



VAASAN AMMATTIKORKEAKOULU
VASA YRKESHÖGSKOLA
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Paula Räisänen

ULKOMAISEN TYÖVOIMAN REKRYTOINTITARVE SUOMESSA

Liiketalous ja matkailu
2013

TIIVISTELMÄ

Tekijä	Paula Räisänen
Opinnäytetyön nimi	Ulkomaisten työvoiman rekryointitarve Suomessa
Vuosi	2013
Kieli	suomi
Sivumäärä	67 + 3 liitettä
Ohjaaja	Leena Pommelin-Andrejeff

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää Suomen ja erityisesti Vaasan nykyistä ja tulevaisuuden työvoimatilannetta sekä ulkomaalaisen työvoiman rekryointitarvetta työmarkkinoilla. Tutkimusongelmaa lähestyttiin kattavan teoriapohjan avulla. Empiirisen tutkimuksen tavoitteena oli, että haastattelujen kautta saamani tiedot tukisivat ja syventäisivät teoriaosuuden tietoja. Empiria toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena teemahaastatteluiden muodossa.

Teoriaosuudessa pyritään saamaan ajankohtainen katsaus työelämän tulevaisuuden muutoksiin, joita ikääntyvä väestö tuo tullessaan. Teoriaosuudessa käsitellään työmarkkinoiden kehittymistä ja ulkomaisten työvoiman tarpeen lisääntymistä sekä siitä seuraavia yhteiskunnallisia ja yritysten sisäisiä prosesseja.

Tutkimustulokset osoittivat, että Vaasassa työmarkkinoiden muutokset on huomattu erityisesti työelämän erikoisosajien puutoksena. Tästä johtuen ulkomaista työvoimaa rekryoidaan jatkuvasti asiantuntija- ja erikoisosajatehtäviin. Vaasan vahvuutena voidaan pitää ennakkoluulottomuutta ulkomaista työvoimaa kohtaan kaksikielisyytensä ja yritysten kansainvälistyneen liiketoiminnan ansiosta. Yksi odottamattomin tulos oli, että Euroopan taantumasta huolimatta Pohjanmaalla työtilanne on Suomen parhaimpia. Tutkimuksen perusteella Pohjanmaan ja Vaasan työmarkkinat halutaan edelleen säilyttää innovatiivisena ja elinvoimaisena.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	5
1.1	Työn tavoite ja rajaukset.....	5
1.2	Tutkimuksen rakenne.....	6
2	TYÖVOIMATILANNE SUOMESSA.....	7
2.1	Ikärakenne ja väestön kehitys.....	7
2.2	Huoltosuhte.....	8
2.3	Työvoiman tarpeen kysyntä ja kehitys.....	9
2.3.1	Työvoima ja työllisyys.....	11
2.3.2	Työvoiman poistuman ennusteet.....	12
2.3.3	Työvoiman poistuma toimialoittain.....	16
2.3.4	Maastamuutto.....	18
2.3.5	Maahanmuutto.....	18
2.3.6	Työperusteinen maahanmuutto.....	20
2.3.7	Maahanmuuton tilastointi.....	22
3	REKRYTOINTIPROSESSI JA TYÖNTEKO EU:SSA.....	24
3.1	Työnteko EU-alueella.....	24
3.2	Ulkomaisen työvoiman löytäminen.....	27
3.3	Työllistämisen kanavat.....	28
3.4	Rekrytointiprosessi.....	31
4	HENKILÖSTÖJOHTAMINEN MONIKULTTUURISESSA YRITYKSESSÄ.....	35
4.1	Monimuotoisuuden johtaminen.....	35
4.2	Monimuotoisuusjohtamisen etuja.....	36
4.3	Monikulttuurisuuden yleistyminen.....	37
4.4	Kulttuurien kohtaaminen työyhteisössä.....	38
4.5	Ulkomaalaistaustaiset työnhakijat henkilöstöjohtamisen kannalta.....	39
5	TOIMINTA KOHDEYRITYKSESSÄ.....	43
5.1	Henkilöstövuokrausyritys X:n esittely.....	43

5.2	X:n kansainvälinen toimintamalli ja rekrytointiprosessi	44
6	EMPIIRINEN TUTKIMUS	46
6.1	Teoreettinen viitekehys	46
6.2	Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu	47
6.3	Tutkimuksen luotettavuus	49
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	53
7.1	Haastateltavat	53
7.2	Haastattelut elinkeino- ja työelämän asiantuntijoille A-D.....	54
7.3	Haastattelut henkilöstövuokrausyritysten osaajille E-F.....	58
8	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	62
LIITTEET		

KUVIO- JA TAULUKKOLUETTELO

Kuvio 1.	Väestön ikärakenne vuosina 2005-2020.	s.7
Kuvio 2.	Väestöllinen huoltosuhde 1865–2060.	s.9
Kuvio 3.	Tavoiteskenaarion mukainen poistuma lajeittain.	s.13
Kuvio 4.	Poistumavertailu nykytilaskenaarion ja tavoiteskenaarion välillä.	s.14
Kuvio 5.	Poistumavertailu eläkeiän korotusskenaarion ja tavoiteskenaarion välillä.	s.15
Kuvio 6.	Poistumavertailu toiveskenaarion ja tavoiteskenaarion välillä.	s.16
Kuvio 7.	Suomen työllisten poistuma toimialoittain vuosina 2007–2025 ja vuoden 2006 työllisistä vuonna 2026 yhä toimialoilla töissä olevat.	s.17
Kuvio 8.	Myönteiset oleskelulupapäätökset vuosina 2008–2010.	s.22
Kuvio 9.	Henkilöstöhankintaprosessin kulku.	s.32
Kuvio 10.	Työhön perehdyttämisen kokonaisuus.	s.43
Kuvio 11.	Käsitteellinen kehikko – Teoreettinen viitekehys	s.46
Taulukko 1.	Työvoima ja työllisyys, milj. henkeä.	s.11

LIITELUETTELO

LIITE 1. Saatekirje

LIITE 2. Teemahaastattelu 1

LIITE 2. Teemahaastattelu 2

1 JOHDANTO

Lähivuosina työvoiman kysyntä ja tarjonta ovat oleellisia ulkoisia tekijöitä organisaatiotason henkilöstörakenteen suunnittelussa. Muita merkittäviä tekijöitä ovat eläkkeelle siirtyminen ja työllisyyden kehitys. Nykytietämyksen mukaan Suomen työmarkkinoille tulee huomattavasti enemmän väkeä kuin sieltä poistuu, mutta tulevaisuuden työvoiman kysyntää on erittäin vaikea ennustaa. Suomen työvoimamarkkinat siirtyvät lähitulevaisuudessa yleiseurooppalaiseen suuntaan, joka tarkoittaa osa-aikatyön ja vuokratyövoiman käytön lisääntymistä. (Kauhanen 2010, 34-35)

Tehokas rekrytointi on tärkeä osa henkilöstövoimavarojen johtamista. Tarve rekrytoida kansainvälistä työvoimaa on kasvanut nopeasti, mikä on johtanut organisaatioiden tarpeeseen ymmärtää sekä paikallisia, kansallisia ja kansainvälisiä työmarkkinoita. Työmarkkinoiden kansainvälistyminen tarkoittaa, että yritysten tulee olla yhä tietoisempia erilaisista kulttuureista, laeista ja institutionaalisista järjestelyistä valitessaan sopivaa työnvälityskanavaa sekä palkatessaan työvoimaa. (Brewster, Sparrow & Vernon 2007, 97,111,116-117)

1.1 Työn tavoite ja rajaukset

Tutkimus on ajankohtainen, koska väestö ikääntyy ja suuria massoja siirtyy eläkkeelle lähivuosisikymmeninä. Eläkeikäisten lisääntyminen ja osaavan työkykyisen väestön väheneminen ovat meidän sukupolven ongelmia. On mielenkiintoista nähdä, nouseeko eläkeikä edelleen ja millä aloilla työvoimapulasta tullaan pahiten kärsimään.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää pohjalaisten yritysten tarvetta rekrytoida ulkomaista työvoimaa ja sitä, kuinka ne suhtautuvat ulkomaisen työvoiman palkkaamiseen. Tavoitteena on myös selvittää ulkomaisen työvoiman tarpeen taustat ja nykytilanne Suomessa sekä kuvata rekrytointiprosessi yleisellä tasolla ja opinnäytetyön toimeksiantajan rekrytointimallin mukaan. Toimeksiantaja on henkilöstövuokrausyritys, jolla on toimintaa Suomen lisäksi Ruotsissa, Romaniassa ja Virossa.

Teoria rajataan koskemaan rekrytointia Euroopan unionin (EU) sisältä. Tutkimuksessa ei selvitetä rekrytointia EU:n ulkopuolelta.

1.2 Tutkimuksen rakenne

Tutkimus koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Työn ensimmäinen luku selvittää työn tavoitteen ja rajaukset. Toinen luku kertoo Suomen työvoimatilanteen taustat. Kolmas luku kuvaa yleisen rekrytointiprosessin ja työllistymisen kanavat. Neljännessä luvussa keskitytään siihen, kuinka ulkomaisen rekrytoinnin seurauksena syntynyt monikulttuurinen työympäristö vaikuttaa henkilöstöjohtamiseen ja työyhteisöön. Viides luku kuvailee rekrytointiprosessin ja toimintatavat toimeksiantajayrityksessä. Kuudennessa ja seitsemännessä luvussa selvitetään empiirisen tutkimuksen menetelmät ja tulokset. Luvussa kahdeksan esitellään työn johtopäätökset.

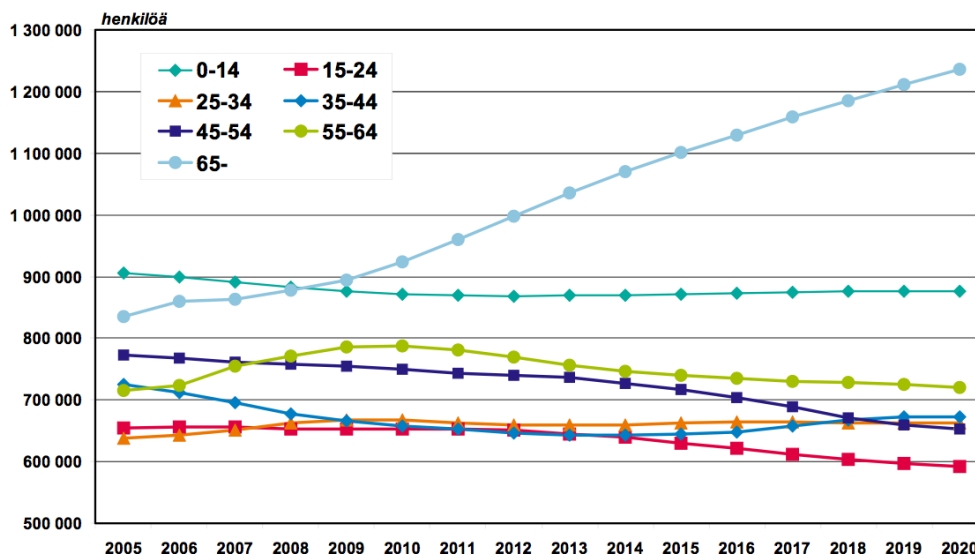
2 TYÖVOIMATILANNE SUOMESSA

Tässä luvussa käsitellään väestön ikärakenteen muutoksia, työvoiman saatavuutta ja maahanmuuttoa.

2.1 Ikärakenne ja väestön kehitys

Väestön ikärakenne muuttuu maailmanlaajuisesti sekä syntyvyyden että kuolleisuuden samanaikaisen alenemisen seurauksena. Kehittyneissä maissa väestön ikääntyminen on johtanut tarpeeseen tehostaa kotimaisten työvoimareservien käyttöä, mutta myös pyrkimykseen hyödyntää entistä enemmän ulkomaalaista työvoimaa. Kuten muuallakin maailmassa, myös Suomessa väestönkasvu on tois-taiseksi kuitenkin merkinnyt työikäisen väestön määrän lisääntymistä ja ollut siten talouskehityksen kannalta edullista. (Laine, Sinko & Vihriälä 2009)

Kuviossa 1. on havainnollistettu väestön ikärakenteen kehittyminen vuosina 2005-2020.



Kuvio 1. Väestön ikärakenne vuosina 2005-2020. (Tilastokeskus)

Jos väestökehitys jatkuu nykyisenä, maamme väkiluku ylittää kuuden miljoonan asukkaan rajan vuonna 2042. Vuonna 2034 vuotuisten kuolleiden määrän on kuitenkin tilastokeskuksen mukaan ennustettu ylittävän syntyneiden määrän, mutta

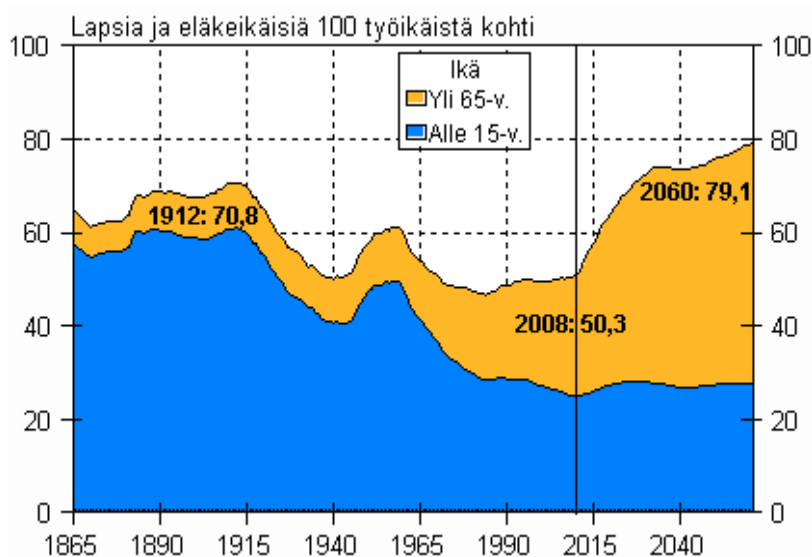
nettomaahanmuuton oletetaan ylläpitävän väestönkasvua vielä sen jälkeenkin. (Tilastokeskus 2009)

Historiallisesti Suomen väkiluvun ja väestön kehitys on ensisijaisesti riippunut syntyvyyden ja kuolleisuuden kehityksestä. Syntyvyydessä on kuluneen 50 vuoden aikana ollut laskeva trendi hedelmällisyyden alenemisessa, sekä hedelmällisyydessä olevan väestön supistumisessa. Sitä vastoin kuolleisuuden alentuminen on osaltaan ylläpitänyt väestönkasvua ja nostanut suomalaisten eliniän odotetta. Eliniän odotteen kasvu on seurausta kuolleisuuden pienenemisestä 65. ikävuoden jälkeen. (Laine 2009)

Väestön ikääntyminen aiheuttaa lähivuosisikymmeninä Suomelle demografisia haasteita. Yksi keskeisimmistä tekijöistä on sodan jälkeen syntyneiden ikäluokkien tuleminen eläkeikään. Vanhusten kasvavaa osuutta väestöstä voimistavat samanaikaisesti sekä kuolleisuuden, että syntyvyyden aleneminen. (Laine 2009) Arvioiden mukaan yli 65-vuotiaiden osuus väestöstä tulee nousemaan nykyisestä 17 prosentista 27 prosenttiin vuoteen 2040 ja 29 prosenttiin vuoteen 2060 mennessä. 15–64-vuotiaiden työikäisten osuus väestöstä pienenee nykyisestä 66 prosentista 58 prosenttiin vuoteen 2040 ja 56 prosenttiin vuoteen 2060 mennessä. (Tilastokeskus 2009)

2.2 Huoltosuhde

1960-luvulta lähtien ikääntynyt väestön osa on kasvanut suhteellisesti työikäistä väestöä nopeammin, mutta taas lasten samanaikainen väheneminen on pitänyt väestöllisen huoltosuhteen kuitenkin vakaana. Tilanne on kuitenkin kääntymässä huonompaan suuntaan, kun työikäisen väestön on ennakoitu kääntyvän laskuun jo vuonna 2010. (Laine 2009) Väestöllinen huoltosuhde eli lasten ja eläkeikäisten määrä sataa työikäistä kohden oli vuoden 2008 lopussa 50,3. Viitaten Kuvioon 2. vuonna 2016 väestöllinen huoltosuhde on ennusteiden mukaan 60,4 ja vuoteen 2026 mennessä 70,5. Vuonna 2060 huoltosuhde on noussut 79,1:een. (Tilastokeskus, 2009)



Kuvio 2. Väestöllinen huoltosuhde 1865–2060. (Tilastokeskus. 2009.)

Kehitys johtuu alhaisen syntyvyyden lisäksi pidentyneestä eliniästä. 1900-luvun alussa syntyneiden poikalasten keskimääräinen elinajanodote oli noin 45 vuotta ja suurten ikäluokkien syntyessä odote oli noussut 58 vuoteen. Vuonna 2008 syntyneiden poikalasten keskimääräiseksi eliniän odotteeksi oli arvioitu jo runsaat 76 vuotta. Tulevaisuudessa pidentynyt elinikä tarkoittaa yhä enemmän eläkeikäisiä. (Rapo 2009)

2.3 Työvoiman tarpeen kysyntä ja kehitys

Työvoiman kysyntää määrittää ensisijaisesti tuotantorakenne, jonka muotoutumiseen vaikuttavat ennen kaikkea kansantalouden resurssit, tuotettavien tuotteiden kysyntä sekä niiden tarjonta esimerkiksi tuontituotteina. Työvoimaa käytetään huomattavasti enemmän palveluissa ja alkutuotannossa suhteessa arvonlisäyksen verrattuna jalostuksen toimialoihin, joilla pääoman merkitys on suurempi ja työn tuottavuus korkeampi. Julkisissa palveluissa työvoimaosuus on arvonlisäysoosuutta suurempi, mutta yksityisissä palveluissa tilanne on päinvastainen. Täten yksityiset palvelut muistuttavat työvoiman ja arvonlisäyksen suhteen osalta enemmän jalostuksen sektorilta kuin julkisia palveluita tai alkutuotantoa. (Honkatukia, Ahokas ja Marttila 2010)

1980-luvun alusta lähtien yksityisten palveluiden osuus työllisistä on kasvanut tasaisesti. 1970-luvulta 1990-luvun puoliväliin asti myös julkisten palveluiden kasvu oli erittäin nopeaa, jonka jälkeen julkinen sektori on kuitenkin kääntynyt laskuun. Työvoimaosuudet alkutuotannossa ja jalostuksessa ovat puolestaan pienentyneet tasaisesti 1970-luvulta lähtien. (Honkatukia 2010)

Vuoden 2005 alusta voimaan tulleiden eläkesääntöjen myötä suurten ikäluokkien siirtymiseen työttömyyden kautta työttömyyseläkkeelle sekä nuorempien ikäluokkien siirtymiseen vanhuseläkkeelle ns. eläkeputken kautta on pyritty vaikuttamaan ehkäisevästi. Muutoksella kannustetaan ikääntyvien työssäkäynnin jatkumista. Muutoksen myötä myös keskimääräinen eläkellesiirtymisikä nousi kahdella - kolmella vuodella tämän hetkisestä 59 ikävuodesta. On tärkeää, että eläkeuudistusten tekeminen on jo aloitettu, koska vaikutukset näkyvät täysmääräisesti vasta pitkän ajan kuluttua. Uusien työntekijöiden tarve on tulevaisuudessa 10 000-20 000 henkilöä suurempi kuin, mitä uutta työvoimaa on tulossa vajetta korvaamaan. (Heikkilä ja Pikkarainen 2008)

Työministeriön mukaan työvoiman saatavuuteen voidaan parhaiten vaikuttaa parantamalla työttömien työkykyisyyttä ja työmarkkinavalmiuksia, ehkäisemällä eläkeputken siirtymistä, lyhentämällä opiskeluaikoja, osa-aikaeläkejärjestelyllä, kehittämällä työelämää ja edistämällä työhön perustuvaa maahanmuuttoa. Suoraan eläkkeelle jäävien korvaamista on rekrytoinnissa hyvin vähän. Sen sijaan rekrytointi kohdistuu organisaation sisääntulopaikoille. Suomessa työmarkkinoille on perinteisesti virrannut uutta työvoimaa huomattavasti enemmän kuin sitä on poistunut. Tulevaisuudessa tilanne kääntyy kuitenkin päinvastaiseksi ja avointen työpaikkojen täyttämässä joudutaan turvautumaan entistä enemmän jo olemassa olevaan työvoimaan sekä työvoimareserveihin. (Heikkilä 2008)

