

Rekrytointiprosessin keskeiset vaiheet osana työvoiman hankintakokonaisuutta

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Muotoiluinstituutti
Muotoilija YAMK
Rekrytointiprosessi
Syksy 2018
Mikko Törmä

Lahden ammattikorkeakoulu
Muotoilija YAMK

Törmä Mikko: Rekrytointiprosessin keskeiset vaiheet osana
työvoiman hankintakokonaisuutta

52 sivua

Syksy 2018

TIIVISTELMÄ

Työvoiman saatavuus ja sen oikein kohdentaminen olemassa oleviin työpaikkoihin on tärkeää. Yrityksille osaavan ja sitoutuneen työvoiman saatavuus on keskeinen kilpailukykyyn vaikuttava tekijä, joka voi parhaassa tapauksessa luoda mahdollisuuden kasvattaa liiketoimintaa tai huonoimmassa tapauksessa estää kasvua.

Tämän opinnäytetyön aihe on työvoiman rekrytointiprosessin dokumentointi, koska kyseinen prosessi käsittelee tätä merkityksellistä työvoiman saatavuuden ja kohdentamisen kysymystä. Pääasiallisesti opinnäytetyössäni keskityn telakkateollisuuden alihankintaketjun kautta tehdyn rekrytointiprosessin dokumentointiin. Oppinäytetyöni pyrkii kuvaamaan työvoiman rekrytointiprosessia ja sen käytännön eri vaiheita. Tämä on tärkeää, koska vuonna 2018 on tapahtumassa laaja-alainen muutos TE-palveluissa suhteessa ELY-Keskusten ja yksityisten palveluntuottajien sekä henkilöstövuokrausyritysten eri toimintatavoissa. Tällä tarkoitan ensisijaisesti ammatillisen koulutuksen reformia ja TE - palvelujen yksityistämistä esimerkiksi aulapalveluiden osalta. Uudessa mallissa työttömän työhakijan voi vastaanottaa yksityinen palveluntuottaja, joka pyrkii nopeasti löytämään työllistymisratkaisun. Tämä muutos lisää tarvetta ymmärtää rekrytointiprosessia.

Prosessin dokumentointi on tehty kahden yrityksen rekrytointiprosessia dokumentoimalla, Varsinais-Suomessa 1.12.2017-15.8.2018. Yritykset olivat Paattimaakarit Oy ja Turun Teräskaluste Oy. Molemmat ovat telakkateollisuuden alihankintaketjun toimittajia, joiden tuotanto on pääasiallisesti suunnattu telakkateollisuuden tarpeisiin. Aineisto koostuu haastatteluista, jotka dokumentoitiin videoimalla ja kirjaamalla. Aineistossa on haastateltu sekä työnantajia että työntekijöitä. Opinnäytetyöni ei kuitenkaan kuvaa yksityiskohtaisesti vain yhtä rekrytointia vaan antaa kokonaiskuvan siitä, miten prosessi tyypillisesti etenee vuoden 2018 Suomessa.

Opinnäytetyö sisältää rekrytointiprosessin kuvaamisen ja sen analysoinnin sekä näistä seuraavat kehittämispäätelmät. Rekrytointiprosessia on analysoitu palveluprosessin mallintamisella ja palvelujen johtamisen sekä optimoinnin avulla. Rekrytointiprosessin mallintamisen ja sen haastekohtien esiin nostamisen avulla voidaan konkreettisesti tukea

kyseisen prosessin kehittämistä tulevaisuudessa. Työni on kuitenkin sidottu vuoden 2017-2018 tilanteeseen ja mitä lisäarvoa se tuo tulevaisuudessa, on tästä syystä mahdoton arvioida.

Asiasanat: Työvoimapalvelut, rekrytointi, palvelujen johtaminen optimointi

Lahden ammattikorkeakoulu
Designer YAMK

Törmä Mikko: The key stages of the recruitment process as part
of the labor supply

52 pages

Autumn 2018

SUMMARY

The availability of labor and its correct allocation to existing jobs is important. The availability of skilled and committed employees is a key factor for competitiveness, which in the best possible case can create the opportunity to grow a business or, in the worst case, prevent growth.

The subject of this thesis is the documentation of the recruitment process of the workforce as this process addresses this relevant issue of availability and allocation of labor. Mainly in my thesis I focus on documenting the recruiting process through the subcontracting chain of the shipbuilding industry. My thesis aims to describe the recruitment process of the workforce and the different phases of its work. This is important because in 2018 there is a widespread change in TE services in relation to the different modes of operation of ELY Centers and private service providers as well as personnel rental companies. This is primarily the reform of vocational training and the privatization of TE services, for example in the area of lobbying. In the new model, an unemployed job-seeker can receive a private service provider who is quick to find an employment solution. This change increases the need to understand the recruitment process.

Documentation of the process has been done by documenting the recruitment process of two companies in Southwest Finland from 1 December 2017 to August 15, 2018. The companies were Paattimaakarit Oy and Turun Teräskaluste Oy. Both are suppliers to the shipyard's subcontracting chain, whose production is mainly geared to the needs of the shipbuilding industry. The material consists of interviews, documented by video recording and recording. The material has been interviewed by both employers and employees. However, my thesis does not describe just one recruitment in detail, but gives an overall picture of how the process typically proceeds in 2018 in Finland.

The thesis includes describing and analyzing the recruitment process as well as the following development conclusions. The recruitment process has been analyzed by modeling the service process and through service management and optimization. Modeling the recruitment process and raising its challenge points can help to tangibly support the future development of this process. However, my work is tied to the 2017-2018 situation and what added value it will bring in the future is therefore

impossible to estimate.

Key words: Employment services, recruitment, service management optimization

Sisällysluettelo

1	JOHDANTO	1
2	REKRYTOINTIPROSESSIN KUVAUKSIA	3
2.1	Yleiskuva rekrytointitukielementeistä	3
2.2	Rekrytointiprosessit eri toimijoilla	5
2.3	Opinnäytetyöt ja tutkielma	9
2.4	Analyysi tyypillisestä rekrytointiprosessista	11
3	YRITYSTEN TILANNEKUVAUS SEKÄ TULEVAISUUDEN TRENDIT REKRYTOINNISSA	17
3.1	Tulevaisuusskenaariot	18
3.2	Liiketoimintamallit	22
3.3	Toimintamalli rekrytointiprosessin keskiössä	23
4	OPPINÄYTETYÖN DOKUMENTOINTIKOHDE	25
4.1	Kumppanit julkisrahoitteiset toimijat	25
4.2	Dokumentoinnin kohteena olleet yritykset	26
4.3	Dokumentointi	26
4.4	Verkoston ja sen muutoksen kuvaus	27
4.5	Rekrytointiprosessin dokumentointi	29
4.6	Tutkimuksen kohdeyritykset	29
4.7	Haastattelut ja videoinnin toteutus	29
4.8	Valmisteluvaihe	30
4.9	Hakeutumisvaihe	32
4.10	Hakeutumiskanavat	36
4.11	Työpaikkahaastattelut	37
5	JATKOTOIMENPITEET	41
6	YHTEENVETO	47
7	LÄHTEET	48
8	LIITTEET	51

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni tutkii rekrytointiprosessia ja sen eri vaiheita dokumentoimalla käytännössä kyseisen prosessin kulkua. Tavoitteena on tuoda näkyväksi prosessin eri vaiheet ja niiden merkitys kokonaisuudessa. Kokonaiskuvan luomisen avulla voidaan prosessia kehittää sekä nopeuttaa ja optimoida.

Yrityksemme EduNord Oy ratkaisee yritysten rekrytointiin liittyviä haasteita. Esimerkkejä yhteistyötoimijoista ovat ELY-Keskus, TE-palvelut, henkilöstöpalveluyritykset ja oppilaitokset sekä eri asiantuntijaorganisaatiot.

Mainitut yhteistyökumppanit muodostavat palveluketjun, jossa toimivien yksityisten palveluntuottajien sekä julkishallinnon yhteistyön sujuvuus ratkaisee ja vaikuttaa konkreettisesti rekrytointiin liittyvän kokonaisuuden tehokkuuteen. Yksityiset palveluntuottajat sekä julkishallinnon toimijat ovat avainasemassa, kun ratkaistaan alueellisia yrityselämän rekrytointien kehittämiseen liittyviä kokonaisuuksia.

Opinnäytetyöni tulee ajallisesti sijoittumaan toimijoiden organisaatioissa tapahtuvaan murroskohtaan. ELY-keskus ja TE-palvelun toiminnot ovat sisäisen muutoksen tilassa. ELY-keskukset lopettavat toimintansa ja siirtyvät uuteen organisaatiomalliin. Kuinka paljon tämä muutos tulee vaikuttamaan alueellisesti sekä valtakunnallisesti rekrytointiprosessiin, on vielä vuoden 2018 syksyllä vaikea arvioida. Merkittävin muutos tapahtuu kuitenkin rahoitusmallin muutoksen kautta. Koulutukseen ja työllistämiseen eli rekrytointiin ohjatut varat eriytetään ja niiden painopisteet tulevat muuttumaan. Kuinka paljon tämä vaikuttaa jatkossa dokumentoimaani, vuonna 2018 olemassa olevaan tilanteeseen, on mahdoton tässä vaiheessa vielä ennakoida.

Opinnäytetyöni ennakoii muutostilannetta dokumentoimalla rekrytointiprosessia. Dokumentointi on tehty kahden yrityksen, Paattimaakarit Oy ja Turun Teräskaluste Oy rekrytointista Turussa vuonna 2018. Dokumentointimenetelmänä on käytetty haastatteluja ja

prosessin kirjaamista.

Tämän prosessin ymmärtäminen mahdollistaa yksityiskohtaisen rekrytointien kehittämisen ja suunnittelun, esimerkiksi kustannustehokkuuden lisäämiseksi. Tärkeää on tiedostaa, kuinka monitasoinen prosessi rekrytointi on ja kuinka se kokonaisuudessaan etenee. Tärkeää on myös huomioida monet eri toimijat tässä prosessissa.

2 REKRYTOINTIPROSESSIN KUVAUKSIA

2.1 Yleiskuva rekrytointitukielementeistä

Opinnäytetyöni tarkoitus on tutkia rekrytointiprosessia ja sen eri vaiheita dokumentoimalla sitä käytännössä sekä tuomalla näkyväksi eri prosessin vaiheet. Näin menettelemällä saadaan käsitys rekrytointin kokonaisuudesta ja sen kautta prosessia voidaan kehittää sekä optimoida.

Opinnäytetyöhöni liittyvän rekrytointiprosessin dokumentoinnin aikana on esille noussut asiakokonaisuuksia, joidenka merkitystä on edeltäkäsin ollut vaikea arvioida. Pääasiassa nämä ovat työnohjaukseen sekä työnjohtoon liittyviä huomioita eikä aikaresurssointiin tai rahoitukseen liittyviä. Lisäksi esiin on noussut kokonaisvaltaisen prosessin ymmärtämiseen liittyviä yksittäisiä, mutta tärkeitä yksityiskohtia. Onnistunut rekrytointi vaatii monen yksittäisen elementin onnistumista. Pelkästään osaavan henkilön palkkaus ei riitä, vaan myös ohjaus ja kouluttaminen ovat tärkeää. Koulutuksen vaikuttavuutta ei voida mitata siihen käytetyn ajan perusteella, vaan onnistumisen kannalta tärkeämpää on oikea-aikaisuus ja laatu.

Yritysten kansainvälistyminen ja kasvuhakuisuus ovat tiiviisti yhteydessä toisiinsa. Kansainvälisistä pk-yrityksistä lähes 30 prosenttia ilmoitti olevansa voimakkaasti kasvuhakuisia, kun vastaava osuus kaikista yrityksistä oli noin 10 prosenttia. (Viite.Rikama, Samuli, 2016-09-26 työ- ja elinkeinoministeriö)

Sitaatissa olevan tutkimuksen mukaan yritysten kasvuodotukset kansainvälistymisen osalta ovat selkeästi havaittavissa. Tämä vaikuttaa suoraan rekrytointiprosessiin ja muuttaa myös odotuksia työntekijöiden lähtökohtaisen osaamisen osalta. Rekrytointiprosessin kannalta on keskeistä tiedostaa, mitä tavoitteita yrityksellä on tulevaisuuden kehittymisen suhteen. Tilannetta kuvaa hyvin esimerkiksi telakkateollisuuden asentajien rekrytointi. Ammatillinen osaaminen on luonnollisesti prioriteettiasia, mutta kielitaito ja kyky toimia eri työkuultuureissa kansainvälisesti vaikuttaa suoraan rekrytointiin. Ammatillinen osaaminen ei enää yksistään riitä, vaan tarvitaan

monipuolista kykyä mukautua työympäristön mukana tuleviin toiminnallisiin kokonaisuuksiin.

Osaamisen lisääminen julkishallinnon rahoituselementeillä on tärkeä osa yritysten toteuttaessa rekrytointeja. Hyvä esimerkki tästä on ELY-keskuksen yhteishankintatuote, jota voidaan hyödyntää rekrytointivaiheessa työntekijän osaamisen kasvattamiseksi.

Kannustavuutta yritykselle lisää sen kustannusmalli. Yrityksen maksuosuus on 30% kokonaiskustannuksista ja loppurahoitus 70% tulee ELY-keskukselta. Rekrytointikoulutus räätälöidään aina yrityksen tarpeen mukaisesti ja sen toteuttaa ammatillisesti paras mahdollinen organisaatio, tyypillisesti oppilaitos. Sen lisäksi työvoimapolitiittisen rahoituksen kautta ohjataan palkkatukea ja muita tukipalveluja. (Palkkatuki, Työ- ja elinkeinoministeriö 2018) Näiden rahoitusten muutosta tarkastelen myöhemmin tässä opinnäytetyössä.

Palkkatuki on taloudellinen tuki, jota TE-toimisto voi myöntää työnantajalle työttömän työnhakijan palkkauskustannuksiin. Palkkatuetun tuen tarkoituksena on edistää työnhakijan työllistymistä avoimille työmarkkinoille silloin, kun hänellä on puutteita ammatillisessa osaamisessa tai tehtävissä selviytymiseen vaikuttava vamma tai sairaus. Vaikka palkkatuki myönnetään ja maksetaan työnantajalle, tuen myöntäminen lähtee aina työttömän työnhakijan palvelutarpeesta. Palkkatuki on harkinnanvarainen tuki, jota TE-toimisto voi myöntää käytettävissään olevien määrärahojen puitteissa.

Lähtökohtana monissa yhteiskunnan toteuttamissa yritysten tukemiseen liittyvissä taloudellisissa tuissa on työ- ja elinkeinoministeriön toteuttamat tutkimukset. Esimerkiksi ELY-keskuksen työllisyyskatsaukset antavat kokonaiskuvan työvoimatarpeesta ja sen kautta tarvittavasta työvoiman osaamisesta työelämässä. Valtakunnallisesti työllisyyskatsaus (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2018) ja opinnäytetyön kannalta keskeiseltä Varsinais-Suomen alueelta. (Varsinais-Suomen Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2018)

Selvitysten ja tutkimusten sekä tilastoinnin avulla voidaan nähdä kokonaiskuva tarvittavan osaamisen tasosta, jotta rekrytointi voi onnistua. Myös eri toimialojen kehittymistä voidaan arvioida. Tutkimuksista ja raporteista voidaan koostaa keskeinen tieto, rekrytointiprosessiin käytettävän ajan ennustamiseksi sekä vaatiiko rekrytointi tukiprosessina esimerkiksi koulutusta.

2.2 Rekrytointiprosessit eri toimijoilla

Rekrytointiprosessista saa kokonaisuudessaan hyvän kuvan yksityisten palveluntuottajien esilletuomista omista prosesseista. Nämä henkilöstövuokraukseen keskittyneet palveluntuottajat toimivat yleisesti keskittyen tiettyihin ammattiryhmiin ja ovat tämän kautta erikoistuneet löytämään sekä rekrytoimaan työntekijöitä tietyistä väylistä. Väylä tarkoittaa hakeutumiskanavaa, josta työntekijät pääsääntöisesti löytyvät. Yleisimmin käytössä on TE-palvelut ja yrityksen omat verkkosivut, missä ilmoitetaan avoimista työpaikoista.

Esimerkkejä henkilöstövuokrausyritysten rekrytointiprosesseista löytyy heidän verkkosivuilta. Tässä muutama esimerkki, joiden kautta on mahdollista hahmottaa rekrytointiprosessiin kuuluvia tyypillisiä osia, prosessin etenemistä ja hyviä käytäntöjä.

