoinnin kohdemaan valinta

Haastatteluissa kävi ilmi, etteivät haastatellut tarhaajat varsinaisesti tehneet valintoja sen suhteen, mistä maasta ulkomainen työvoima rekrytoidaan, vaan kohdemaata valikoitui lähes sattumalta. Merkityksellisin tekijä näyttäisi olevan muiden tarhaajien kokemukset työntekijävälittäjistä, jolloin kohdemaakin valikoitui lähinnä sen mukaan. Myös mahdollisuus yhteistyöhön lähitarhojen kanssa oli yksi syy yhteisen välittäjän käyttämiseen. Eniten tarhaajat tuntuivat arvostavan tietyn välittäjän toiminnan sujuvuutta sekä tämän tarjoaman työvoiman ammattitaitoa ja monipuolisuutta. Kaikki haastatellut tarhaajat kehuivat käyttämänsä välittäjän toimintaa. Eri kohdemaista saatuja kokemuksia ei haastattelujen perusteella pystytä vertailemaan, mutta suosituin rekrytointimaa haastateltavien keskuudessa on Viro, josta työvoimaa rekrytoitiin kolme haastatelluista. Yksi tarhaajista mainitsi Viron olevan rekrytoinnin kohdemaana mieluisa juuri kielen ja kommunikoinnin kannalta.

*-- tällä (välittäjä) on niin koulutettuja miehiä niin sen takia ne on sieltä päin. Sieltä löytyy sitä porukkaa. Että ei ole sitten muualta periaatteessa tarvinnut lähteä etsimään.*

*Ei, kyllä se oli sattumaa se eka vuosi ja sen jälkeen kun ei siinä ole ollut mitään negatiivista niin katsoin että ei ole mitään syytä muuttaa. Sitten muutamia muita tarhureita tässä lähellä alkoi myös ottamaan niitä (ukrainalaisia) töihin. Niin kun on hyviä kokemuksia niin ei ole mitään syytä muuttaa mitään.*

Yksi haastateltavista oli juuri oikeissa ottaa työntekijän uudesta kohdemaasta, josta hänellä ei aikaisemmin ollut omakohtaista rekrytointikokemusta. Syynä uuden kansalaisuuden rekrytoimiseen hän kertoo olevan yhteistyömahdollisuus naapuritarhaajan kanssa, joka jo oli käyttänyt työvoimaa kyseisestä maasta. Haastateltava kertoi, että muuta varsinaista syytä rekrytoinnin kohdemaan muuttamiseen ei ollut, vaan hän oli erittäin tyytyväinen myös nykyisiin työntekijöihinsä.

*-- yhden toisen tarhaajan kanssa, jolla on vähän pienempi tarha niin pystyisi vähän yhteisesti työllistää tällaisena aikana, että se (työntekijä) olisi sillä vaikka osan viikkoa ja meillä yhden viikon ja sillä lailla. -- Ja minä pystyisin sitten jos on rakennushommaa niin teettää vähän muutakin hommaa että ei vaan tarhahommaa.*

Kaikki haastateltavat toteavat kuitenkin että rekrytointi Suomesta olisi heille mieluisin vaihtoehto. Kaikki haastatellut tarhaajat harmittelivat suomalaisen työvoiman huonoa saatavuutta seudullaan ja kaikki olivat yrittäneet työllistää kotimaista työvoimaa, yleensä jopa useamman eri kanavan kautta.

*Suomesta ei vain yksinkertaisesti saa. Täällä on niin paljon tarhoja Kalajoellakin niin kuin nahkontaankin niin ei ole mitään mahdollisuutta. Se on pakko mennä tuohon että. -- Niin on joo ja sitten siinä sellainen ongelma että ei ole aikaa opettaa niitä.-- Se siinä just on että on melkein pakko saada ne ammattilaiset sieltä.*

Ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnin eduksi kolme haastateltavista mainitsee helpon saatavuuden sesonkiluonteiseen työhön ja kolme tarhaajaa myös kertoo rekrytoimansa ulkomaisen työvoiman olevan hyvin koulutettua verrattuna suomalaiseen tarjolla olevaan työvoimaan. Kahdella tarhaajista oli ollut myös hyviä kokemuksia ulkomaisen työvoiman työmoraalista.