Työmarkkinakehitystä tarkasteltaessa huolena on, että tuotantoelämän kilpailukyky ja taloudellinen kasvu vaarantuvat, jos osaavaa työvoimaa ei ole riittävästi. Seurauksena työvoiman riittämättömyydestä voi olla vientiyritysten enenevä haakeutuminen ulkomaille, työvoiman kysynnän heikkeneminen ja työttömyyden lisääntyminen etenkin vientiteollisuuteen viittaavilla toimialoilla. Suurten ikäluok-

kien siirtyessä eläkkeelle tarvetta lisätyöpaikoille löytyy erityisesti myös vanhus-
tenhuollossa. (Heikkilä 2008)

2.3.1 Työvoima ja työllisyys

Väestön määrän lisäksi väestön työhön osallistumisaste ja työttömyys määrittelevät työllisyysasteen ja kokonaistyöllisyyden. Työllistymismahdollisuuksien lisäksi osallistumisasteeseen vaikuttavat myös sosiaali- ja verojärjestelmien tarjoamat kannustimet. Esimerkiksi mahdollisuus varhaiseen eläköitymiseen alentaa ikään-
tyneiden työvoiman osallistumista. Taulukossa 1. on kuvattu työvoiman ja työllisyyden muuttumista 1990-luvulta 2030-luvulle. Osallistumisaste on vaihdellut 70 ja 80 prosentin välillä. Työllisyysaste kertoo, kuinka suuri osa työikäisestä väestöstä on töissä. Suomessa työllisyysasteen vaihteluväli on ollut 60–75 prosenttia. Työttömyysaste on vaihdellut 2 ja 17 prosentin välillä. (Vaarama 2009, 101)

2020-luvulle tultua osallistumisaste jatkaa perustellusti nousuaan työväestön kokenevan terveydentilan ja sitä seuraavan paremman työkyvyn vuoksi. Toisaalta myös työvoiman kysyntä kasvaa, johon kaikkien ikäryhmien työvoiman tarjonnan uskotaan reagoivan positiivisesti. Jos työttömyysaste onnistutaan alentamaan keskimäärin 4 prosentin tuntumaan, voisi työllisyysasteikin kohota keskimäärin yli 75 prosentin tasolle. Näin ollen työllisyyden taso Suomessa ei näyttäisi supistuvan lainkaan väestön ikärakenteen muutoksen seurauksena. Välttämättömiä muutoksia koko työllisyysasteen nousuun ovat sekä 55-vuotiaiden miesten että keski-ikäisten miesten työllisyysasteen nousu. Lisäksi nousu vaatii alueellisten erojen kaventumista. (Vaarama 2009, 101-102)

Taulukko 1. Työvoima ja työllisyys, milj. henkeä. (Vaarama 2009, 102)

	1990	2000	2010	2020	2030
Työikäinen väestö	3,3	3,4	3,5	3,5	3,6
Työvoima	2,55	2,55	2,7	2,75	2,85
Työllisyys	2,45	2,3	2,5	2,6	2,7
Työttömyys	0,1	0,25	0,2	0,15	0,15
Osallistumisaste	77 %	75 %	77 %	79 %	79 %
Työllisyysaste	74 %	68 %	71 %	74 %	75 %
Työttömyysaste	3 %	10 %	7 %	5 %	5 %

Taloussanomien marraskuussa 2012 ilmestyneen artikkelin mukaan yli 55-vuotiaat ovatkin paremmin työllistettyjä kuin koskaan ennen. Artikkelissa kerrotaan, että 55–64-vuotiaiden työllisyys on tänä vuonna jatkanut kasvuaan, vaikka tätä nuorempien työllisyys on pysynyt suunnilleen ennallaan. Keskeisenä syynä pidetään sitä, että töissä olevat pysyvät siellä yhä kauemmin ja ikääntyneillä on vahva suuntautuminen työhön. Artikkelin mukaan yleinen työllisyysaste kaikilla työikäisillä on tällä hetkellä 69 prosenttia, mutta 55–59-vuotiaiden työllisyysaste on 73 prosenttia. Myös 60–64-vuotiaiden työllisyys on parantunut nopeammin kuin minkään muun ikäryhmän, ollen kuitenkin vain 42 prosenttia. 2000-luvun puolivälin jälkeen myös 65–74-vuotiaiden työllisten määrä on kasvanut nopeasti ja heidän työllisyysasteensa on 9 prosenttia. (Kokko 2012)

2.3.2 Työvoiman poistuman ennusteet

Tässä luvussa käydään läpi hallituksen tavoitteen mukaisen skenaarion oletukset ja tulokset. Lisäksi kolmen eri vaihtoehdoisen skenaarion avulla vertaillaan niiden erilaisten oletusten vaikutuksia tuloksiin ja samalla pohditaan politiikkavalintojen mahdollisuuksia vaikuttaa poistuman määriin. Skenaarioiden avulla pyritään ennustamaan Suomen työvoiman kokonaispoistumaa. Käsiteltyjä poistumalajeja ovat vanhuuseläkkeelle siirtyminen, työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyminen ja kuolleisuus. Poistuman ennustamisen kohteena ovat työvoiman todennäköisyydet siirtyä eläkkeelle tai kuolla tietyn ikäisenä. (Järvinen ja Leveälähti 2009, 17)

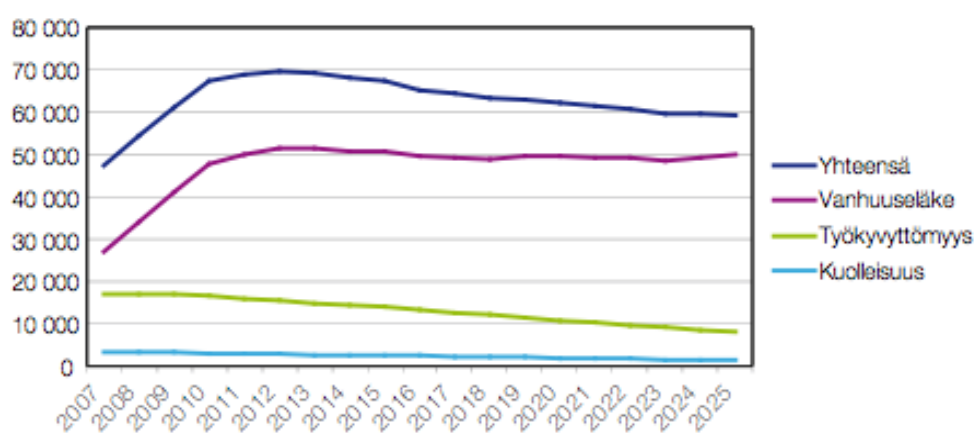
Tavoiteskenaariossa esitetään hallituksen ja työmarkkinajärjestöjen tavoitteen toteutumisen mukainen skenaario. Skenaariossa eläkkeellesiirtymisiän odote kasvaa kolmella vuodella nykyiseltä 59,4 vuoden tasolta vuoteen 2025 mennessä ilman vanhuuseläkeiän nostoa. Näin ollen nykytilanteeseen verrattuna huomattavasti suuremman osan työvoimasta on pysyttävä työelämässä vanhuuseläkeikänsä saakka. Skenaario vaatii lähes kaikkien nykyisten erillisten eläkejärjestelmien poistumista, joilla työllinen on voinut päästä vanhuuseläkkeelle ennen yleistä vanhuuseläkettä.

Tavoiteskenaarion oletuksiin kuuluvat:

1. yleinen vanhuuseläke 63–68 vuotta

2. työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen eläkealkavuudet ja kuolleisuus pienenevät tasaisesti vuoteen 2025 mennessä 60 prosenttiin nykytasoltaan.

Kuviosta 3. voidaan nähdä, kuinka näillä oletuksilla kokonaispoistuma kasvaa noin 60 000 henkilön nykytasolta voimakkaasti vuoteen 2012 asti. Vuonna 2012 poistuma saavuttaa ennustejakson vuotuisen huippunsa 70 000 henkilöä, jonka jälkeen kokonaispoistuma laskee tasaisesti saavuttaen nykytasonsa. Vuoden 2006 työvoimasta poistuu vuoteen 2015 mennessä 23 prosenttia ja vuoteen 2025 mennessä yhteensä 47 prosenttia, johtuen voimakkaasta vanhuuseläkkeelle siirtymisen kasvusta. Kokonaispoistuman lasku aiheutuu myös skenaarion oletuksesta, että työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen ja kuolleisuuden voimakas lasku alenee nykytasoltaan. Huomattavaa on, että oletuksen seurauksena osa ennen työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneistä tai kuolleista jää pois työvoimasta nyt vanhuuseläkkeelle siirtymisen kautta. Tavoiteskenario kannattaa tulkita eräänlaisena minimiennusteena. (Järvinen 2009, 20-22)



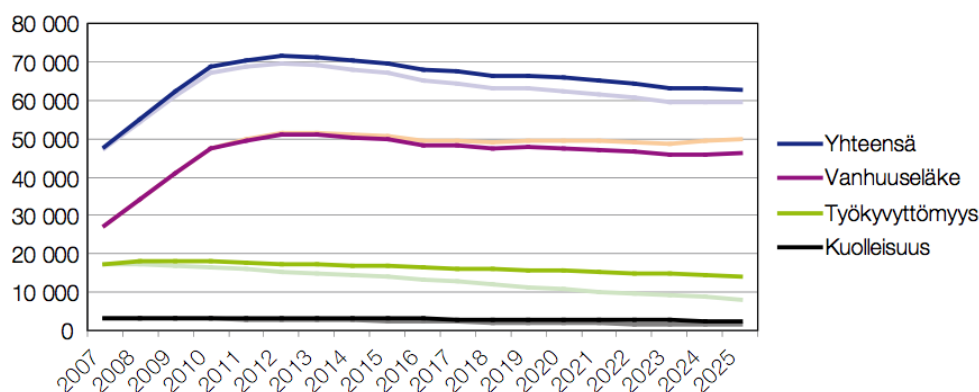
Kuvio 3. Tavoiteskenaarion mukainen poistuma lajeittain. (Järvinen 2009, 21)

Nykytilaskenaariorissa oletetaan, että nykytilanteen mukaiset ikäluokkakohtaiset eläkkeellesiirtymiset säilyvät entisellään ja odotettua työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen pientymistä ei tapahdu. Nykytilaskenaarion oletuksiin kuuluvat:

1. yleinen vanhuuseläkeikä 63–68 vuotta

2. työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen eläkealkavuudet ja kuolleisuus pysyvät nykyisellä tasollaan vuoteen 2025 asti.

Kuviossa 4. nykytilaskenaariota on vertailtu aiemmin esitettyyn tavoiteskenaarioon. Nykytilaskenaarion kokonaispoistuman taso on korkeammalla kuin tavoiteskenaariossa. Skenaarioiden välinen ero kokonaispoistumassa on 49 000 henkilöä, joka vastaa nykytilaskenaariossa neljä prosenttia suurempaa kokonaispoistumaa kuin tavoiteskenaariossa. Vanhuuseläkkeelle siirtyminen on tavoiteskenaariossa suurempaa heti ennustejakson alussa, kun taas nykytilaskenaarion kokonaispoistuma on suurempi. Nykytilaskenaariossa työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisten ja kuolleisuuden suuruus aiheutuu nykytilan mukaisista eläkealkavuuksista. Tavoiteskenaarion vanhuuseläkkeen suuruus aiheutuu siitä, että suurempi osa työvoimasta pysyy työvoimassa vanhuuseläkeikänsä saakka. Nykytilaskenaariota voidaan pitää eräänlaisena maksimiennusteena poistuman kehittymiselle. (Järvinen 2009, 22-23)



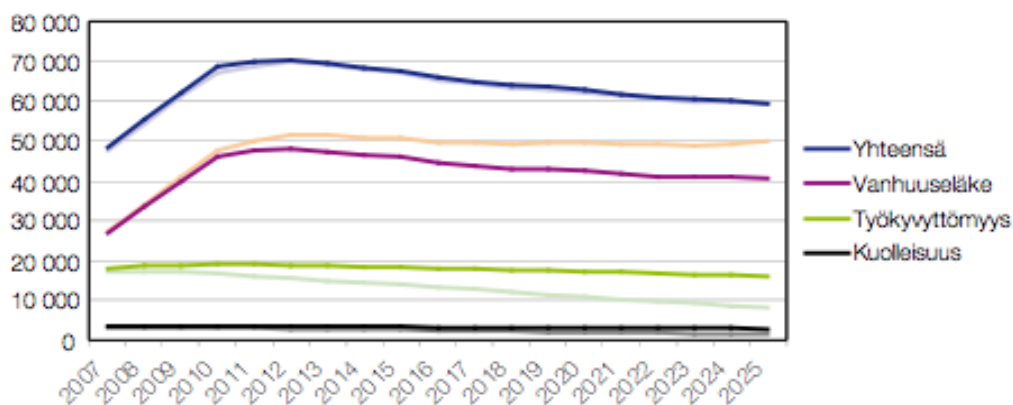
Kuvio 4. Poistumavertailu nykytilaskenaarion ja tavoiteskenaarion välillä. (Järvinen 2009, 23.)

Eläkeiän korotusskenaario, jossa vanhuuseläkeikä on heti tarkastelujakson alkuun nostettu 65 vuoteen noudattaa muuten nykytilaskenaariota. Täten eläkeiän korotusskenaario-oletukset ovat:

1. yleinen vanhuuseläkeikä 65–68 vuotta

2. työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen eläkealkavuudet ja kuolleisuus pysyvät nykyisellä tasollaan aina vuoteen 2025 asti.

Voidaan havaita, että vanhuuseläkeiän nostamisen vaikutukset näkyvät hitaammin kuin työkyvyttömyyseläkkeen ja kuolleisuuden todennäköisyyksien pienenemisten vaikutukset tavoiteskenaariossa. Eläkeiän nostaminen 65 vuoteen laskee poistumaa, mutta ei yhtä paljon kuin tavoiteskenaariossa ja vaikutus on voimakasta vasta vuoden 2016 jälkeen. Kuviosta 5. voidaan havaita, että suurimmat erot skenaarioiden väliltä löytyvät kokonaispoistuman jakautumisesta poistumalajeihin. Skenaariosta seuraa työttömyyseläkkeelle jääneiden määrän kasvu, suhteessa muihin skenaarioihin. Työkyvyttömyyseläkkeelle on mahdollista jäädä myös 63–64-vuotiaina. Tavoite- ja nykytilaskenaariossa yli 62-vuotiaat jäävät automaattisesti vanhuuseläkkeelle. Seurauksena vanhuuseläkkeelle siirtyneiden määrä on eläkeiän korotusskenaariossa pienempi. Yhteenvetona voidaan sanoa, että vanhuuseläkeiän nostamisen vaikutukset poistumaan syntyvät pitkällä aikavälillä. (Järvinen 2009, 24-26)

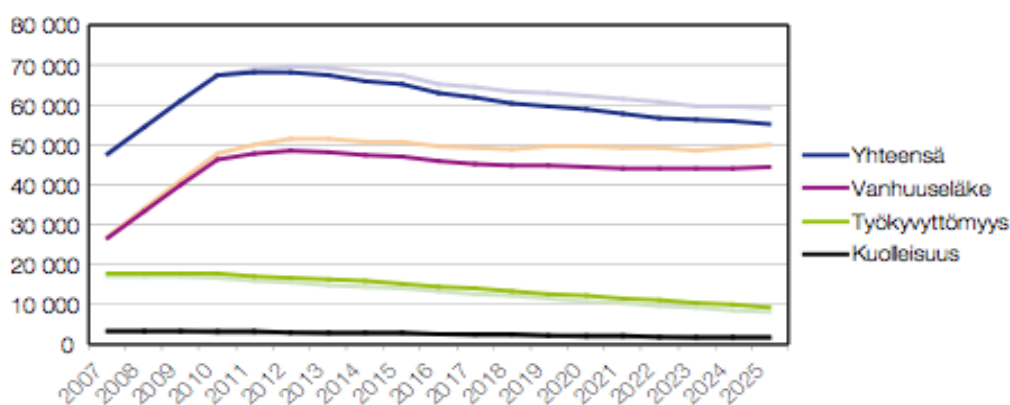


Kuvio 5. Poistumavertailu eläkeiän korotusskenaarion ja tavoiteskenaarion välillä. (Järvinen 2009, 25)

Toiveskenaarion tarkoituksena on näyttää, kuinka merkittäviä muutoksia vaaditaan sekä eläkkeellesiirtymisissä, että vanhuuseläkeiässä, jotta näillä olisi merkittävää vaikutusta nykyisen työvoiman tarjonnan kehitykseen 2010- ja 2020-luvuilla. Yhdistetyn skenaarion oletuksia ovat:

1. yleinen vanhuuseläkeikä 65–68 vuotta
2. työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen eläkealkavuudet ja kuolleisuus pienenevät tasaisesti vuoteen 2025 mennessä 60 prosenttiin nykytasoltaan.

Kuviosta 6. voidaan nähdä kuinka kokonaispoistumassa ei toive- ja tavoiteskenaarioiden välillä ole merkittävää eroa vuoteen 2011 mennessä. Vuoden 2011 jälkeen vanhuuseläkeiän noston vaikutukset alkavat näkyä ja vanhuuseläkkeelle siirtyneiden määrät ovat pienempiä kuin tavoiteskenaariossa. Toiveskenaariossa työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyminen on suurempaa, koska vanhuuseläkkeelle voidaan eläkeiän noston myötä jäädä 63–64-vuotiaana. (Järvinen 2009, 26-27)



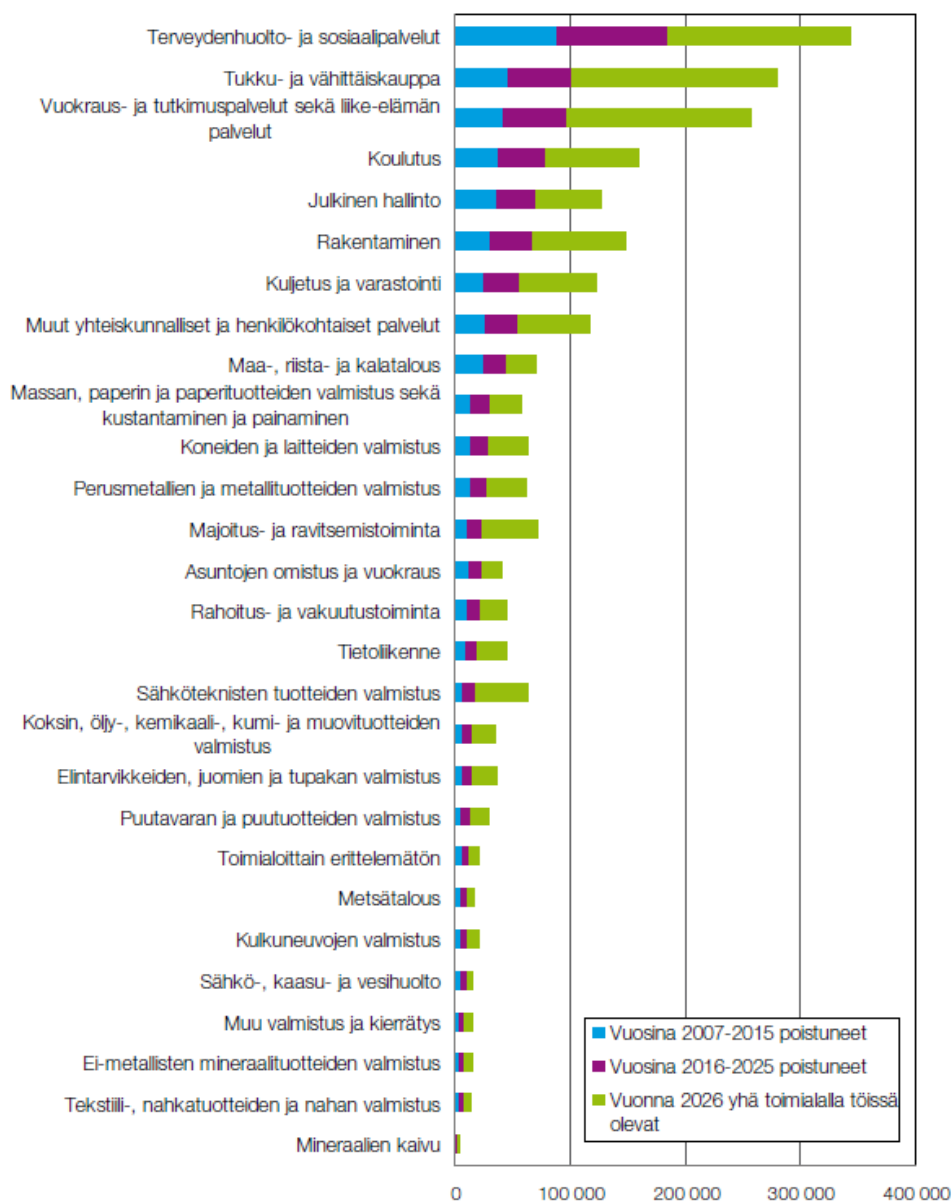
Kuvio 6. Poistumavertailu toiveskenaarion ja tavoiteskenaarion välillä. (Järvinen, 2009, 27)

2.3.3 Työvoiman poistuma toimialoittain

Vuoden 2006 työlliset ovat nähtävissä Kuviossa 7. jaoteltuina työvoimasta poistuneisiin ja työvoimaan kuuluviin. Lisäksi toimialat on jaoteltu poistuman mukaan suurusjärjestykseen. Kuviosta 7. voidaan huomata, että poistumien määrät eri toimialojen välillä ovat todella suuria ja pelkkä toimialan työllisten määrä ei täysin ennusta poistuman suurusjärjestystä.