Academic Work Oy on vuonna 1998 perustettu henkilöstövuokraukseen ja rekrytointiin erikoistunut yritys, joka toimii kansainvälisesti. Erityisesti he ovat keskittyneet nuorten ja opiskelijoiden rekrytointiin työelämän tarpeisiin. Academic Work Oy on jakanut rekrytointiprosessin kahteentoista eri vaiheeseen. Tässä listattuna Academic Works Oy:n rekrytointin kokonaisprosessi ja erivaiheiden toimenpiteiden kuvaukset.

Rekrytointiprosessi alkaa tarvekartoituksella. Tämän aikana Academic Work Oy selvittää rekrytointi tarpeen ja hakuprofiilin.

Työpaikkailmoituksen laatiminen ja jakelu. Työpaikkailmoituksen laatiminen ja sen julkaisu laajasti eri hakukanavilla.

Oma tietokantamme rekrytointiprosessin tukena. Oikean työntekijän löytämisessä hyödynnetään Academic Work Oy:n omaa tietokantaa hakijoista.

Kandidaattien seulonta ja karsinta. Hakijakandidaattien joukosta etsitään potentiaalisimmat työntekijäehdokkaat.

Puhelinhaastattelut. Hakijat esikarsitaan puhelihaastattelun avulla ja potentiaalisimmat kutsutaan haastatteluun.

Henkilökohtaiset haastattelut. Haastatteluvaiheen kautta valitaan parhaat hakijat yritykselle esiteltäviksi.

Parhaiden kandidaattien esittely asiakkaalle.

Mahdolliset testit ja työnäytteet. Academic Work Oy voi hyödyntää rekrytinnissa testausta tai työnäytettä.

Haastattelut asiakasyrityksessä. Asiakasyritys pääsee haastattelemaan parhaat työntekijäehdokkaat.

Valintapäätös. Haastattelujen jälkeen asiakasyritys pääsee Academic Work Oy:n tuella valitsemaan parhaimpien työntekijäehdokkaiden väliltä.

Työsopimuksen allekirjoittaminen. Työsopimus sidotaan joko suoraan asiakasyrityksen tai Academic Work Oy:n kanssa.

Tyytyväisyyden varmistaminen ja yhteydenpito. Academic Work Oy kerää rekrytinnista palautteen ja kehittää jatkuvasti omaa rekrytointiprosessia. (Academic Work Oy 2018)

Businesslike Oy on vuonna 1992 perustettu henkilöstövuokraukseen erikoistunut palveluntuottaja. Pitkän olemassaolonsa aikana yritys on kehittänyt toimintamallinsa vastaamaan yritysten tarpeita ja saavuttanut kärkisijan henkilöstöpalvelualan tutkimuksissa rekrytinnin ammattilaisena. Businesslike Oy kuvaa rekrytointiprosessia asiakasyrityksen näkökulmasta ja avannut hyvin työpaikkailmoituksen sekä rekrytinnin keskeisiä

elementtejä. Businesslike Oy kuvaa muun muassa sitä, millainen on hyvä työpaikkailmoitus.

1. *Se on rehellinen ja kiinnostava*
2. *Se on taustoittava*
3. *Se kertoo, mitä tarjoat, ei ainoastaan sitä, mitä vaadit*
4. *Se on selkeä ja aikataulutettu*

(Businesslike Oy 2018)

Businesslike Oy avaa näillä neljällä keskeisellä elementillä työpaikkailmoituksen tärkeyttä osana rekrytointiprosessia.

Työpaikkailmoituksen tärkeys nousee esille keskeisenä osana rekrytointiprosessia riippumatta siitä, haetaanko työvoimaa suoraan yritykseen vai hoitaako rekrytointia yksityinen palveluntuotaja, esimerkiksi henkilöstövuokrausyritys.

Empore Oy vuonna 2008 perustettu esimies-, asiantuntija- ja johtotehtäviin keskittynyt rekrytointialan toimija. Yritys on avannut erittäin kattavasti rekrytointin kokonaisprosessin, huomioiden alkuvaiheen työntekijätarpeen kartoituksen, hakuprosessin sekä rekrytointin päättämisen:

Henkilöprofiilin määrittely on yksi rekrytointin ratkaisevimmista työvaiheista. (Empore Oy 2018) Keskeistä on päivittää henkilöprofiili ennen rekrytointin aloitusta. Pienetkin muutokset tarpeessa voivat vaikuttaa rekrytointin lopputulokseen.

Henkilöprofiiliin liittyviä kriteereitä listatessa on hyvä kysyä jokaisen kriteerin kohdalla itseltään: vaaditaanko kriteeriä tehtävän, asiakkaiden, toimintaympäristön tai asetettavien tavoitteiden vuoksi. (Empore Oy 2018)

Työnhakijakriteeristön kasvattaminen voi sulkea pois potentiaalisia hakijoita ja vääristää työtehtävässä olevien keskeisen sisällön kuvausta.

Rekrytoitaessa tulee huomioiduksi myös ne henkilöt, joiden tausta ei välttämättä ole ihanteellisin, mutta oppimiskyky ja motivaatio

mahdollistavat työssä menestymisen. (Empore Oy 2018) Oppiminen osana rekrytointia, on mahdollisuus laajentaa hakuprofiiliin soveltuvia hakijoita.

Rekrytoinnille tulee varata riittävästi aikaa kalenterista jo ennen hakuprosessin käynnistämistä. (Empore Oy 2018) Aikataulutus ja resursointi on keskeistä onnistuneessa rekrytointiprosessissa.

Työnhakijan kannalta on tärkeää, että hän saa tiedon rekrytoinnin jatkoaikataulusta sekä siitä, milloin rekrytoinnin osalta tehdään päätökset. (Empore Oy 2018) Riittävä informaatio rekrytointiprosessin etenemisestä kertoo myös hakijalle yrityksen toiminnasta kokonaisuudessaan ja lisää hakijan mielenkiintoa yritystä kohtaan.

Hyvä työpaikkailmoitus ei kuitenkaan kerää monia satoja työnhakijoita. Ilmoituksessa tulee selkeästi esille, millaiseen ympäristöön henkilöä haetaan ja mitä palkattavalta henkilöltä odotetaan. (Empore Oy 2018) Työpaikkailmoituksessa keskeistä on antaa riittävä informaatio työn sisällöstä. Työympäristön kuvaus ja työtehtävän vaatimukset ovat keskeisimmät asiat.

Puhelinhaastatteluvaiheen tärkein tavoite on saada CV:n ja hakemuksen takaa kattavampi käsitys työnhakijasta. (Empore Oy 2018) Syvempi ymmärrys hakijan soveltuvuudesta saadaan puhelinhaastattelun kautta ja sen perusteella laajennetaan käsitystä hakijan soveltuvuudesta työtehtävään.

Rekrytointi on aina kahden osapuolen yhteinen päätös, jossa työnantajan vastuulla on antaa riittävä tieto hakijalle päätöksen tekemiseksi. (Empore Oy 2018) Onnistunut rekrytointi vaatii työnantajalta ymmärrystä vaadittavan työtehtävän keskeisestä sisällöstä ja perustaa näin työntekijän valintapäätös tähän tietoon.

Hakijan vastuulla puolestaan on arvioida, onko hänellä valmiudet menestyä tehtävässä, ja ovatko tehtävä sekä yritys häntä aidosti motivoivia. (Empore Oy 2018) Myös työnhakijalla on vastuu

rekrytointiprosessissa. Työnhakijan on aidosti ymmärrettävä työntekijän sisältö ja kykeneekö hän nämä vaatimukset täyttämään. Empore Oy:n tekemä laaja kuvaus rekrytointiprosessista, sisältää paljon elementtejä onnistuneen rekrytinnin keskeisistä vaiheista.

2.3 Opinnäytetyöt ja tutkielma

Rekrytointiprosessista on tehty myös opinnäytetöitä, jotka avaavat näkökulman prosessin ymmärtämiseen. Näistä olen valinnut omaan opinnäytetyöhöni kolme esimerkkiä. Nämä tutkielmat ja opinnäytetyöt kuvaavat toisistaan poikkeavalla tavalla rekrytointiin liittyviä osatekijöitä. Kuitenkin kaikissa nousee esille keskeinen tarve optimoida rekrytointiprosessia ja saavuttaa sen kautta parempia rekrytointituloksia.

Tehokas ja laadukas rekrytointiprosessi, Lotta Lukka Jyväskylän yliopisto Kasvatustieteiden laitos pro gradu- tutkielma (Lotta Lukka 2017). Tutkielma käsittelee Turun Osuuskaupassa tapahtuvaa muutosta rekrytointiprosessissa ja johtamisen merkityksellisyyttä. Kokonaisuus istuu ajallisesti hyvin oman opinnäytetyöni kanssa, sillä sen käyttöönotto on vuoden 2018 aikana ja osatestaus tapahtui vuoden 2017 aikana. Lisäksi tutkielmassa huomioidaan eri rekrytinnin ilmoituskanavia ja niiden merkitystä hakijapotentiaalin kohdentamiseen. Lotta Lukka kuvaa hyvin rekrytointiprosessin merkityksellisyyttä: *Rekrytointiprosessin systemaattisuus johdonmukaisuus ja tehokkuus osana yrityksen henkilöstöressurssijohtamista vaikuttaa yrityksen menestymiseen ja kilpailukykyyn* (Lotta Lukka 2018) Yksittäisen yrityksen panostus oman rekrytointiprosessin kehittämiseen kuvaa hyvin tarvetta käsittää sekä ymmärtää prosessin eri vaiheita.

Niina Somero on opinnäytetyössään Haaga-Helia:n liiketalouden koulutusohjelmassa vuonna 2015, käsitellyt yrityksen rekrytointiprosessin vaiheita sekä työnhakijan tietopakettia. Tässä opinnäytetyössä keskitytään erityisesti yritysten suoraan rekrytointiin ja henkilöstövuokrausalan

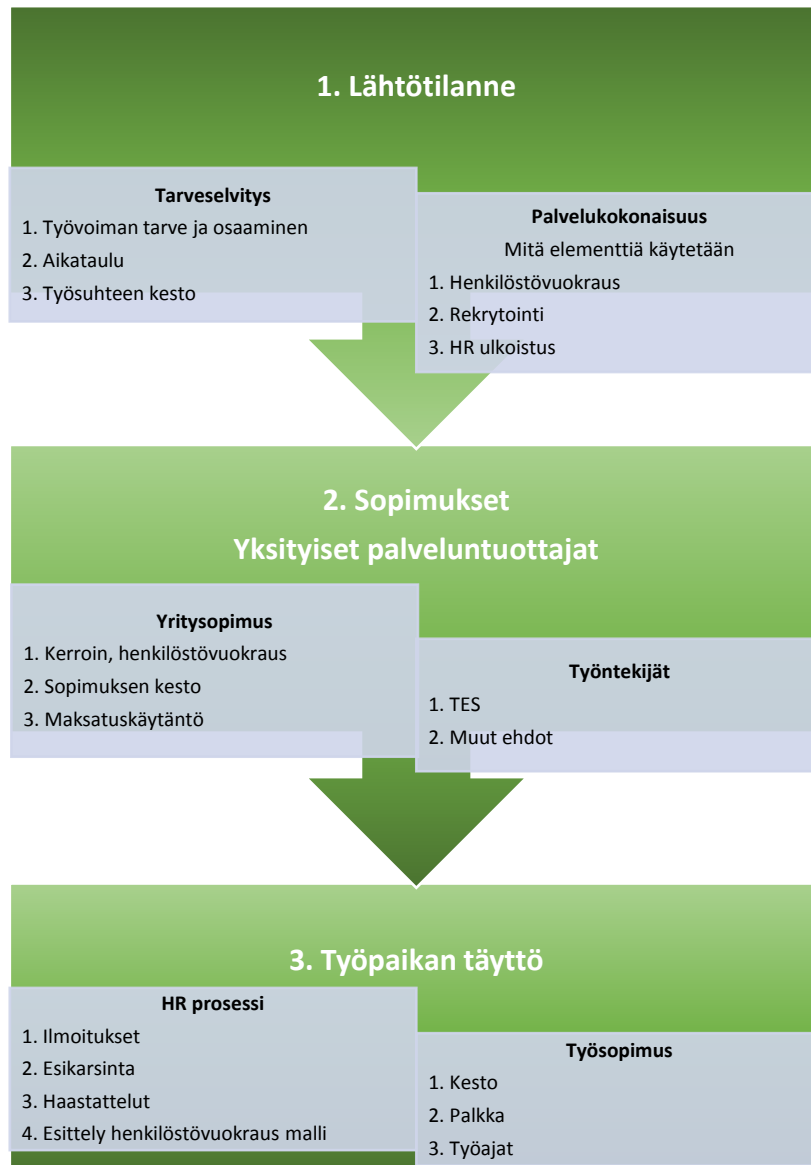
yritykset on suljettu pois prosessista. Niina Somero on hyvin kuvannut rekrytointiprosessin eri vaiheita yleisellä tasolla ja se antaa kattavan kokonaiskuvan prosessin monimuotoisuudesta. Äärimmäisen kiinnostava osa on eri hakeutumiskavien merkityksellisyys sekä työnhakijan näkökulmasta rekrytointiin vaikuttavien osaamisalueiden ja taitojen keskeisimmät osa-alueet. Opinnäytetyön tutkimuksellisessa osassa esitellään 125 henkilön vastaukset, jotka on pyydetty myynnin ja markkinoinnin ammattilaisilta keväällä 2015. Vaikka muutos rekrytointien järjestämisen osalta ulkoisten toimijoiden avustuksella on kasvussa, antaa Niina Someron opinnäytetyö hyvän kuvan rekrytointiprosessista yrityksen itsensä toteuttamana. *Kyselyyn vastanneista 58 % ilmoitti yrityksenhoitavan prosessin kokonaan itse ja 38 % hoitavansa sen yhdessä henkilöstövuokraus- tai rekrytointiyrityksen kanssa. Vain 4 % vastaajayrityksistä ulkoisti kokonaan rekrytointinsa* (Niina Somero 2015)

Emmi Kiiski on opinnäytetyössään Laurea-ammattikorkeakoulussa vuonna 2014 käsitellyt rekrytointiprosessia Case: yritys X näkökulmasta. Opinnäytetyö käsittelee HR prosessin merkityksellisyyttä yrityksen rekrytoinnissa ja yhteistoimintaa eri osastojen välillä. Rekrytointiprosessin eteneminen on kuvattu case yrityksen näkökulmasta ja esille tuodaan sekä uuden työntekijän rekrytointi, kuin myös työtehtävän täyttö sisäisen täyttämisen kautta. Mielenkiintoinen osa opinnäytetyötä on tutkimustulosten perusteella tehdyt rekrytointiprosessin kehittämisehdotukset. Vaikka Emmi Kiiski toteaa, että näiden uusien toimintamallien ja kehitysehdotusten luominen oli vaikeaa. Koska case tapausyrityksen HR prosessi on toimiva, nostaa hän esille. *Kehitysehdotuksena rekrytointiprosessin tehostamiseen ja oikean henkilöstön valintaan on panostaa vielä enemmän oppilaitosyhteistyöhön oppilaitosten ja yrityksen välillä. Tämä olisi kannattavaa, sillä alaa opiskelevia opiskelijoita on paljon ja monella opiskelijalla olisi motivaatiota ja halua päästä töihin jo opiskeluaikana* (Emmi Kiiski 2014) Tämä on varmasti laajemminkin esille nouseva tulevaisuuden trendi ratkaista rekrytointiin liittyvät tarpeet.

2.4 Analyysi tyypillisestä rekrytointiprosessista

Muiden rekrytointifirmojen, opinnäytetöiden ja EduNord Oy:n kokemuksen pohjalta on mahdollista analysoida peruskuvaa rekrytointiprosessista. Se käsittää kaksi päätasoa: työnantaja sekä työnhakija. Näiden kahden kohtaaminen on rekrytoinnin kannalta keskeistä. EduNord Oy on toteuttanut vuosien 2016-2017 aikana 10 rekrytointikoulutusta. Näiden toimenpiteiden sekä muiden rekrytointipalveluiden kautta on yrityksiin työllistynyt 45 työntekijää. Toteutettujen rekrytointikokonaisuuksien kautta on noussut keskeiseen osaan työnantajan kyky kuvata ne työtehtävät, joissa työntekijä tulee työskentelemään ja lisäksi työnantajan pitää määrittellä se osaamisen taso, jonka avulla työstä voi suoriutua. Keskeistä työntekijän näkökulmasta on ymmärtää oma osaamisensa taso ja kuinka hän voi konkreetisesti tuoda sen esille työnantajalle. Molempien, sekä työnantajan että työntekijän, täytyy pystyä kommunikoimaan riittävällä tasolla, että he pääsevät kokonaiskäsitykseen rekrytoinnin tarpeellisuudesta. Tämä ei kuitenkaan ole yksinkertaista muuttuvien vaatimusten työelämässä. Aiemmin tässä opinnäytetyössä viittasin kansainvälistymiseen ja sen tuomiin osaamisvaatimuksiin, kuten esimerkiksi kielitaito ja kyky toimia erilaisissa työkuultuuriympäristöissä. Tällaisten asioiden tunnistaminen työnantaja- ja työnhakijatasolla on tärkeää, muuten rekrytoinnin onnistuminen on epävarmaa.