*No se on periaatteessa siinä mielessä helpompi sitten kun ne on niin kuin laskutusmiehenä niin saat panna sen periaatteessa koska vaan pois että jos suomalaisen sää otat niin melkein sitten jonkunlainen sopimus pitää olla. Se on niin helppo sitten ottaa aina silloin tällöin. -- Ja se on kumminkin ammattitaitoinen, tai pitäisi olla, niin siinä mielessä.*

*Ollut ehkä helpompaa kuin suomalaisten kanssa, sitten ne on ainakin nöyriä tekemään kun ne on tänne tulleet sitä varten että ne töitä tekee.*

## 8 Johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli etsiä ja tuoda esille tarhaajien kohtaamia ongelmia ulkomaista työvoimaa rekrytoitaessa. Tutkimuksella haluttiin tukea toimeksiantajan toimintaa antamalla uutta tietopohjaa tarhaajille suunnattujen opasmateriaalien ja tukipalveluiden kehittämiseen. Toimeksiantajalle haluttiin myös antaa tietoa jäsenyritystensä toiminnasta ja heidän kokemistaan haasteita ammattinsa harjoittamisessa. Tarhaajien kokemuksista aiheesta ei ollut virallista tutkimustietoa, joten hypoteesit ja tutkimusongelman asettaminen pohjautuivat epätieteellisiin oletuksiin ja pohjatietoon aiheesta.

Tutkimusongelmana oli selvittää, miksi tarhaajat kokevat ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin haastavaksi ja mitkä asiat johtavat tähän kokemukseen. Tästä tutkimuskysymyksestä johdettiin teemahaastattelussa käytetyt teeman käyttäen pohjana olemassa olevaa tietoperustaa. Myös tutkijan omat hypoteesit aiheesta vaikuttivat teemojen valintaan. Haastattelun teemat pilkottiin tarkempiin haastattelukysymyksiin, joista rakentui koko haastattelun runko. Haastattelukysymyksillä saatiin vastauksia tutkimuskysymykseen ja tutkimusongelman tavoitteiden mukaista tietoa.

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että ulkomaisen työvoiman rekrytointi ei itsessään aiheuta niin suuria haasteita haastatelluille tarhaajille, kuin mitä ennen tutkimusta oletettiin. Kaikilla haastateltavilla oli rutinoitunut ote rekrytoimiseen ja heillä oli jo monen vuoden kokemus ulkomaisen työvoiman käytöstä. Tarhaajat olivat myös yleisesti hyvin tyytyväisiä ulkomailta rekrytoimiinsa työntekijöihin, vaikka huonojakin kokemuksia oli mahtunut mukaan.



Haastattelujen perusteella voidaan kuitenkin sanoa, että tarhaajat olivat kokeneet vaikeuksia ulkomaisen työvoiman työkuultuuriin sopeuttamisessa ja sopivan työntekijän rekrytoimisessa. Tämä on ulkoisessa rekrytoinnissa hyvin yleistä, jolloin riskinä on menetelmän epävarmuus (Österberg 2015, 93). Esille nousi erityisesti työntekijöiden runsas alkoholinkäyttö, joka oli haitannut työntekoa huomattavasti. Kaikki tarhaajat olivat palkanneet työntekijät välittäjän kautta ja vastuu sopivan työntekijän löytämisestä oli lähes täysin välittäjällä. Tämä on riski onnistuneelle rekrytoinnille ja vaatii välittäjältä hyvää kommunikointia toimeksiantajallensa ja lisäksi käytännönläheistä tietoa tarhatyön vaatimuksista. Osa tarhaajista oli joutunut rekrytoimaan uudelleen epäonnistuneen rekrytoinnin myötä.

Perehdyttämisestä tulisi nykyään puhua perehtymisenä, sillä sen tulisi katsoa olevan molemmiin puolisesti, mutta myös koko organisaatiota osallistavaa. Onnistunut perehdytys näkyy sitoutumisena työhön ja hyvänä työasenteena. Onnistunut perehdytys tekee työstä mielekästä ja auttaa työntekijää oman paikan löytämisessä organisaatiossa. Perehdytyksen aikana työntekijästä saattaa paljastua yllättäviäkin piirteitä ja henkilökuva saattaa muuttua täysin. Tämä ei välttämättä johdu epäonnistuneesta henkilöarvioinnista rekrytoinnissa, vaan siihen voivat johtaa huonot motivaatiotekijät. Työntekijä on saattanut huomata, ettei työ vastaa hänen oletuksiaan ja ettei hän sovellukaan kyseiseen työhön organisaatiossa. Työntekijän integraatio työyhteisöön vaatii paljon keskustelua ja informointia, mutta myös aikaa. (Sakko 2015, 63, 65.)

Syynä virherekrytointiin voi olla myös suunnitteluvirhe tai väärät valintapäätökset. Tärkeää on kiinnittää huomiota yksilön ja kohdeyrityksen yhteensopivuuteen. Yleisimmin virheitä tapahtuu myös työrooleja eriteltäessä ja työnkuvaa määritettäessä. Myös kiire on yleinen syy rekrytoinnin epäonnistumiseen. (Hyppölä 2016, 8.)