Rakentamisen toimiala on työvoiman määrältään huomattavasti suurempi kuin julkisen hallinnon toimiala, mutta silti julkisen hallinnon toimialan poistuma on suurempi. Vastaavasti majoitus- ja ravitsemistoiminnan toimialan ja sähkötekniisten tuotteiden valmistuksen toimialan poistumat ovat pienempiä. Erojen syynä

ovat toimialojen erilaiset ikärakenteet. Esimerkiksi julkisen hallinnon toimialalla ikärakenne painottuu enemmän yli 44-vuotiaisiin, kun taas sähkötekniisten tuotteiden valmistuksen toimialan ikärakenteesta huomattavasti pienempi osa on yli 44-vuotiaita. (Järvinen 2009, 32-34)



Kuvio 7. Suomen työllisten poistuma toimialoittain vuosina 2007–2025 ja vuoden 2006 työllisistä vuonna 2026 yhä toimialoilla töissä olevat. (Järvinen 2009, 35)

2.3.4 Maastamuutto

Suomi on läpi historian ollut maastamuuttomaa ja erityisesti sotien jälkeen suomalaista työvoimaa hakeutui sinne, missä tuotantokoneisto oli säästynyt sodan tuhoilta. Erityisesti 1960- ja 70-luvuilla Ruotsin suuret teollisuuslaitokset vetivät Suomesta runsaasti vähän koulutettua työvoimaa, joka kuitenkin vuosituhannen lähestyessä korvaantui pienemmässä mitassa koulutetun työvoiman maastamuutolla. 1970-luvulla Suomi kärsi maastamuuton seurauksena työvoimapulasta, josta oli viitteitä vielä seuraavallakin vuosikymmenellä. (Sorainen 2007, 13)

Kausittainen maastamuutto hidasti luonnollista väestönkasvua 1980-luvulle asti, kunnes maahanmuutto ylitti maastamuuton ja on siitä eteenpäin vaikuttanut väestönkasvuun lisäävästi tai ylläpitävästi. Esimerkiksi vuonna 2007 maahanmuutto ylitti maastamuuton noin 13 600 henkilöllä. (Laine 2009) Tyypillinen suomalainen maastamuuttaja 2000-luvulla on kielitaitoinen, osaava ja korkeasti koulutettu henkilö. Maastamuuttajiin on sijoitettu huomattavasti kasvatus- ja koulutusinvestointien muodossa. (Heikkilä 2008)

2.3.5 Maahanmuutto

Väestöllisen epätasapainoisuuden ja jatkuvan väkiluvun laskun tilanteessa maahanmuuttajat voivat auttaa kääntämään kehityksen päinvastaiseksi. Euroopan komissio on esittänyt yhtenä keinona väestönkehitykseen vaikuttavana tekijänä maahanmuuton myönteisten vaikutusten hyödyntämisen. Suomessakin maahanmuuttajien määrä on kasvanut 1990-luvun alusta saakka ja tuonut lisäystä väkilukuun. Vuoden 2006 lopussa ulkomaan kansalaisten osuus Suomen väestöstä oli 2,3 prosenttia. Koska useat 1990-luvulla Suomeen muuttaneet ulkomaalaiset tulivat muiden kuin työsyiden vuoksi, ulkomaalaisten työttömyysaste on paljon korkeampi kuin kantaväestöllä. 60–65 prosenttia tapauksista muuton syissä korostuvat erilaiset perhesyyt, kuten avioliitto Suomen kansalaisen tai Suomessa pysyvästi asuvan ulkomaalaisen kanssa. Muita syitä ovat muun muassa pakolaisuus ja paluumuutto. (Heikkilä 2008)

Maahanmuuttajat ovat heterogeeninen väestöryhmä ja heidät voidaan luokitella kuuteen eri ryhmään seuraavasti:

1. Kansainvälisten opiskelijat, jotka muuttavat maahan opiskellakseen.
2. Paluumuuttajat, joista voidaan mainita esimerkiksi kansainvälisten yritysten keikkatyövoiman paluumuutto ja eläköityneet ulkosuomalaiset, jotka palaavat Suomeen.
3. Kausimuuttajat, jotka asuvat osan vuodesta ulkomailla.
4. Pakolaiset, joihin kuuluvat esimerkiksi oleskeluluvan saaneet turvapaikan hakijat ja kiintiöpakolaiset.
5. Maahanmuuttajat, jotka tulevat Suomeen perhesyiden takia.
6. Työperusteiset maahanmuuttajat, jotka voivat olla esimerkiksi aupaireja, asiantuntijoita, yrittäjiä, komennustyöntekijöitä ja lyhyt kestoisissa tilapäismuutoissa marjanpoimijoita, vuokratyövoimaa jne. (Heikkilä 2008)

Suurimmat ulkomaalaiset maahanmuuttajaryhmät vuonna 2006 olivat Venäjän kansalaiset (25 326 henkeä), virolaiset (17 599), ruotsalaiset (8265) ja somalit (4623). Muuttovirrat Suomen ja naapurimaiden Ruotsin, Venäjän ja Viron välillä ovat suuret. Suurinta nettomuutto oli Viron kohdalla, jonka jälkeen seuraavaksi suurimpina tulivat Venäjä, Thaimaa, Turkki ja Kiina. Suomi alkoi 2000-luvulla kiinnostaa erityisesti virolaista työvoimaa, muun muassa sen kielellisen ja maantieteellisen läheisyyden sekä hyvien liikenneyhteyksien vuoksi. Virolaisille nuorille on ollut tavallista käydä lyhytaikaisissa töissä Suomessa. Myös virolaisten lääkäreiden muutto Suomeen on lisääntynyt viime vuosina. Tähän on erityisesti vaikuttanut Viron EU-jäsenyys, joka on helpottanut lääkäreiden ammatinharjoittamisoikeuden saamista. Myös venäläisten lääkäreiden määrä on lisääntynyt ja lisäksi suurin osa maa- ja puutarhatalouden kausityöntekijöistä tulee nykyisin Venäjän rajan takaisilta alueilta. (Heikkilä 2008)

Suomessa asuvien ulkomaisten kansalaisten joukossa on keskimäärin suhteessa enemmän 20–44-vuotiaita kuin Suomen kansalaisissa. Tästä vanhempien ja erityisesti eläkeikäisten osuus on heidän keskuudessaan huomattavasti pienempi kuin suomalaisilla. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2006 85 prosenttia ulkomaan

kansalaisista oli asettunut kaupunkeihin. Suurin osa heistä on keskittynyt eteläisen ja läntisen Suomen rannikolle ja niiden lisäksi itäosiin Venäjän rajan tuntumaan. Helsingin seutu ja Turku vetävät maan sisäisessä muuttoliikkeessä paljon eri maalaisia maahanmuuttajia siinä toivossa, että olisivat lähempänä maanmiehiään. (Heikkilä 2008)

Suuret keskukset ja pääkaupunkiseutu houkuttelevat korkeasti koulutettuja, joka tarkoittaa kilpailua toimihenkilö-, asiantuntija- ja johtotason työpaikoista. Maahanmuuttajien muuttokohteen valinta on luonnollinen, koska kaupunkialueet tarjoavat paremmat mahdollisuudet työllistymiseen ja lapsien koulutukselle. Lisäksi heidän omat yhteisönsä toimivat helpommin suuremmissa alueellisissa kokonaisuuksissa ja valtaväestö on tottuneempi heidän läsnäoloonsa. Yleensä maahanmuuttajien työllistymiseen suhtaudutaan myönteisesti, jos paikkakunnalla ei ole korkeaa työttömyyttä. (Heikkilä 2008)

2.3.6 Työperusteinen maahanmuutto

Välttämättömiä ehtoja kansainväliseen työvoimamuuttoon ovat:

1. Maiden välisen muuton on oltava institutionaalisesti mahdollista.
2. Kohdemaassa on oltava työvoiman tarvetta, jota kotimainen työvoima ei voi täyttää.
3. Lähtömaalla on oltava maastamuuttoon suuntautunutta työvoimaa, mikä johtuu joko työvoiman ylitarjonnasta tai tarpeeksi suuresta palkka- tai hyvinvointikuluista valtioiden välillä. (Heikkilä 2008)

Yksilön kansainväliseen muuttoon liittyvät päätökset perustuvat muuton aiheuttamiin taloudellisiin kustannuksiin ja hyötyihin. Yksi tärkein päämäärä on maksimoida tulot. Saavuttaakseen korkeampia tuloja ihmisten on tehtävä myös sijoituksia. Niihin lasketaan matkustamiskustannukset, ponnistukset uuden kielen ja kulttuurin oppimiseksi sekä henkiset kustannukset, jotka liittyvät vanhojen siteiden katkeamiseen ja uusien luomiseen. (Heikkilä 2008)

1990-luvun alkupuolella Suomeen muutti hyvin vähän ihmisiä työn perusteella, eikä sen tärkeyttä korostettu vielä hallituksen ensimmäisessä maahanmuutto- ja pakolaispoliittisessa ohjelmassa vuonna 1997. Demografiset ennusteet 2000-luvun alussa herättivät kuitenkin uudelleen kiinnostusta käyttää maahanmuuttopolitiikkaa työvoiman ikääntymiskehityksen lievittämiseen. Vuoden 2006 maahanmuuttopolitiittisen ohjelman lähtökohtana oli, että ulkomaisen työvoiman ei tarvitse olla niinkään suhdanneluonteista, vaan enemmänkin työmarkkinoiden ja yhteiskunnan rakenteista johtuvaa. Suhdannekäännö vuodel 2008 lopulla vaimensi jälleen puheet työperusteisen maahanmuuton lisäämisestä ja maahanmuutto on jatkunut suunnilleen samansuuruisena kuin aikaisemminkin. (Sorainen 2012)

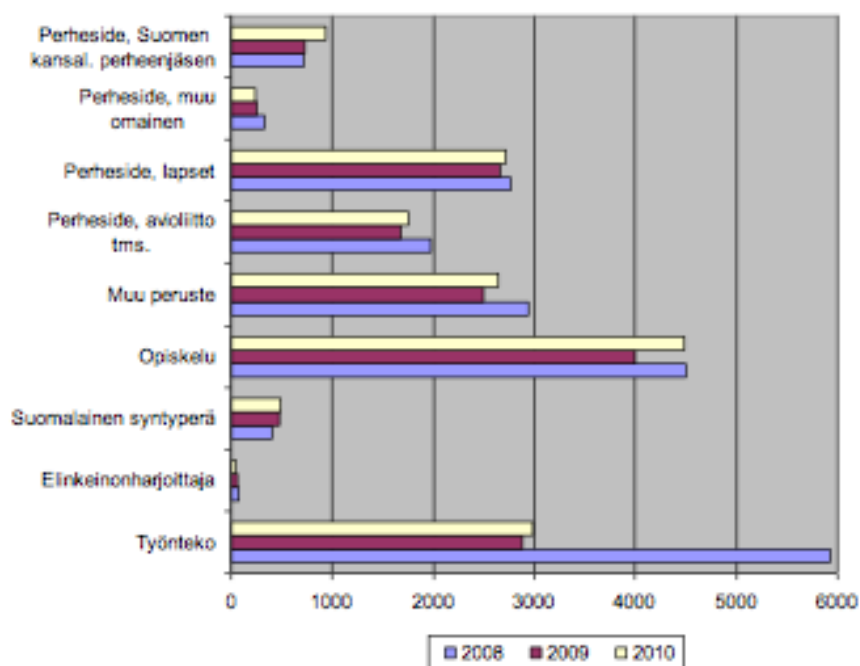
Myös pääministeri Jyrki Kataisen 22.6.2011 julkaisemassa hallitusohjelmassa työperäisen maahanmuuton edistäminen on mainittu. Maahanmuuttoon liittyen ohjelmassa painotetaan työmarkkinoiden toimivuuden paranemista ja niiden valvonnan tehostamista työperäisen maahanmuuton lisäämisen sijasta. Kataisen hallitusohjelma pyrkii maahanmuuttajien työllisyysasteen nostamiseen ja työttömyyden puolittamiseen sekä vaikuttavampaan kotouttamispolitiikkaan, turvapaikkahakemusten nopeampaan käsittelyyn ja tehokkaampaan syrjinnän torjumiseen. Ohjelman mukaan nykyinen työvoiman saatavuusharkinta säilytetään ja työmarkkinoiden valvontaa tehostetaan. Tarkoituksena on arvioida ulkomaisen työvoiman määrä sekä työvoiman tuleva tarve ja kehittää rekrytoinnin pelisääntöjä toimialakohtaisesti valtiovallan sekä työmarkkina- ja yrittäjäjärjestöjen yhteisissä neuvotteluissa. (Tervo ja Halonen 2012, 22)

Työperusteisen muuton osuus koko maahanmuutosta on suhdanteista riippuen ollut 5-10 prosentin suuruusluokkaa. Työperusteisessa maahanmuutossa on kyse enemmän tai vähemmän tilapäisestä Suomessa töissä käynnistä. Ennemmin tai myöhemmin työntekijät palaavat takaisin kotimaahansa, jos ei ole ilmaantunut mitään varsinaista syytä jäädä Suomeen. Toinen ominainen piirre työperusteiselle maahanmuutolle on, että työntekijät eivät ole kovin korkeasti koulutettuja, vaan lähinnä suorittavan työn ammasteista koostuvia rakennus-, palvelu-, kuljetus-, ja maatalousalan työntekijöitä. Kolmanneksi työntekijät ovat keskittyneet eteläiseen Suomeen. Esimerkiksi pääkaupunkiseudun rakennustyömailla joka kolmas työn-

tekijä on ulkomaalainen. Neljäntenä voidaan mainita, että useimmat Suomessa työskentelevät ulkomaalaiset otetaan työhön rajan takaa, kun taas maassa jo asuvat maahanmuuttajat eivät kiinnosta työnantajia. (Sorainen 2012)

2.3.7 Maahanmuuton tilastointi

Maahanmuuttovirasto tuottaa oleskelulupien myöntämiseen liittyviä maahanmuuttotilastoja, joista yksi kriteeri muiden joukossa on työnteko. Vuonna 2010 käytöön otettiin ulkomaalaisasioiden sähköinen asiainkäsittelyjärjestelmä UMA. Vuonna 2011 vireille tuli 23 664 oleskelulupahakemusta, joista 22 747 tapaukseen saatiin, joko myönteinen tai kielteinen päätös. 78 prosenttia päätöksistä oli myönteisiä. Vuosien 2008–2010 myönteisten päätösten määrät hakuperusteittain on esitetty Kuviossa 8.



Kuvio 8. Myönteiset oleskelulupapäätökset vuosina 2008–2010 (Tervo 2012, 25)

Eniten myönteisiä päätöksiä on tehty perhesiteiden perusteella ja toiseksi eniten opiskeluiden perusteella. Koska EU-kansalaiset kuuluvat vapaan liikkuvuuden piiriin, voidaan työntekijän oleskelulupien perusteella seurata ainoastaan Euroopan unionin ulkopuolelta Suomeen tapahtuvaa työperäistä maahanmuuttoa. Vuonna 2010 työntekijän oleskelulupapäätöksiä tehtiin 3852 kappaletta, joista 22 pro-

senttia oli kielteisiä. Päätöksien määrä oli vuonna 2010 selvästi vähemmän kuin vuonna 2008. Vuoden 2010 ja 2011 työntekoperusteiset oleskelulupatiedot eivät ole kaikilta osin vertailukelpoisia, koska tilastointi on muuttunut vuoden 2011 alussa. Vuonna 2011 myönnettiin 5278 oleskelulupaa työnteon perusteella, joista 14 prosenttia oli kielteisiä. Elinkeinoharjoittamisen perusteella lupia myönnettiin vuonna 2011 55 kappaletta ja vuonna 2010 43 kappaletta. (Tervo 2012, 44-46)

3 REKRYTOINTIPROSESSI JA TYÖNTEKO EU:SSA

Tässä luvussa käsitellään työntekoa ja työnvälityskanavia EU:ssa sekä rekrytointiprosessia.

3.1 Työnteko EU-alueella

Yksi EU:n perusvapauksista on työntekijöiden ja palveluiden vapaa liikkuvuus. Lissabonissa vuonna 2000 asetettiin tavoite, jonka mukaan EU:sta tulisi luoda maailman kilpailukykyisin ja dynaamisin osaamistalous vuoteen 2010 mennessä. Työvoiman liikkuvuuden edistämiseksi komissio on antanut useita direktiiviehdotuksia, mutta joutunut useassa yhteydessä kuitenkin toteamaan, että työvoiman vapaa liikkuvuus ei ole ollut odotusten mukaista. (Sorainen 2007, 31–32)

EU:n yhteisen työllisyysstrategian kehittämiseen ja toteuttamiseen osallistuvat hallituksen lisäksi myös etujärjestöt, alueelliset ja paikalliset toimijat sekä kansalaisjärjestöt. Vuosittain jäsenvaltiot määrittelevät EU:n työllisyysuuntaviivat ja suositukset työllisyyspolitiikan kehittämiseksi. Niiden pohjalta jäsenmaat laativat omat työllisyyden toimintasuunnitelmansa. Suomessa työ- ja elinkeinoministeriö yhdessä muiden viranomaisten ja työmarkkinajärjestöjen kanssa valmistelee työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelman. Työ- ja elinkeinoministeriön tehtävänä on myös osallistua työelämää, erityisesti työoikeutta ja syrjinnän torjuntaa koskevan EU-normiston kehittämiseen ja sen kansalliseen toimeenpanoon. Tämä tapahtuu yhteistyössä eduskunnan ja työmarkkinakeskusjärjestöjen kanssa neuvotellen. (Työ- ja elinkeinoministeri)

Euroopan unionin kansalaisella on oikeus työnhakuun, työskentelyyn ja yrityksen perustamiseen toisessa EU:n jäsenmaassa. EU:n kansalaisella on oikeus samaan palkkaan, samoihin työehtoihin sekä järjestö- ja työtuihin kuin oleskelumaan kansalaisilla. Lisäksi eläkepäiviä on oikeus viettää missä tahansa EU-maassa. (Eurooppatiedotus.fi)

Muista EU-maista tulevien työntekijöiden työhönotossa ei saa olla määrällisiä eikä syrjiviä rajoituksia, poikkeuksina kuitenkin kielitaito ja uudet EU-maat. Työn-

tekijältä voidaan olettaa työtehtävän edellyttämää kielitaitoa. Toisessa EU-maassa työskentelevää EU-kansalaista on kohdeltava kuten kotimaisia työntekijöitä kaikkien työehtojen ja koulutusmahdollisuuksien suhteen. (Euroopan Komissio)

EU:n liikkumisvapautta voivat hyödyntää työnhakijat eli EU-kansalaiset, jotka muuttavat toiseen EU-maahan työnhaun vuoksi, toisessa EU-maassa työskentelevät EU-kansalaiset, EU-kansalaiset, jotka palaavat kotimaahansa työskenneltyään ulkomailla, sekä kaikkien edellä mainittujen työntekijöiden perheenjäsenet. EU-kansalaisten perheenjäsenillä on kansallisuudesta riippumatta oikeus oleskeluun ja työskentelyyn samassa maassa. Myös perheen lapsilla on oikeus koulutukseen samoin ehdoin kuin vastaanottajamaan muillakin lapsilla. Oikeudet voivat poiketa yksityisyrittäjillä, opiskelijoilla ja eläkeläisillä sekä muilla henkilöillä, jotka eivät ole mukana työelämässä. Työntekijöiden vapaa liikkuvuus koskee yleisesti ottaen myös EU:hun kuulumattomia Euroopan talousalueen maita, eli Islantia, Liechtensteinia ja Norjaa. (Euroopan Komissio)

Poikkeuksena työntekijöiden vapaaseen liikkuvuuteen EU-mailla on oikeus varata julkisen sektorin työpaikat omille kansalaisilleen. Tätä poikkeusta tulee tulkita niin, että ainoastaan sellaiset julkiset sektorin työpaikat, joihin liittyy julkisen vallan suoraa tai epäsuoraa käyttöä ja vastuuta valtion yleisen edun valvomisesta, voidaan rajata maan omille kansalaisille. Lisäksi kyseisiä perusteita on arvioitava tapauskohtaisesti ja otettava huomioon työtehtävien luonne ja toimeen kuuluva vastuu. (Euroopan Komissio)

Palkattaessa työntekijöitä sellaisiin tehtäviin, joita ei ole rajattu oman maan kansalaisille, on muiden EU-maiden kansalaisia kohdeltava samalla tavoin kuin oman maan kansalaisia. Työntekijöillä, jotka hakevat julkisen sektorin työtehtäviin toisessa EU-maassa, voi olla vaikeuksia ammatillisen kokemuksen ja virkaiän tunnustamisen suhteen. Julkisen sektorin työnantajien tulee ottaa huomioon muissa EU-maissa hankittu työkokemus sekä työhönottovaiheessa, että silloin, kun päätetään palkasta, palkkaluokasta ja muista työehdoista. (Euroopan Komissio)

Julkisen sektorin rajoitusten lisäksi liikkumisvapautta voidaan rajoittaa yleiseen turvallisuuteen ja järjestykseen tai kansanterveyteen liittyvien syiden perusteella.