Seuraavassa kaaviossa on kuvattu yksityisen sektorin palveluntuottajan henkilöstövuokrauksen ja rekrytointitoiminnan mukainen rekrytointiprosessi.



Kuvio 1. Prosessi on yleisesti käytössä oleva henkilöstövuokraukseen ja rekrytointiin keskittyneen yrityksen toimintamalli (Törmä 2018)

Keskeiset vaiheet voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen:

1. Lähtötilanne

Työnantaja määrittelee työtehtävän ja siinä vaadittavan osaamisen tason sekä työsuhteen keston.

Työnhakija tuo esille ja esittelee oman osaamisen tason sekä määrittelee, millä henkilökohtaisilla ehdoilla on valmis työllistymään

2. Sopimukset

Työnantaja voi hyödyntää rekrytoinnissa henkilöstövuokrausalan yrityksiä tai hakea työntekijää itse esimerkiksi TE-palvelun kanavista. Henkilöstövuokrauselementtiä hyödynnettäessä määritellään sopimuksessa kerroin- tai rekrytointiperusteisesta laskutuksesta, joka tarkoittaa yritykselle muodostuvia kustannuksia työntekijästä.

3. Työpaikan täyttö

Työnantajan näkökulmasta vaihteita on kolme: ilmoituksen laadinta, esikarsinta ja haastattelu.

Mikäli rekrytoinnin toteuttaa henkilöstövuokrausyritys, voidaan yrityksen välisessä sopimuksessa määritellä, miten yritykselle esitellään soveltuvat työntekijät. Vaihtoehtoina on sähköinen työntekijän esittely tai haastattelumenettely. Näiden tapojen kautta yritys valitsee työntekijän. Työntekijän näkökulmasta on keskeistä tuoda esille hänen henkilökohtainen osaaminen ja varmistaa, että työtehtävä soveltuu hakijan omaan tarpeeseen.

Yrityksen henkilöstön rekrytointi on pitkä ja monimutkainen prosessi. Tarve työntekijästä yrityksessä on tyypillisesti jo akuutti, kun rekrytointiprosessia lähdetään käynnistämään. Tämä aiheuttaa kiireen tunteen sekä liian pienen panostusten kohdistamisen rekrytointiin, kun resurssit helposti kohdistuvat organisaation kannalta tärkeämmiksi koettuihin toimiin. Tärkeimpänä yritys pitää tuotantokonaisuuden pyörittämistä ja teknisen osaamisen lisäämistä sekä kone- ja laitehankintoja. Rekrytointivaiheessa osaavan työvoiman saatavuus voi keskittyä hetkelliseen tarpeeseen käyttää olemassa olevia koneita- ja laitteita. Keskeisempää olisi tuotannon kannalta keskittyä työnhakijan kykyyn omaksua tuotannon kokonaisprosessi ja siinä keskittyä tiettyyn tuotannon osaan.

Mikäli työvoiman rekrytointia tarkastellaan prosessina, siinä voidaan havaita kolme päävaihetta, joihin liittyy erilaisia osaamisalueita:

1. Ennakointiosaaminen

Työvoiman saatavuudella kuvataan rekrytointilanteessa olemassa olevan työvoiman saatavuutta. Tämän tiedon perusteella voidaan ennakoida rekrytointiprosessin kestoa sekä määritellä työtehtävissä keskeisiä tehtäviä.

Työtehtävän määrittelyssä keskeistä on kuvata juuri se ydinosaamisen tarve, mitä työtehtävässä vaaditaan. Tavoite tällä on kohdentaa työntekijän etsintä oikeaan suuntaan.

Ammatillisen koulutuksen reformi muuttaa koulutuksen toteutustapoja pitkän ajan kuluessa ja se avaa mahdollisuuksia suorittaa oppisopimuksessa opintoja. Tämän elementin hyödyntäminen on keskeinen osa nyt ja tulevaisuudessa, kun rekrytoidaan työntekijöitä.

Julkisen hallinnon erilaiset rahoitusratkaisut rekrytoinnin yhteydessä on keskeistä huomioida, kun optimoidaan rekryointiprosessia. ELY-keskuksen yhteishankintarekrytuote ja palkkatukimahdollisuudet mahdollistavat osaamisen lisäämisen rekrytoinnin yhteydessä tai tuovat taloudellista mahdollisuutta panostaa rekrytoinnin alkuvaiheessa työntekijän perehdyttämiseen.

2. Rekrytointiosaaminen

Työntekijän ja työnantajan tarpeiden kohdentaminen niin, että tarpeet kohtaavat, vaatii kokonaisvaltaista käsitystä työnantajan tarpeesta ja työntekijän osaamisesta. Välttämättä yrityksellä ei ole riittävää resurssia panostaa työntekijöiden rekryointiprosessiin ja tällöin yksityiset palveluntuottajat voivat tuottaa tämän palvelun. Työntekijällä ei välttämättä ole osaamista kertoa itsestään keskeisiä osaamisen elementtejä, jotta työllistyminen tapahtuu.

3. Työllistyminen

Työntekijän omat tavoitteet työpaikan suhteen ovat monimuotoiset ja välttämättä niiden keskiössä ei ole työn pysyvyys, vaan haetaan muita arvoja. Myös työnantajalla voi olla mahdollisuus tarjota vain lyhytaikaisia työsuhteita. Hyvä esimerkki tällaisesta tilanteesta on kausityö Lapissa, jossa työntekijöitä tarvitaan hetkellisesti paljon, mutta työ on määräaikaista. Tämä ei ole välttämättä työntekijän näkökulmasta huono asia, jos se soveltuu työntekijän henkilökohtaisiin arvoihin.

Työvoiman kustannukset eivät tarkoita vain TES-tason määrittelemää palkkaa, vaan myös työtahokkuuden määritelmää, joka tarkoittaa työntekijän työtehtäväkohtaista osaamista lähtökohtaisesti ja sen tuottavuuden määrittelyä. Työnantaja voi toimia projektiluoteisessa toimintaympäristössä, jossa työmäärät vaihtelevat eri työtilanteen mukaan. Työmäärän suhteen ääripäiden vaihtelut työkuormassa voivat vaihdella suuresti. Näissä tilanteissa

eri tyyppisten yksityisten palvelutuottajien palveluratkaisujen käyttö on perusteltua ja järkevää, kuten esimerkiksi yhteistyö henkilöstövuokrausyritysten kanssa.

Näistä kolmesta erittäin mielenkiintoinen on ensimmäinen vaihe, ennakoitiosaaminen ja siihen suunnatut panostukset. Tähän yrityksellä on yleensä rajalliset mahdollisuudet panostaa. Yhteiskunnan näkökulmasta on keskeistä, että työnhakijan työllistyy ja työnantaja saa työntekijän yrityksensä toiminnan varmistamiseksi. Tuloksellinen työllistäminen vaatii koulutusta ja osaamisen lisäämistä sekä yhteistyötä eri palveluntuottajien kanssa.

Rekrytinnin kokonaisketjun eri toimijat toimivat helposti toisistaan tietämättä, eivätkä osaa yhdistää osaamistaan toimiviksi kokonaisuuksiksi. Tämä johtaa resurssihukkaan sekä taloudellisiin haasteisiin monessa eri rekrytinnin vaihekokonaisuuksissa.

Esimerkkejä

Liika rahoitus: Koulutuksessa panostetaan koulutusaloihin, joiden työntekijöistä ei työnantajilla ole pulaa.

Kilpailun vääristyminen: Työnantajien välillä joudutaan kilpailemaan työntekijöistä, jolloin työvoimakustannukset nousevat keinotekoisesti alan sisällä ja se vaikuttaa kielteisesti työn kannattavuuteen.

Rahoitus: Tietämättömyys rahoituksen eri vaihtoehtoista, joilla voidaan vaikuttaa rekrytointivaiheen kustannuksiin. Esimerkiksi ELY-keskuksen rekrytointikoulutustuote, jonka käyttö laskee työntekijän työsuhteen alkuvaiheen koulutuskustannuksia sekä mahdollistaa työntekijän osaamisen lisäämisen.

Suunnittelun puute: Aloitetaan rekrytointitoimenpiteet, mutta ei tarkisteta alueellisia toimijoita, joiden kautta

konaisuuden voisi toteuttaa taloudellisesti ja tuloksellisesti tehokkaasti.

- Tulosten seuranta: Rekrytointien toteutuksen toimiminen eri ammattialojen välillä ja siihen suunnattujen panostusten seuranta sekä tulosten kirjaaminen voi jäädä toteutumatta. Mikäli tuloksia ei ole dokumentoitu, voi tiedon hyödyntäminen jäädä tekemättä jatkototeutuksessa.
- Tutkinnot: Eri koulutusasteiden opintojen etenemisen hyödyntämistä ei osata huomioida osana rekrytointiprosessia.
- Suunnittelu: Ennakointia rekrytointitarpeesta ei tehdä tarpeeksi aloilla, missä kausivaihtelut ovat yritystoiminnan kannalta tyyppistä. Esimerkkinä kausityöntekijöiden rekrytointi yhteistyössä oppilaitosten kanssa.
- Kokonaiskuva: Eri toimijoiden koordinoitu yhteistyö, rahoituksen ja tuloksekkaan rekrytoinnin näkökulmasta ei toteudu, mikäli rekrytointiprosessia ei ole riittäväällä tasolla dokumentoitu ja keskitetysti koottu, jotta saaduista kokemuksista voidaan luoda kattava kokonaiskuva.

3 YRITYSTEN TILANNEKUVAUS SEKÄ TULEVAISUUDEN TRENDIT REKRYTOINNISSA

Yritysten työvoimatarpeen muutokset heijastuvat nopeasti työllisyysluvuissa, joko työllisyysastetta nostaen tai alentaen. Merkittäviä tätä ohjaavia tekijöitä on runsaasti: luonnollinen kilpailutilanne ja alueelliset sijainnit. Näille työvoimatarpeen lasku- ja kasvukausille on merkittävää työvoiman valtakunnallinen saatavuus sekä sen kautta osaavan työvoiman alueellinen saatavuus.

Nopeat muutokset tuotantoprosesseissa tai yksittäisen tuotannonalan katoaminen aiheuttavat väliaikaisen epätasapainon työvoiman osaamisessa ja sen kautta työvoimapulaa. Yritysten kannalta oleellista on löytää riittävä osaaminen tuotantoprosessien käynnissä pitämiseen sekä motivoituneiden tekijöiden löytäminen alueellisesti.

Vuoden 2018 tilanteeseen nähden tulevat muutokset ELY- ja TE-palvelujen maakuntauudistuksen myötä ovat varmasti tällä hetkellä keskeinen tulevaan alueelliseen kilpailukykyyn vaikuttava tekijä. Mikäli maakuntamalli ELY-keskusten uudelleenorganisoinnin osalta toteutuu, johtaa se helposti rekrytointi- ja koulutusosaamisen sekä rekrytoinnin ratkaisumalliosaamisen keskittymiseen maantieteellisesti suppealle alueelle. ELY-keskuksen ratkaisumalliosaaminen tarkoittaa ymmärrystä alueellisista rekrytointitarpeista ja niiden ratkaisumallien tuntemista. Kehityksen kannalta tärkeä paikallisymmärrys on tällöin vaarassa. Alueelliset erot yritysten rakenteessa ja toimintakulttuurissa on keskeistä ymmärtää, kun valitaan ratkaisumalleja alueellisesti.

3.1 Tulevaisuusskenaariot

Alla olevassa kaaviokuvassa on kuvattu rekrytointiin vaikuttavia tulevaisuuden yhteiskunnallisen kehityksen osa-alueita, joilla on suoraa merkitystä rekrytointiprosessin läpivientiin. Nämä osa-alueet vaikuttavat sekä yrityksen työvoiman saatavuuteen ja ohjaavat tuotannon painottumista alueellisesti.



Kuvio 2. Rekrytointiin vaikuttavat tulevaisuuden yhteiskunnallisen kehityksen asiakokonaisuudet (Törmä 2018)

1. Poliittinen työllistämisen tukeminen tarkoittaa käytännössä eri toimenpiteitä rahoituksen kohdentamisesta yritysten toimialoille sekä alueellisia työvoimapolitiittisia toimenpiteitä. Näillä voidaan suoraan vaikuttaa rekrytointien toteutukseen taloudellisesti sekä luoda mielikuvaa työnhakijoille alojen työllistymismahdollisuuksista. Yritysten kasvu ja kilpailukyky ovat keskeisiä elementtejä, jotka vaikuttavat suoraan työnhakijoiden mielikuvaan alan vetovoimaisuudesta sekä työn jatkuvuudesta.

2. Taloudellinen kokonaistilanne, kansalliset vientitavoitteet ja teollisuuden kasvun painopisteet, yleinen työllisyystilanne alueellisesti sekä valtakunnallisesti vaikuttaa työvoiman saatavuuteen. Keskeinen osa rekrytoinnissa on yritystuet, joilla voidaan alueellisesti vaikuttaa yrityksen päätökseen lisätä työvoiman hankkimiseen vaikuttavia kustannuksiaan.
3. Työnhakijan sosiaalinen tilanne, terveydentila ja turvallisuus laaja-alaisesti vaikuttavat työpaikan valintaan. Etenkin perheille näillä asioilla on erityisen suuri merkitys. Yksityistalouden kokonaistilanne vaikuttaa rekrytointiin pääasiallisesti mahdollisuutena vastaanottaa työtä ja erityisesti, kuinka kannattavaa se on yksilön kannalta. Velkaantuminen ja sen tuomat maksuvaikeudet ovat tästä esimerkki.
4. Teknologia tuomat muutokset tuotantoteknologiassa ja robotiikan lisääntyminen tuo tarvetta ammatilliseen lisäkoulutukseen. Lisäksi se muokkaa olemassa olevia käsityksiä työn sisällöstä ja painopisteosaamisesta. Sähköinen asiointi mahdollistaa työnhakemisen ja rekrytoinnin valtakunnallisesti sekä lisää työvoiman liikkuvuutta, myös globaalisti. Etätyön lisääntyminen on realiteetti ja sen vaikutukset rekrytointiin, erityisesti asiantuntija- sekä suunnittelupainotteisissa työtehtävissä on jo nähtävissä. Henkilöstövuokraus on kasvava toimintamalli rekrytointien toteutuksessa ja se mahdollistaa yrityksille kasvua sekä työntekijöille laajemmat työllistymismahdollisuudet.
5. Ympäristö ja kestävä kehitys ovat sekä yrityksen toimintaa ohjaavia kokonaisuuksia, mutta myös enenevässä määrin työnhakijan työpaikan tai työn sisällön valintaan vaikuttavia tekijöitä. Maantieteellinen sijainti ja alueellisuus, muokkaavat yrityksen toimintakenttää sekä luovat sille lähtökohtaiset puitteet liiketoiminnan toteuttamiseen.
6. Lainsäädäntö, työntekijän palkkaturva, TE-palvelut, ELY-keskus ja ammattijärjestöt vaikuttavat kaikki sekä työnantajan että työntekijän rekrytointiprosessiin. Lainsäädännöllä voidaan vaikuttaa työntekijän palkkauksen ehtoihin ja kustannuksiin. Työntekijän palkkaturvana voidaan käyttää sekä yksityisiä palveluntuottajia että yhteiskunnan tuottamia palveluja. TE- palvelujen toimintamalli edesauttaa työvoiman löytymistä ja työntekijän ohjaamista toimenpiteisiin, joita ovat suora työllistyminen sekä koulutus. ELY-keskusten työvoimapolittiset rekrytointitukipalvelut sekä alueelliset tukiprosessit vaikuttavat työnhakijan ja työnantajan mahdollisuuteen

työllistyä tai työllistää. Ammattijärjestöjen päätökset vaikuttavat palkkaukseen, työehtoihin ja ammattialojen kehittymiseen. Esimerkkinä tästä on eri ammattialojen väliset lähtöpalkkaerot. Näillä määrittelyillä on suora vaikutus työn houkuttelevuuteen ja sen kautta rekrytointiin sekä työvoiman saatavuuteen.

Rahoitukseen liittyvät ELY-keskuksen ja TE-hallinnon organisaatioiden muutokset sekä samanaikaisesti tapahtunut työvoimapolitiittisen koulutusalan rahoituksen uudelleenorganisointi, joka pääosin lopetti tutkintoon tähtäävän koulutuksen järjestämisen tällä rahoituksella. Nämä rahoitusmuutokset vaikuttavat eniten ja laaja-alaisimmin työvoiman saatavuuteen. ELY-keskusten ja TE-hallinnon uudistus tapahtui samanaikaisesti esimerkiksi telakkateollisuuden parissa toimivan elinkeinoelämän kasvun kanssa.