Monikulttuurisuus tuo haasteita rekrytointiin, sillä esimerkiksi haastattelutilanteessa vieraan kielen käyttäminen on väsyttävää ja stressaavaa. Myös uusi ympäristö on stressitekijä. Kertaalleen puhutut asiat voivat mennä ohi, jolloin on tärkeää kerrata ja jaksottaa asioita. Kulttuuriin liittyviä tabuja tai uskontoa ei ole suotavaa ottaa esille haastattelussa suoraan, mutta ammattitaitoisen rekrytoijan on oltava asiallisesti

avoin työhön liittyvissä asioissa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi tietynlaisten työvaat-  
teiden käyttäminen työssä tai lihan käsittely. Hakijalle täytyy pystyä antaa asiallista ja  
paikkaansa pitävää tietoa työtehtävästä, jotta mahdollisilta väärinkäsityksiltä välty-  
tään. (Hyppölä 2016, 9.) Haastatteluissa kävi ilmi, että tarhaajat olivat kokeneet on-  
gelmia kulttuurierojen ja kielimuurin myötä.

Positiiviseksi asiaksi tarhaajat kertoivat rekrytoitujen ulkomaalaisten hyvän koulutus-  
ja kokemustaustan etenkin kovatahtisessa sesonkityössä, jossa aikaa perehdytykselle  
on hyvin vähän. Haastateltavat kertoivat puskaradion olevan tärkein tiedonlähde  
valittaessa ulkomaisten työntekijöiden välittäjää, vaikka osa välittäjistä oli mainosta-  
nut palveluitaan myös alan lehdessä tai ottanut suoraan yhteyttä tarhaajiin. Omien  
kontaktien käyttö rekrytoinnissa on hyvin yleistä. Vuonna 2015 yksi yleisimmistä rek-  
rytointimenetelmistä Suomessa oli oman henkilöstön kautta rekrytointi (Kansallinen  
rekrytointitutkimus 2015). Tarhaajat kertoivat myös yhteistyön tekemisen olevan yksi  
tekijä välittäjän valinnassa, sillä tuttujen tarhaajien kanssa oli kannattavaa käyttää  
yhteistä välittäjää.

Epäonnistuneen rekrytoinnin riskiä voi pienentää välittäjän ammattitaito. PSTK voisi  
esimerkiksi kartoittaa suosituimmat tarhaajien käyttämät välittäjäyritykset ja selvit-  
tää heidän toimintatapojaan ja rekrytoinnin laatua. Puskaradio näyttäisi olevan tar-  
haajille toimiva tiedonlähde välittäjän valintaan, joten sen toimintaa voisi olla järke-  
vää tehostaa ja tuoda esille tarhaajien vuosien varrella kerryttämää hiljaista tietoa  
myös muissa viestintäkanavissa. Näin hyväksi todetun välittäjän palvelut, koulutetut  
työntekijät ja tehokas sesonkityövoima voitaisiin saada yhä useamman tarhaajan  
ulottuville.

Ulkomaalaisen työntekijän rekrytointi vaatii poikkeuksetta selvittelyä lupamenette-  
lyistä ja erikoisjärjestelyjä, kuten asumisen järjestelyn ja kustantamisen työntekijöille.  
Näiden aiheiden oletettiin olevan haastavia järjestää, joten niitä käsiteltiin haastatte-  
lussa omana teemanaan. Tarhaajat kertoivat poikkeuksetta käyttävänsä ulkopuolista  
apua, kuten tilitoimistoa eri lupamenettelyjen hoitamiseen sekä palkanlaskentaan  
eikä tämä aihe tuottanut heille juurikaan päänvaivaa, sillä koko prosessi tuntui jo

rutiinilta. Ainoastaan kielelliset ongelmat välittäjäyritykseen yhteyttä ottaessa ja joissain tapauksissa vaatimusten kokonaisuuden hahmottaminen nousivat esille tästä aiheesta. Toimeksiantajan tarjoama tuki ja tietoiskut aiheesta koettiin kuitenkin hyödyllisiksi. Kaksi tarhaajista mainitsi kuitenkin että tukea ja informaatiota voisi olla enemmänkin ja suorana kehitysideana mainittiin hyvän kielitaidon ja lupamenettelyosaamisen omaava tukihenkilö. Tämä tukihenkilö voisi olla välikätenä ulkomaalaisiin välittäjiin ja pystyisi neuvomaan eri lupien hakemisessa sekä aikatauluissa.

Ilmiön ollessa kasvussa voisikin olla hyvä, että tarhaajilla olisi käytössään osaava tukihenkilö, joka auttaisi heitä rekrytoinnissa. Haastatellut tarhaajat halusivat yksikantaisesti rekrytoida ensisijaisesti suomalaisia työntekijöitä ja tähän heitä tulisikin ehdottomasti kannustaa. Voisi siis olla hyvä, että henkilöstöasiantuntija pystyisi tukemaan tarhaajia sekä kotimaisen tai ulkomaisen työvoiman rekrytoinnissa.