Myös uusista EU-maista tulevien työntekijöiden oikeutta vapaaseen liikkumiseen voidaan rajoittaa enintään seitsemän vuoden ajan siitä, kun maa on liittynyt EU:hun. Tällä hetkellä rajoitukset koskevat työntekijöitä, jotka ovat kotoisin Bulgariasta ja Romaniasta. Kaikilla vanhoilla jäsenmailla on kuitenkin oikeus osaltaan päättää haluavatko ne rajoittaa edellä mainituista maista tulevien työntekijöiden saapumista alueelleen, ja millaisia rajoituksia ne mahdollisesti haluavat soveltaa. Jäsenmaiden tulee kuitenkin huomioida seuraava:

- Vanhoilla jäsenmailla on oikeus rajoittaa oikeutta tehdä työtä mutta ei oikeutta rajoittaa yleistä matkustus-oikeutta.
- Kahden vuoden kuluessa siitä, kun uusi maa on liittynyt EU:hun, voi jokainen vanha jäsenmaa päättää kansallisen lainsäädäntönsä ja politiikkansa perusteella siitä, tarvitsevatko uudesta jäsenmaasta tulevat työntekijät esimerkiksi työluvan. Vanhan jäsenmaan on mahdollista jatkaa rajoitusten soveltamista vielä kolmella vuodella ilmoittamalla komissiolle asiasta ennen ensimmäisen kaksivuotiskauden päättymistä.
- Rajoitusten soveltamista voidaan jatkaa näiden viiden vuoden jälkeen vielä kahdella vuodella, jos se ilmoittaa komissiolle vakavista häiriöistä työmarkkinoillaan. Rajoitusten on loputtava yhteensä seitsemän vuoden kuluessa.
- EU:n kansalaisten työntekijöille, joihin sovelletaan kansallisia rajoituksia, on annettava etusija verrattuna niihin työntekijöihin, jotka tulevat EU:n ulkopuolisista maista.
- Laillisesti työllistynyttä työntekijää on kohdeltava yhdenvertaisesti kotimaisten työntekijöiden kanssa.
- Maat, joiden kansalaisiin jokin toinen jäsenmaa soveltaa työntekoa koskevia rajoituksia, voivat soveltaa vastaavia rajoituksia tästä jäsenmaasta tuleviin työntekijöihin. (Euroopan komissio)

Työnhakijan rahaetuudet, joilla autetaan työnhakijoita löytämään töitä, on maksettava myös muista EU-maista tuleville työnhakijoille. Heillä täytyy kuitenkin olla tosiasiallinen yhteys paikallisiin työmarkkinoihin tarkoittaen esimerkiksi sitä, että he ovat olleet työnhakijoina kohtuullisen pitkään. Myös muilla EU-maista tulevil-

la työntekijöillä on oikeus samoihin sosiaali- ja veroetuuksiin kuin kotimaisilla työntekijöillä. Tällaisia etuuksia voivat olla esimerkiksi lapsilisät ja vähimmäistoimeentulotuki. (Euroopan Komissio)

EU:n lainsäädännön nojalla ihminen katsotaan rajatyöntekijäksi, jos hän käy töissä yhdessä maassa, mutta asuu toisessa ja palaa asuinmaahan päivittäin tai kerran viikossa. Rajatyöntekijä maksaa sosiaaliturvamaksut työskentelymaahansa ja kuuluu näin ollen työskentelymaan sosiaaliturvan piiriin. Työttömäksi jääneellä rajatyöntekijällä on mahdollisuus hakea työttömyysetuuksia vain asuinmaastaan. Sairaanhoidon oikeus saada molemmin puolin rajaa. (Europa.eu)

EU:n verotusasioissa sovelletaan kansallista lainsäädäntöä sekä maiden keskenään solmimia kahden- tai monenvälisiä verotusta koskevia sopimuksia. Sopimukset eivät kuitenkaan kata kaikkia mahdollisia tilanteita. On olemassa kuitenkin peruseriaatteita, jotka ovat useimmissa tilanteissa voimassa. Esimerkiksi useissa kahdenvälisissä verosopimuksissa työttömyyskorvausta käsitellään muuna tulona, jota verotetaan vain asuinmaassa. Kahdenvälisten sopimusten pyrkimyksenä on yleensä puuttua kaksinkertaiseen verotukseen ja kaksoisasumistilanteisiin. Myös rajatyöntekijöillä verotusasiat riippuvat kansallisesta lainsäädännöstä ja maiden välillä tehdyistä kaksoisverotusta koskevista sopimuksista. (Europa.eu)

3.2 Ulkomaisen työvoiman löytäminen

Suomessa ulkomaalaisia työntekijöitä on vielä huomattavan vähän esimerkiksi tiedotusvälineiden ja julkisen sektorin palveluksessa. Toistaiseksi ulkomaalaiset työntekijät keskittyvät puutarha-, rakennus- ja siivous-, ravintola- ja kuljetusaloi- le, niin sanottuihin työmarkkinoiden sisääntuloammatteihin. Näiden lisäksi ulkomaalaisia työskentelee erityisesti suurissa vientiyrityksissä. Sen sijaan, että yritykset pitäisivät työntekijöiden palkkaamista ulkomailta itseisarvona, yritykset arvos- tavat rekrytoinnissa enemmän osaavan ja työhön sopivan henkilöstön saamista. (Sorainen 2007, 39)

Ulkomaalainen työntekijä on yhä useammin kyseeseen tuleva vaihtoehto, mutta siihen liittyy myös huomionarvoisia seikkoja. Palkkaamista vaikeuttaa joskus se,

että Suomen työmarkkinat eivät kansainvälisestä näkökulmasta näyttäydy aina kovin vetovoimaisina muun muassa harvinaisten kielten, kylmän ilmaston ja korkean verotuksen vuoksi. Lisäksi ulkomaalainen työntekijä joutuu usein itse kustantamaan tarvittavat lupamenettelyt ja muuttokustannukset. Myös työnantajalle aiheutuu lisäkustannuksia työvoiman etsimisestä ulkomailta, ilmoittelukuluista, työvoiman välityspalvelujen käytöstä, ulkomaalaisen perehdyttämisestä sekä tarvittavasta kielikoulutuksesta. Vieraskielisiin työhakemuksiin perehtyminen ja lupabyrokratia vievät ylimääräisiä resursseja. (Sorainen 2007, 39-41)

3.3 Työllistämisen kanavat

Ennen toimen asettamista haettavaksi, esimiehen tai henkilöstöhallinnon ammattilaisen tulisi miettiä, mitä mahdollisia hankintalähteitä on tarjolla ja mitä niistä olisi avoinna olevan toimen näkökulmasta tarkoituksenmukaista käyttää. Hankintalähteiden kirjo kasvaa koko ajan, ja siksi innovatiivisuudella ja luovuudella on paikkansa tässäkin asiassa. Hankintalähteen valintaan voivat vaikuttaa muun muassa seuraavat asiat:

- työntekijältä vaadittavat ominaisuudet
- avoimen toimen luonne
- organisaation imago
- organisaation toimiala ja koko
- organisaation sijainti
- organisaation oma osaaminen asiassa
- käytettävissä oleva aika ja raha. (Kauhanen 2010, 77)

Rekrytointikanavia on eri aikoina luokiteltu eri tavoin riippuen kulloinkin käytävissä olevista informaation keräämisen ja jakamisen työkaluista. Giovanni Russon mukaan rekrytointikanavat voidaan luokitella työmarkkinoiden segmentoitumisen asteen mukaan sisäisiin tai ulkoisiin kanaviin. Lisäksi ulkoinen haku on mahdollista jakaa edelleen kahteen osaan, suoriin kontakteihin tai ulkoiseen hakuprosessiin muodollisten rekrytointikanavien kautta. Toinen tapa luokitella kanavia on jakaa ne institutionaaliseen näkökulmasta muodollisiin ja epämuodollisiin ka-

naviin, jolloin muodollisissa rekrytointikanavissa käytetään apuna institutionaalisia toimijoita. (Raatikainen 2004, 19)

Soraisen (2007) mukaan rekrytointi on mahdollista jakaa neljään hankintakanavaan, jotka ovat:

1. suorat kontaktit työnantajan ja työnhakijoiden välillä
2. epämuodolliset kanavat
3. julkiset työnvälityskanavat
4. yksityiset työnvälityspalvelut

Tutkimusten mukaan suorat kontaktit ovat käytetyin ulkomaisen työvoiman hankintakanava. Työnantajan suora kontakti edellyttää ulkomailla olevan työntekijän paikallistamista ja usein kyseessä onkin yhtiön ulkomaisen tytäryhtiön palveluksessa oleva henkilö. Asiantuntijoita rekrytoivilla toimipaikoilla oma henkilöstö liikkuu oman toimialansa osaamiskeskittymien ja työmarkkinoiden muodostamassa verkostossa ja yhteisöissä. Tiedot avoimista työpaikoista välittyvät henkilökohtaisten kontaktien kautta. Ulkomaalaisen työnhakijan suora kontakti puolestaan työnantajaan tapahtuu usein esimerkiksi avoimen Internet-työhakemuksen muodossa. (Sorainen 2007, 42)

Puhuttaessa epämuodollisista kanavista erittäin merkittävä taustatekijä on epämuodollinen yhteydenpito eri maissa toimivien työntekijöiden välillä. Maanmiehiltä saatujen jossain toisessa maassa työntekoa ja työpaikkoja koskevien viestien on voitu todeta merkittävällä tavalla ohjaavan kansainvälisiä muuttovirtoja. Suomikin kuuluu tällaisten verkostojen marginaaliin. (Sorainen 2007, 44)

Suomessa julkisella työvoimapalvelulla tarkoitetaan työvoimatoimistoja. Julkisesta työvoimapalvelusta annetussa valtioneuvoston asetuksessa säädetään sekä työnantajalle, että ulkomaalaiselle työnhakijalle kohdistettavista kansainvälisistä työnvälityspalveluista. Sen tarkoituksena on lähinnä työnhaku- ja lupamenettelyihin liittyvä neuvonta sekä yleinen Suomen työmarkkinoita koskeva informaatio. Työvoimatoimistot hallinnoivat myös kaikki EU- ja ETA-maat kattavaa työnvälitysverkostoa Euresia. Verkoston puitteissa välitetään tietoja avoimista työpaikois-

ta, työnhakijoista, työmarkkinoista, sekä elämisestä ja työnteosta eri maissa. Eures toimii keskeisesti Internetissä ja koko EU- ja ETA-alueella Eures-neuvojia onkin vain noin 800. (Sorainen 2007, 45-48)

Suomen ja lähialueiden välillä on toteutettu työvoiman liikkuvuuteen liittyviä eri maiden viranomaisten yhteishankkeita, joiden pyrkimyksenä on ollut kannustaa ja luoda edellytyksiä työvoiman liikkuvuudelle hankkeiden kattamilla alueilla. Konkreettista hyötyä ovat voineet odottaa erityisesti projekteihin osallistuvat kumppaniyritykset. Yhteishankkeita on toteutettu esimerkiksi Suomen ja Venäjän välillä sekä Pohjoiskalotin ja Barentsin välillä. (Sorainen 2007, 48–49)

Toistaiseksi julkisten työnvälityskanavien käyttö ulkomailta rekrytoitaessa on ollut vähäistä. Tämän oletetaan johtuvan siitä, että työvoimatoimistoille ei ole osoitettu vahvoja työvoimapalvelu- eikä työnvälitystehtäviä EU- ja ETA-alueen ulkopuolisista maista rekrytoitaessa. Hallituksen vuoden 2006 maahanmuuttopolitiikkaohjelman tarkoituksena on kuitenkin lisätä työvoiman liikkumista koskevaa yhteistyötä erityisesti EU-maiden, lähialueiden sekä muiden Suomen kannalta merkittävien työvoiman lähtömaiden kanssa. (Sorainen 2007, 49)

Viime vuosina myös yksityiset työnvälitys- ja työvoiman vuokrauspalvelut ovat lisääntyneet. Lisääntyminen on johtunut siitä, että julkisilla työvoimapalveluilla ei ole Eures-toimintaa lukuun ottamatta ollut kovin laajaa kansainvälistä työnvälitystä. Yksityisiä palveluja Suomeen tarjoavia yrityksiä toimii sekä Suomessa, että ulkomailla. Laissa yksityisistä työnvälityspalveluista on säännelty niukasti. Yksityisen työvoimapalvelun toiminta määritellään työvoimapalvelulain 4 luvun 8 §:n 2 momentissa. Sen lähtökohtana on myös suojella yksityisiä työnvälityspalveluita käyttäviä työntekijöitä. (Sorainen 2007, 50)

Työpaikan suoramarkkinointi kohdemaassa on myös mahdollinen keino pyrittäessä rekrytoimaan työvoimaa ulkomailta. Ilmoittaminen voi tapahtua kohdemaan lehdistössä, jolloin ongelmana voi kuitenkin olla vaikea kohdistettavuus. Tärkeää olisi voida käyttää rajatulle kohdejoukolle suunnattua ammattilehteä tai muuta vastaavaa. (Sorainen 2007, 52–53)

Työpaikkailmoittelu rekrytoinnin kohdemaassa sisältää usein yrityksen Internet sivujen markkinointia, jossa työpaikasta, yrityksestä ja työnteosta on mahdollisuus kertoa laajemmin. On olennaista, että sivuilla on mahdollista käyttää tarkoitukseenmukaisella kielellä laadittua lomaketta ja täyttää lomake tällä kielellä. Kun yritys on laajemmin eritelty tietoja työpaikasta ja työnteosta Internet-sivuillaan, se saa juuri hakemansa työnhakijan hakemuksen. (Sorainen 2007, 52–53)

3.4 Rekrytointiprosessi

Henkilöstöhankinnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, jolloin organisaatioon hankitaan sen kulloinkin tarvitsemaa henkilöstöä. Henkilöstöhankinnalla pyritään löytämään avoinna olevaan työtehtävään mahdollisimman hyvin organisaatioon ja tehtävään sopiva henkilö. Henkilöstöhankinta jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen hankintaan. Sisäisestä hankinnasta puhutaan silloin, kun jo työsuhteessa oleva henkilö nimitetään avoinna olevaan toimeen organisaation sisältä. Ulkoinen hankinta tarkoittaa organisaation ulkopuolelta tulevan henkilön valitsemista. Henkilöstön hankinta perustuu vuosisuunnitelman yhteydessä laadittuun henkilöstön hankintatarpeeseen. (Kauhanen 2010, 68, 70-71)

Kun organisaatio on arvioinut tuotteensa tai palvelunsa kysynnän, tulee sen enustaa kysynnästä seuraava liikevaihto ja arvioida tarvittavan henkilökunnan määrä saavuttaakseen nämä tavoitteet. Henkilökunnan hankintatarve on heijastettavissa seuraaviin asioihin:

1. ennakoitu liikevaihto
2. työntekijöiden ammattitaito ja työn laatu
3. strategiset päätökset päivittää tuotteen tai palvelun laatua, tai hakeutua kokonaan uusille markkina-alueille
4. teknologiset ja muut muutokset kohonneen tuottavuuden saavuttamiseksi
5. osaston käytettävissä olevat taloudelliset resurssit (Dessler 2009, 75)

Organisaation henkilöstösuunnitelmiin voi tulla myös sinne sisällytettäviä henkilöstön hankinta tarpeita. Tällaiset tarpeet voivat johtua esimerkiksi irtisanoutumisista, yllättävistä eläkkeelle jääneistä, opintovapaista, perhevapaista tai kuole-

mantapauksista. Todellinen hankintatarve voi olla siis suunniteltua suurempi. Vaikka henkilöstösuunnitelma tai akuutti tilanne osoittaisivat hankintatarvetta, kannattaa rekryointitarve varmistaa vielä nykyhetken todellisen tarpeen mukaan. Organisaatioissa kuormitushuippuja tasataan muun muassa ylitöillä, joustavilla työajoilla, työvoiman vuokrauksella, määräaikaisilla sopimuksilla, osa-aikatöillä, valtion työllisyystuella, alihankinnalla ja ulkoisilla palveluilla. (Kauhanen 2010, 71, 73-74)

Kuviosta 9. nähdään koko henkilöstöhankintaprosessin kulku henkilöstösuunnitelman luomisesta hankinnan onnistumisen arviointiin saakka. Kun henkilöstösuunnitelma on laadittu ja nykyhetken hankintatarve määritetty toimenkuvaltaan tiettyä avointa työpaikkaa varten, on aika asettaa yksityiskohtaiset vaatimukset. Se on erittäin tärkeä vaihe henkilöstöhankinnassa, johon tulee osallistua tulevan esimiehen ja hänen esimiehensä lisäksi henkilöstötoiminnon ammattilaisen. On tärkeää, että valintakriteerit ovat hyvissä ajoin selvillä ennen valintapäätösvaihetta. Seuraava vaihe on hankintalähteiden kartoitus ja valinta, jotka on määritellyt tarkemmin kappaleessa 3.3 Työllistämisen kanavat.