Työvoiman saatavuus on jo 2018 syksyllä telakkateollisuuden isoimpia yritysten kasvua rajoittavia tekijöitä työntekijöiden ammatillisen osaamisen lisäksi. Tulevaisuudessa eri tavalla kanavoituvalla ELY-keskuksen koulutusrahoituksella pyritään tukemaan suoraan yritysten tarpeisiin kohdennettua, riittävää työvoiman saatavuutta. Alueelliset muutokset yksittäisten tuotantoalojen kadotessa aiheuttavat epätasapainoa, johon yhteiskunnan on vastattava erillisrahoituksella. Rahoituksen saaminen riippuu täysin alueellisten toimijoiden henkilökohtaisesta aktiivisuudesta sekä kokemuksesta.

Nykyisen toimintamallin muutos ELY-keskusten ja TE-palvelun osalta muokkaa toimintaympäristöä. Jo pelkästään organisaatioiden toiminnan tehostaminen tuo lisätehokkuutta palvelukokonaisuuteen. Hallinnointi ja projektiosaaminen vaativat kuitenkin paikallisymmärrystä. Toimenpiteet, jotka soveltuvat telakkateollisuuden tai autoteollisuuden tarpeisiin, eivät välttämättä sovi esimerkiksi Lapin matkailualan rekrytoinneissa.

Yritysten perustoimintaan kuuluva rekrytointi ja sen kautta tapahtuva kehitys sekä kasvu vaativat luottamusta osaavien työntekijöiden saatavuuteen. Tämä ketju on kokonaisuudessaan monimutkainen ja siihen vaikuttavat lukuisat eri tekijät.

Rekrytoidessa yritykset odottavat yhä enemmän myös teknisen osaamisen lisäksi sosiaalisia taitoja ja yhteisöllisyyttä sekä tahtoa kehittyä sekä oppia uutta. Tämä onkin iso haaste osalle työelämään tulossa oleville tai työpaikkaa vaihtaville. Työpaikoista on tullut yhä enemmän sosiaalisen kohtaamisen paikkoja, missä työt tehdään yhdessä pienryhmissä tai osana tuotantotiimiä. Lisäksi keskeinen osa työelämässä on uuden oppiminen ja itsensä kehittäminen. Näitä kaikkia osa-alueita ei ole helppo kouluttaa ja ennen kaikkea, kaikkien työntekijöiden sisäistää. Suomalaisen Työn Liitto on vuonna 2016 teettänyt kyselytutkimuksen koskien tulevaisuuden työelämää. Tutkimuksen toteutti Aula Research Oy, *kyselyssä käsiteltiin muun muassa työntekijöiden tärkeimpiä ominaisuuksia tulevaisuuden työelämässä* (Aula Research Oy 2016)

Muutos työelämässä ei siis välttämättä koske tuotantouudistusta tai uuden koneen hankintaa, vaan pääosin työn tekemisen laaja-alaista muutosta. Ohjaako tämä kehitys laajemmin tuotannon suorituskykyä ja millaisilla moninaisilla kyvyillä varustettu työntekijä parhaiten vastaa työelämän tarpeita tulevaisuudessa. Robotisaation merkitys tulee nousemaan yhä laajemmin eri teollisuuden aloilla. Teknologian kokonaiskustannusten laskemisen myötä se on myös pienten ja aloittavien yritysten saatavutettavissa. Työntekijöille tämä muutos tuo tarpeen lisätä ammatillista osaamista ja tämä muokkaa työn suorittamisen osaamisen sisällön vaatimuksia. Teknologisen muutoksen rinnalla perinteinen käsintekeminen säilyttää paikkansa ja ammatillinen kyky käyttää tuotantoon tai tilaukseen parhaiten soveltuvia työtapoja, lisäävät työn kokonaisvaatimusta. Työntekijän täytyy työssään kyetä käyttämään laajasti eri kone- ja laitekantaa. Erityisesti tämä vaikuttaa rekrytointitilanteessa työntekijän kykyyn ottaa vastaan samankin toimialan työpaikkaa. Teknisten toteutustapojen ero yritysten välillä voi olla suuri ja pelkästään ammattinimike tai työsisältö ei kuvaa työtehtäväkohtaista vaadittavaa teknistä osaamista. Robotti pystyy helposti korvaamaan teknisen toteutuksen, mutta ei pysty sosiaaliseen ja muuttuvaan tiimityöhön.

Isoimpien yritysten maantieteellinen sijainti määrittelee niiden vaikutuksen seutukunnan työvoimatarpeelle. Parhaimmillaan tilanne luo ympärilleen lisää muuta yritystoimintaa. Tiettyyn alaan keskittymisen vaarana kuitenkin on, että maailmantalouden muutokset tämän alan suhteen voivat heilauttaa koko seutukunnan tasapainoa aiheuttaen työttömyyttä ja sen kautta sosiaalisia haasteita sekä työvoiman ylitarjontaa. Esimerkkejä tästä on viime vuosilta: Nokia, Microsoft ja muutamien muiden isojen toimijoiden toimintakentän globaalien muutosten vaikutuksesta on isoja tuotantolaitoksia jouduttu lopettamaan. Näistä vapautuva työvoima ei löydä välittömästi alueelta vastaavaa työtä ja uudelleenkoulutus sekä työvoimapolitiittiset ponnistelut eivät välttämättä johda oikeisiin tuloksiin.

Kun huomioidaan vallitseva nykytilanne ja ennakoitaan tulevaa työvoimapulaa, on keskeistä tiedostaa, missä alueellisesti on mahdollista työvoimaresurssia. Kuitenkin on tyypillistä, että yrityksen kasvaessa ja tuotantomäärien lisääntyessä tapahtuu kasvu usein lähes huomaamatta. Yritystoiminnan ylittäessä seutukunnan työvoimatarjonnan, voi lisätyövoiman saanti olla iso haaste.

Työvoiman saatavuuden ongelma ei välttämättä ole koulutuksen, osaamisen tai sosiaalisten taitojen puute, vaan yksinkertaisesti yrityksen sijainti. Tämä yhdistettynä viimeaikaisiin isoihinkin tuotantoalojen muutoksiin ei kannusta työntekijöitä muuttamaan työn perässä. Näihin asioihin ei voida puuttua työvoimapolitiittisilla päätöksillä tai koulutuksen jalkauttamisella yritykseen, vaan isoimpana tekijänä on osaamisen lisääminen yritysten kasvun ohjaamisessa.

3.2 Liiketoimintamallit

Opinnäytetyö käsittelee rekrytointiprosessin dokumentointia ja se tähtää sen kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen, keskittyen pääkohdiltaan rahoituksen, työvoimatarpeen ja osaamisen keskeisiin osa-alueisiin. Yritystoiminnan ja yhteiskunnan osalta keskeisiä asioita ovat osaavan työvoiman saatavuus sekä sen kautta tapahtuva kasvaminen. Tuotantoteknologian edullistumisen myötä ei enää kilpailussa

pärijätäkseen riitä viimeisin tekninen kone- ja laitekanta vaan pääosassa ovat niiden käyttäjät.

Toimiakseen yritys tarvitsee työvoimaa ja yhteiskunta ei toimi ilman tervettä sekä kannattavaa yritystoimintaa. Näiden keskiössä on työvoiman saatavuus.

3.3 Toimintamalli rekrytointiprosessin keskiössä

Aiemmin esitettyjen yhteiskunnallisten muutostekijöiden, oman työkokemukseni ja näiden yhteispohdinnan tuloksena monialainen osaaminen ja rekrytointiprosessien ymmärtäminen ovat keskiössä haettaessa ratkaisuja yrityksen työvoiman saatavuusongelmiin. Yleisesti voidaan todeta, että sen lisäksi, kun rekrytointitilanteessa haetaan uutta työvoimaa, niin samanaikaisesti kehitetään yrityksen työnohjauksen resurssia. Tässä tilanteessa usein tarvitaan erilaisia osaamisen mekanismeja, kuin pelkän rekrytointin järjestämisessä. Tässä olisi hyvänä työkaluna osaajien verkosto, laaja-alainen ryhmä eri alojen ammattilaisia, joilla on kokemuseräistä osaamista yrityksen kehittämistä.

Yritykset keskittyvät luonnollisesti arjessa oman tuotannon ja markkinoinnin haasteisiin. Ympäriällä olevat saman alan toimijat ovat usein kilpailijoita ja yhteistyökumppaneita. Tuotantomäärät ja työvoimakapasiteetin tarve seuraavat eri yrityksissä erilaisia taloudellisia aaltoliikkeitä. Näihin tuotannon aallonpohjiin ja harjanteisiin olisi helppo saada apua lähialueen yrityksistä. Kuitenkin usein ongelmana on tiedon puute ja osaamisen karkaamisen pelko. Tulevaisuudessa niin sanottu alueellinen osaaminen nousee keskeiseksi tavaksi tasoittaa tuotannollisia huippukohtia.

Työvoiman tärkein voimavara on laaja-alainen osaaminen sekä sen kautta muodostuva toimiva työyhteisö. Kaikilla työntekijöillä täytyy siis olla sosiaalinen verkosto. Tämä edesauttaa työviihtyvyydessä ja sen kautta lisää työn tehokkuutta. Lyhyet työsuhteet ja työperäinen muuttaminen voivat vaikuttaa kielteisesti tämän verkoston syntyyn. Mielenkiintoinen

mahdollisuus olisi rakentaa työnantajien välille verkosto, joka tukee tätä sosiaalista kanssakäymistä työsuhteiden vaihtuessa. Tämä voisi olla jopa vetovoimaisuustekijä, kun haetaan työntekijöitä kasvukeskusten ulkopuolelle.

4 OPPINNÄYTETYÖN DOKUMENTOINTIKOHDE

Työntekijärekrytinnin prosessin dokumentointi ja käytännön tutkimus on toteutettu työelämän aidoissa työkohteissa. Edunord Oy on toteuttanut rekrytointikoulutuksia suoraan yritysten kanssa ja tämä on ollut lähtökohtana tutkimusdatan keräämiselle. Edunord Oy toimii asiantuntijaorganisaationa etsien yritykselle soveltuvan rahoituselementin rekrytointiin, sekä työntekijän koulutustarpeisiin soveltuvan alueellisen koulutuksen toteuttajan. Edunord Oy toimii eri vaiheissa työntekijöiden rekrytointiprosessia koordinoimalla rekrytointiprosessia yhteistyössä vastuuviranomaisten ja itse palvelun ostajien eli yritysten kanssa.

4.1 Kumppanit julkisrahoitteiset toimijat

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus eli ELY-keskus, vastaa julkisrahoitteisen yhteishankintakoulutuksen toteutuksesta ja määrittelee mitkä rekrytointikoulutustoimenpiteet voidaan toteuttaa.

Työ- ja elinkeinoministeriön eli TE-palvelu, vastaa yhteishankinta rekrytointikoulutuksen opiskelijahankinnasta sekä pääasiallisena väylänä tiedottaa avoimesta työvoimapolitiittisesta koulutuksesta. ELY-keskus osoittaa TE-palvelusta rekrytointikoulutuksen yhteyshenkilön/vastuuvirkailijan. Vastuuvirkailija on mukana rekrytointikoulutuksen koko prosessin ajan. Tähän sisältyy työpaikkailmoituksen julkaisu, tiedottaminen, esivalinta, haastattelu, tiedottaminen valitapäätöksestä hakijoille, opiskelijan koulutusaikaisten etujen varmistaminen, koulutuksen toteutuksen seuranta, loppuvaiheen toimenpiteet ja yhteyshenkilönä toimiminen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013)

Salon Seudun Ammattiopisto eli SSKKY, toimii EduNord Oy kumppania yhteishankinta rekrytointikoulutuksen toteutuksessa. Käytännön tasolla yhteistyö tarkoittaa yhteishankintakoulutusrahoituksen hakemista ELY-keskuksesta, koulutuksen toteutuksen suunnittelusta, koulutuksen toteuttamisesta ja loppuraporttivaiheen toimenpiteistä. (Salo 2018)

4.2 Dokumentoinnin kohteena olleet yritykset

Turun Teräskaluste Oy eli TUTEKA on laivanrakennuksen alihankkija, joka toimii myös rakennusalalla. EduNord Oy toteutti yrityksen rekrytointikoulutuksen, kumppaninsa SSKKY kanssa. Yritykselle haettiin koulutuksen kautta suunnittelijaa ja metallialan osaajia.

Paattimaakarit Oy päätoimipaikka sijaitsee Raisiossa. Palvelujaan Paattimaakarit Oy tarjoaa arkkitehdeille, rakennusliikkeille, laivanvarustajille, telakkayhtiöille, julkishallinnolle sekä yksityisasiakkaille kokonaisvalmiita, kestäviä ja näyttäviä sisustus- ja pintamateriaaliratkaisuja suunnitteluineen ja asennuksineen. EduNord Oy toteutti yrityksen rekrytointikoulutuksen, kumppaninsa SSKKY kanssa. Yritykselle haettiin koulutuksen kautta puuseppää ja pinta-käsittelijää sekä CNC-koneistajaa.

Yhteishankinta rahoituselementti on ELY- keskuksen rahoittama ja TE-palvelun kanssa yhteistyössä toteutettava yhteishankintarekrytointikoulutus. Koulutus suunnitellaan vastaamaan yrityksen tarvetta, jonka kautta varmistetaan osaavan työvoiman saatavuus. Rekrytointikoulutuksessa yrityksen maksuosuus on 30% koulutuksen kokonaiskustannuksista ja ELY-keskus vastaa 70% kokonaiskustannuksista.

4.3 Dokumentointi

Välineinä dokumentoinnissa käytettiin työnantajien ja työnhakijoiden haastattelujen videointia sekä rekrytointiprosessin aikana muodostunutta kirjallista aineistoa, esimerkiksi LIKEIT järjestelmää. LIKEIT on henkilöstövuokraukseen rakennettu sähköinen alusta, jonka kautta voidaan yhdistää työnantajan tarve ja työntekijän tiedot. (Likeit Solutions 2018) Videoiden ja kirjallisen aineiston kautta saatiin kerättyä

mahdollisimman laajasti eri näkökulmista dataa, joka tallensi ja dokumentoi rekrytointiprosessia tätä opinnäytetyötä varten.

Aikaisempaa tutkimusta rekrytointiprosessista on saatavilla esimerkiksi työvoimahallinnon teettämässä tutkimuksissa. Nämä tutkimukset ovat saatavilla TE-hallinnon ja ELY-keskuksen raporteista. Näissä raporteissa on pääosin haettu ratkaisua työvoiman saantiin ja osaamisen lisäämiseen. Esimerkiksi aiemmin jo esille tuotu ELY-keskuksen työllisyyskatsaus on yksi tällainen raportti (Ely-keskus 2018) Rekrytointiprosessin näkyväksi tuomiseen ei näissä tutkimuksissa ole erikseen keskitytty, vaan niitä on käsitelty osana kokonaisuutta. Käytännössä raporteissa on keskitytty työvoimapulan ratkaisuihin eri rahoitusmekanismeja käyttäen. Tässä opinnäytetyössä datan keräämisellä oli keskeinen rooli ja sen avulla pyritään osoittamaan konkreettisesti eri rekrytointiprosessin toimintatapoja sekä vaiheita. Näin haetaan tietopohjaa sille, miten kustannustehokkuutta sekä resurssien kohdentamista voitaisiin parantaa koko rekrytointiketjun matkalta.

4.4 Verkoston ja sen muutoksen kuvaus

Pääasiallisesti opinnäytetyössäni keskityn telakkateollisuuden alihankintaketjun kautta tehdyn rekrytointiprosessin dokumentointiin. Vuosina 2010-2018 erityisesti Turun telakan kasvu on luonut Varsinais-Suomen alueelle työvoimapulan. Tämä tilanne luo todellisen mahdollisuuden tutkia tyypillisessä kiiretilanteessa tehtyä rekrytointiprosessia ja sen eri osa-alueita.

EduNord Oy:n yhteistyökumppaneina ovat kyseisessä rekrytointitoiminnassa toimineet:

1. Varsinais-Suomen ELY keskus

2. Telakkateollisuuden alihankintaketjun yritykset

4. Varsinais-Suomen TE-palvelu

5. Salon Seudun Ammattiopisto

Käytännössä kaikki luetellut yhteiskumppanit ovat tärkeä osa kokonaisprosessia ja ilman heidän osallistumista ei prosessia voi täydellisesti kuvata.

