



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# HENKILÖSTÖPALVELUALAN KOHTAANTO-ONGELMA HAASTAVASSA TYÖLLISYYSTILANTEESSA

Case: Ek-La Oy

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ala  
Johtaminen ja viestintä  
Opinnäytetyö  
syksy 2012  
Aleksi Tahlo

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden ala

TAHLO, ALEKSI MIKKO MATIAS: Henkilöstöpalvelualan kohtaanto-  
ongelma haastavassa työllisyystilanteessa  
Case: Ek-La Oy

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 41 sivua, 1 liitesivu

Syksy 2012

## TIIVISTELMÄ

---

Tämä opinnäytetyö käsittelee 2010-luvulla ja tulevaisuudessa vallitsevaa kohtaanto-ongelmaa henkilöstöpalvelun näkökulmasta. Kohtaanto-ongelma tarkoittaa tilannetta, jossa kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa, eli tarjolla olevat työpaikat ja työnhakijoiden tietotaidot eivät vastaa toisiaan. Henkilöstöpalveluala on kasvava ala ja yrityksen käyttävät palveluita enenevässä määrin alastaan riippumatta. Opinnäytetyön case-yrityksenä on Ek-La Oy, joka toimii Päijät-Hämeen alueella Eilakaislan tytäryhtiönä. Eilakaisla on Suomen johtavia henkilöstöpalvelualan yrityksiä.

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata kohtaanto-ongelmaa käsitteenä ja löytää henkilöstöpalvelualan ja Kauppakamarin asiantuntijoiden ajatuksien kautta ratkaisuja tähän ongelmaan. Tavoitteena on selvittää työelämän vaatimuksia niin nykytilanteessa kuin tulevaisuudessakin.

Teoriaosuudessa kuvataan tämän hetkessä kirjallisuudessa vielä huonosti esiintyvää kohtaanto-ongelma -käsitettä sekä työelämän odotuksia sekä vaatimuksia tänään ja huomenna.

Empiirisessä osassa pohditaan kohtaanto-ongelmaa alan eri asiantuntijoiden näkökulmista. Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Osa haastatteluista suoritettiin kasvotusten ja osa sähköpostitse. Tutkimus tuottaa lisäarvoa ja esimerkkejä case-yritykselle, joka voi käyttää niitä hyväkseen tulevaisuudessa. Tarkoituksena on kuvata mitä kohtaanto-ongelman ratkaisuksi on tehty ja millainen rooli henkilöstöpalvelualan yrityksellä ongelmassa on.

Tutkimustuloksista kävi ilmi, että kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa. Tiettyjen alojen työtehtäviä on ollut, ja on tulevaisuudessa, hankalampi täyttää. Koululaitoksista valmistuu tiettyjen alojen osaamista jopa yli tarpeiden, mutta Lahti ja kaupungin ympäristö sekä pääkaupunkiseudun läheisyys tarjoavat mahdollisuuksia.

Avainsanat: kohtaanto-ongelma, henkilöstöpalveluala, työllisyystilanne

Lahti University of Applied Sciences  
Liiketalouden ala

TAHLO ALEKSI MIKKO MATIAS: Employment problems and a poor employment situation in the recruitment and staffing sector  
Case: Ek-La Oy

Bachelor's Thesis in Management and Communications 41 pages, 1 appendix

Autumn 2012

## ABSTRACT

---

This thesis deals with employment problem in the recruitment and staffing sector, in the 2010 and the future. In this case, the employment problem means that employments and employers cannot find or fit within. The use of recruitment companies is increasing rapidly. Companies who use these services are looking for people for a variety of positions, from administrative, industrial and contact center talent to seasoned professionals in accounting and finance for example. The case company of this thesis is Ek-La Oy which acts in Lahti area. It is a daughter company of Eilakaisla Oy which is a leading staffing company in Finland.

The purpose of this study was to describe the employment problem and explore the difficult depression in the recruitment and staffing sector. The goal of the thesis is to clarify, what kind of traits the companies are looking for. The theoretical part also discusses these problems.

The empirical part describes the poor employment situation in Lahti are using few expert interviews. The interviews try to give the answers, why supply and demand do not meet. The objective for the qualitative survey was to describe the employment problem, interview personnel specialists and finally find the ways to try to solve the employment problem.

The results of the study indicate that supply and demand do not meet. Featherbeddings of the staffing companies are limited and school systems and public sectors have to remold the system to suit the needs of the employment situation.