Kuvio 9. Henkilöstöhankintaprosessin kulku. (Kauhanen 2010, 74)

Kuudes henkilöstöhankintaprosessin vaihe on valintamenetelmien valitseminen. Valintamenetelmien tarkoituksena on selvittää, miten hyvin työnhakijat täyttävät valintaperusteiksi asetetut vaatimukset. Soveltuvuuden arvioinnissa voidaan käyttää seuraavia tietolähteitä:

- hakemusten perusteella suoritettava arviointi
- haastattelut

- psykologiset soveltuvuustestit
- kielitaitotestit
- työnsimulointi
- arviointikeskus
- luotettavuuslausunto
- terveystarkastus. (Kauhanen 2010, 82-84)

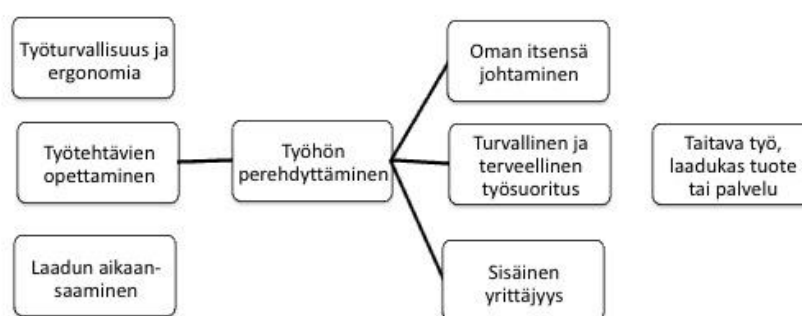
Hakemusten ja ansioluetteloiden käsittely on yleisin alkukarsintamenettely. Haastattelun tehtävänä on toisaalta tarkoitus selvittää hakijan soveltuvuutta tehtävään ja toisaalta antaa hakijalle tietoa avoinna olevasta tehtävästä ja koko organisaatiosta. Myös psykologisen soveltuvuuden arviointi on Suomessa laajalti yleistynyt. Psykologista soveltuvuutta yrityksille testaavat yleensä niiden suorittamiseen erikoistuneet testausyritykset ja psykologit. Psykologiset testit on mahdollista korvata myös yksinkertaisemmilla itsearviointimenetelmillä. (Kauhanen 2010, 82-84)

Useissa työtehtävissä vaaditaan usean vieraan kielen taitoa. Suullisen ja kirjallisen kielitaidon tason mittaamiseksi onkin olemassa testejä ja luokittelujärjestelmiä, joilla voidaan nopeasti määrittää hakijan kielitaito. Työnsimuloinnilla tarkoitetaan hakijan saattamista jo valintatilanteessa mahdollisimman todentuntuiseen työtilanteeseen. Laajamittaisemmin työnsimulointia käytetään niin sanottuna arviointikeskus-toimintona, joka tarkoittaa useiden menetelmien yhdistelmää. Arviointikeskuksessa yleensä psykologi ja organisaation edustajat havainnoivat testattavien työskentelyä esimerkiksi työnsimulointitehtävien parissa. Ennen lopullista valintaa hakijalle usein tehdään perusteellinen lääkärintarkastus. Myös huumetestit ovat yleistyneet. Tehdäkseen oikean ratkaisun, lääkäriellä pitää olla riittävästi tietoa työn sisällöstä ja työolosuhteista. (Kauhanen 2010, 85-86)

Valintapäätösvaiheessa nykyaikaisten johtamisperiaatteiden mukaan valintapäätöksen tekee palkattavan henkilön lähin esimies. Valinnan tulos tulee ilmoittaa valitulle mahdollisimman nopeasti päätöksen jälkeen. Työnantaja ja työntekijä solmivat työsuhteen työsopimuksella, jossa työntekijä sitoutuu tekemään työtä työnantajalle palkkaa tai muuta vastiketta vastaan tämän valvonnan alaisena. Työsopimuksen solmimiseen on syytä panostaa, sillä se sitoo molempia osapuolia ja

sen yksipuolinen muuttaminen on mahdotonta ilman lain rikkomista. (Kauhanen 2010, 88)

Prosessin seuraava vaihe on perehdyttäminen. Uuden henkilön perehdyttäminen organisaatioon ja sen työtapoihin on tärkeää, sillä hyvin toteutettuna perehdyttäminen nopeuttaa työntekijän työtehon kasvattamista optimaaliseksi. Perehdyttämisen prosessi on kuvattu Kuviossa 10. Perehdyttämisen tarkoituksena on välttyä virheiltä, taloudellisilta vahingoilta ja työtaturmilta. Perehdyttämisen aikana henkilö oppii tuntemaan työyhteisönsä, sen toiminta-ajatuksen, vision, liikeidean sekä sen arvot ja tavat. Henkilö oppii myös tuntemaan työpaikkansa ihmiset, asiakkaat ja työtoverit, sekä oman työnsä ja siihen liittyvät odotukset. (Kauhanen 2010, 92, 151)



Kuvio 10. Työhön perehdyttämisen kokonaisuus (Kauhanen 2010, 152)

Henkilöstöhankinnan prosessi ei pääty perehdyttämiseen, vaan sen jälkeen tehtävällä suoritusarvioinnilla on henkilöstövoimavarojen johtamisessa tärkeä asema. Tulosojohtamisen periaatteiden mukaan tietyn ajanjakson jälkeen tulisi arvioida sitä, miten henkilö tai tiimi on työtehtävänsä suorittanut. Arviointi suoritetaan yleensä kehityskeskustelun muodossa. Yksilöiden ja tiimien suorituksia on suomalaisissa organisaatioissa luontevinta arvioida 1–4 kertaa vuodessa riippuen organisaation toimialan luonteesta. Selvitysten mukaan kehityskeskustelut ja suoritusarviointi onnistuvat vain, jos ne ovat oleellinen osa koko organisaation johtamisjärjestelmää. (Kauhanen 2010, 102, 107)

4 HENKILÖSTÖJOHTAMINEN MONIKULTTUURISESSA YRITYKSESSÄ

Tässä luvussa käsitellään monimuotoisuusjohtamista kansainvälisessä ja monikulttuurisessa työympäristössä.

4.1 Monimuotoisuuden johtaminen

Moninaisuusjohtaminen on alun perin amerikkalainen johtamisfilosofia, jonka juuret ovat 1960-luvulta. Silloin alkaneilla toimenpiteillä, ohjelmilla ja lainsäädännöllä pyrittiin mustien ja naisten työllistymisen turvaamiseen ja heidän lisääntymiseen työelämässä. Tästä seurasi uusia haasteita johtamiselle. Moninaisuutta ja moninaisuusosaamista pidetään moninaisuusjohtamisessa yhtenä liiketoiminnan strategisina menestystekijöinä. (Visti & Härkönen 2005, 11)

Moninaisuusjohtaminen on tunnistamista ja tiedostamista. Johtamisessa tunnustetaan ja tiedostetaan ihmisten erilaiset kokemukset, osaamiset, tavoitteet ja tarpeet. Moninaisuusjohtaminen on myös työntekijöiden oikeudenmukaista kohtelua ja tasa-arvoa, ottaen huomioon ihmisten tarpeet ja yksilöllisyyden. Moninaisuusjohtamisella tiedostetaan henkilöstön osaaminen ja hyödynnetään sitä organisaation tuottavuutta, luovuutta ja innovatiivisuutta parantavana resurssina. (Visti 2005, 11)

Monimuotoisuus vahvistuu erilaisten osaajien tarpeen kasvaessa. Kaikilta työyhteisön jäseniltä vaaditaan monimuotoisuuden ymmärtämiseen ja kansainvälistymiseen tarvittavia taitoja. Monimuotoisuuden ja tasa-arvon edistäminen työpaikalla lisää kaikkien työntekijöiden viihtyvyyttä ja motivaatiota, joka puolestaan lisää työyhteisön tehokkuutta. (Viitala 2007, 310)

On siis yhä tavallisempaa, että työpaikoilla työskentelee etnisiä vähemmistöjä ja kansainvälistyvissä työyhteisöissä kohdataan usein erilaisuuden tuomaa hämmennystä. Tämä asia on viime vuosikymmenien aikana noussut laajaan keskusteluun monimuotoisuuden johtaminen -otsikon alla. Vaikka termillä viitataan ihmisten monenlaiseen erilaisuuteen esimerkiksi sukupuolen, etnisen alkuperän, iän ja su-

kupuolisen suuntautumisen alueilla, on keskustelussa korostunut etnisten vähemmistöjen asema. (Viitala 2007, 308)

Kulttuurisen monimuotoisuuden hyödyt ja siitä aiheutuvien ongelmien vähentäminen on mahdollista maksimoida taitavalla johtamisella. Yritysjohdon toimien lisäksi on olennaista, että koko työyhteisön, työtovereiden ja erityisesti ammattiyhdistystoimijoiden asenteet ja suhtautuminen tukevat yrityksen monimuotoisuusstrategiaa. Monimuotoisuuden johtaminen on ennustettu olevan yksi seuraavien vuosikymmenten tärkeimmistä organisaation kehittämisalueista. (Sorainen 2007, 179)

Työyhteisön moninaisuus ei sinänsä ole hyödyllistä tai haitallista, vaan olennaista on se, kuinka moninaisuutta johdetaan ja minkälainen ilmapiiri ja asenteet työyhteisössä vallitsevat. Myös organisaation tilanne ja sen laajempi toimintaympäristö vaikuttavat moninaisuuden arvostukseen ja kykyyn hyödyntää sitä organisaatiossa. Työntekijöiden saadessa arvostusta ja kiitosta organisaation taholta, he tuntevat turvallisuutta, omistautuvat ja sitoutuvat työskentelemään vielä enemmän organisaation päämäärien saavuttamiseksi. (Visti 2005, 12)

Monissa yrityksissä työyhteisön kulttuurista monimuotoisuutta on aktiivisesti lisätty, koska sen on todettu välillisesti tai välittömästi palvelevan yrityksen liiketaloudellisia etuja. Työyhteisön kulttuurinen monimuotoisuus on koettu esimerkiksi kilpailukyvyn perustana, helpottavana tekijänä päästä uusille markkinoille, palvelevan paremmin monipuolistuvaa asiakaskuntaa, parantavan työnantajan ja koko organisaation imagoa sekä edistävän henkilöstön luovuutta ja jaksamista. Sen on myös havaittu helpottavan työvoiman saantia. (Sorainen 2007, 179)

4.2 Monimuotoisuusjohtamisen etuja

Yritysten ja muiden organisaatioiden asiakaskunnat muuttuvat yhä moninaisemmiksi kansainvälisen kaupan ja yhteiskunnan monimuotoisuuden kasvaessa. Tuotteita pystytään yhä harvemmin markkinoimaan samanlaisina eri kulttuureihin. Tarve monimuotoisuuden johtamiseen lähtee myös toimintaympäristön jatkuvasta muutoksesta, joka tarkoittaa Suomessa esimerkiksi osaavien työntekijöiden puu-

tetta tulevaisuudessa. Jotta työvoiman saatavuus turvattaisiin, organisaatioiden tulee tarkistaa asennoitumistaan monimuotoisuuteen ja uskallettava kohdata sen tuomat haasteet. (Savileppä 2005)

Kuten jo edellä mainittiin, yksi monimuotoisuusjohtamisen eduista on organisaation imagon ja maineen parantuminen sekä työntekijöiden että asiakkaiden silmissä. Suvaitsevaisuus ja arvostus houkuttelevat kyvykkäitä työnhakijoita ja vähentävät henkilöstön vaihtuvuutta. Toiseksi, henkilöstön kehittyminen takaa tyytyväisemmän, motivoituneemman ja sitoutuneemman työyhteisön. Lisäksi henkilöstön työkyky paranee, kun esimerkiksi eri-ikäisten hyvästä työkyvystä huolehditaan. Kolmanneksi, onnistunut monimuotoisuusjohtaminen takaa innovatiivisuuden kasvun. Tämä johtamistyyli tuo yhteen erilaisia työntekijöitä, joiden eroavista näkökulmista asioihin on etua varsinkin luovuutta ja innovatiivisuutta vaativissa tehtävissä. Myös tietotaidon monipuolisuus on erityisen tärkeää tehtävissä, jotka edellyttävät teknisiä taitoja, asiantuntijuutta ja erilaisten työntekijöiden tai asiakkaiden näkökulmien huomioon ottamista. (Visti 2005, 12)

Erilaisista kulttuureista tulevien työntekijöiden rekrytointi markkinointi-, myynti-, mainonta- ja asiakaspalvelutyöhön voi auttaa organisaatiota huomioimaan palveluissaan erilaiset ihmiset ja laajentamaan markkinamahdollisuuksiaan. Täten henkilöstön tyytyväisyyden ja asiakaspalvelun kehittämisen kautta myös asiakaspalvelun laatu voi parantua ja asiakkaiden tyytyväisyys organisaation palveluihin koventua. Yhtenä etuna on nähty, että hyvin toteutetulla moninaisuusjohtamisella on vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin ja sitä kautta työn tuottavuuden parantamiseen. (Visti 2005, 13)

4.3 Monikulttuurisuuden yleistyminen

Työvoima liikkuu yhä kasvavina määrinä eri maiden välillä, kun yritykset samanaikaisesti hankkivat työvoimaa kansainvälisesti mikrotasolla ja sijoittuvat sinne mistä sitä parhaiten löytyy. Ulkomaalainen työvoima on keskittynyt Euroopassa lähinnä likaisina ja halveksittavina pidettyihin töihin. Kansainvälisissä yrityksissä monikulttuurisuus tuleekin useimmiten siitä, että osaajia rekrytoidaan sieltä mistä

heitä parhaiten saa. Tästä esimerkkinä on suomalainen rakennusteollisuus, johon on rekrytoitu rakentajia Itä-Euroopasta. (Viitala 2007, 307–309)

Kansainvälisiin yrityksiin rekrytoitavat työntekijät voivat olla kohdemaan kansalaisia, yrityksen kotimaan kansalaisia tai kolmannen maan kansalaisia, jolloin jokaisen kohdalla tehtävä rekrytointi arvioidaan erikseen. Arvioinnissa korostuu työn sisältö, luonne ja siihen liittyvät vaatimukset sekä se millä periaatteilla rekrytointi suoritetaan. Usein tuotannollinen henkilöstö rekrytoidaan paikallisilta työmarkkinoilta ja johto- ja asiantuntijatehtäviin, joko yrityksen ulkopuolelta tai sisältä. Ulkopuolelta haettaessa haku tapahtuu, joko paikallisilta, alueellisilta tai globaaleilta työmarkkinoilta. (Viitala 2007, 297)

Monikulttuuriset työyhteisöt ovat lisääntyneet talouden globalisaation, kansainvälisen muuttoliikkeen sekä väestön ja työmarkkinoiden rakenteellisten muutosten myötä. Myös julkinen valta pyrkii edistämään yhdenvertaisten mahdollisuuksien luomista kaikille. Tällöin painotetaan erityisesti maahanmuuttajien ja vähemmistöjen mahdollisuuksia osallistua yhteiskunnan toimintoihin ja työelämään. (Sorainen 2007, 179)

4.4 Kulttuurien kohtaaminen työyhteisössä

Usein eri kulttuurista tulevaa ja eri kielellä puhuvaa ihmistä vierastetaan, leimataan ja hänen odotetaan käyttäytyvän samalla tavoin kuin itse käyttäytyy. Monikulttuurinen työpaikka ei kehity välttämättä itsestään, vaan sen antama rikkaus ja hyöty saadaan esille vain, jos siihen tietoisesti pyritään. Yrityksissä voidaan esimerkiksi käynnistää tasa-arvosuunnittelu, jossa huomioidaan etniset vähemmistöt. Tasa-arvon edistämiseksi tulisi asettaa selkeitä ja toteutettavissa olevia tavoitteita, joita lisäksi seurataan säännöllisesti. (Viitala 2007, 308–309)

Monesti kulttuuriset erityispiirteet liittyvät sukupuolikysymyksiin ja uskontoon. Tällöin kulttuurisia erityispiirteitä saatetaan joutua ottamaan huomioon esimerkiksi työaikajärjestelyissä, työasuja suunniteltaessa, ruokailun järjestämisessä ja terveyspalveluissa. Kaiken lähtökohtana on, että vähemmistöjen oikeuksien kunnioittaminen ei saa loukata kenenkään muiden oikeuksia ja tasa-arvoista asemaa.

Tässä tilanteessa myös vähemmistön edustajat joutuvat tulemaan vallitsevan kulttuurin ja normiston puitteissa vastaan. (Viitala 2007, 308–309)

Useimmiten esimiehet ovat avainasemassa, kun kulttuuriset yhteentörmäykset halutaan välttää ja moninaisuuden rikkaus saadaan kukoistamaan työpaikan arjessa. Esimiesten kouluttamisen ohella tarvitaan monesti valmennusta myös koko työyhteisölle ja vähemmistön edustajille itselleen. Suomalaisen työelämän, kyseisen yrityksen sekä työpaikan käytäntöjen selvittäminen edellyttää monesti tavallista pidempää perehdyttämistä. (Viitala 2007, 309–310)

Monikulttuurisessa työympäristössä kohdataan seuraavanlaisia haasteita:

- ennakkoluulot ja tietämättömyys
- vähättely
- pelko etujen menettämisestä ja pelko muutoksia kohtaan
- torjuminen ja kieltäminen
- leimautumisen pelko
- kateus. (Lindberg, Toivanen ja von Hertzen 2006, 12)

Haasteiden ratkaisussa auttaa tiedon ja kokemusten kerääminen erilaisista kulttuureista ja ihmisistä, sekä moninaisuustyön priorisointi tärkeäksi. Haasteiden voittamiseksi on tärkeää, että työyhteisössä on asiallinen tiedotus ja pyrkimys oikeudenmukaisiin ratkaisuihin. Pelkoa muutoksia kohtaan voidaan vähentää tiedonsaannilla muutosten toteutumisesta. Lisäksi on tärkeää kartoittaa ja kerätä tietoa johdon ja henkilöstön kokemuksista. Leimautumista ja kateutta voidaan ehkäistä avoimilla toimenpiteillä, keskustelemalla, sekä priorisoinnilla johdon taholta. (Lindberg 2006, 12)

4.5 Ulkomaalaistaustaiset työnhakijat henkilöstöjohdon kannalta

Söderqvistin tutkimuksessa hyvälle ja osaavalle työntekijälle asennetta ja motivaatiota työntekoon pidetään kahtena tärkeimpinä kriteereinä. Ammattitaito on tutkimuksen mukaan listalla viidentenä, mutta sen merkityksen kuitenkin huomattiin kasvavan mitä suuremmasta yrityksestä on kyse. Suomen kieli on tutkimuksessa vasta 14. sijalla, vaikka sen välttämätön taito mainitaan lähes jokaisessa

työnantajille suunnatussa haastattelussa. Suomen kieltä tarvitaan eniten palvelu-aloilla ja vähiten alkutuotannossa. Ruotsia ulkomaalaisen ei tarvitse osata. Muuta kielitaitoa tarvitaan kuitenkin sitä enemmän, mitä isompi työpaikka. Yleisesti kielitaito on kuitenkin tutkimuksen perusteella asia, johon jatkuvasti koulutetaan lisää henkilöstä. Liiketoimintaosaaminen, tuotantotekninen osaaminen, suomalaisen hallintokulttuurin tuntemus ja suomalaisen liike-elämän tuntemus ovat tärkeitä alle kolmelle neljäsosalle työnantajista. (Söderqvist 2005, 70-78)

Tutkimuksen tuloksena selvisi, että kaikilta työntekijöiltä odotetaan jonkinlaista koulutusta. Yleinen ongelma on kuitenkin ulkomaisen koulutuksen tason arviointi verrattuna suomalaiseen koulutuksen tasoon, ja että opetushallituksen tarjoama tutkintojen rinnastamispalvelu tunnetaan huonosti. Koulutusta useammin haastatteluissa mainitaan kuitenkin ammattitaito. Työnantajat liittävätkin ammattitaitoon tarpeen nostaa koko työntekijäkunnan osaamisen tasoa ja ymmärtää kokonaisuuksia. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kannalta kokonaisuuksien ymmärtäminen on koettu eduksi, kun esimerkiksi kansainvälisissä myyntitehtävissä voidaan toimia kulttuurillisesti oikein. Ammattitaidon toivotaan olevan myös vahvasti sidoksissa itsenäiseen toimintakykyyn, jota vaaditaan lähes kaikilta tasoilta organisaatiohierarkiassa. (Söderqvist 2005, 74-76)

Tutkimukseen vastanneista kahdella viidestä työnantajasta on kokemusta ulkomaalaisista. Ulkomaalaistaustaisella hakijalla on yleensä suurempi näytön paikka kuin suomalaisella kollegallaan. Tällä tarkoitetaan koulutukseen ja kokemuksiin liittyvien paremmuuksien esille tuomista konkreettisesti. Toisaalta joillekin työnantajille ei ole väliä mistä työntekijä on kotoisin, vaan olennaista on hyvä ammattitaito, ammattiasenne ja kielitaito. (Söderqvist 2005, 72-73)

Yleisesti ulkomaalaisia työntekijöitä pidetään mahdollisuutena suomalaiselle työelämälle, muun muassa valtion organisaatioissa ja palvelutoimialoilla. Työnantajien keskuudessa ulkomaalaisten työntekijöiden ei koeta olevan uhka suomalaiselle työelämälle. Vähiten uhkaavana tekijänä sitä pidetään julkisen sektorin ja yleisesti suurempien työpaikkojen työnantajien keskuudessa. Yleisesti monikulttuurisen työyhteisön uskotaan myös tuottavan herkemmin innovaatioita. Eniten moni-

kulttuurisen työyhteisön kannalla ovat kuntatyönantajan edustajat ja valtiontyönantajan edustajat. Yksityisen sektorin työnantajista vain puolet kokivat monikulttuurisen työympäristön tuottavan innovaatioita. (Söderqvist 2005, 62-65)

Myös sopeutumistaidot ja kulttuurishokki mainittiin Söderqvistin (2005) tutkimuksessa. Sopeutumistaidot ovat keskeisessä asemassa, kun asettaudutaan uuteen kulttuuriympäristöön. Ne voidaan jaotella eri kriteerien mukaan. Subjektiiivisuus-objektiiivisuus- kriteerillä sopeutumista tarkastellaan, joko oman kokemuksen, tai muiden näkemyksien mukaisena. Henkilökohtaisuus-sosiaalisuus- kriteerillä huomio kiinnittyy itse koettuun tyytyväisyyden tunteeseen tai sosiaaliseen taitoon sopia kulttuuriin. Sopeutumistaidot voidaan jaotella myös toimintaympäristön mukaan elinympäristöön, työhön ja vuorovaikutukseen sopeutumiseksi sekä jaottelu omaan sopeutumiskykyyn ja perheen ja puolison sopeutumiskykyyn. (Söderqvist 2005, 78)

Kulttuurien väliset kohtaamiset liitetään usein samanlaisiin psykologisiin ja sosiaalisiin prosesseihin. Yksinkertaisin muoto kulttuurienvälisistä kohtaamisista on, kun vierasmaalainen yksilö ja uusi kulttuuriympäristö kohtaavat. Tässä tilanteessa ulkomaalainen kokee jonkin muotoisen kulttuurishokin. Elämän perustarpeet voidaan joutua opettelemaan alusta uudelleen, joka taas voi johtaa ahdistukseen, avuttomuuteen ja vihamielisyyteen uutta elinympäristöä kohtaan. (Hofstede 2010, 384-387)

Kulttuurinen sopeutuminen voidaan jakaa neljään päävaiheeseen:

1. euforia - innostus matkailua ja uutta maata kohtaan
2. kulttuurishokki - kun normaali elämä alkaa
3. sopeutuminen kulttuuriin - vierailija oppii pikkuhiljaa maan tavoille ja integroituu sosiaaliseen ympäristöön
4. normalisoituminen - oppinut uudet elämäntavat vieraassa ympäristössä (Hofstede 2010, 384-387)

Sopeutumisen ajanjakso voi olla vaihteleva tapauksittain, johtuen muun muassa ulkomailla vietetystä ajasta. Koska jokainen uusi kulttuurinen ympäristö on erilai-

nen, syntyy kulttuurishokki yhä uudelleen. Täten kulttuurishokki on mahdollista kokea myös palatessaan omaan tuttuun kulttuuriseen ympäristöön ulkomailta vietetyn ajanjakson jälkeen. (Hofstede 2010, 384-387)

5 TOIMINTA KOHDEYRITYKSESSÄ

Tämän luvun tietolähteenä on toiminut kohdeyrityksen oma materiaalipankki ja julkiset Internet-sivut. Lähteitä ei ole eritelty kappaleiden lopuksi, koska toimeksiantaja haluttiin pitää salassa.