Opinnäytetyö sijoittuu ajallisesti telakkateollisuuden kokonaistyövoiman tarpeen lisääntymisen muutostilanteeseen. Jo pelkästään Varsinais-Suomalaisten yritysten lisääntyvä rekrytointi on merkittävä vaikuttava yksittäinen tekijä. Työvoiman saatavuus ja lähtökohtainen osaaminen sekä alueelliset muutokset työpaikkojen sijainnissa ohjaavat työvoiman muuttoliikettä. Tämä tulee vaikuttamaan rekrytointiprosessien luonteeseen. Erityisesti tällä on vaikutusta seuraaviin kolmeen asiaan:

1. Rekrytointikoulutuksen keston

2. Rekrytointien toteutustapaan

3. Työvoiman liikkuvuuteen

ELY-keskusten sisäinen ja alueellinen muutos sekä TE-palvelun toimintamallin uudelleenorganisointi vaikuttavat konkreettisesti myös yritysten rekrytointiin sekä ennen kaikkea työvoiman saatavuuteen. Muutokset näin merkittävissä organisaatioissa eivät voi olla vaikuttamatta myös yritysten käytännön toimintaan. Lisäksi oppilaitosten ja eri koulutusorganisaatioissa samaan aikaan tapahtuvat rahoituksen- sekä tutkintojärjestelmän muutokset ovat kokonaisuuksia, jolla on vaikutusta rekrytointiprosesseihin. Yhteenvetona voidaan todeta, että muutos on laaja-alainen ja se vaikuttaa monimuotoisesti sekä samanaikaisesti isoon osaan eri rekrytointiprosesseissa mukana olevien organisaatioiden, kuten esimerkiksi ELY-keskuksen ja TE hallinnon sekä yksityisten palveluntuottajien toimintoihin. Lisäksi sillä on erityisiä heijastevaikutuksia myös yritysten toimintaan.

4.5 Rekrytointiprosessin dokumentointi

Opinnäytetyötäni varten olen dokumentoinut yhden rekrytointiprosessin kokonaisuudessaan. Huomioiden alkuvaiheen toimenpiteet, toteutuksen ja loppuvaiheen rekrytointin. Rekrytointin toteutustapa oli ELY-keskuksen rahoittama rekrytointikoulutus ja yrityksiä tässä rekrytointissa oli kaksi, Turun Teräskaluste Oy ja Paattimaakarit Oy.

4.6 Tutkimuksen kohdeyritykset

Tutkimuksen kohteeksi valikoituivat kaksi yritystä, jotka toimivat tiiviisti telakkateollisuuden alihankintaketjussa ja toimialalla on lisääntyvä rekrytointitarve. Paattimaakarit ovat erikoistuneet toteuttamaan laivojen kiintokaluste- ja kansirakenteiden kokonaistoimituksia. Turun Teräskaluste on erikoistunut metallirakenteiden kokonaistoimittajana. Yritykset tekevät tiivistä yhteistyötä toistensa kanssa ja tästäkin syystä pystyivät toteuttamaan rekrytointin samanaikaisesti.

4.7 Haastattelut ja videoinnin toteutus

Haastattelut järjestettiin Varsinais-Suomen TE-palvelun tiloissa Turussa. Paikalla olivat TE-palvelun vastuuvirkailija, EduNord Oy Mikko Törmä ja yritysten edustajat Sami Nurmela Paattimaakarit Oy:sta sekä Aleks Kiviniemi Turun Teräskaluste Oy:sta.

Haastatteluun valittaville ilmoitettiin TE -palvelujen omapalvelun kautta, jossa hakijat pääsevät tarkistamaan omia tietojaan. Lisäksi valituille haastateltaville lähti kirje ja Edunord Oy:sta soitettiin jokaiselle henkilökohtaisesti sekä varmisti vielä haastatteluajankohdan tekstiviestillä. Aikataulu työpaikka-haastatteluun tehtiin yhdessä TE-palvelun kanssa ja jokaiselle haastateltavalle varattiin 20 minuuttia haastattelu-aikaa. Hakijat, joita ei kutsuttu haastatteluun ilmoitettiin TE-palvelun sähköisten kanavien kautta.

Haastateltavat saapuivat TE-palvelun vastaanottotiloihin ja ilmoittautuivat aulapalveluun, jonka jälkeen jäivät odottamaan kutsua haastatteluun. Te-palvelun vastuuvirkailija haki haastateltavat odotustilasta ja esitteli hakijan sekä hakemuksen työnantajan edustajalle sekä EduNord Oy Mikko Törmälle. Ennen esittelyä vastuuvirkailija varmistaa haastateltavan hakemuksesta, että hakija on antanut suostumuksen hakemuksensa esittelyyn.

Ennen haastattelun alkua osallistujilta pyydetään lupa haastattelun dokumentoinnista. Kaikki haastateltavat antavat suostumuksensa. Tämä sovitaan kuitenkin sillä ehdolla, että haastateltavat säilyttävät yksityisyytensä ja materiaalia ei sellaisenaan julkaista sosiaalisessa mediassa. Videointi ja dokumentointi toteutetaan Iphone 6s Plus puhelimella, lisäksi haastatteluista kirjattiin muistiinpanot.

Rekrytointikoulutukseen hakeutui 25 hakijaa ja esivalintavaiheen jälkeen haastatteluun valittiin 10 hakijaa. Esivalintavaiheessa hakuajana tulleet hakemukset esikäsiteltiin niin, että keskeisimpänä tehtävänä oli varmistaa hakijan kelpoisuus työvoimapolitiittiseen rekrytointikoulutukseen. Tämän valinnan perusteena on, että hakija on työtön tai työttömyysuhan alainen. Lopullisen valinnan haastatteluun tekee TE-palvelun vastuuvirkailija. Paikalla oli TE -palvelujen vastuuvirkailija ja EduNord Oy:n edustaja Mikko Törmä. Vastuuvirkailija esitteli hakijat ja yritysten antamien valintaperusteiden mukaisesti henkilöt valittiin työpaikkahaastatteluun. Näistä hakijoista neljä valittiin Paattimaakarit Oy:n ja kuusi Turun Teräskaluste Oy:n haastatteluun. Yleiselle tasolle vietynä tulokset tämän rekrytointiprosessin dokumentoinnista johtavat seuraavaan rekrytointiprosessin kuvaukseen:

4.8 Valmisteluvaihe

Yritysten rekrytointitarve. Paattimaakarit ja Turun Teräskaluste tekevät tiivistä yhteistyötä telakkateollisuuden alihankintaketjussa. Tämä yhteistyö mahdollisti yritysten yhtäaikaisen rekrytoinnin toteuttamisen. Yritysten

tarve työvoimasta ja työntekijöiden osaamisen tasosta määritteli rekrytoinnin toteutustavan. Lisäksi rekrytointitavan valintaan vaikutti työvoiman realistinen saatavuus, kokonaiskustannukset rekrytoinnin toteuttamisessa sekä mahdollinen työtehtäväkohtainen kouluttaminen.

Ennen yrityskohtaista rekrytointipäätöstä selvitettiin rekrytointi prosessin kokonaisuakataulu, työsuhteiden kestot ja tehtäväkohtainen palkkaus. Lisäksi läpikäytiin työtehtävät, työtehtäväkohtainen osaaminen ja rekrytoitavien lähtökohtainen osaaminen. Rekrytointiratkaisu mahdollisuuksia oli käytössä henkilöstövuokraus, suorarekrytointi yritykselle ja yhteishankintarekrytointikoulutus. Näiden asioiden pohjalta voitiin tehdä päätös, millaisella toimintaratkaisulla työntekijöitä aloitettiin hakemaan sekä millaisia yhteiskunnan tukielementtejä voitiin hyödyntää rekrytoinnin toteutuksessa.

Rekrytoinnin toteutustapa. Huomioiden aiemmin esitetyt asiakokonaisuudet päätyivät asiakasyritykset valitsemaan rekrytointimenetelmäksi ELY-keskuksen yhteishankitakoulutustuotteen, johon sisältyy rekrytointikoulutus. Tämä mahdollisti tulevien työntekijöiden kouluttamisen rekrytointivaiheessa. Yritykset sitoutuivat maksamaan koulutuksesta yrityksen maksuosuuden 30% kokonaiskustannuksista ja ELY-keskus 70%. Koulutuksen kokonaiskestoksi määriytyi 4 kuukautta, jonka aikana koulutus toteutetaan. Koulutuksen toteutuskumppaniksi valittiin Salon Seudun Ammattiopisto, joka käytännössä toteutti ammattillisen koulutuksen. Koulutus toteutettiin pääosin yritysten tiloissa sekä heidän koneilla ja laitteilla. Pakolliset korttikoulutukset sekä CAD-osaaminen toteutettiin Salossa, ammattioppilaitoksen tiloissa.

Rekrytointiin liittyvän rekrytointikoulutuksen sisällön määrittely lähti liikkeelle työtehtäväkohtaisen osaamisen määrittelystä sekä niiden toteutukseen käytettävän koulutusajan määrittelystä. Haasteena näissä suunnitelmissa on ennakoida valittavien työntekijöiden lähtökohtaisen osaamisen taso. Rekrytoinnin kannalta keskeisiksi sisällöiksi nousivat seuraavat asiakokonaisuudet.

Turun Teräskaluste Oy

Valmistussuunnittelija

- SolidWorks 2016 – ohjelman opiskelu
 - Valmistussuunnittelu
 - Valmistuskuvien piirtäminen
 - Laivateollisuuden erikoiskalusteiden ja rakenteiden suunnitteluprosessi
 - Sisustussuunnitelmasta työkuviksi prosessin hallinta
 - Nopeat tuotekehitysprosessit laivateollisuudessa
- Ohutlevyseppä
- Ohutlevytyöt, pääsääntöisesti värimetalleille
- esimerkiksi: Kulminta, taivutus, Tig/Mig hitsaus ja mekaaninen pintakäsittely
- Putki- ja profiilityöt
 - Teknisten piirrosten lukutaito ja ymmärtäminen
 - Verstaan toimitusprosessien hallinta ja työn organisointi

Paattimaakarit Oy

- Puusepänperuskoneet ja laitteet
- Pintakäsittely
- Corian-työt
- Tuotantokuvat

Lisäksi molempien yritysten osalta oli tarve tulityö- ja työturvallisuuskorttikoulutuksiin

Yhteishankintakoulutuksen hakeminen tapahtui työnantajien esityksellä, missä tuotiin esille rekryointitarve sekä kuvattiin yritysten kokonaistilanne. (Väestörekisterikeskus 2018) Esityksessä yritys esitti koulutuksen toteuttajaksi EduNord Oy:tä yhteistyössä Salon Seudun Ammattiopiston kanssa.

Yrityskohtaiset esitykset lähetettiin liitteineen Varsinais-Suomen ELY-keskukseen, josta saatiin myönteinen päätös koulutuksen järjestämisestä.

4.9 Hakeutumisvaihe

Myönteisen hankintapäätöksen tehtyään ELY-keskus esitti EduNord Oy:lle TE-palvelun yhteyshenkilön eli vastuuvirkailijan. TE-palvelun kanssa läpikäytiin rekryointitarpeet, aikataulu ja koulutuksen sisältö. Näiden perustietojen kautta rekryointikoulutukselle määriteltiin 6 (kuuden) viikon hakeutumisaika. Rekryointikoulutusilmoitus julkaistiin kahdessa TE-

palvelun kanavassa: Avoimet työpaikat ja työvoimapolitiittinen koulutus. Hakeutumisen kokonaisprosessin kesto oli 8 (kahdeksan) viikkoa, joka jakautui seuraavasti:

- Hakeutumisaikaa koulutukseen 6 viikkoa
 - Esivalintaan ja haastatteluihin varattiin 2 viikkoa
- Lisäksi Te-palvelun vastuuvirkailija laitoi rekrytoinnista keskitetyn ilmoituksen hakijoille, jotka olivat ilmoittaneet mielenkiintonsa kyseisen alan työpaikkoihin.

Työpaikkailmoitus

Työpaikka ja rekrytointikoulutusilmoitus julkaisiin ajalla 28.3-22.4.2018. Ilmoitus oli esillä TE-palvelun ja EduNord Oy verkkosivuilla. Työpaikkailmoitus laadittiin yhdessä asiakasyritysten kanssa ja sen muokkasi TE-palvelun julkaisukanavaan soveltuvaksi TE-palvelun vastuuvirkailija.

Paattimaakarit

Yrityksen esittely

Paattimaakarit on Raisiolainen moderni – ajan hermolla – toimiva puusepänverstaas. Käsittelyssämme muotoutuu puun ohessa myös Corian, sekä monet muut laadukkaat raaka-aineet. Tarjoamme 30 vuoden kokemuksella kokonaisvalmiita ratkaisuja suunnitteluineen ja asennuksineen suoraan loppuasiakkaalle.

Toimimme myös alihankintakanavana suurille alalla toimiville tahoille. Tuotamme arkkitehdeille, rakennusliikkeille, laivanvarustajille, julkishallinnolle sekä yksityisasiakkaille kestäviä ja näyttäviä sisustus- ja pintamateriaaliratkaisuja mitä erilaisimpiin kohteisiin ympäri maailman. Pitkä kokemuksemme haasteellisten kohteiden - kuten kymmenien eri risteilyalusten - parissa toimii pohjana myös maalle rakennettavissa kohteissa

Järjestämme yhteistyössä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen, TE-toimiston, Salon seudun koulutus Oy kanssa rekrytointikoulutuksen jonka toteuttaa EduNord Oy. Etsimme henkilöä, joka on kiinnostunut kouluttautumaan sekä työskentelemään puusepän- ja pintakäsittelyalan sekä puujalostusteollisuuden työtehtävissä.

Palkkaus

Koulutuksen aikana osaamisen kehittymistä seurataan ja sen kasvaessa on mahdollista siirtyä palkalliseen työhön jo koulutuksen aikana.

Lisätiedot

Tavoite on, että koulutettava työllistyy koulutuksen jälkeen Paattimaakarit Oy:n palvelukseen. Koulutus antaa hyvät valmiudet työtehtävien osaajaksi. Koulutus on työvoimapolitiittista ja tarkoitettu ensisijaisesti työttömille sekä työttömyysuhan alaisille (esim. lomautus/yt). Tehtävänmukaista kokemusta omaaville henkilöille, jotka soveltuvat koulutuksen tavoiteammattissa toimimiseen. Alan aikaisempi työkokemus katsotaan eduksi.

Edellytykset

Odotamme sinulta motivaatiota oppia uutta ja halua toimia kuvatussa työtehtävässä. Aikaisempi kokemus puusepän, pintakäsittelyalan, corian ja puunjalostuksen työtehtävistä luetaan eduksi.

Sisältö

Koulutuksessa erikoistutaan puusepän, pintakäsittelyalan, corian ja puunjalostuksen työtehtäviin.

Teoriajaksot ja koulutukseen liittyvä työssäoppiminen tapahtuu rekrytoivan yrityksen Paattimaakarit Oy tiloissa.

Koulutus toteutetaan yhdessä yrityksen kanssa, lisäksi Salon Seudun ammattiopiston sekä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen ja TE-toimiston kanssa. Käytännön koulutuksen toteutuksesta vastaa EduNord Oy

Työpaikka ja rekrytointikoulutusilmoitus:

Turun Teräskaluste

Yrityksen esittely

Laivanrakennuksen alihankkijana valmistamme erityisesti kiinto- ja irtokalusteita hytteihin, ravintoloihin, portaikkoihin ja laivan muihin yleisiin tiloihin. Suurta ammattitaitoa edellyttävät työt ja vaikeat, kokemusta vaativat toteutukset ovat vahvuutemme. Olemme luotettava yhteistyökumppani sekä pienissä sarjatöissä että suurissa projekteissa.

Toisena tärkeänä toiminta-alueenamme ovat rakentamiseen liittyvät projektit. Suomalaisten rakennusliikkeiden alihankkijoina olemme osoittaneet pystyvämme tavanomaisesta poikkeaviin ratkaisuihin.

Kivi, lasi, puu ja metalli ovat meille tuttuja materiaaleja, joiden avulla muutamme arkkitehtien ja suunnittelijoiden visioita kauniiksi todellisuudeksi.

Vaativat projektit edellyttävät erityistä panostusta valmistussuunnitteluun, joka puolestaan vaatii vankkaa erityisosaamista ja kokemusta. Käytämme työssämme parhaita ohjelmistoja ja toimitamme tarvittaessa kaikki kuvat aina visualisointeihin saakka.

Järjestämme yhteistyössä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen, TE-toimiston, Salon seudun koulutus Oy kanssa rekrytointi koulutuksen jonka toteuttaa EduNord Oy. Etsimme henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneet kouluttautumaan sekä työskentelemään metalli-alalla sekä suunnittelu tehtävissä.