## 9 Pohdinta

Tutkimus onnistui vastaamaan tutkimuskysymykseen ja tutkimustuloksissa onnistuttiin kuvaamaan ongelma- ja epävarmuuskohtia, joita tarhaajat kokevat ulkomaista työvoimaa rekrytoitaessa. Vaikkakin tutkimuksen pohjalla ollut hypoteesi ja oletus ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin haastavuudesta ei ilmiönä ole niin vakava kuin oletettiin, pystyi tutkimus esittämään kohtia, joiden toimivuutta toimeksiantaja voisi mahdollisesti kehittää. Tutkimus onnistui myös antamaan suuntaa isomman joukon toiminnan ymmärtämiselle. Tutkimuksessa sivuttiin ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin etuja ja syitä sekä toimeksiantajan vaikutusta koko prosessiin.

Tarhaajien rekrytoinnin tueksi toimeksiantaja voisi tulevaisuudessa esimerkiksi tarjota räätälöidympää konsultointiapua yrittäjille ja kartoittaa tällä hetkellä kovin sirpaleista ja vähän tutkittua työntekijävälitysbisnestä. On toki mietinnän arvoinen seikka, kannattaako resursseja suunnata ulkomaisen vai kotimaisen työvoiman rekrytoinnin tehostamiseen. Hyvä ratkaisu voisi olla yhdistyksen tarjoama monipuolisesti rekrytointiin perehtynyt konsultti, jolloin kumpaakaan mahdollisuutta ei suljeta pois. Vaikka tarhaajat yleisesti mieluummin rekrytoisivat paikallista työvoimaa, joka on myös

Suomen talouden kannalta kestävämpi vaihtoehto, on myös ulkomaisen työvoiman tarjonnassa isoja etuja.

Tutkimus suoritettiin onnistuneesti. Tutkimuksen aihe oli laajahko samoin kuin aiheen rajaus. Tämä ei kuitenkaan haitannut tulosten esiin nousemista, sillä tarhaajat puhuivat haastatteluissa avoimesti ja haastatteluja johdettiin tutkimuksen kannalta oleellisiin suuntiin. Tutkimuksen tavoitteet oli selkeästi määritellyt ja niitä kohti pyrittiin koko prosessin ajan. Myös tutkimusote ja käytetyt tutkimusmenetelmät oli onnistuneesti valitut tavoitteet huomioon ottaen. Lähdemateriaaleja joistain teoriaosuu- den aiheista oli saatavilla melko rajatusti, mutta teoriapohja on silti kattava ja läh- demateriaali monipuolista. Tutkijan perehtyminen tietopohjaan oli myös perinpoh- jaista. Tutkimustulokset on esitetty selkeästi ja havainnollistaen tutkimusmenetel- män mukaisesti. Tuloksia on analysoitu syvällisesti ja niistä on tehty loogisia johto- päätöksiä. Yhteistyö opinnäytetyöohjaajan ja toimeksiantajan kanssa oli helppoa ja edesauttoi paljon tutkimuksen onnistumista. Tutkimuksen aikataulussa oli selkeitä haasteita, mutta tavoitteet onnistuttiin saavuttamaan.

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä käytetty teemahaastattelumenetelmä sopi hyvin ennalta melko tuntemattoman ilmiön tutkimiseen. Haastatteluihin osallis- tui neljä tarhaajaa Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry:n jäsenyrittäjistä. Tavoitteena oli haastatella kahdeksaa tarhaajaa, joten tutkimusaineiston pienuutta voidaan pitää tutkimuksen kannalta epäonnistumisena. Tutkimusaineiston vähyyteen vaikutti aikataulun ja pitkien välimatkojen lisäksi haastateltavien tavoittamisen han- kaluus. Haastattelujen jatkaminen olisi ollut hyvin haastavaa vaikkakin se olisi voinut olla tarpeellista saturaation varmistamiseksi näin pienessä joukossa. Saturaatio pys- tyttiin kuitenkin selkeästi havaitsemaan, jolloin tutkija päätti pitää tutkimusaineiston pienenä. Saturaation saavuttamisen myötä aineistoa voidaan pitää riittävänä. Haas- tateltavien valitsemisessa käytettiin toimeksiantajan apua, jolloin voidaan katsoa että kokoon saatiin hyvin edustava joukko tarhaajia, joilla on eniten kokemusta ja tietoa ulkomaisen työvoiman rekrytoinnista.

### **Luotettavuus**

Tämän tutkimuksen aineistossa saavutettiin saturaatio, joten sen tuloksia voidaan pitää luotettavina. Haastateltavien vastauksissa esiintyi suurimmalta osin samoja teemoja, ja ainoastaan ne on otettu käsittelyyn tuloksissa ja johtopäätöksissä. Näin ollen tulokset ja niiden analyysit voidaan katsoa olevan hyödynnettäviä. Johtopäätöksien perustelussa on hyödynnetty laajasti haastatteluaineistoa ja myös kerättyä tietopohjaa. Tutkimuksen teoriaosuudessa on hyödynnetty monipuolisesti erilaisia lähdemateriaaleja tuoreista kirjallisuuslähteistä vieraskielisiin ja sähköisiin lähteisiin.