5.1 Henkilöstövuokrausyritys X:n esittely

X on suomalainen yritys, joka on erikoistunut Euroopan alueella vastuulliseen henkilöstöpalveluiden tuottamiseen, sekä yritysten kilpailuvoiman kasvattamiseen. Toiminta on perustettu 1988 helpottamaan Suomen silloista työvoimapulaa. Vuosina 1991–1995 vuokrahenkilöstön käyttö lisääntyi räjähdysmäisesti ja laajenemisen hallitsemiseksi luotiin alan ensimmäinen franchisekonsepti. 1997 toiminta oli laajentunut koko maata kattavaksi franchisekonseptin ansiosta. Vuonna 2003 yritys X nousi alan markkinajohtajaksi Suomessa liikevaihdon mukaan mitattuna. Seuraavan vuonna yritys X laajeni Viroon aloittaen toimintansa Tallinnassa. Ketju saavutti vuonna 2005 ensimmäisenä alan toimijana Suomessa yli 100 miljoonan euron liikevaihdon. Vuoden 2008 jälkeen yritys on laajentanut toimintaansa Suomen ja Viron lisäksi Ruotsiin ja Romaniaan. Toimintaa on yhteensä 55 paikkakunnalla ja vuonna 2010 yritys työllisti yli 14 000 työntekijää yli 4000 eri asiakasyritykseen.

Yrityksen tärkeimmät arvot ovat tuottavuus, vastuullisuus, edelläkävijyys, kumppanuus ja yrittäjäyys. Liiketoiminnalla on tarkoitus tuottaa lisäarvoa asiakkaille, työntekijöille ja yritykselle itselleen. Toiminta perustuu korkeaan laatuun ja jatkuvaan laadun tarkkailuun. Yritys pyrkii kantamaan yhteiskunnallisen ja sosiaalisen vastuun sekä edistämään palveluratkaisuillaan työmarkkinoiden kehittymistä. Toiminnan ytimenä pidetään yrittäjäyttä ja yrittäjähenkisyyttä.

Yritys X haluaa vastata Suomen lisätyövoiman tarpeeseen työvoiman maahan-tuonnilla. He tarjoavat asiakkailleen yhteiskuntavastuullisen tavan palkata ulko-maalaista työvoimaa. Ammattiosaajia löytyy erityisesti rakennusalalle, metalli- ja muihin teollisuusalan tehtäviin, siivous- ja kiinteistöhoitopuolelle, elintarviketeol-

lisuuteen, maatalouteen ja kuljetustehtäviin, sekä ravintoloihin esimerkiksi tarjoilijoiksi ja kokeiksi.

5.2 X:n kansainvälinen toimintamalli ja rekrytointiprosessi

Kun yritys X:n myyntiorganisaatio on myynyt työvoiman, tilauksesta tehdään yksityiskohtainen sähköposti. Tilaus välitetään maaorganisaatioon, jonka avulla se kartoittaa sopivat työntekijät. Tämän jälkeen sopivan työntekijän löytymisestä ilmoitetaan Suomeen ja laaditaan asiakassopimus.

Ennen maahantuloa työntekijälle hankitaan asunto mahdollisimman läheltä työpaikkaa, sekä lentoliput Suomeen. Maaorganisaatio toimittaa työntekijän dokumentit Suomeen, jotta työsopimukset ja muut asiakirjat voidaan kirjoittaa valmiiksi. Ennen maahantuloa työntekijälle selvitetään perustiedot suomalaisesta yhteiskunnasta, työelämästä, työsuhteesta, verotuksesta jne., jotta työntekijän kotoutuminen ja sopeutuminen Suomeen ja suomalaiseen työsuhteeseen olisi mahdollisimman helppoa.

Työntekijöitä ollaan vastassa lentokentällä ja heidät kuljetetaan työntekopaikalle. Työntekijät tutustutetaan työpaikkaan Suomessa asuvan, työntekijöiden äidinkieltä puhuvan tukihenkilön avustuksella. Heille esitellään asunto, työntekopaikkakunta, sen palvelut, harrastusmahdollisuudet ja kulkuyhteydet. Työsopimukset laaditaan yhdessä ja työntekijälle järjestetään mahdollinen tarvittava lisäkoulutus. Työntekijät rekisteröityvät poliisilla ulkomaalaisrekisteriin sekä maistraattiin henkilötunnuksen ja verokortin saamiseksi. Verotoimisto pidättää työntekijöiden ansioista normaalit verot ja maksut verokortin mukaan. Työntekijöille avataan suomalainen pankkitili palkan maksua varten. Työntekijät maksavat palkasta matkaliput ja asumiskulut todellisten kulujen mukaan. Tarvittaessa työntekijöille hankitaan Kela-kortti. EU-kansalaiset ovat kuitenkin oikeutettuja asumisperusteiseen sosiaaliturvaan. Työntekijöille kuuluu lääkäritasoinen työterveydenhuolto.

Yritys X huolehtii työntekijöistään myös Suomesta lähdettäessä. Työntekijän asunto ja muut sopimukset irtisanotaan. Asunto tyhjennetään ja siivotaan työntekijän puolesta. Työntekijän muuttoilmoitus tehdään maistraattiin ja tarvittaessa Ke-

lalle. Työntekijälle tilataan lentolippu ja pankkitili suljetaan lopputilin maksamisen jälkeen.

6 EMPIIRINEN TUTKIMUS

Opinnäytetyöni empiirisessä osiossa on tarkoituksena soveltaa teoriaosuuden tietoja käytäntöön. Empiirinen osio toteutetaan haastattelemalla Pohjanmaan elinkeino- ja työelämässä mukana olevien yritysten asiantuntijoita. Lisäksi haastatellaan yhtä Pohjanmaan henkilöstövuokrausyrityksen yhteyspäällikköä ja yhtä Helsingin alueen henkilöstövuokrausyrityksen avainasiakaspäällikköä. Toimeksiantaja on ennalta määrännyt haastateltavat henkilöt. Haastateltavat on valittu niin, että he ovat joko itse suoraan tekemissä rekryointiyritysten ja rekryoitavien henkilöiden kanssa tai heidän yrityksensä on tekemisissä alueen yritysten työvoiman kanssa. Tutkimuksen tavoitteena on, että haastattelujen kautta saamani tiedot tukisivat ja syventäisivät teoriaosuuden tietoja.

6.1 Teoreettinen viitekehys

Tässä opinnäytetyössä teorian rooli on teorian uudelleen muotoilu, sekä teorian käyttäminen tutkimuksen tavoitteiden täsmentämisessä ja ohjaamisessa. Teoreettinen viitekehys pohjautuu aikaisempiin tutkimuksiin ja kirjallisuuteen. Kyseessä on siis teorialähtöinen empiirinen tutkimus, jossa on hyödynnetty teoreettiskäsitteellistä viitekehystä ohjaten analysoinnin suorittamista. Tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen kuuluu tutkimuksen keskeisten käsitteiden esittely. Tämän tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ovat suurten ikäluokkien eläköityminen, työvoimapula, ulkomaisen työvoiman rekryointitarve, rekryointiprosessi, monikulttuurisuus työyhteisössä ja henkilöstövuokraus työnvälityskanavana. Käsitteellisesti, jokin on aina syy tai seuraus johonkin toiseen työn käsitteeseen.

Yllä mainittujen keskeisten käsitteiden avulla on muodostettu Kuviossa 11. esitetty käsitteellinen kehikko, joka muodostaa teoreettisen viitekehyksen. Se on toiminut apuna tutkimuksen rajaamisessa ja täsmentämisessä. Teoreettinen viitekehys ohjasi haastattelukysymyksien luomista ja haastateltavien valitsemista. Teoreettisen viitekehyksen ja sen keskeisten käsitteiden avulla on myös esitetty tutkimuksen tulokset. Teoreettisen viitekehys käsitteineen muodostaa tutkimukselle punaisen langan, jota on helppo seurata läpi koko työn. Tutkimusta on tarkasteltu yhteiskuntaan ja työnantajiin vaikuttavasta näkökulmasta.



Kuvio 11. Käsitteellinen kehikko – Teoreettinen viitekehys

6.2 Tutkimusmenetelmät ja aineiston keruu

Tutkimuksen teossa yksi keskeinen valinta tehdään määrällisen ja laadullisen tutkimusotteen välillä. Näiden kahden tutkimusotteen välinen jyrkkä jako on asetettu viime vuosina kuitenkin hieman kyseenalaiseksi. Määrällinen eli kvalitatiivinen tutkimus perustuu aineistosta rakennettujen erilaisten muuttujien ja luokitusten mittaamisesta. Määrällinen tutkimus hyödyntää laajoja aineistoja ja tilastollisia menetelmiä aineiston analyysissä. (Karvonen ja Kivimäki)

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivisen tutkimuksen kohdetta pyritään kuvaamaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja sen perimmäisenä pyrkimyksenä on pikemminkin löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä. Muita tyypillisiä piirteitä kvalitatiiviselle tutkimukselle ovat, että tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankinta, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa. Tutkimuksessa suositetaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina, koska ihminen luottaa enemmän omiin havaintoihinsa ja keskusteluihin tutkittavien kanssa kuin mittausvälineillä. Kvalitatiivisessa tutkimuksen käytetyimpiä

metodeja on mm. teemahaastattelu, osallistuva havainnointi, ryhmähaastattelut ja erilaisten dokumenttien ja tekstien diskursiiviset analyysit. Tutkittava kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen määrää käyttäen. (Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara 2008, 157, 160)

Oman tutkimusongelmani ja rajoitetun ajan käytön kannalta järkevin tutkimusmenetelmä oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Näin ollen myös tutkittava kohdejoukko voitiin valita vastaamaan toimeksiantajan tarpeita. Tutkimuksen kohteena ovat ihmiset, jolloin tutkimustulokset syntyvät aidoista kokemuksista ja näkemyksistä aiheeseen liittyen. Tutkimusosion aineisto koostuu kuudesta haastattelusta.

Itse tutkimusmenetelmä koostuu niistä tavoista ja käytännöistä, joilla havaintoja kerätään. Jotta havainnoista voidaan tehdä päätelmiä, niitä täytyy punnita kriittisesti, analysoida ja luoda kokoavia näkemyksiä. Yksi havaintojen keruu menetelmä on haastattelu, jolloin tutkittavan kanssa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa. Haastattelu koetaan joustavana tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Sen etuna on myös vastaajien helppo tavoitettavuus. Haastattelun teko edellyttää kuitenkin huolellista suunnittelua ja valmistautumista haastattelijan rooliin. (Hirsjärvi 2008, 178, 199-201)

Tutkimushaastatteluita on olemassa kolmea tyyppiä: strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Valitsin omaan työhöni teemahaastattelun, koska se sijoittuu lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun väliin. Täten haastattelussa ei välttämättä tarvitse käyttää kysymysten tarkkaa muotoa tai järjestystä. Tutkimusosio koostuu kahdesta haastattelupohjasta, jonka avulla haastatellaan kuusi työelämän asiantuntijaa. Haastattelupohjia on kaksi erilaista, koska kaksi haastateltavista työskentelee henkilöstövuokrausyrityksissä ja heille ei haluttu asettaa kysymyksiä koskien henkilöstövuokrauspalvelua. Heiltä haluttiin mieluummin kysyä heidän kokemuksiaan ulkomaisesta työvoimasta.

Haastateltavia lähestyttiin sähköpostin välityksellä toimeksiantajan kontaktien sekä omien kontaktien avulla. Sähköpostissa kerrottiin tutkimusaiheesta ja tiedusteltiin heidän halukkuuttaan osallistua haastatteluun kasvotusten. Haastateltaville

lähetettiin alustavat haastattelukysymykset etukäteen sähköpostin yhteydessä, jotta he ehtisivät halutessaan tutustua aiheeseen. Kyseisessä sähköpostissa haastateltavia pyydettiin ehdottamaan heille sopivaan tapaamisajankohtaa kuukauden sisällä. Haastattelun tuloksissa ei tuotu esiin vastaajien henkilöllisyyttä tai yrityksiä, missä he työskentelevät. Näin varmistettiin haastattelun luotettavuus. Mielestäni löysin haastateltavaksi oikeat henkilöt, jotta näkökulmia saatiin työelämän eri aloilta ja toimijoilta.

Haastattelut on suoritettu tammikuussa 2013. Haastatteluista viisi suoritettiin kyseisten yritysten omissa kokoustiloissa. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja lisäksi vastaukset kirjattiin pääpiirteittäin ylös käsin. Yksi haastattelu tehtiin hänelle hänen kotonaan.

Haastattelukysymykset suunniteltiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, jotta hyöty olisi heille mahdollisimman suuri. Kysymykset tukevat teoriarunkoa ja kysymykset on asetettu kulkemaan aikajärjestyksessä. Kysymykset ovat osittain avoimia, jotta tutkimuskohteella olisi mahdollisuus vastata avoimesti antaen useita näkökulmia. Näin ollen haastattelu tukee puolistrukturoitua teemahaastattelun muotoa. Teemahaastatteluiden rungot löytyvät liitteistä kaksi ja kolme.

6.3 Tutkimuksen luotettavuus

Vaikka tutkimuksessa pyritään välttämään virheiden syntymistä, voivat tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihdella. Näin ollen kaikissa tutkimuksissa tulisi pyrkiä arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida tutkimuksen reliaabelilla, joka tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa siis sen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen toinen arviointiin liittyvä käsite on validius, joka tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi 2008, 226)

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta parantaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. On tärkeää, että aineiston tuottamisen olosuhteet kerrotaan selvästi ja totuudenmukaisesti. Työssä tulisi kertoa haastatteluihin käytetty aika,

mahdolliset häiriötekijät, virhetulkinnat haastattelussa ja tutkijan oma itsearviointi tilanteesta. (Hirsjärvi 2008, 227)

Tämän tutkimuksen luotettavuus osoitetaan tarkemmin käyttäen apuna luotettavuuden arvioinnin listaa Jouni Tuomen ja Anneli Sarajärven kirjasta Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi (2002, 135-138). Arviointi on jaettu yhdeksään osaan seuraavasti:

Tutkimuksen kohde ja tarkoitus

Tutkimuksessa tutkittiin ulkomaisen työvoiman rekryointitarvetta erityisesti Pohjanmaalla, mutta myös koko muu Suomi huomioiden. Lisäksi tutkittiin ulkomaisen työvoiman vaikutusta henkilöstöhallintoon ja työyhteisöihin. Tutkimuksen tarkoituksena on soveltaa teoriaosuudessa käytettyjä tietoja käytäntöön, sekä todistaa niiden oikeellisuutta. Lisäksi tutkimuksen tarkoituksena oli tuottaa lisäarvoa toimeksiantajalle, selvittämällä laajemmin alueen työllisyystilannetta ja tulevaisuuden näkymiä.

Omat sitoumukset tutkijana tässä tutkimuksessa

Pidän tutkimustani tärkeänä, koska suurien ikäryhmien eläköityminen aiheuttaa työvoimapulaa jo lähivuosikymmeninä. Aihe on ajankohtainen, koska muutoksiin tulisi varautua ajoissa. Muutoksia muun muassa eläkeiän nostamisessa ja ulkomaisen työvoiman lisääntymisessä tapahtuu parhaillaan. Vaikka tällaisena taantumisen aikana huoli on enemmänkin työpaikkojen lakkauttamisesta tai puutteesta, jo 15 vuoden päästä tilanne voi esimerkiksi hoitoalalla olla toinen. Yksi ratkaisu on työperäinen maahanmuutto. Lisäksi suomalaisten asenteet suorittavaan työhön ovat muuttuneet ja niin sanotut ”likaiset” ammatinharjoittajat koostuvat yhä enemmän ulkomaisesta työvoimasta.

Halusin tutkimuksen aloittaessani selvittää, kuinka yllämainittuihin asioihin suhtaudutaan ja kuinka niihin yritetään vaikuttaa työelämän kehittämissyrityksissä ja rekryointiyrityksissä. Sain paljon samansuuntaisia ja yksimielisiä tuloksia, ja totesin, että erityisesti Pohjanmaalla ollaan innovatiivisia ja yritetään koko ajan panostaa tulevaisuuden työpaikkoihin. Tälläkin hetkellä Pohjanmaalla on Suomen

paras työllisyystilanne ja on suuri edelläkävijä energia-alalla. Se ei mielestäni ollut itsestään selvää, koska moni valmistunut opiskelija muuttaa pois paikkakunnalta valmistumisen jälkeen. Suurempia ristiriitaisuuksia ei aiempiin käsityksiini verrattuna syntynyt.

Aineistonkeruu

Tutkimuksen aineisto on kerätty teemahaastattelujen sekä yhden sähköpostihaastattelun avulla. Haastattelun aineisto sekä nauhoitettiin että kirjattiin käsin. Kolmessa haastattelutilanteessa oli minun ja haastateltavan lisäksi toimeksiantajan yhteyshenkilö. Kysymysten esittäminen oli kuitenkin minun vastuullani. Haastattelut suoritettiin suljetussa tilassa, jotta häiriötekijöiltä vältyttiin. Haastattelut itsessään sujuivat hyvin yhtä peruuntumista lukuun ottamatta. Haastateltavat itse tuntuivat vastaavan kysymyksiin mielellään ja kertoivat näkemyksiään laajalaisesti.

Tutkimuksen tiedonantajat

Tutkimuksen haastateltavat valittiin toimeksiantajan asiakaskunnasta sekä omien yhteyksieni kautta. Haastateltaviin otettiin yhteyttä etukäteen sähköpostitse. Siinä heitä pyydettiin ottamaan yhteyttä tapaamisen merkeissä. Haastattelut suoritettiin neljänä eri päivänä tammikuun 2013 aikana. Tutkimukseen pyydettiin kaiken kaikkiaan kahdeksan henkilöä, joista kuusi vastasi haastatteluun. Koin saavani tarpeeksi materiaalia kuudelta haastateltavalta, jotka kaikki työskentelivät hieman erilaisissa työsuhteissa.

Tutkija-tiedonantaja-suhde

Suhde haastateltaviin toimi hienosti. Haastattelut olivat molemmin puolin avoimia ja haastateltavat kertoivat näkemyksiään ja esimerkkejään monipuolisesti.

Tutkimuksen kesto

Empiirinen osio aloitettiin heti teoriaosuuden valmistumisen jälkeen joulukuussa 2012. Työ valmistui tammikuun lopussa 2013. Tehokasta työaika on ollut yh-

teensä neljä kuukautta. Tutkimuksen tekoon on keskitytty intensiivisesti ilman muita häiriötekijöitä. Joulukuun 2012 jälkeen aikaa kului noin kuukausi, kunnes kaikki haastattelut oli saatu sovittua. Tutkimustulosten analysoitiin ja viimeistelyyn kului 3 viikkoa.

Aineiston analyysi

Kerättyä tutkimusaineistoa analysoitiin teoriaosuuden pohjalta. Kysymykset oli jo aluksi asetettu etenemään aikajärjestyksessä teorian mukaan, jotta vastauksia olisi helpompi tulkita ja mahdollisesti verrata teoriaan. Tutkimuksella pyrittiin kuitenkin siihen, että empiirinen osio täydentää ja todentaa teoriaosuutta.

Tutkimuksen luotettavuus

Pidän tutkimustani eettisesti korkeatasoisena. Haastattelutilanteissa haastateltaville kerrottiin tutkimuksen tarkoitus ja kenelle sen on tarkoitus tuottaa hyötyä. Haastateltavilta kysyttiin voidaanko haastattelut nauhoittaa haastattelun myöhempäälle analysointia varten. Haastateltaville kerrottiin etukäteen, että kenenkään nimeä tai yrityksen nimeä ei mainita valmiissa tutkimuksessa. Uskon, että tämä lisäsi tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuutta lisäsi myös se, että vastaukset analysoitiin heti haastattelun jälkeen. Haastattelussa otettiin myös kirjallisia muistiinpanoja, koska avoimessa haastattelussa oli mahdollisuus esittää lisäkysymyksiä haastateltavaa kuitenkin keskeyttämättä.