Palkkaus

Koulutuksen aikana osaamisen kehittymistä seurataan ja sen kasvaessa, on mahdollista siirtyä palkalliseen työhön jo koulutuksen aikana.

Lisätiedot

Tavoitteena on, että koulutettavat työllistyvät koulutuksen jälkeen Turun Teräskaluste Oy:n palvelukseen. Koulutus antaa hyvät valmiudet työtehtävien osaajaksi. Koulutus on työvoimapolitiittista ja tarkoitettu ensisijaisesti työttömille sekä työttömyysuhan alaisille (esim. lomautus/yt). Tehtävänmukaista kokemusta omaaville henkilöille, jotka soveltuvat koulutuksen tavoiteammattissa toimimiseen. Alan aikaisempi työkokemus katsotaan eduksi.

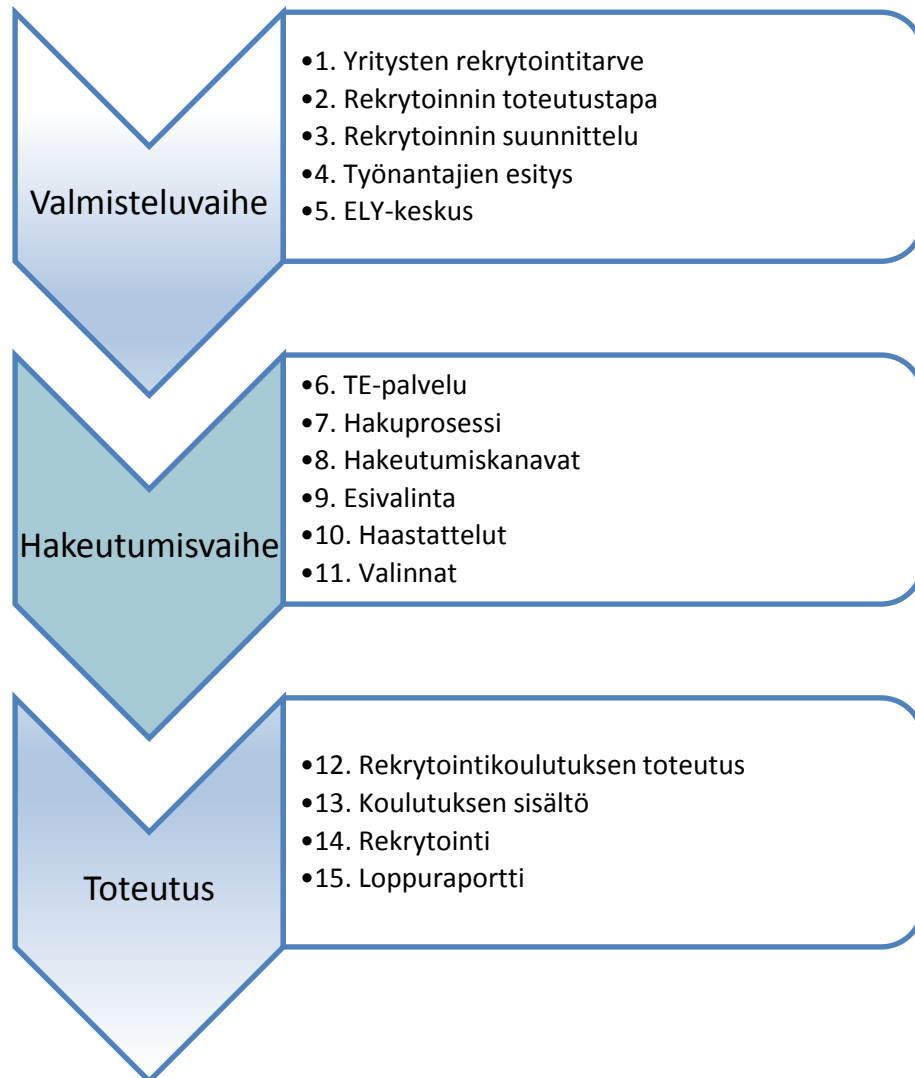
Edellytykset

Odotamme sinulta motivaatiota oppia uutta ja halua toimia kuvatuissa työtehtävissä. Aikaisempi kokemus metalli-alalta ohutlevyhitsauksesta ja suunnittelijan työtehtävistä luetaan eduksi.

Sisältö

Teoriajaksot ja koulutukseen liittyvä työssäoppiminen tapahtuu rekrytoivan yrityksen Turun Teräskaluste Oy tiloissa. Koulutus toteutetaan yhdessä yrityksen kanssa, lisäksi Salon Seudun ammattiopiston sekä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen ja

TE-toimiston kanssa. Käytännön koulutuksen toteutuksesta vastaa EduNord Oy.



Kuvio 2. Dokumentoidun rekryointiprosessin kokonaiskuvaus (Törmä 2018)

4.10 Hakeutumiskanavat

Hakeutumisessa käytettiin TE-palvelun mol.fi sivustoa sekä siellä kahta eri hakukanavaa: avoimet työpaikat ja työvoimapolitiittinen koulutus. Lisäksi työpaikoista ilmoitettiin yritysten olemassa oleville työntekijöille sekä EduNord Oy:n jakelukavissa. TE-palvelun kautta järjestettiin kaksi

kappaletta koulutusinfoja työttömille työnhakijoille suunnatussa toimipisteessä.

Esivalinta

Rekrytointikuulutuksen esivalinta tarkoittaa hakuaikana tulleiden hakemusten esikäsittelyä. Paikalla oli TE -palvelujen vastuuvirkailija ja EduNord Oy edustaja Mikko Törmä. Vastuuvirkailija esitteli hakijat ja yritysten antamien valintaperusteiden mukaisesti henkilöt valittiin työpaikkahaastatteluun. Haastatteluun valittaville ilmoitettiin TE -palvelujen omapalvelun kautta, jossa hakijat pääsevät tarkistamaan omia tietojaan. Lisäksi valituille haastateltaville lähti kirje ja Edunord Oy soitti jokaiselle henkilökohtaisesti sekä varmisti vielä haastatteluajankohdan tekstiviestillä. Aikataulu työpaikkahaastatteluun tehtiin yhdessä TE-palvelun kanssa ja jokaiselle haastateltavalle varattiin 20 minuuttia haastattelu-aikaa. Hakijat, joita ei kutsuttu haastatteluun ilmoitettiin TE-palvelun sähköisten kanavien kautta.

4.11 Työpaikkahaastattelut

Haastattelut järjestettiin Varsinais-Suomen TE-palvelun tiloissa. Paikalla olivat TE-palvelun vastuuvirkailija, EduNord Oy Mikko Törmä sekä yritysten edustajat Paattimaakarit Oy:stä ja Turun Teräskaluste Oy:stä. Haastatteluissa toimittiin kolmikantaperiaatteen mukaisesti, tässä toteutuksen kuvaus:

- TE-palvelun vastuuvirkailija esittelee hakijan hakemuksen työnantajan edustajalle sekä EduNord Oy Mikko Törmälle
- Ennen esittelyä. Vastuuvirkailija varmistaa, että hakija on antanut luvan hakemuksensa esittelyyn.
- TE-palvelun vastuuvirkailija hakee haastateltavan ja esittelee paikalla olevat haastattelijat
- Varsinaisen haastattelun suoritti yrityksen edustaja ja EduNord Oy.

Paattimaakarit Oy nosti haastattelussa keskeisimmiksi asioiksi motivaation oppiautta, aikaisempi kokemus puusepän, pintakäsittelyalan, corian ja puunjalostuksen työtehtävistä sekä työnhakijan asennetta. Turun

Teräskaluste Oy painotti motivaatiota oppia uutta ja aikaisempaa kokemusta metallialalta, ohutlevyhitsauksesta ja suunnittelijan työtehtävistä sekä työnhakijan asennetta.

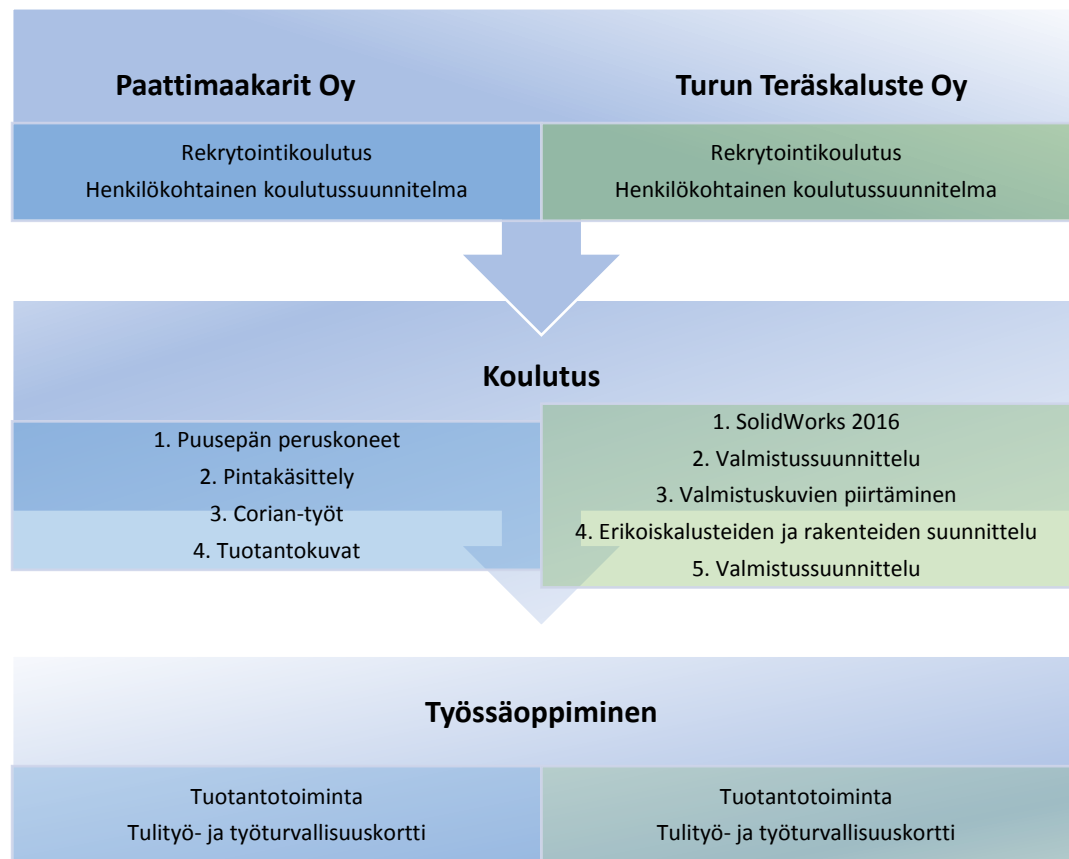
Valinnat

Haastattelun jälkeen haastatteluun osallistuneet hakijat läpikäytiin yhdessä yrityksen edustajan, Te-palvelun vastuuvirkailijan ja EduNord Oy edustajan kanssa. Työvoimapolitiisessa yhteishankintakoulutuksessa, virallisen valintapäätöksen tekee TE-palvelu. Valinta perustuu työnantajan ja vastuuvirkailijan yhteiseen näkemykseen hakijan kelpoisuudesta rekrytointikoulutukseen. Haastateltavat läpikäytiin yksityiskohtaisesti ja jokaisen kohdalla arvioitiin soveltuvuutta yrityksen hakemaan työtehtävään. Keskeisiä valintakriteerejä oli asenne, aikaisempi kokemus työtehtävästä, työkokemus, koulutus ja henkilökohtaiset ominaisuudet. Valituille henkilöille ilmoitettiin valinnasta TE-palvelun sähköisen asiointipalvelun kautta sekä EduNord Oy soitti sekä lähetti kutsun postilla päätöksestä. Hakijoille, joita ei valittu koulutukseen, ilmoitettiin päätöksestä TE-palvelun sähköisen asiointipalvelun kautta.

Yrityskohtaisen rekrytointikoulutuksen toteutti Salon Seudun ammattiopisto laaditun koulutussuunnitelman perusteella. Jokaisen valitun opiskelijan kanssa käytiin henkilökohtainen keskustelu, missä määriteltiin tarkemmin lähtökohtainen osaaminen ja sen pohjalta laadittiin henkilökohtainen opintosuunnitelma. Koulutus toteutettiin pääosin yritysten tiloissa. Vain korttikoulutukset ja CAD -koulutus toteutettiin Salossa ammattiopiston tiloissa. Kouluttajat tulivat Salon Seudun ammattiopistosta ja EduNord Oy oli vastuussa kokonaisprosessin sujumisesta sekä vastasi työssäoppimisvalvonnasta.

Koulutuksen sisällön määrittely on onnistuneen rekrytointikoulutuksen kannalta keskeinen vaihe. Tämän prosessin kautta varmistetaan, että rekrytoitavilla on riittävä osaaminen suoriutua yrityksen määrittelemistä työtehtävistä. Koulutuksen sisällön määrittely alkaa työtehtäväkohtaisesta osaamisen sekä keskeisten taitojen kartoituksesta yrityksessä. Tämä

tapahtui haastatteleamalla asiakasyrityksen työnjohtoa sekä työntekijöitä. Tämän kautta muodostuvasta työnkuvasta, muodostettiin kokonaiskuva rekrytoitavien lähtökohtaisen osaamisen tasosta ja rekrytointikoulutuksen aikana tapahtuvaa osaamisen lisäämisen tarpeesta eli koulutuksen sisällöstä. Työtehtävien määrittelyssä keskeistä on löytää tulevan työntekijän ydintehtävät ja keskittyä tähän rekrytointin suunnittelussa. Työtehtävän liiallinen laajentaminen koskemaan työtehtäviä, jotka eivät ole keskeisiä ydintoimia. Voivat johtaa työnkuvan vääristymiseen ja sen kautta rekrytointin epäonnistumiseen. Koulutuksen toteutussuunnitelma on tämän opinnäytön liitteenä. (liite 1)



Kuvio 3. Rekrytointikoulutuksen sisältö (Törmä 2018)

Rekrytointikoulutuksen aikana yrityksillä oli mahdollisuus jo aloittaa palkanmaksu opiskelijoille, mikäli yritys näkee, että riittävä osaaminen ja tuotannollinen taso on saavutettu. Näin meneteltiin tuotantosuunnittelijan osalta. Vaikka opiskelijalle maksettiin jo koulutuksen aikana palkkaa, ei se tarkoittanut koulutuksen keskeyttämistä. Työntekijän osalta koulutus

saatettiin loppuun ja hän osallistui suunnitelman mukaisille koulutusjaksoille. Muiden opiskelijoiden osalta rekrytointiratkaisu tapahtui vasta kouluksen päätyä.

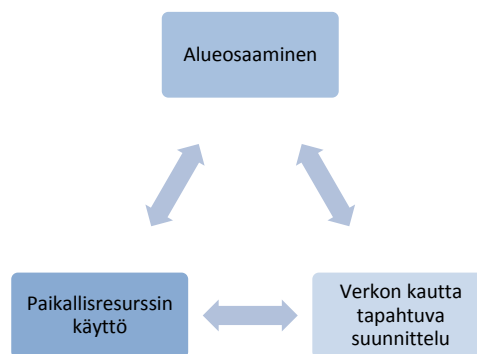
ELY-keskuksen hallinnoiman yhteishankintarekrytointikoulutuksen loppuvaiheessa laaditaan loppuraportti, tämän toteuttaa Salon Seudun ammattiopistosta. EduNord Oy toteutti SSKKY ohjeistuksen mukaan osallistujilta OPAL ja ARVI palautteen. Palautteet ovat osa ELY-keskuksen ja Salon Seudun ammattiopistosta rekrytointikoulutuksen kehittämistä. Nämä ovat sopimusteknisistä asioista johtuen, Salon Seudun ammattiopiston vastuulla. EduNord Oy toimii tässä tilanteessa vain käytännön toteutuskumppanina.

5 JATKOTOIMENPITEET

Jatkotoimenpiteiden perustana on käytetyt ideointimenetelmiä sekä rekrytinnin tulevaisuusanalyysiä. Näitä menetelmiä hyödyntäen ja niiden pohjalta on tultu seuraaviin johtopäätöksiin, joiden kautta on muodostunut viisiportainen kokonaisuus (kuviot I-V).

Rekrytointialan Edunord Oy yrityksen kolme osakasta osallistuivat ideoimaan erilaisia vaihtoehtoja toteuttaa käytännössä työvoimatarpeen selvitystä, työvoiman saatavuutta, haastatteluvaihetta ja kokonaismarkkinointia osana rekrytointiprosessin kehittämistä. Kokoonnuimme vuoden 2017 alussa vetämään syyskauden tapahtumia yhteen ja samalla ideoimme, kuinka voimme kehittää rekrytointiprosessia sekä tunnistaa rekrytointiin liittyviä keskeisiä asiakokonaisuuksia.