Key words: employment problem, recruitment and staffing, supply and demand

## SISÄLLYS

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 1     | JOHDANTO   | 1  |
| 1.1   | Opinnäytetyön taustaa  | 1  |
| 1.2   | Opinnäytetyön tavoite, tutkimus ja aiheen rajaus   | 2  |
| 1.3   | Opinnäytetyön rakenne  | 3  |
| 2     | MIKÄ ON KOHTAANTO-ONGELMA?   | 4  |
| 2.1   | Työelämän vaatimukset ja perustaidot   | 6  |
| 2.2   | Suomi 2010–2020  | 9  |
| 3     | HENKILÖSTÖPALVELUALAN YRITYKSEN KÄYTTÖ<br>REKRYTOINNIN APUNA                                       | 13 |
| 3.1   | Ek-La Oy   | 15 |
| 3.2   | Rekrytoinnin eri muodot: henkilöstövuokraus,<br>suorarekrytointi, testirekrytointi ja head hunting | 16 |
| 3.3   | Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualalla  | 18 |
| 3.3.1 | Rekrytointiprosessin alkuvaiheet   | 19 |
| 3.3.2 | Hakemuksen käsittelystä haastatteluun ja esittelyyn  | 20 |
| 3.3.3 | Työsuhteeseen päätyminen ja sen hoitoprosessi  | 22 |
| 3.4   | Rekrytoinnin haasteet  | 23 |
| 4     | KOHTAANTO-ONGELMAN RATKAISUKEINOT ERI<br>NÄKÖKULMISTA  | 24 |
| 4.1   | Hypoteesi  | 24 |
| 4.2   | Tutkimuksen laadinta ja haastattelut   | 24 |
| 4.3   | Henkilöstöpalvelualan yrityksen rooli kohtaanto-ongelman<br>ratkaisussa                            | 26 |
| 4.4   | Reliabiliteetti ja validiteetti  | 37 |
| 5     | YHTEENVETO   | 38 |
|       | LÄHTEET  | 39 |
|       | LIITTEET   | 42 |

# 1 JOHDANTO

## 1.1 Opinnäytetyön taustaa

Tämä opinnäytetyö käsittelee kohtaanto-ongelmaa, joka on käsitteenä noussut esiin eri toimijoiden työpöydillä. Kohtaanto-ongelmaa ei käsitteenä ole ammattikirjallisuudessa vielä juurikaan käytetty, mutta muun muassa Kauppakamareiden sekä henkilöstöpalvelualan yritysten maailmassa käsite on jo arkipäivää.

Kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan tilannetta, jossa saatavilla oleva työ ja työnhakukentällä olevien työntekijöiden tilanne eivät kohtaa. Avoimen työpaikan ja työnhakijan välinen kuilu voi johtua monesta eri seikasta. Syynä voi olla esimerkiksi työnhakijan oman osaamisen puutteellinen analysointi, jolloin hän ei osaa hakea itselleen sopivaa tehtävää. Mitkä ovat ylipäätään 2010-luvun yrityksen vaatimukset työntekijän osaamiselle ja miltä tilanne näyttää seuraavan vuosikymmenen alussa?

Suomessa kohtaanto-ongelman kanssa painii tällä hetkellä useita eri toimijoita ja käsite on polttava puheenaihe monissa palavereissa. Opinnäytetyössä käsitellään kohtaanto-ongelman ratkaisukeinoja eri toten henkilöstöpalvelun näkökulmasta. Henkilöstöpalvelualan rooli ongelman ratkaisussa on merkittävä jo heidän kattavien palvelulinjojensa ansiosta, joista tässä opinnäytetyössä käsitellään erityisesti rekrytointiprosessia.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Ek-La Oy.. Toimeksiantaja on Eilakaisla Oy:n tytäryhtiö, joka toimii Päijät-Hämeen alueella jokapäiväisessä kosketuksessa alueen yrityskenttään, työnhakijoihin ja työntekijöihin. Ek-La Oy:n toimeksianto tuli ajankohtaiseksi talven 2012 työharjoittelujakson aikana, jolloin keskustelu kohtaanto-ongelmasta oli vireillä yrityskentässä.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimus ja aiheen rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on kuvata kohtaanto-ongelmaa käsitteenä ja löytää henkilöstöpalvelualan ja Kauppakamarin asiantuntijoiden ajatuksien kautta ratkaisuja ongelmaan. Tavoitteena on selvittää työelämän vaatimuksia niin nykytilanteessa kuin tulevaisuudessakin.

Tässä opinnäytetyössä tutkimus on rajattu koskemaan Päijät-Hämeen ja erityisesti Lahden aluetta, jossa toimeksiantajayritys Ek-La Oy toimii. Keskeiseksi tutkimusongelmaksi voidaan määrittää:

- Mitä työelämä vaatii haastavassa työllisyystilanteessa, kohtaanto-ongelman vallitessa?

Ongelmaa on tutkittu kahden alakysymyksen avulla:

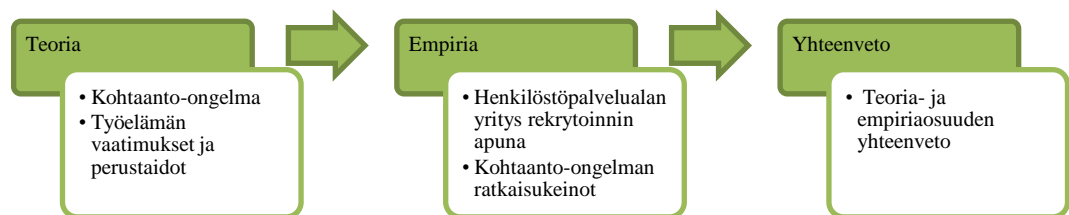
- Mitä kohtaanto-ongelman ratkaisemiseksi tehdään?
- Millainen rooli henkilöstöpalvelualan yrityksellä on kohtaanto-ongelman ratkaisussa?