Tutkimuksen raportointi

Tutkimuksen tulokset on raportoitu yksityiskohtaisesti ja tarkasti, mutta luottamuksellisuus säilyttäen. Nauhoitukset ja muistiinpanot on käyty läpi heti haastatteluiden jälkeen, jolloin asiat olivat vielä tuoreessa muistissa. Vastauksien analysoinnissa vastaukset jaoteltiin kahteen ryhmään kahden erilaisen haastattelulomakkeen ja haastateltavien työnkuvan perusteella. Vastauksien kaikki näkökulmat on pyritty tuomaan esille. Tutkimuksen tuloksista tehtiin lopuksi kattava yhteenveto, jossa saatuja tuloksia vertailtiin teoriaosuuteen.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

7.1 Haastateltavat

Haastateltaviksi on valittu työ- ja elinkeinoelämän asiantuntijoita, joilla on laaja käsitys Pohjanmaan ja koko Suomen työllisyystilanteesta. Asiantuntijat toimivat yrityksissä, jotka ovat päivittäin tekemässä muiden seudun yritysten kanssa. Heillä on kokemuksensa ansiosta tietoa ulkomaisesta työvoimasta ja sen rekrytoinnista. Tutkimuksessa haastateltaville A-D on osoitettu liitteen 2. haastattelukysymykset ja haastateltaville E-F liitteen 3. haastattelukysymykset.

Seuraavaksi on listattu tutkimuksen haastateltavat. Tuloksissa ei kerrota heidän nimiään, eikä yrityksiä missä he työskentelevät. Haastateltavat ovat eritelty toisistaan kirjaimin.

Haastateltava A (A)

A toimii kahden vaasalaisen yrityksen toimitusjohtajana. Toinen yrityksistä on keskittynyt toimitilojen rakentamiseen ja niiden hallintointiin, toinen energiateknologia-alan kehittämispalveluihin.

Haastateltava B (B)

B toimii vaasalaisen yritystoiminnan kehittämissyhtiön toimitusjohtajana.

Haastateltava C (C)

C toimii Pohjanmaalla yritysten toimintaa ja kasvua edistävässä yrityksessä toimitusjohtajana.

Haastateltava D (D)

D toimii palvelujohtajana vaasalaisessa yrityksessä.

Haastateltava E (E)

E toimii henkilöstövuokrausyrityksen yhteyspäällikkönä Pohjanmaalla.

Haastateltava F (F)

F toimii avainasiakaspäällikkönä pääkaupunkiseudulla toimivassa henkilöstövuokrausyrityksessä. Hänen erikoisosaamistaan ovat ravintola-ala ja ulkomaan rekrytointi.

7.2 Haastattelut elinkeino- ja työelämän asiantuntijoille A-D

Työvoiman saatavuus ja osaajat

Jokainen vastaajista koki, että erityisesti Pohjanmaalla ja Vaasassa on hyvä työllisyystilanne huolimatta Euroopan ja Suomen tämän hetkisestä taantumasta. B:n mielestä työpaikkojen määrä on Pohjanmaalla ollut nouseva, vaikka ”tekevän työn” työntekijöiden määrä on vähentynyt. Poistuneiden lukumäärä on korvaantunut insinööriosamisella ja useissa yrityksissä työllistämisluku on pysynyt samana. C:n mielestä teollisuuden alan työpaikkojen menetyksiä on Suomessa korvattu luomalla energia- ja cleantechalan työpaikkoja. C kokee, että myös Vaasassa on eriomainen pohja kyseisen alan kehittymiselle. Hän arvioi, että energia- ja cleantechalan kehitys voi tulevaisuudessa tuoda Pohjanmaalle jopa 10 000 työpaikkaa. Tämä tarkoittaisi asukasluvun kasvua jopa 30 000 ihmisellä.

C:n mielestä koodaajista, hitsaajista sekä logistiikka-alan osaajista on mittava pula. Tulevaisuudessa erityisesti logistiikka aiheuttaa haasteita ja tarvittavia parannuksia haluttaisiin tapahtuvan meri- ja lentokuljetuksessa. Satsaukset logistiikka-alaan ja erityisesti lentorahdin laajennukseen toisivat alalle ja erityisesti Vaasaan lisää työpaikkoja.

Jokaisen vastaajan mielestä erityisesti erityisosaajista on pulaa. Pula koskee rakennus- ja tekniikanalan insinöörejä, rakennusmestareita, korkeakoulujen professoreita, ammattitaitoisia kokkeja ja ravintola-alan palveluvastaavia sekä erikoislääkäreitä. Samalla, kun eläköityminen vie mukanaan vanhoja osaajia ja yrittäjiä, myös hoitoalan työvoimapula kasvaa. Haastateltavien mielestä pitäisi panostaa siihen, että valmistuneet opiskelijat jäisivät Vaasaan. A ja D ovat sitä mieltä, että tiettyjen alojen koulutuspaikkoja on Vaasassa liian vähän.

C mainitsee, että Vaasassa työperäistä maahanmuuttoa on helppo edistää, koska viisi prosenttia nykyisestäkin väestöstä on muualta tulleita. Kaksikielisyydestä johtuen rasismia ja ennakkoluuloja ilmenee vähemmän. Ilmainen koulujärjestelmä ja tasa-arvoisuus houkuttelevat ulkomaalaisia osaajia, mutta toisaalta kylmä ilma ja korkea verotus saavat toiset perääntymään. D:n mielestä ulkomaalaisten työntekijöiden asenne on ollut hyvä ja he ovat valmiita tekemään paljon töitä.

Työväilykanavat kotimaassa ja ulkomailla sekä työvoiman lähtömaat

A ja B kokivat, että yritykset vierailevat paljon kotimaisissa ja ulkomaisissa rekrytointitapahtumissa. Sekä A:n, B:n ja C:n mielestä yritysten tärkein rekrytointikanava on suorat kontaktit yritysten sisällä. Isot yritykset toimivat monessa maassa, jolloin asiantuntijoita on helpompi valita. Jokainen haastateltavista mainitsi myös välittäjäorganisaatiot ja henkilöstövuokrausyritykset työvoimaa hankittaessa. A ja B mainitsivat lisäksi printtimedian, Eures-neuvojat, sosiaalisen median, lehdet sekä kaupunkivierailut.

Pohjanmaalle työvoimaa saapuu Puolasta, Virosta, Unkarista, Venäjältä, Kirgisiasta ja Espanjasta. Pelkästään Vaasassa työskentelee 250 eestiläistä, muun muassa siivoojina ja rakennustyöntekijöinä. Lisäksi yksi Vaasan suurimmista yrityksistä työllistää 42 eri kansallisuutta kokoonpanijoista asiantuntijoihin ja erikoisosaajiin.

Ulkomaisesta työvoimasta johtuvat muutostarpeet yritysten henkilöstöhallinnassa

A ja B mainitsivat yhtenä tärkeimpänä asiana kotouttamisen. On tärkeää, että myös puolisolille löytyy sopivia töitä ja lapsilla on mahdollisuus koulunkäyntiin. Sopeuttaminen edellyttää muun muassa englanninkielistä koulujärjestelmää ja apua sosiaalisissa suhteissa. B, C ja D mainitsivat kielitaidon ja asenteet, jotta viestinnällisiltä ongelmilta vältytään.

C:n mielestä yrityksissä tulee ottaa huomioon maiden erilaiset johtotavat, kulttuurierot, puhutavat, aikakäsitykset sekä erilaiset ajattelutavat. Kaikki nämä yhdessä vaikuttavat viestinnän tehokkuuteen ja sitä kautta työn tuottavuuteen. Suomessa esimerkiksi yrittäjyys ja itseohjautuvuus ovat suurempaa kuin Aasiassa. Myös

miehen ja naisen tasa-arvoisuudessa on maittain vieläkin eroja. Esimerkiksi venäläiset miehet eivät ota käskyjä vastakkaista sukupuolta olevilta esimiehiltään.

Ulkomaalainen suomalaisessa työyhteisössä

Jokaisen vastaajan mielestä monikulttuurisuus yrityksissä on jo arkipäivää. B:n mielestä kansainvälisyys osana vaasalaista työkulttuuria johtuu runsaasta viennistä ja sitä kautta saaduista ulkomaisista asiakkaista ja yhteistyökumppaneista. Ennakkoluulot ovat vähentyneet eikä ulkomaalaista työvoimaa koeta ongelmana. Toisaalta D mainitsee, että ennakkoluuloja tiettyjä kansalaisuuksia, kuten venäläisiä vastaan löytyy edelleen. D:n mielestä hoitoalalla ja vanhustenhoidossa suomalaisilla olisi paljon opittavaa aasialaisesta kulttuurista, jossa vanhusten kunnioitus on erilaista Suomeen verrattuna.

C:n mielestä ulkomaalainen työvoima voi aiheuttaa myös pelkoa suomalaisissa työyhteisöissä. Pelko voi syntyä siitä, että ulkomaalaiset vievät suomalaisten työpaikat paremmilla etuuksilla. C:n mielestä kyseessä on kuitenkin tottumiskysymys ja kateellisuuden tulisi antaa väistyä. Hänen mielestään on hyvä muistaa, että jos Suomessa työvoimaa ei ole saatavilla riittävästi, koko yrityksen toiminta voidaan siirtää ulkomaille.

Kansainvälisen työvoiman edut liiketoiminnalle

A:n mielestä suomalaisten asenteet työhön ovat muuttuneet. On hyvä, että ulkomaista työvoimaa saadaan aloille, joilla suomalaiset eivät enää halua työskennellä. B:n mielestä yksi etu on erikoisosaamisen tuonti yrityksiin. Lisäksi monikulttuurisuus voi parantaa työilmapiiriä ja vapauttaa organisaatiota toimimaan avoimemmin ja laajakatseisesti. Myös C koki kansainvälisen työvoiman lisäävän avoimuutta. Verkostoitumisen ja osaamisen kannalta syntyy paljon lisäarvoa. B:n mielestä perusosaamisen tuonnista ei sinänsä synny lisäarvoa.

C ja D kokevat erityisesti kielitaidon ja kulttuuriosaamisen lisääntyneen. Nämä taidot ovat lisääntyneet erityisesti kansainvälisen kaupan ja kansainvälisten opiskelijoiden myötä. Näiden mukana tuotu vieraan kulttuurin osaaminen voidaan jatkossa hyödyntää onnistuneesti eri maihin tehtävissä kaupoissa.

Kansainvälinen henkilöstövuokraus rekrytointikanavana

Kaikilla vastaajista oli kokemusta kansainvälisestä henkilöstövuokrauksesta, joko suoraan tai välillisesti. Vastaajan yritys oli joko kansainvälisen henkilöstövuokrausyrityksen asiakas tai yhteistyökumppani. Yleisesti ottaen kansainvälisen henkilöstövuokrauksen käytölle ei nähdä esteitä, mutta kielitaito voidaan ajoittain nähdä hankaluutena. Sitä vastoin kansainvälisiä henkilöstövuokrauspalveluita tuottavia yrityksiä arvostetaan vastuullisesta ja harjoitellusta tavastaan toimia. Kun palvelu on ulkoistettu, voi ostajayritys keskittyä omaan erikoisosaamiseensa ja riskeiltä välttyään.

Vastaajat suosivat henkilöstövuokrauspalvelun käytössä kotimaista yritystä ulkomaisen sijaan. B ja D suosivat kotimaista ja mieluiten vielä paikallista palveluntarjoajaa, jolloin palvelun tarjoavalle yritykselle muodostuu kasvot ja toiminta on mahdollisesti nopeampaa. B ja C olivat sitä mieltä, että kotimainen yhteistyökumppani on usein enemmän kiinnostunut ja sitoutunut asiakasyrityksiinsä kuin ulkomainen. Toisaalta C mainitsee, että ulkomaisella palveluntarjoajalla voi olla ajoittain globaalimpi tuntemus työmarkkinoista kuin kotimaisella palveluntarjoajalla. A ja D kokevat, että kotimainen yritys kannattaisi valita kielen sekä työsovimusasioiden ja suomalaisten lakien laajan tuntemuksen vuoksi.

Henkilöstövuokrauspalvelun hoitamista kokonaispalveluna työsuhteen alusta loppuun pidetään mainittavana etuna vastaajien keskuudessa. Kuten jo edelläkin mainittiin, palvelun hoitaminen kokonaispalveluna säästää tai vapauttaa kokonaan yrityksen omia henkilöstöhallinnan resursseja. B:n ja D:n mielestä kokonaispalvelun tuottama etu kohdistuu myöskin palkattavaan työntekijään, kun häntä autetaan kotouttamisessa, sosiaalisten verkostojen luomisessa ja käytännönasioiden hoitamisessa.

Tässä kappaleessa käydään läpi hinnoittelun ja muiden ehtojen merkitystä kansainvälisessä henkilöstövuokrauspalvelussa vastaajien mielestä. A korostaa, että hinnalla on merkitystä, mutta sen ei aina tarvitse olla halvin vaan kokonaistaloudellisesti edullinen ja paras. B:n mielestä hinta on ehdottoman tärkeä, mutta ei kynnyskysymys. Kun jonkun tietyn alan erikoisosaamista tarvitaan kipeästi, tulee

siitä olla myös valmis maksamaan. C:n mielestä palvelun laatu ja sisältö ratkaisee hinnoittelun ja muut ehdot. D:n kokemuksesta kilpailutus ja sen seurauksena tarjottu edullisin hinta ratkaisevat millaista ja kenen palveluita käytetään.

7.3 Haastattelut henkilöstövuokrausyritysten osajille E-F

Työvoiman saatavuus ja eläköitymisen vaikutukset siihen

Kuten haastateltavat A-D, E näkee erikoisosajien pulan työmarkkinoilla jatkuvan tulevaisuudessakin. Työvoiman saanti vaikeutuu ja jopa heikkenee, muun muassa teollisuuden katoamisen myötä. Koulutusta vaativat palveluammatit ovat erittäin vaikeasti työllistettäviä. E mainitsee yhtenä Pohjanmaan alueen ongelmana ohjelmoijien puuttumisen. F on kokenut, että ammattitaitoisesta työvoimasta on pulaa erityisesti sellaisilla aloilla, jotka eivät enää kiinnosta suomalaisia. Niihin voidaan luokitella matalapalkkaiset ja työajoiltaan epäsäännölliset, esimerkiksi ravintola-alan työt. Hän on todennut kokin ammattinimikkeen vaikeimmaksi työllistää. Vaikka Suomesta löytyy työnhakijoita kokin nimikkeellä, heillä ei nimikkeestä huolimatta ole riittävää pätevyyttä, eikä omaa halukkuutta työllistyä.

E:n mielestä suurten ikäluokkien eläköitymisen vaikutukset ovat alkaneet jo näkyä ja tulevat konkretisoitumaan vuosi vuodelta enemmän. Muutoksia on huomattavissa sosiaali- ja terveysalalla sekä tietyissä palveluammateissa. F kokee, että suurten ikäluokkien eläköityminen ei välttämättä vaikuta ravintola-alalla, jolla eläkeikä on työn raskauden takia muutenkin alhainen. Hän kokee sen negatiivisten vaikutuksien olevan suurempia kaupallisella ja hoiva-alalla, jossa osaavaa työvoimaa poistuu huomattavasti enemmän.

Ulkomaisen työvoiman saatavuus ja vaikeudet

Työnsä kautta E on nähnyt, että työvoimaa saapuu lähes kaikkialta, mutta erityisesti Baltian maista, Romaniasta, Venäjältä sekä tietyistä Aasian maista. F mainitsee lisäksi Puolan, Slovakian sekä Filippiinit, joka Aasian maista on länsimaisin. Filippiineiltä tulee Suomeen korkeasti koulutettuja kokkeja, jotka ovat tottuneet ulkomailla työskentelyyn. Yleensä Aasiasta saapuva työvoima on paljon sitou-

tuneempaa kuin eurooppalainen. Euroopassa välimatkat ovat sitoutumisen kannalta vielä liian lyhyitä.

F:n mielestä ulkomaisen työvoiman saaminen Suomeen on sinänsä ollut helppoa, koska Suomessa töitä on tarjolla hyvällä palkalla ja työsuhde-eduilla. Suomalaisen työyhteisön tasa-arvoisuutta arvostetaan suuresti.

Sekä E:n että F:n mielestä suurin haaste ulkomaisen työvoiman rekrytoinnissa ovat molempiin osapuoliin kohdistuvat kulttuurierot ja kielitaito. F:n mielestä Suomi on edelleen tuntematon maa ja esimerkiksi lainsäädännön osalta ulkomaisen työvoiman saapuminen Suomeen on tehty vaikeaksi. Tietyillä aloilla noudatetaan myös saatavuusharkintamenettelyä eli Suomen työmarkkinoilla jo käytettävissä olevan työvoiman kartoittamista.

F:n mielestä tärkeintä hankaluuksien välttämiseksi on selvittää työntekijöiden motiivit ja kulttuuri, jotta he voivat sopeutua Suomeen. Heille täytyy rehellisesti kertoa millaiseen maahan he ovat tulossa. On tärkeää perehdyttää sekä ulkomainen työntekijä, että muu työyhteisö, jotta ongelmilta vältytään. Ravintola-alalla rasismia ei ole ilmennyt juuri ollenkaan, ongelmia kohdataan lähinnä asumiskulttuureista johtuvien erojen vuoksi.

Yritysten käyttämät työvälityskanavat ulkomailta

E kertoo yritysten käyttävän useita työvälityskanavia ulkomailta haettavalle työvoimalle. Käytetyimpiä kanavia ovat yhteistyökumppanit, sosiaalinen media, printtimedia, omat yritysten sisäiset verkostot ja alan ammattiyhtykset. F mainitsee näiden lisäksi henkilöstövuokrausyritysten paikalliset yhteistyökumppanit.

Ulkomaisesta työvoimasta johtuvat muutostarpeet yritysten henkilöstöhallinnossa

E:n mielestä ulkomaisen työvoiman palkkaaminen voi aiheuttaa muutoksia henkilöstöhallinnossa. Hänen mielestään kulttuurijohtaminen korostuu ja työelämän pelisääntöjä joudutaan mahdollisesti muokkaamaan joustavammiksi. E mainitsee yhtenä esimerkkinä kulttuurien väliset erilaiset aikakäsitykset. F:n mielestä ongelmat työyhteisöissä johtuvat lähinnä huonosta perehdytyksestä ja kulttuurierois-

ta. On tärkeää, että ulkomaalainen työvoima oppii toimimaan Suomessa Suomen tavoin ja johdon mukaisesti.

Työyhteisön suhtautuminen ulkomaalaiseen työvoimaan

E kokee, että ulkomaiseen työvoimaan suhtaudutaan työyhteisöissä aina vain paremmin. Rasismia on hänen mukaan edelleen olemassa, mutta tässäkin asiassa alueelliset erot ovat valtavia. E pitää Vaasaa kehityksen kärjessä, mutta näkee, että jo Seinäjoelle mentäessä ulkomaiseen työvoimaan suhtautuminen voi olla huomattavasti vaikeampaa. F:n mielestä ulkomainen työvoima on nähty rikkautena ja ammattitaitoisena työvoimana ainakin ravintola-alalla.

Kansainvälisen työvoiman edut liiketoiminnalle

Erityisesti erikoisosaamisesta aiheutuvaan työvoimapulaan on saatavilla helpotusta ulkomailta. Tämä on suuri etu yrityksille, kun suomalaisesta työvoimasta on pulaa. E mainitsee yhtenä kansainvälisen työvoiman etuna joidenkin maahanmuuttomaiden paremman palvelukulttuurin Suomeen verrattuna.

F:n mielestä työperäisen maahanmuuton perustarkoituksena on tuoda yrityksille pitkäaikaista pysyvää työvoimaa. Erityisesti ravintola-alalla työntekijöiden ammattitaito on korkea ja työntekijät motivoituneita, jolloin myös työn laatu pysyy pidempään hyvänä. Yrityksille on edullisempaa palkata ulkomainen työntekijä, joka on tyytyväisempi Tes:n mukaiseen palkkaan kuin suomalainen, joka voi haluta enemmän. Ulkomaalaiset ovatkin yleensä sitoutuneimpia, eikä yrityksille näin synny lisäkustannuksia uudelleen perehdyttämisestä.

Vapaa liikkuvuus ja työmarkkinoiden riittävyys EU:ssa

E ja F kokevat molemmat työvoiman liikkuvuuden parantuneen EU:n myötä, mutta toteavat myös, että vapaan liikkuvuuden markkinat ovat liian pienet vastaamaan työvoiman kysyntää jopa Suomessa. Eräänlaisia syitä tähän ovat mm. Välimeren asukkaiden haluttomuus muuttaa työn perässä Skandinaviaan sekä ranskalaisten ja espanjalaisten kielitaidottomuus. Suomen naapurimaatkaan eivät suuntaudu työmarkkinoilla meidän suuntaamme.