Kuvaan seuraavassa viisi yhteisen ideoinnin avulla löydettyä peruslähtökohtaa ja niiden kautta muodostuneita jatkoideoita.



Kuvio 3 Ratkaisukokonaisuus I Rekrytointiin vaikuttavat asiakokonaisuudet (Törmä 2018)

Lähtökohtainen tavoite lisätä alueellista yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

Alueosaaminen

Toimintakentän tunteminen on tärkeää, kun suunnitellaan rekrytointia valtakunnallisesti. Alueelliset erot yrityselämän parissa ja julkisten toimijoiden, kuten ELY-keskus ja TE-palvelut, palvelurakenne on tunnettava ja tunnistettava. Esimerkiksi ELY-keskuksen hallinoiden

rekrytointikoulutusten hakemusten käsittelyajat eroavat toisistaan. Tämän lisäksi TE-palvelun hakuajat koulutusten suhteen poikkeavat toisistaan.

Paikallisresurssin käyttö

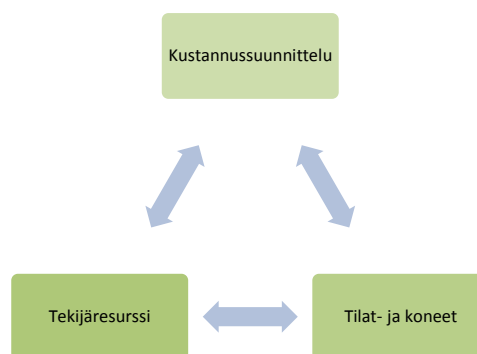
Yhteistyöverkoston kasvattaminen rekrytointien toteutuksen suhteen paikallisesti on avaintekijä onnistuneeseen kokonaisratkaisuun.

Yhteistyökumppaneita ovat oppilaitokset, yksityiset palveluntuottajat, henkilöstövuokrausyritykset, TE-palvelu ja ELY-keskus.

Verkon kautta tapahtuva suunnittelu

EduNord Oy on perustanut toimintansa henkilökohtaiseen kohtaamiseen ELY-keskuksen, TE-palvelun ja yritys-elämän kanssa. Kuitenkin ajankäytön kannalta tämä ei ole tehokas tapa toteuttaa rekrytointiprosesseja.

Toteutuksen kannalta on hyödynnettävä enenevässä määrässä sähköisiä toimintaympäristöjä. Tällaisia ovat SKYPE ja verkkoneuvottelut sekä sähköiset asiakashallintajärjestelmät, kuten LIKEIT henkilöasiakkuushallintajärjestelmä.

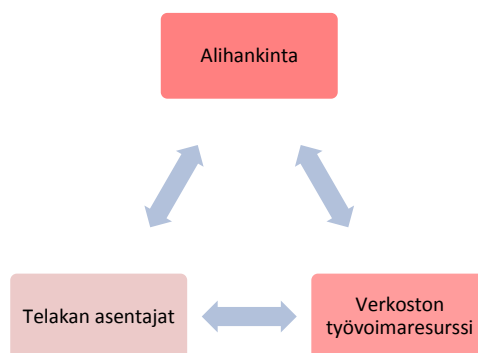


Kuvio 4. Ratkaisukokonaisuus II Kokonaisvaltainen ratkaisukeskeinen suunnittelu (Törmä 2018)

Alakohtaisen, ammatillisen resurssin ja osaamisen yhdistävä palvelu.

Kustannussuunnittelu

Tekijäresurssit sekä tilat- ja koneet



Kuvio 5. Ratkaisukokonaisuus III esimerkki telakkateollisuudesta Varsinais-Suomessa (Törmä 2018)

Yli-alueellinen telakkateollisuuden alihankintatoimittajien yhteinen resurssiyksikkö ja työvoimapankki.

Alihankinta

Telakkateollisuus perustuu vahvaan alihankintaverkostoon, missä toimivat yritykset tekevät tiivistä yhteistyötä toistensa kanssa. Kokonaistoimitukset telakalle vaativat tämäntyyppistä toimintamallia.

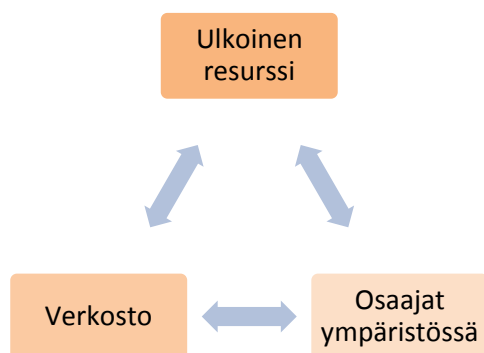
Telakan asentajat

Laivan sisällä toimii alihankintaketjussa olevien yritysten asentajia, jotka voisivat toimia koordinoitusti yhdessä eri osatoimittajien kanssa. Tämä ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys. Varsinkin laivaprojektin loppuvaiheessa oleva kiire vaikuttaa kielteisesti tämäntyyppiseen yhteistyöhön.

Verkoston työvoimaresurssi

Varsinais-Suomessa on ollut jo vuosien ajan krooninen työvoimapula ja siihen on pyritty löytämään erityyppisiä ratkaisuja. ELY-keskus on ollut tämän osalta todella aktiivinen ja yhdessä TE-palvelun kanssa kehittänyt toimintatapoja. Ratkaisua työvoimaresurssiin ei kuitenkaan ole löydetty ja tästä johtuen haasteen ratkomisessa on vielä paljon kehitettävää.

Eityisesti muuttuva tuotantoteknologia tuo omia tarpeitaan esimerkiksi koulutuksen lisäämiseksi.



Kuvio 6. Ratkaisukokonaisuus IV Yrityksen osaajat ja työntekijät (Törmä 2018)

Ulkoisen asiantuntijaosaamisen hyödyntäminen sekä osallistuminen tuotannon ja työvoimapulan ratkaisemiseksi käytännön tasolla tarkoittaa yksityisten palveluntuottajien käytön tarpeen kasvua.

Ulkoinen resurssi

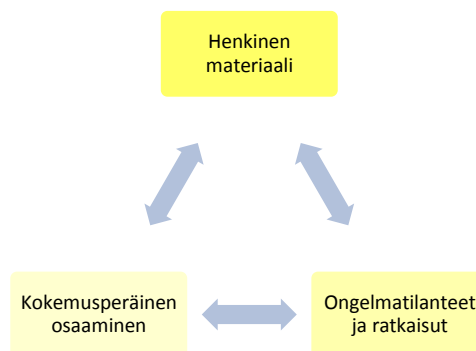
Henkilöstövuokraus on osa työvoimapulan ratkaisemista ja riittävän työntekijäresurssin varmistamista. Haaste henkilöstövuokrauselementin käytössä on kilpailu osaavista työntekijöistä. Käytännössä työntekijän ja työnhakijan näkökulmasta tämä tarkoittaa työvoimaperäistä muuttamista. Pitkän ajan näkökulmasta tämä johtaa alueelliseen syvään työvoimapulaan alueilla, joista muuttoliike suurimmalta osalta tapahtuu.

Verkosto

Yksi todellinen ratkaisu rekrytointiin ja työvoimapulaan on telakkateollisuuden alihankintaverkostossa toimivien yritysten olemassaolevat työntekijät. Työntekijöiden kierrättäminen koordinoitusti voi lisätä kykyä tuottaa enemmän tuotannollista tulosta. Kuitenkaan tämä ei voi tapahtua lisäämättä suoraa rekrytointia. Tämän mekanismin hyödyntäminen vaatii myös keskitettyä henkilöstöhallintaa.

Osaajat ympäristössä

Olemassa olevien työntekijöiden kouluttaminen on pitkän ajan ratkaisu myös rekrytointiin ja takaa yritysten kilpailukyvn.



Kuvio 7. Ratkaisukokonaisuus V Työntekijöiden osaaminen (Törmä 2018)

Kokemusperäisen ammatillisen osaamisen lisääminen tavoitteena tuotantoprosessien ja kokonaisvaltaisen ammatillisen osaamisen kehittäminen vaatii olemassa olevien työntekijöiden ratkaisukyvyyn ja saavutetun ammatillisen osaamisen dokumentointia, jota hyödyntäen voidaan osaaminen siirtää uusille työntekijöille.

Henkinen materiaali

Työvoimapulan ja rekrytointivaikeuksien lisäksi yrityksillä on käytännön tasolla haaste eläköityvien, pitkän työuran omaavien työntekijöiden poistumisesta työelämästä. Eläkkeelle siirtyvillä työntekijöillä on paljon ydinosamista työprosesseista ja työn keskeisistä sisällöistä. Erityisen ongelmalliseksi tilanteen tekee kova kilpailu urakoista ja niiden kustannusrakenteesta. Työnatajilla ei ole taloudellisesti mahdollisuutta lisäresursoida tuotannollista työtä ja sen kautta siirtää kokeneempien työntekijöiden osaamista uusille työntekijöille.

Kokemusperäinen osaaminen

Pitkä kokemus työn eri vaiheista antaa kokemusperäistä kykyä ratkaista ongelmia käytännössä. Materiaaliosaaminen sekä tuotantoteknologiaan liittyvä taito syntyvät kokemuksen kautta ja sen siirtäminen uusille työntekijöille on vaativaa. Ammatillisen koulutuksen reformi tulee osaltaan lisäämään oppisopimuksen hyödyntämistä osana ammatillista koulutusta ja tämä auttaa yrityksiä osaltaan ratkaisemaan tätä ongelmaa.

Ongelmatilanteet ja ratkaisut

Työntekijän kokemusperäinen ongelmatilanteen ratkaisu tuotannollisissa prosesseissa kehittyy pitkän ajan kokemuksen myötä. Näiden ratkaisumallien siirtäminen uusille työntekijöille on keskeistä. Hyödynnettäviä ratkaisuja ovat erilaiset sähköiset työvaiheiden dokumentointityökalut.

Yhteenveto

Näissä kaikissa aiemmin esitetyissä viidessä eri kehittämiskokonaisuudessa kuviot I-V, keskiössä on hyödyntää erilaisia verkostoja ja käytännön kautta opittua tietoa sekä osaamista operatiivisessa yritystoiminnassa. Tuottavuutta pyritään lisäämään kontaktien kautta tulevaa tietotaitoa ja osaamista hyödyntäen.

Toiminnallisesti eri maantieteelliset alueet vaativat käytännössä toisistaan poikkeavia ratkaisumalleja. Monistamalla jo toimivia käytänteitä eri maantieteellisille alueille ei saavuteta todellisia tuloksia. Toiminta ja käytännön suunnittelu ovat kiinni sekä ajasta että paikasta.

Taloudellisuuden pohjalta tehtävät ratkaisut eivät välttämättä tuota kokonaisvaltaisia ja kestäväällä pohjalla olevia tuloksia. Huomioitava on myös maantieteelliset ja tehtäväkohtaiset erot sekä niiden tulevaisuuden ennusteet.

6 YHTEENVETO

Tässä opinnäytetyössä olen käsitellyt tapahtuvasta muutoksesta yritys-elämässä, työkuva, työntekijän osaamisvaatimuksissa ja rahoituksen uudelleenjärjestelystä. Nämä kaikki tulevat muokkaamaan tulevaisuuden työelämää. Työelämän ennakoitiin on vaikeaa, mutta palaaminen aiempiin vastaaviin tilanteisiin antaa jotain pohjaa suunnittelulle. Kuitenkaan näitä aikaisempia kokemuksia ei voi suoraan soveltaa käytäntöön tässä hetkessä. Tärkeää on ymmärtää ajallinen kokonaiskuva ja sen vaikutus prosesseihin.

Raportointi ja dokumentointi ovat olleet tärkeä osa opinnäytetyötä. Kuitenkin niiden merkitys arkipäivän työssäni on vielä merkityksellisempää. Monet nyt toteutetut tai suunnitteluasteella olevat koulutushankkeet sekä työelämäprojektit ovat alkaneet seuraamalla muodostunutta dataa. Palaaminen onnistumisiin ja ennekaikkea epäonnistuneisiin projekteihin antaa hyvän pohjan jatkokehitykselle.

Toivon, että tämän opinnäytetyön kautta muodostuu kokonaiskuva rekrytoinnin monimuotoisuudesta. Luonnollisesti se on vain pieni leikkaus kaikista niistä prosesseista, mitä asiaan liittyen on koko ajan käynnissä. Itse uskon että tiedostamalla ja dokumentoimalla käytännön toimintamalleja, voidaan auttaa ymmärtämään niihin johtaneita prosesseja. Muutos on kuitenkin ohjaava ja määrittelevä tekijä kaikelle, mikä vaikuttaa rekrytointiin. Toivon, että opinnäytetyöstäni on konkreetista hyötyä tulevaisuuden suunnittelun osana.

7 LÄHTEET

Kuusela, Kaisa-Mari, Työllisyyskatsaus, työ- ja elinkeinoministeriö
marraskuu 2016

Lindroos, Noora 2016-11-03 Työ- ja elinkeinoministeriö, Jos ei voi rahalla
mitata, millä sitten? Yhteiskuntavastuun mittarit vertailussa

Owal Group Oy, Työ- ja elinkeinoministeriö 2016-11-01 Tutkimus TE-
toimistojen työtarjous- ja työttömyysturvaprosesseista

Rikama, Samuli, 2016-09-26 työ- ja elinkeinoministeriö, Kansainväliset pk-
yritykset: Syksy 2016

Sundvall, Santtu; Härmälä, Kennet (2016-12) Tuloksellista työnvälitystä
aktiivisella yhteydenpidolla : Analyysi kolmen Uudenmaan TE-toimiston
työnvälityskokeilun tuloksista

Työ- ja elinkeinoministeriö 2016-11-22 Team Finland -toiminnan
vaikuttavuuden ja tehokkuuden kehittäminen. Työryhmän väliraportti

NETTILÄHTEET

Henkilöstövuokraushallintajärjestelmä, Likeit Solutions 2017 (Saatavilla:
<https://www.likeit.fi/>)

Palkkatuki: Työ- ja Elinkeinoministeriö 2018 (saatavissa: http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/loyda_tyontekija/tukea_rekrytointiin/palkkatuki/index.html)

Paattimaakarit Oy, Raisio 2018 (verkkosivut: <http://paattimaakarit.fi/>)

Rekrytointiprosessi: Academic Work Oy 2018 (Saatavissa:
<https://www2.academicwork.fi/yrityksille/rekrytointiprosessi/>)

Rekrytointiprosessi: Businesslike Oy 2018 (Saatavissa:
<https://businesslike.fi/millainen-on-hyva-rekrytointiprosessi/>)

Rekrytointiprosessi: Empore Oy 2018 (Saatavissa: <http://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopas.php>)

Rekrytointiprosessi Case: yritys X näkökulmasta, Laurea-ammattikorkeakoulu Kiiski Emmi 2014 Kerava (Saatavissa: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/82677/Kiiski_Emmi.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Salon Seudun Ammattiopisto 2018 (Saatavissa: <https://www.sskky.fi/>)

Turun Teräskaluste Oy 2018(Saatavissa: <http://www.turunteraskaluste.fi/>)

Tehokas ja laadukas rekrytointiprosessi, Jyväskylän yliopisto Kasvatustieteiden laitos pro gradu- tutkielma Lotta Lukka 2017 (Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/56546/1/URN%3ANBN%3Afi%3Aaju-201712274885.pdf>)

Työllisyyskatsaus Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2018 (Saatavilla <https://www.ely-keskus.fi/web/ely/tyollisyyskatsaukset>)

Työllisyyskatsaus: Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2018 (Saatavissa: <https://www.ely-keskus.fi/web/ely/tyollisyyskatsaukset>)

Työllisyyskatsaus: Varsinais-Suomen Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (Saatavissa: https://www.ely-keskus.fi/web/ely/ely-varsinais-suomi-tyollisyyskatsaukset?p_p_id=122_INSTANCE_aluevalinta&p_p_lifecycle=0&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_r_p_564233524_resetCur=true&p_r_p_564233524_categoryId=14406)

Tulevaisuuden työelämää koskeva selvitys, Aula Research Oy 2016(Saatavissa: https://suomalaintyo.fi/wp-content/uploads/2016/09/Tyontekijat-ja-tyonantajat_tutkimustiivistelma2016.pdf)

Yhteishankintakoulutus, Työ- ja Elinkeinoministeriö 2013 (Saatavilla:

http://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonantajalle/henkiloston_kehittaminen/index.html)

Yrityksen rekrytointiprosessin vaiheet – työnhakijan tietopaketti, Haaga-

Helia Niina Somero 2015 (Saatavissa:

https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/91143/Somero_Niina.pdf.pdf?sequence=1)

Yhteishankintarekrytointikoulutuksen työnantajan esitys,

Väestörekisterikeskus 2018 (Saatavilla:

<https://www.suomi.fi/palvelut/lomake/tyonantajan-esitys-yhteishankintakoulutuksesta-elinkeino-liikenne-ja-ymparistokeskus/d75c9558-0c4d-4437-a5f8-702ca1efcb0c>)

8 LIITTEET

Liite.1 Opinnäytetyön kohteena ollut rekrytointikoulutuksen toteutussuunnitelma.