Tutkimuksen eri vaiheet on dokumentoitu riittävän yksityiskohtaisesti. Siksi tutkimuksen toistaminen ja sen analysointi on myös toteutettavissa uudelleen. Tutkimuksen eteneminen, teoriapohjan koostamisen perusteet ja haastateltavien valinta on kerrottu yksityiskohtaisesti ja tämän perusteella tutkimuksen toistaminen on mahdollista. Kaikki haastattelut äänitettiin ja tutkija pyrki toimimaan haastatteluissa objektiivisesti ja olemaan johdattelematta vastaajaa. Mahdollisen reaktiivisuuden minimointi ja sen tiedostaminen ovat osa tutkimuksen luotettavuutta.

Haastattelut litteroitiin yleiskielisesti ja osin sanatarkasti, sillä esimerkiksi keskeneräiset sanat kirjoitettiin auki. Haastattelut kirjattiin murrekielellä, kuten ne oli lausuttu. Myös litteroinnin verrattain tarkka taso tukee tutkimuksen luotettavuutta. Aineiston analyysimenetelmä valittiin siten, että se tukee tiedonkeruumenetelmän etuja. Reliabiliteetin varmistamiseksi tutkimuksen analyysi- johtopäätösosuuksien loogisuus olisi voitu vielä tarkistaa ulkopuolisen henkilön toimesta, mitä tutkija ei kuitenkaan tehnyt. Tämän voidaan katsoa alentavan tutkimuksen tulkinnan pysyvyyttä.

### **Hyödynnettävyys**

Pohjois-Suomen Turkiseläinten Kasvattajat ry voi hyödyntää tutkimuksen tuloksia toiminnassaan. Tutkimuksen perusteella yhdistys saa luotettavaa tietoa haastattelujoukon kokemista haasteista ulkomaista työvoimaa rekrytoitaessa. Tutkimustulokset kuvaavat myös tarhaajien yleistä kokemusta aiheesta. Näitä tietoja toimeksiantaja voi hyödyntää suunniteltaessa uusia tukipalveluita tarhaajille sekä nykyisen toiminnan kehittämisessä. Erityisesti konsultointipalveluja ja rekrytoinnin tukihenkilön tarjoamista voidaan tutkimuksen tulosten perusteella harkita. Tutkimus antaa myös

toimeksiantajalla viitteitä isomman joukon toiminnan kuvaamiseen ja ymmärtämiseen.

Tutkimuksen tulosten perusteella PSTK voi suunnata yhdistysten jäsenille tarjottavaa tukipalvelua tehokkaammin ja mahdollisesti toteuttaa jatkotutkimuksia. Mikäli ulkomaisen työvoiman rekrytointiin halutaan kannustaa, voisi yhdistyksen olla hyvä kartoittaa laaja välittäjäpalveluita tarjoavien yritysten kenttä, ja hyödyntää saatua tietoa palveluissaan. Toisaalta tarhaajien toiveet huomioiden, resursseja voitaisiin panostaa vieläkin enemmän kotimaisen työvoiman rekrytointiongelmiin.

### **Jatkotutkimusmahdollisuudet**

Tutkimus nostaa esiin useita mahdollisia jatkotutkimusaiheita. Ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin haasteiden kartoituksen jälkeen voitaisiin kehittämistutkimuksella pyrkiä löytämään ratkaisuja löydettyihin ongelmiin. Tutkimusta voitaisiin lähteä tekemään myös suoraan rekrytoinnin tukipalvelujen kehittämisen pohjalta. Tällöin voitaisiin tarkemmin määritellä, millaista apua ja konsultointia tarhaajat tarvitsevat rekrytoinnin helpottamiseksi sekä ulkomaisen että kotimaisen työvoiman osalta.

Toisaalta jos halutaan panostaa enemmän kotimaisen työvoiman rekrytoinnin tukemiseen, voisi olla syytä tutkia tarkemmin mitä hyötyjä ulkomaisen työvoiman rekrytoinnissa on verrattuna kotimaisen työvoiman rekrytointiin. Näin voitaisiin löytää ratkaisuja siihen, miten kotimaisen työvoiman rekrytoinnista saataisiin houkuttelevampaa tarhaajille.

Tutkimusta ei sinällään voida yleistää, mutta se voi antaa suuntaa myös muiden samankaltaisten alojen yrittäjien toiminnan ymmärtämiseen. Rekrytointipula on yleinen ilmiö koko Suomessa, joten myös muut tarhaajien aluekohtaiset tukiyhdistykset voivat oppia tämän tutkimuksen tuloksista.