Henkilöstövuokrauspalvelusta syntyvä lisäarvo

E vakuuttaa, että audioidusta ja sertifioidusta henkilöstövuokrauspalvelun toimimallista syntyy lisäarvoa yrityksille. Vastuullinen ja testattu toimintamalli takaa-
vat hyvän laadun. E näkee myöskin tärkeän edun kotimaisessa palveluntarjoajassa
ulkomaiseen verrattuna. Kotimainen yritys maksaa veronsa kotimaahan.

F:n mielestä tärkein lisäarvo yrityksille on palkkakustannusten pysyminen aisois-
sa. Palvelu tuotetaan eettisesti ja se on ”avaimet käteen” -tyylinen. Henkilöstö-
vuokrausyrityksestä voi olla apua myös työyhteisön ja työpaikan ongelmien sel-
vittämisessä. Työntekijät kertovat yleensä ongelmista mieluummin rekrytointiyri-
tykselle kuin omalle esimiehelleen. Lisäksi suomalaiset henkilöstövuokrausyri-
tykset tuntevat työmarkkinakulttuurin ja suomalaisen byrokratian asiakkaitaan pa-
remmin.

Vaihtoehtoja työperäiselle maahanmuutolle

E:n mielestä työvoiman saatavuutta voitaisiin lisätä Suomen sisäisellä työperäisel-
lä työvoiman liikkuvuudella. Lisäksi hän kokee, että työ- ja elinkeinohallinto kan-
nattaisi siirtää henkilöstöalan osaajien tehtäväksi, jotta työllistyminen tehostuisi. E
näkee, että suurin osa työnhakijoista pitäisi siirtää sosiaalipalvelun puolelle ja pois
järjestelmistä.

F puolestaan kokee, että suomalaisille pitäisi tarjota enemmän lyhytkestoisia kou-
lutuksia koululaitoksissa. Hänen mielestään koulutusmallien rahoitukseen tarvi-
taan enemmän joustavuutta ja tukea. Tällä hetkellä valtio ei tue lyhytkestoisten-
koulutuksien rahoituksessa. Tarvittaisiin myös lakimuutoksia, jonka seurauksena
saatavuusharkinta poistuisi ja lupakäsittelyajat lyhenisivät. F ei pidä eläkeiän nos-
toa ratkaisuna, koska silloin myös eläkkeellä jo olevien vapaaehtoistyöläisten työ-
panos heikkenisi.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää koko Suomen ja erityisesti Pohjanmaan työvoimatilannetta pitkällä aikavälillä, sekä ulkomaisen työvoiman rekrytointitarvetta. Tutkimuksessa on selvitetty ulkomaisen työvoiman rekrytointitarpeeseen johtavia syitä ja työperäisestä maahanmuutosta seuraavia muutoksia yhteiskunnassa ja yrityksissä. Tutkimuksella oli toimeksiantaja, vaasalainen henkilöstövuokrausyritys. Henkilöstövuokrausyritys hyötyi tutkimuksesta, saaden viimeisintä tietoa Pohjanmaan alueen yritysten kotimaisen ja ulkomaisen työvoiman rekrytointitarpeesta sekä ulkomaalaisten työntekijöiden sopeutumisesta suomalaisiin yrityksiin.

Tutkimus toteutettiin tammikuussa 2013 kvalitatiivisena tutkimuksena teemahaastattelumuotoa apuna käyttäen. Haastattelut toteutettiin alkuperäisen suunnitelman mukaan kuudelle työ- ja elinkeinoelämän asiantuntijalle. Jokainen haastateltava oli suoraan tai välillisesti tekemisissä kansainvälisen yrityksen ja ulkomaisen työvoiman kanssa. Kaikki olivat toimineet työtehtävissään useamman vuoden ja heillä oli hyvin kokemusta tutkimuskohteesta.

Tutkimuksesta kävi ilmi, että työvoimapula on tiedostettavissa ja apua siihen on haettu ensisijaisesti ulkomaisesta työvoimasta. Suurin pula on haastateltavien mielestä erikoisosaajista ja asiantuntijoista. Wärtsilä työllistää Vaasan toimiyksikössään vuosittain jopa 42 eri kansalaisuutta erilaisiin asiantuntijatehtäviin. Myös sosiaali- ja terveysalalla on huomattu lisääntyvä työvoiman tarve. Kuten teoriaosuehdessakin mainitaan, työvoimapulan oletetaan johtuvan sekä työmarkkinoiden, että yhteiskunnan ikärakenteen muutoksista. Tutkimustulosten mukaan yksi ratkaisu näihin ongelmiin voisi työperäisen maahanmuuton ohella olla lyhytkestoisten koulutuksien lisääminen oppilaitosten koulutustarjontaan. Tähän tarvittaisiin yhtenäistä linjaa valtion ja työmarkkinatoimijoiden kesken.

Tutkimustuloksista päätellen haastateltavat kokivat Pohjanmaan seudun työllisyystilanteen tämän hetkisestä taantumasta huolimatta olevan parempi kuin koko muualla Suomessa. Tutkimuksen mukaan ulkomaankaupan ja kaksikielisyytensä ansiosta erityisesti Vaasa on vetovoimaisempi vaihtoehto kansainväliselle työ-

voimalle kuin monet muut kokoisensa paikkakunnat. Haastateltavien mukaan Vaasassa kohdataan vähemmän ennakkoluuloja ja ulkomaisen työvoiman sopeuttamiseen ollaan valmiita panostamaan sekä alueellisesti että paikallisesti yrityksissä.

Tutkimustulosten mukaan useiden työnvälityskanavien joukosta juuri henkilöstövuokrausta pidetään hyvänä vaihtoehtona työvoiman rekrytoimiseen ulkomailta. Tällöin yritykset voivat keskittyä ydinosaamiseensa, kun rekrytointi on ulkoistettu alan vastuullisille ja kokeneille ammattilaisille.

Onnistuin mielestäni teoriaosuuden tiedonhankinnassa ja sen rajaamisessa. Teorian sisältö oli muotoiltu tutkimuksen empiiristä osiota ajatellen. Koin löytäneeni tuoretta tietoa aiheesta, joka mielestäni oli empirian verrattavuuden ja oikeellisuuden kannalta tärkeää. Ainoa haasteellisuus oli erotella vanhentuneen tiedon joukosta uudemmat tietolähteet.

Opinnäytetyön empiirinen osuus sujui lähes suunnitelmien mukaan. Sain suoritettua viisi haastattelua kuukauden sisällä, mutta kuudennen vasta 2,5 kuukauden päästä saatekirjeiden lähettämisestä. Halusin kuitenkin suorittaa viimeisenkin haastattelun haastateltavan erinomaisen työkokemuksen ja tutkimuksen luotettavuuden säilymisen ansiosta. Koko tutkimuksen luotettavuudesta kertoo mielestäni tarkka raportointi ja vastausten nopea analysointi. Henkilö- ja yritystiedot päätin pitää salassa, mikä mielestäni lisäsi haastattelun avoimuutta. Haastateltavat jakoivat rohkeasti mielipiteitään ja kokemuksiaan.

Työ eteni mielestäni määrätietoisesti ja oli sekä projektina, että sisällöllisesti opettava kokemus. Kaikista mielenkiintoisimpana pidin haastatteluvaihetta, jolloin teoriaosuus muuttui käytäntöön ja asioista tuli todellisia. Mielenkiintoista oli huomata, kuinka maahanmuutto käsitteenä yhdistetään edelleen virheellisesti pakolaisuuteen. Ihmisten ja yhteiskunnan negatiiviset mielikuvat ja ennakoasenteet kohdistuvat siten myös syyttä työperäistä maahanmuuttoa kohtaan. Vaikka työn etenemiseen tuli viimeistä haastattelua odotellessa pieni tauko, pidin haastattelua kuitenkin odottamisen arvoisena, enkä kokenut sen pitkittävän liikaa projektin

etenemistä. Toivon, että tutkimuksesta on hyötyä itseni ja toimeksiantajan lisäksi myös muille lukijoille.

Yksi tutkimuksen tärkeimmistä huomioista työelämän elinvoimaisuuden kannalta on mielestäni erilaisten työ- ja elinkeinoelämän yrityksien, liittojen ja toimijoiden yhteistyö ja sen puutteet. Työelämän yhteistyötä tulisi tiivistää, yhtenäistää ja karottaa siten, että työperäiselle maahanmuuton lisäksi löytyisi suomalaista työntekijää tukevia vaihtoehtoja. Mielenkiintoinen jatkotutkimuksen aihe voisi olla näiden vaihtoehtoisten ratkaisujen selvittäminen. Olisiko esimerkiksi tämän työn toimeksiantajan tapaista kansainvälistä rekrytointiprosessimallia(5.2) mahdollista käyttää Suomen sisäisissä rekrytoinneissa? Miksi suomalaista työntekijää ei voitaisi auttaa asunnon hankkimisessa ja paikkakunnalle sopeuttamisessa kuten vastaavaa ulkomaalaista? Toisaalta voitaisiin selvittää lyhytkestoisten koulutuksien toteutusmahdollisuuksia ja rahoitustarvetta. Lyhytkestoisilla koulutuksilla olisi mahdollisuus pidentää sairas- ja varhaiseläkkeelle jääneiden työikää sekä erityisesti vähentää nuorisotyöttömyyttä. Tutkimus voitaisiin suorittaa esimerkiksi opinnäytetyönä.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet:

Brewster, C., Sparrow, P. and Vernon, G. 2007. International Human Resource Management. 2nd edition. London. CIPD.

Dessler, G. 2009. A Framework for human Resource Management. 5th edition. United States of America. Pearson Prentice Hall.

Hirsjärvi S., Remes P., Sajavaara P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13. -14., osin uudistettu pianos. Keuruu. Otavan Kirjapaino Oy.

Hofstede, G., Hofstede, G., Minkov, M. 2010. Cultures and Organizations. Software of the mind. 3rd edition. United States of America. McGraw-Hill.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 10. Painos. Helsinki. WSOYpro Oy.

Sorainen, O. 2007. Ulkomaalainen työntekijä. Rekrytointi, maahantulo ja työnte-ko. 1. Painos. Helsinki. Edita Publishing Oy.

Söderqvist, M. 2005. Ulkomaalaiset työnantajan silmin - ”Se on niinku tyyppi, tyyppi ja osaaminen, ei se tutkinto, ei”. Helian julkaisusarja A:20, 2005. Multi-print Oy.

Tuomi J., Sarajärvi A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 1.-2. Painos. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen: strateginen kilpailutekijä. Helsinki. Edita.

Elektroniset julkaisut:

Euroopan Komissio. Työskentely toisessa EU-maassa. Viitattu 10.11.2012.
<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=25&langId=fi>

Europa.eu. Työ ja eläke. Viitattu 20.11.2012.
http://europa.eu/youreurope/citizens/work/job-search/index_fi.htm

Eurooppatiedotus.fi. Työskentely Euroopassa. Viitattu 5.11.2012.
<http://www.eurooppatiedotus.fi/public/default.aspx?nodeid=37775&contentlan=1&culture=fi-FI>

Heikkilä, E., Pikkarainen, M. 2008. Väestön ja työvoiman kansainvälistyminen nyt ja tulevaisuudessa. Viitattu 26.9.2012.
http://www.migrationinstitute.fi/pdf/Siirtolaisuustutkimuksia_A30_ESR.pdf

Honkatukia, J., Ahokas, J., Marttila, K. 2010. Tutkimukset 154. Työvoiman tarve Suomen taloudessa vuosina 2010-2025. Valtion taloudellinen tutkimuskeskus. Helsinki. Viitattu 22.9.2012. http://www.vatt.fi/file/vatt_publication_pdf/t154.pdf

- Järvinen, J., Leveälähti, S. 2009. Poistuma työvoimasta vuosina 2007-2025 - Alue- ja toimialatarkastelu. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Alueiden kehittäminen 62/2009. Viitattu 5.10.2012.
http://www.tem.fi/files/25306/TEMjul_62_2009_Alueiden_kehittaminen.pdf
- Kokko, O. Taloussanomat. 2012. Yli 55-vuotiaiden työtilanne parempi kuin koskaan. Viitattu 20.11.2012.
<http://www.taloussanomat.fi/tyomarkkinat/2012/11/20/yli-55-vuotiaiden-tyotilanne-parempi-kuin-koskaan/201242365/12>
- Laine, V., Sinko, P., Vihriälä, V. 2009. Valtionneuvoston julkaisusarja 1/2009. Ikääntymisraportti. Kokonaisuusarvio ikääntymisen vaikutuksista ja varautumisen riittävydestä. Viitattu 25.9.2012. <http://vnk.fi/julkaisukansio/2009/j01-ikaantymisraportti-j04-ageing-report/pdf/fi.pdf>
- Lindberg, E., Toivanen, M., von Hertzen, N. 2006. Monikulttuurisuus työyhteisössä. Julkaisu työnantajille. Viitattu 29.10.2012.
http://www.yhdenvertaisuus.fi/@Bin/114924/Julkaistu_tyonantajille.pdf
- Raatikainen, T. 2004. Ulkomaisen työvoiman rekrytointi. Suomalaisen työnantajien rekrytointikäyttäytymisen tarkastelua 2003. Viitattu 15.10.2012.
<https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/12822/G0000748.pdf?sequence>
- Rapo, M. 2009. Suomella edessä haastavat ajat. Tilastokeskus. Viitattu 18.9.2012.
http://www.stat.fi/artikkelit/2009/art_2009-12-18_002.html?s=1
- Savileppä, A. 2005. Johda monimuotoisuutta. Investoi tulevaisuuteen. Viitattu 26.11.2012. <http://www.diversa.fi/tyokirja.pdf>
- Sorainen, O. 2012. Työperusteinen maahanmuutto ja työlupajärjestelmä Suomessa. Oikeus 2/2012. Viitattu 12.10.2012. <http://www.edilex.fi/lakikirjasto/8912.pdf>
- Tervo, H., Halonen, O. 2012. Tuloksellisuustarkastuskertomus - työperäinen maahanmuutto. Valtiontalouden tarkastusviraston tarkastuskertomus 13/2012. Helsinki. Edita Prima Oy. Viitattu 28.9.2012. http://www.e-julkaisu.fi/vtv/tyoperainen_maahanmuutto/
- Tilastokeskus. 2009. Väestöennuste 2009–2060. Viitattu 18.9.2012.
http://www.stat.fi/til/vaenn/2009/vaenn_2009_2009-09-30_tie_001_fi.html
- Työ- ja elinkeinoministeri. 2012. Kansainvälinen työelämäyhteistyö – Euroopan Unioni. Viitattu 29.10.2012. <http://www.tem.fi/index.phtml?s=2357>
- Vaarama, M. 2009. Ikääntyminen riskinä ja mahdollisuutena. Poliittisen kestävyuden alaryhmän raportti. Valtioneuvoston kanslian raportteja 3/2009. Valtionneuvoston kanslia. Viitattu 24.9.2012. <http://vnk.fi/julkaisukansio/2009/r03-ikaantymisen-riskina-ja-mahdollisuutena/pdf/fi.pdf>

Karvonen E., Kivimäki S. Viestintätieteellinen tutkimus. Viitattu 8.3.2013.
<http://viesverk.uta.fi/viesttiet/kaytannot.html>

Visti, A., Härkönen, L. 2005. Mosaiikki – erilaisuus vahvuudeksi. Tasa-arvo- ja moninaisuustyön ABC. Tykes-raportteja 42. Helsinki. Viitattu 2.11.2012.
<http://www.mosaiikki.org/pdf/Tasa-arvo-%20ja%20moninaisuustyon%20ABC.pdf>

LIITE 1

SAATEKIRJE

Hyvää Päivää Johtajat!

Meille yritykseen X Vaasaan tekee Paula Räisänen, Kansainvälisen kaupan tradenomi opiskelija, opinnäytetyön, joka keskittyy kansainvälisen henkilöstövuokrauksen ajankohtaisiin kysymyksiin.

Vaikka nyt suuressa osassa Suomea puhutaan jonkinasteisesta taantumasta, näemme asian kuitenkin siten, että Suomessa tulee jonkinasteinen työvoimapula seuraavien vuosien aikana.

Olemme Paulan kanssa valinneet pienen joukon (6 henkilöä) Vaasalaisia johtavia yrityspäittäjiä, joilla on näkemystä ja kokemusta vastata henkilökohtaisesti muutamiin kysymyksiin aiheeseen liittyen.

Liitteenä dokumentti, missä on mallikysymyksiä mitä Paula mm. saattaa esittää.

Varaisimme teiltä noin puolen tunnin (max. tunti) ajan viikoilta 50 / 2012 tai 2/2013 tai sopimuksen mukaan. Kuitenkin aivan lähiaikoina.

Voimme käydä keskustelun esim. lounaan merkeissä Vaasan keskustassa tai alueen henkilöstöravintolassa sopimuksen mukaan.

Kiitos etukäteen,

Yhteyspäällikkö X ja Paula, kansainvälisen kaupan opiskelija.

LIITE 2

HAASTATTELU

1. Kertoisitko toimialastasi?
2. Miten näette työvoiman saannin nyt ja tulevaisuudessa? Onko riittävästi osaajia tarjolla? Minkälaisista osaajista on pulaa?
3. Jos osaajia ei ole ollut riittävästi tarjolla millaisia työnvälityskanavia yrityksenne on käyttänyt?
Millaisia kanavia on käytetty erityisesti ulkomailta haettavalle työvoimalle?
Mistä maista teille on tullut työvoimaa?
4. Aiheuttaako kansainvälisen työvoiman käyttö organisaatiossanne muutostarpeita henkilöstöhallinnon kannalta katsottuna?
5. Kuinka ulkomaalaiseen työvoimaan suhtaudutaan työyhteisössänne?
Sekä yleisesti suomalaisessa työyhteisössä?
6. Näettekö, että ulkomaalaisesta/kansainvälisestä työvoimasta aiheutuisi joi-
tain erityisiä etuja liiketoiminnalle?
7. Onko yrityksenne käyttänyt tai haluaisiko se käyttää henkilöstöpalveluina
kansainvälistä henkilöstövuokrausta?
Onko palvelu vastannut odotuksia, miten?
(Mitä odotatte palvelulta?)
8. Millaisia esteitä tai etuja näette käytettäessä kansainvälistä henkilöstön-
vuokrauspalvelua?
9. Minkälaista yhteistyökumppania haluaisitte käyttää tässä palvelussa?
Onko väliä onko kotimainen vai ulkomainen palveluntarjoaja?
10. Mikä merkitys sillä on yrityksellenne, että kansainvälinen henkilöstövuok-
raus hoidetaan kokonaispalveluna?
11. Mikä merkitys on hinnoittelulla ja muilla ehdoilla kansainvälisessä henki-
löstövuokrauspalvelussa?

LIITE 3

HAASTATTELU

1. Miten näet työvoiman saannin nyt ja tulevaisuudessa? Onko riittävästi osaajia tarjolla? Minkälaisista osaajista on pulaa?
2. Kuinka erityisesti suurten ikäluokkien eläköityminen vaikuttaa työvoimatilanteeseen ja milloin sen vaikutukset alkavat näkyä?
3. Mistä maista Suomeen saapuu työvoimaa? Onko ulkomaista työvoimaa vaikea saada Suomeen? Millaisia vaikeuksia on esiintynyt käytettäessä ulkomaalaista työvoimaa (esim. kulttuuri ja kieli, koulutuksen todentaminen)?
4. Millaisia työnvälityskanavia yritykset käyttävät ulkomailta haettavalle työvoimalle?
5. Aiheuttaako kansainvälisen työvoiman käyttö muutostarpeita organisaatioiden henkilöstöjohtamisen/henkilöstöhallinnon kannalta katsottuna?
6. Kuinka ulkomaalaiseen työvoimaan suhtaudutaan työyhteisöissä?
7. Näetkö että ulkomaalaisesta/kansainvälisestä työvoimasta aiheutuu joitain erityisiä etuja yritysten liiketoiminnalle?
8. Koetko, että EU:n myötä työvoiman liikkuvuus ja saatavuus on parantunut?
Ovatko EU:n työmarkkinat riittävän suuret vastaamaan kysyntää?
9. Millaista lisäarvoa yrityksille syntyy käytettäessä kansainvälisiin henkilöstövuokrauspalveluihin erikoistunutta yritystä?
Onko väliä onko henkilöstövuokrauspalvelun tarjoaja kotimainen vai ulkomainen?
10. Miten muuten työvoiman saatavuuteen voitaisiin vaikuttaa kuin suoraan työperäisellä maahanmuutolla?