REKRYTOINTI
KOULUTUS
Turun Teräskaluste Oy
Paattimaakarit Oy
EduNord Oy

Yhteistyössä

Salon seudun Koulutus Oy

Mikko Törmä
050 3948 736

Toteutussuunnitelma

Sisältö	Sivu nro.
1. Aikataulu, kooste	1
2. Toimenpiteet	2-3
3. Koulutusilmoitukset	4-7
4. Yhteystiedot	8

Koulutuksen perustiedot

Kouluttaja Salon seudun koulutus Oy
Toteuttaja EduNord Oy

Koulutusaika 7.5-27.8

Opetusohjelma: Puuseppä/pintakäsittelijä
Työnantaja: Paattimaakarit Oy

Opetusohjelma: Metallityöntekijä/hitsaaja/valmistussuunnittelija

Työnantaja: Turun teräskaluste Oy

Koulutuksen kesto: 4kk/16viikkoa/80päivää

Lähiopetusta: 35 päivää

Työssäoppimista: 45 päivää

Tarve rekrytoida: 5 henkilöä

Tarve rekrytoida:

- 1 Puuseppä/pintakäsittelijä Paattimaakarit
- 3 hlö ohutlevyseppään Turun Teräskaluste
- 1 hlö valmistussuunnittelijaksi Turun Teräskaluste

Aikataulu 2018

1. Koulutus hakuun	28.3
Hakuaika	28.3-22.4
2. Infot	Viikko 16, 17.4
3. Hakijoiden esivalinta	24.4
4. Valinta haastattelut	27.4
5. Koulutus alkaa	7.5
Koulutusaika	7.5-27.8
6. Välitarkastelu	31.5
7. Työssäoppimisvalvonta	11.6, 25.6, 9.7, 23.7
8. OPAL-palautte ja ARVI	6-27.8
9. Todistukset	6-17.8
10. Päätöstilaisuus	Perjantai 24.8
11. Työsopimukset	27.8
12. Loppuraportti	28.8

Toimenpiteet

- | | |
|---------------------------|-----------|
| 1. Koulutus hakuun | 28.3 |
| Hakuaika | 28.3-20.4 |

Markkinointi

- Ilmoitus TE palvelu
- Yritysten verkkosivut
- EduNord verkkosivut
- Turun kuntakokeiluun, Käsityöläiskatu 10, Turku, Riitta Uitto
- Turun Ohjaamoon Sanna Kankaanpää

- | | |
|-----------------|------------------------|
| 2. Infot | Viikko 16, esitys 17.4 |
|-----------------|------------------------|

Te palvelu järjestää ja informoi EduNord Oy, Mikko Törmä

Paikka:

- | | |
|--|----------------|
| - TE-toimiston tiloissa Virastotalolla, Itsenäisyydenaukio 2 | 17.4.klo.13.00 |
| - Monitorissa, Skanssin kauppakeskus | |

Paikalla

- | | |
|----------------------|--------------------------|
| - EduNord Oy | Mikko Törmä/edustus |
| - Paattimaakarit | Sami Nurmela/edustus |
| - Turun Teräskaluste | Aleksi Kiviniemi/edustus |

- | | |
|---------------------------------|------|
| 3. Hakijoiden esivalinta | 24.4 |
|---------------------------------|------|

- | | |
|------------|--|
| - Paikka | TE-toimisto, Itsenäisyydenaukio 2, Turku, neuvottelutila
ULAPPA 1.krs |
| - Klo.aika | klo 9.00 |

Paikalla

- TE palvelu
- EduNord Mikko Törmä

- | | |
|--------------------------------|------|
| 4. Valinta haastattelut | 27.4 |
|--------------------------------|------|

- | | |
|------------|--|
| - Paikka | TE-toimisto, Itsenäisyydenaukio 2, Turku, neuvottelutila
ULAPPA 1.krs |
| - Klo.aika | klo 9.00- |

Paikalla

- | | |
|----------------------|--------------------------|
| - TE palvelu | |
| - EduNord Oy | Mikko Törmä |
| - Paattimaakarit | Sami Nurmela/edustus |
| - Turun Teräskaluste | Aleksi Kiviniemi/edustus |

5.	Koulutus alkaa TE toimisto Koulutusaika Turunteräskaluste Klo: 9.00-10.30 Ohjelma:	7.5 7.5-27.8 Koulutuksen aikataulu Koulutuksen sisältö koulutus Oy Opiskelijan edut	Aloitustilaisuus EduNord Oy Salon seudun TE palvelu
	Paattimaakarit Klo: 12.00-13.30 Ohjelma:	Koulutuksen aikataulu Koulutuksen sisältö koulutus Oy edut TE palvelu	EduNord Oy Salon seudun Opiskelijan
6.	Välitarkastelu Sisältö - Jatkuuko koulutus palkkasuhteessa - Sovitaan uusi tarkastelu-ajankohta - Sovitaan koulutuksen jatkotoimenpiteistä Neuvottelussa paikalla: palvelu(mahdollisuuksien mukaan)	31.5 Työnantaja, kouluttaja ja TE	
7.	Työssäoppimisvalvonta - Valvontaa suoritetaan vähintään näinä ajankohtina - Vastuu	11.6, 25.6, 9.7, 23.7 EduNord Oy, Mikko Törmä	
8.	OPAL-palaute ja ARVI - Tunnukset	6-27.8 Salon seudun koulutus Oy Toteutus Mikko Törmä	
9.	Todistukset - Sisältö - Allekirjoitukset ja kopiot	6-17.8 Mikko Törmä Salon seudun koulutus Oy	
10.	Päätöstilaisuus Turunteräskaluste Klo: 9.00-10.30 Paikalla: Mahdollisuuksien mukaan Paattimaakarit Klo: 12.00-13.30 Paikalla:	Perjantai 24.8 EduNord Salon seudun koulutus Oy TE palvelu EduNord	

Mahdollisuuksien mukaan	Salon seudun koulutus Oy TE palvelu
11. Työsopimukset	27.8
- Yritykset	
12. Loppuraportti	28.8
- Sisältö ja kooste	Mikko Törmä
Koulutus ilmoitukset	

Paattimaakarit

Paikkakunta	Raisio
Kouluttaja	Salon seudun koulutus Oy
Toteuttaja	EduNord Oy
Linkki	http://edunord.fi/
Koulutuspaikka	Sahakatu 2, 21200 Raisio
Koulutus alkaa	7.5.2018
Koulutuksen kesto	7.5-27.8.2018
Työpaikkoja	1
Linkki	http://paattimaakarit.fi/

Yrityksen esittely

Paattimaakarit on Raisiolainen moderni – ajan hermolla – toimiva puusepänverstas. Käsittelyssämme muotoutuu puun ohessa myös Corian, sekä monet muut laadukkaat raaka-aineet. Tarjoamme 30-vuoden kokemuksella kokonaisvalmiita ratkaisuja suunnitteluineen ja asennuksineen suoraan loppuasiakkaalle.

Toimimme myös alihankintakanavana suurille alalla toimiville tahoille. Tuotamme arkkitehdeille, rakennusliikkeille, laivanvarustajille, julkishallinnolle sekä yksityisasiakkaille kestäviä ja näyttäviä sisustus- ja pintamateriaaliratkaisuja mitä erilaisimpiin kohteisiin ympäri maailman. Pitkä kokemuksemme haasteellisten kohteiden - kuten kymmenien eri risteilyalusten - parissa toimii pohjana myös maalle rakennettavissa kohteissa

Järjestämme yhteistyössä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen, TE-toimiston, Salon seudun koulutus Oy kanssa rekrytointi koulutuksen jonka toteuttaa EduNord Oy. Etsimme henkilöä, joka on kiinnostunut kouluttautumaan sekä työskentelemään puusepän- ja pintakäsittelyalan sekä puujalostusteollisuuden työtehtävissä.

Haussa: 1 henkilö, jonka tehtävät koostuu: puusepän-, pintakäsittelyn- ja corian-töistä

Palkkaus

Koulutuksen aikana osaamisen kehittymistä seurataan ja sen kasvaessa, on mahdollista siirtyä palkalliseen työhön jo koulutuksen aikana. Ensimmäinen palkkaukseen liittyvä tarkasteluajankohta on 31.5.2018

Lisätiedot

Tavoite on että koulutettava työllistyy koulutuksen jälkeen Paattimaakarit Oy:n palvelukseen. Koulutus antaa hyvät valmiudet työtehtävien osaajaksi. Koulutus on työvoimapolitiittista ja tarkoitettu ensisijaisesti työttömille sekä työttömyysuhan alaisille (esim. lomautus/yt). Tehtävänmukaista kokemusta omaaville henkilöille, jotka soveltuvat koulutuksen tavoiteammattissa toimimiseen. Alan aikaisempi työkokemus katsotaan eduksi.

Edellytykset

Odotamme sinulta motivaatiota oppia uutta ja halua toimia kuvatussa työtehtävässä. Aikaisempi kokemus puusepän, pintakäsittelyalan, corian ja puunjalostuksen työtehtävistä luetaan eduksi.

Sisältö

Koulutuksessa erikoistutaan puusepän, pintakäsittelyalan, corian ja puunjalostuksen työtehtäviin.

Teoriajaksot ja koulutukseen liittyvä työssäoppiminen tapahtuu rekrytoivan yrityksen Paattimaakarit Oy tiloissa.

Koulutus toteutetaan yhdessä yrityksen kanssa, lisäksi: Salon Seudun koulutuskuntayhtymä sekä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen ja TE-toimiston kanssa. Käytännön koulutuksen toteutuksesta vastaa EduNord Oy

HAKUOHJEET

1. Täytä sähköinen hakulomake osoitteessa www.te-palvelut.fi, koulutusnumero: 678690

2. Lisätietoja koulutuksesta

EduNord Oy Mikko Törmä +358 50 3948 736

<http://edunord.fi/>

Paattimaakarit Oy Sami Nurmela +358 50 3891 896

Turun Teräskaluste

Paikkakunta

Turku

Kouluttaja

Salon seudun koulutus Oy

Toteuttaja

EduNord Oy

Linkki

<http://edunord.fi/>

Koulutuspaikka	Akselinkatu 12, 20200 Turku
Koulutus alkaa	7.5.2018
Koulutuksen kesto	7.5-27.8.2018
Työpaikkoja	4
Linkki:	http://www.turunteraskaluste.fi/fi

Yrityksen esittely

Laivanrakennuksen alihankkijana valmistamme erityisesti kiinto- ja irtokalusteita hytteihin, ravintoloihin, portaakkoihin ja laivan muihin yleisiin tiloihin. Suurta ammattitaitoa edellyttävät työt ja vaikeat, kokemusta vaativat toteutukset ovat vahvuutemme. Olemme luotettava yhteistyökumppani sekä pienissä sarjatöissä että suurissa projekteissa.

Toisena tärkeänä toiminta-alueenamme ovat rakentamiseen liittyvät projektit. Suomalaisten rakennusliikkeiden alihankkijoina olemme osoittaneet pystyvämme tavanomaisesta poikkeaviin ratkaisuihin. Kivi, lasi, puu ja metalli ovat meille tuttuja materiaaleja, joiden avulla muutamme arkkitehtien ja suunnittelijoiden visioita kauniiksi todellisuudeksi.

Vaativat projektit edellyttävät erityistä panostusta valmistussuunnitteluun, joka puolestaan vaatii vankkaa erityisosaamista ja kokemusta. Käytämme työssämme parhaita ohjelmistoja ja toimitamme tarvittaessa kaikki kuvat aina visualisointeihin saakka.

Järjestämme yhteistyössä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen, TE-toimiston, Salon seudun koulutus Oy kanssa rekrytointi koulutuksen jonka toteuttaa EduNord Oy. Etsimme henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneet kouluttautumaan sekä työskentelemään metalli-alalla sekä suunnittelu tehtävissä.

Haussa: 3 hlö ohutlevyseppään
1 hlö valmistussuunnittelijaksi

Palkkaus

Koulutuksen aikana osaamisen kehittymistä seurataan ja sen kasvaessa, on mahdollista siirtyä palkalliseen työhön jo koulutuksen aikana. Ensimmäinen palkkaukseen liittyvä tarkasteluajankohta on 31.5.2018

Lisätiedot

Tavoitteena on, että koulutettavat työllistyvät koulutuksen jälkeen Turun Teräskaluste Oy:n palvelukseen. Koulutus antaa hyvät valmiudet työtehtävien osaajaksi. Koulutus on työvoimapolitiittista ja tarkoitettu ensisijaisesti työttömille sekä työttömyysuhan alaisille (esim. lomautus/yt). Tehtävänmukaista kokemusta omaaville henkilöille, jotka soveltuvat koulutuksen tavoiteammattissa toimimiseen. Alan aikaisempi työkokemus katsotaan eduksi.

Edellytykset

Odotamme sinulta motivaatiota oppia uutta ja halua toimia kuvatuissa työtehtävissä. Aikaisempi kokemus metalli-alalta ohutlevyhitsauksesta ja suunnittelijan työtehtävistä luetaan eduksi.

Sisältö

Teoriajaksot ja koulutukseen liittyvä työssäoppiminen tapahtuu rekrytoivan yrityksen Turun Teräskaluste Oy tiloissa.

Koulutus toteutetaan yhdessä yrityksen kanssa, lisäksi: Salon Seudun koulutuskuntayhtymä sekä Varsinais-Suomen ELY-keskuksen ja TE-toimiston kanssa. Käytännön koulutuksen toteutuksesta vastaa EduNord Oy

Valmistussuunnittelija

Turun Teräskaluste Oy hakee valmistussuunnittelijaa vakituiseen työsuhteeseen, rekrytointi koulutuksen kautta. Tarjoamme mukavan työympäristön ja haastavat työtehtävät. Työssäsi suunnittelet metallialan valmistuskuvia.

Hyvä lähtötason koulutus tai kokemus tehtävään

- Insinööri koulutus tai vastaavat työelämässä hankitut taidot
- Ongelmanratkaisukyky
- Itsenäinen ja vastuullinen ote työntekoon
- Projektiosaamista
- Halua kehittyä työtehtävässä ja ottaa vastuuta

Koulutuksen sisältö

- SolidWorks 2016 – ohjelman opiskelu
- Valmistussuunnittelu
- Valmistuskuvien piirtäminen
- Laivateollisuuden erikoiskalusteiden ja rakenteiden suunnittelu prosessi
- Sisustussuunnitelmasta työkuviksi
- Nopeat tuotekehitysprosessit laivateollisuudessa

Kolme ohutlevyseppää

Turun Teräskaluste Oy hakee kolmea ohutlevyseppää **moni** osaajaa vakituiseen työsuhteeseen, rekrytointi koulutuksen kautta.

Hyvä lähtötason koulutus tai kokemus tehtävään

- Metallialan peruskoulutus
- Työkokemusta metallialan työtehtävistä
- Kyky itsenäiseen työskentelyyn
- Teknisten piirroksien lukutaitoa
- Materiaali ja työstötuntemusta

Koulutuksen sisältö

- Ohutlevytyöt, pääsääntöisesti värimetalleille

esimerkiksi: Kulminta, taivutus, Tig/Mig hitsaus ja mekaaninen pintakäsittely

- Putki- ja profiilityöt
- Teknisten piirrosten lukutaito ja ymmärtäminen
- Verstaan toimitusprosessien hallinta ja työn organisointi

Yhteystiedot:

HAKUOHJEET

1. Täytä sähköinen hakulomake osoitteessa www.te-palvelut.fi, koulutusnumero: 678691

2. Lisätietoja koulutuksesta

EduNord Oy Mikko Törmä +358 50 3948 736

<http://edunord.fi/>

Turun Teräskaluste Oy Alekski Kiviniemi +358

40 584 89 19

4. Yhteystiedot

Järjestäjät

EduNord Oy

Mikko Törmä

Puh: 050 3948 736

Te-palvelu

Kristiina Ruohonen

Puh: 0295 044 752

Salon Seudun koulutuspalvelu Oy

Mika Rautiainen

puh: 044 770 4585

Koulutuksen toteutus

Harriet Lehti

puh: 044 7704 443

Kirjaukset ja tilastointi

Työnantajat

Paattimaakarit

Sami Nurmela

puh: 050 3891 896

Turun teräskaluste

Aleksi Kiviniemi

puh: 040 584 89 19