## Lähteet

- Edunvalvonta. N.d. Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto ry:n kotisivut. Viitattu 26.10.2016. [http://www.profur.fi/Edunvalvonta\\_ja\\_viestinta](http://www.profur.fi/Edunvalvonta_ja_viestinta).
- Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 5. p. Tampere: Vastapaino.
- EU – Euroopan unioni. N.d. Poliisin kotisivut, Ulkomaalaisluvat. Viitattu 24.3.2016. <https://www.poliisi.fi/ulkomaalaisluvat/eu>.
- Hakola, L. 2015. Kiina on edelleen lupaava turkisten vientimaa. *Turkistalous* 2, 38–39.
- Hernesniemi, T. 2000. Ketunkasvatuksen taito. Helsinki: Opetushallitus ja Suomen turkiseläinten kasvattajain liitto.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 1991. Teemahaastattelu. 5. p. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki : Yliopistopaino.
- Hyppölä, V. 2016. Rekrytointiopas henkilöstöhallinnan tueksi. Opinnäytetyö, AMK. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma. Viitattu 25.10.2016. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/107836/Opinnaytetyo\\_Vilppu%20Hyppola.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/107836/Opinnaytetyo_Vilppu%20Hyppola.pdf?sequence=1).
- Jäsenyhdistykset. N.d. Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto ry:n kotisivut. Viitattu 26.10.2016. <http://www.profur.fi/Jasenyhdistykset>.
- Kananen, J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kansallinen rekrytointitutkimus 2015. 2015. HC Services Oy:n kyselytutkimus. Viitattu 22.3.2016. <file:///H:/KansallinenRekrytointitutkimus2015-Duunitori-ver1.pdf>.
- Karkinen, K. 2009. Sitkeä sissi – turkistarhaaja yhteiskunnan muutoksessa. Yhteiskuntatieteellisiä julkaisuja nro 91. Joensuu: Joensuun yliopisto. Viitattu 8.4.2016. [http://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-219-225-7/urn\\_isbn\\_978-952-219-225-7.pdf](http://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-219-225-7/urn_isbn_978-952-219-225-7.pdf).
- Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. p. Helsinki: WSOYpro.
- Kettumäki, A. 2016. Virolaisia, filippiiniläisiä – turkistarhat työllistävät yhä enemmän ulkomaalaisia. YLE uutiset. Viitattu 26.10.2016. <http://yle.fi/uutiset/3-8616295>.
- Kiiski, J. 2015. Taantuma korostaa turkisalan merkitystä. *Turkistalous* 7, 12–13.
- Koivisto, K. 2004. Valitse oikein. Helsinki: Yrityskirjat.
- L 1325/2014. Laki yhdenvertaisuudesta. Viitattu 16.3.2016. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325#L3P10>.

- L 39/1889. Rikoslaki. Viitattu 16.3.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=syrjint%C3%A4>.
- L 55/2001. Työsopimuslaki. Viitattu 16.3.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055#L2P1>.
- L 609/1986. Laki naisten ja miesten tasa-arvosta. Viitattu 16.3.2016.  
<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609#P8>.
- Lahti, M. 2015. Sinuiksi IMS:n kanssa – tunnethan jo alan toiminnanohjausjärjestelmän. *Turkistalous* 2, 40–41.
- Lehto, P. 2016. Tilaa javastuulain soveltaminen. *Sähköpostiviesti* 11.4.2016. Vastaanottaja N. Käsäkangas. Etelä-Suomen aluehallintoviraston tarkastajan tiedonanto tilaa javastuulain soveltamisesta turkistarhauksessa.
- Liiton visio ja strategia. N.d. Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto ry:n kotisivut. Viitattu 26.10.2016. [http://www.profur.fi/Visio\\_ ja \\_strategia](http://www.profur.fi/Visio_ ja _strategia).
- Maahanmuuton tunnusluvut 2014. N.d. Euroopan muuttoliikeverkoston (EMN) koostama tilasto. Viitattu 24.3.2016.  
[http://emn.fi/files/1164/EMN\\_Maahanmuuton\\_tunnusluvut\\_2014.pdf](http://emn.fi/files/1164/EMN_Maahanmuuton_tunnusluvut_2014.pdf).
- Maunu, T. 2014. Työvoiman hankinta toimipaikoissa 2014. 2014. Työ- ja elinkeinoministeriön teettämä analyysi. Viitattu 23.3.2016.  
[https://www.tem.fi/files/42808/Tyovoiman\\_hankinta\\_toimipaikoissa\\_2014.pdf](https://www.tem.fi/files/42808/Tyovoiman_hankinta_toimipaikoissa_2014.pdf).
- Oleskelulupatilastot. 2016. Maahanmuuttoviraston tilasto. Viitattu 9.11.2016.  
[http://www.migri.fi/tietoa\\_virastosta/tilastot/oleskelulupatilastot](http://www.migri.fi/tietoa_virastosta/tilastot/oleskelulupatilastot).
- Sakko, S. 2015. Ulkomaisen työvoiman rekrytointi – Aineistolähtöinen sisällönanalyysi kuntasektorin toimintatavoista ja prosesseista. Väitöskirja, Oulun yliopisto, Johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan yksikkö. Viitattu 26.10.2016.  
<http://jultika.oulu.fi/files/isbn9789526209067.pdf>.
- Sorainen, O. 2007. Ulkomaalainen työntekijä: Rekrytointi, maahantulo ja työnteko. Helsinki: Edita.
- Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto (STKL) ry. N.d. Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto ry:n kotisivut. Viitattu 26.10.2016. [http://www.profur.fi/STKL\\_-\\_ProFur](http://www.profur.fi/STKL_-_ProFur).
- Suomi on turkistilasertifiointin alullepanija. N.d. STKL:n turkistieto-nettisivut. Viitattu 14.4.2016. [http://www.turkistieto.fi/Suomi\\_on\\_turkistilasertifiointin\\_alullepanija](http://www.turkistieto.fi/Suomi_on_turkistilasertifiointin_alullepanija).
- Sutela, H. 2015. Ulkomaalaistaustaiset työelämässä. Tilastokeskuksen julkaisu. Viitattu 29.3.2016. [http://tilastokeskus.fi/tup/maahanmuutto/art\\_2015-12-17\\_003.html](http://tilastokeskus.fi/tup/maahanmuutto/art_2015-12-17_003.html).



- The international fur trade is a responsible and growing industry. N.d. The International Fur Federation –säätöön nettisivut. Viitattu 7.4.2016.  
<http://www.wearefur.com/our-trade/about-the-fur-trade>.
- Tilaajavastuuta ulkopuolista työvoimaa käyttävälle. 2015. Työ- ja elinkeinoministeriön esite. Viitattu 5.4.2016.  
[https://www.tem.fi/files/29218/9\\_2015\\_TEM\\_ESITE\\_Tilaajavastuuta\\_15092015.pdf](https://www.tem.fi/files/29218/9_2015_TEM_ESITE_Tilaajavastuuta_15092015.pdf).
- Tilastot 2015. 2015. Suomen Turkiseläinten Kasvattajain Liitto ry:n julkaisema tilastoraportti turkistarhauksesta. Viitattu 8.4.2016.  
<http://www.profur.fi/documents/key20160408172916/pdf/tilastot%202015.pdf>.
- Tuomaala, M. 2010. Rekrytointiongelmien sekä työvoiman kysyntä ja tarjonta työ- ja elinkeinotoimistoissa. Työ- ja elinkeinoministeriön teettämä tutkimus. Viitattu 23.3.2014.  
[https://www.tem.fi/files/28401/Rekrytointiongelmien\\_seka\\_tyovoiman\\_kysynta\\_ja\\_tarjonta\\_tyo-ja\\_elinkeinotoimistoissa\\_3-2010.pdf](https://www.tem.fi/files/28401/Rekrytointiongelmien_seka_tyovoiman_kysynta_ja_tarjonta_tyo-ja_elinkeinotoimistoissa_3-2010.pdf).
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 5., uud. laitos. Helsinki: Tammi.
- Turkisan kokonaistaloudellinen merkitys. 2015. Pellervon taloustutkimuksen koostama tilastojulkaisu. Viitattu 8.4.2016.  
<http://www.profur.fi/documents/key20160408161743/pdf/turkisan%20kokonaistaloudellinen%20merkitys%202015%20final.pdf>.
- Turkiseläinkasvatuksella on Suomessa pitkät perinteet. N.d. STKL:n turkistietonetisivut. Viitattu 8.4.2016.  
[http://www.turkistieto.fi/Perustietoa\\_Suomen\\_turkistiloista](http://www.turkistieto.fi/Perustietoa_Suomen_turkistiloista).
- Ulkomaalaisten tilapäisen työntöön tilastointi on puutteellista ja hajanaista. 2009. Tilastokeskuksen julkaisu. Viitattu 7.4.2016.  
[http://www.stat.fi/artikkelit/2009/art\\_2009-09-30\\_008.html?s=0](http://www.stat.fi/artikkelit/2009/art_2009-09-30_008.html?s=0).
- Vahtio, E-L. 2007. Pestaa paras: Rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita.
- Von Hertzen-Oosi N., Harju, H., Haake, N. ja Aro, T. 2009. Ulkomaalaisten tilapäisen työntöko Suomessa. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. Viitattu 7.4.2016.  
[https://www.tem.fi/files/23789/TEM\\_37\\_2009\\_tyo\\_ja\\_yrittajyys.pdf](https://www.tem.fi/files/23789/TEM_37_2009_tyo_ja_yrittajyys.pdf).
- Vuolle, J. N.d. Turkistarhaaja. Turkistarhaaja Janne Penttilän haastattelu, TE-Palvelujen Ammattinetti. Viitattu 20.4.2016.  
<http://www.ammattinetti.fi/haastattelut/detail/7c1c8ddb0a65344601161c5504eeb6a3?link=true>.
- Yuan, M. 2015. Fur trading shows no signs of slowing down in Asia. Julkaisu Forbes-talouseläiden nettisivuilla. Viitattu 8.4.2016.  
<http://www.forbes.com/sites/myuan/2015/04/30/fur-trading-shows-no-signs-of-slowing-down-in-asia/#26a278f037d9>.

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5. uud. p. Helsinki: Kauppakamari.

## Liitteet

### Liite 1. Teemahaastattelun suunnitelma

Teemahaastattelun suunnitelma  
Noora Käsäkangas  
Opinnäytetyö  
21.4.2016

1

#### Teemahaastattelun suunnitelma

**Tutkimusongelma:** Mitkä ovat ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin suurimmat haasteet turkistarhoilla?

**Tutkimusmenetelmä:** Teemahaastattelu

#### Lyhyt menetelmäkuvaus:

Tarhaajia haastatellaan puolistrukturoidulla haastattelulla. Haastattelulle luodaan väljä runko niin, että ilmiön kaikki osa-alueet (teemat) käsitellään syventyen, mutta tilaa jätetään tarkentaville kysymyksille. Haastattelija tarvittaessa ohjaa haastattelun kulkua tutkimusongelman kannalta merkitykselliseksi näkemiinsä suuntiin.

Teemahaastattelussa haastateltavat valitaan sen perusteella, kenellä arvioidaan olevan eniten tietoa tai kokemusta ilmiöstä. Haastateltavien kokonaismäärää ei voida tarkkaan etukäteen arvioida, vaan haastattelut lopetetaan, kun niistä saadut vastaukset alkavat toistaa itseään, eli saturaatioivat. Tutkimusilmiöstä riippuen tulosten saturaatio vaatii yleensä 4-10 haastattelua. Jokaisen haastattelun jälkeen aineisto litteroidaan, eli kirjoitetaan sanatarkasti tekstimuotoon. Jokainen haastatteluaineisto analysoidaan heti, jotta mahdolliset uudet tutkimussuunnat voidaan hyödyntää seuraavissa haastatteluissa. Litteroitu aineisto koodataan, ja analyysimenetelmänä käytetään teemoittelua.

#### Teemahaastattelussa käytettävät teemat



## Liite 2. Teemahaastattelun runko

### **Suunnitelma haastattelurungosta teemoittain:**

#### **TAUSTATIEDOT**

- Yrityksen koko ja tuotantosuunta
- Kokemus alalla
- Koulutustausta
- Työvoiman käyttö yrityksessä
- Käyttääkö henkilöstöpalveluita
- Ulkomaisen työvoiman käyttö yrityksessä

#### **1. ULKOM. TYÖVOIMAN REKRYTOINTIKANAVAT**

- Mitä rekrytointikanavia käyttää tällä hetkellä, miksi?
- Onko kokemusta muiden kanavien käytöstä
- (Miksi näiden kanavien käyttöä ei jatkettu)
- Onko huonoja kokemuksia joistain kanavista

#### **2. ULKOM. TYÖVOIMAN REKRYTOINTIPROSESSI**

- Työhönottoprosessi yrityksessä, mitä eri vaiheita
- Kuinka eroaa kotim. työvoiman työhönottoprosessista?
- Mikä ulkom. työvoiman rekrytoinnin vaiheista helpoin, mikä haastavin? Miksi?
- Mitkä asiat voisivat helpottaa haastavinta vaihetta?
- Oletko käyttänyt ulkopuolista apua?

#### **3. REKRYTOINNIN KOHDEMAAN VALINTA**

- Mitkä tekijät vaikuttaa maan/kansalaisuuden valintaan
- Onko yrityksessä aikaisemmin rekrytoitu muista maista
- Onko joku syy sille, että kohdemaata on vaihtunut tai sitä on vaihdettu
- Onko joku maa tai tietty alue, josta henkilön on mielestä erityisen vaikea rekrytoida työntekijöitä?

#### **4. LAINSÄÄDÄNNÖN EDELLYTTÄMÄT LUPAMENETTELYT**

- Onko kokemusta? Millaisia kokemuksia?
- Vaikuttaako lupamenettelyjen määrä rekrytoinnin suunnitteluun (esim. kohdemaata)
- Onko hakenut tietoa aiheesta? Jos niin mistä?