Tutkimus suoritettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmissä suositaan laadullisia lähteitä, kuten haastatteluja. Näin tutkittavaa ongelmaa pystytään lähestymään ja kuvaamaan tarkemmin siten, että saadaan esille haastateltavan ammattitaitoa (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 155)

Tutkimukseen haastateltiin omien alojensa asiantuntijoita. Henkilöstöpalvelualan näkökulmaa opinnäytetyöhön toi Ek-La Oy:n aluepäällikkö Virpi Kumpulainen. Henkilöstöpalvelualan asiantuntijanäkökulmaa kartoitti myös HR-yhtiöiden ketjujohtaja Petteri Voutilainen. Hämeen Kauppakamarista opinnäytetyöhön haastateltiin kehityspäällikkö Mirja Ojantaustaa ja Mediatalo ESA:sta henkilöstöjohtaja Minna Valosta.

### 1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tämä opinnäytetyö on jaettu kolmeen osaan (Kuvio 1). Teoriaosuus käsittää opinnäytetyöstä pääluvun 2, jossa pureudutaan kohtaanto-ongelmaan sekä työelämän vaatimuksiin ja työntekijöiltä odotettuihin perustaitoihin. Tutkimusosuudessa avataan yhtä kohtaanto-ongelman ratkaisukeinoa kuvailemalla henkilöstöpalvelualan yrityksen käyttöä ja toimintaa rekrytoinnin apuna. Samaisessa pääluvussa 3 esitellään myös toimeksiantajayritys Ek-La Oy. Pääluvussa 4 käydään läpi haastatteluiden tuloksia eri asiantuntijakommenttien kautta. Pääluku 5 nitoo opinnäytetyön yhteen ja käy läpi kohtaanto-ongelman tilanteen ja ratkaisumahdollisuudet lyhyesti.

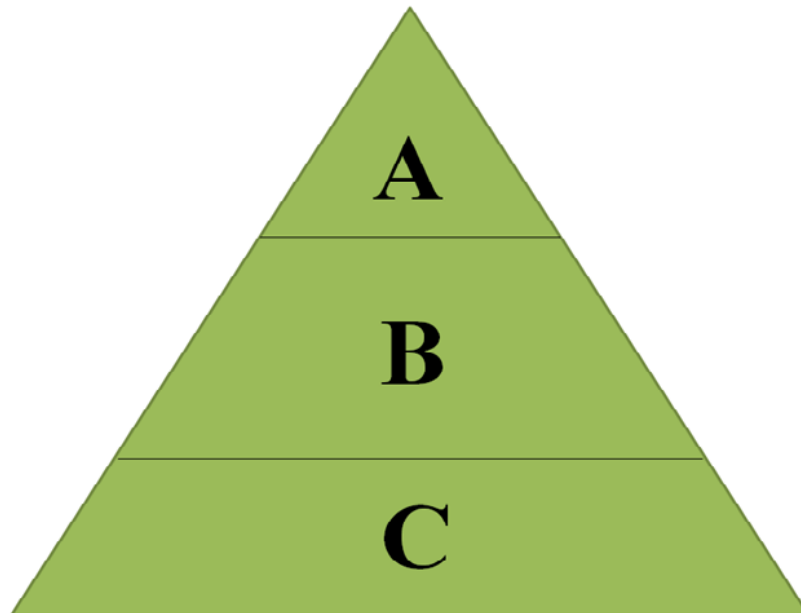


**Kuvio 1. Opinnäytetyön rakenne**

## 2 MIKÄ ON KOHTAANTO-ONGELMA?

*”Mutta sitten on tietysti tämä kohtaanto-ongelma, eli sopivatko nämä ihmiset tarjolla oleviin työpaikkoihin. Uusia työpaikkoja syntyy lähinnä palveluihin ja korkeakoulukoulutusta vaativille aloille. Matalan koulutuksen työpaikat vähenevät” (Ilkka Mella 2012)*

Suomen hankala työllisyystilanne luo haasteita yrityskentässä, sillä sen sijaan, että rekrytoitaisiin uutta, joudutaan lähinnä karsimaan yrityksen voimavaroja. Tilanne on näin ollen haasteellinen myös työnhakijan näkökulmasta, kun töitä on tarjolla niukasti tai hakijat eivät tarkalleen edes osaa hakea itselleen mahdollisesti sopivia työtehtäviä. Työnhakuun, työhönottoon ja rekrytointiin liittyen on eritoten 2010-luvulla yleistynyt käsite kohtaanto-ongelma, joka on monen yrityksen, toimialan ja järjestön puheenaiheena. Työelämässä kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan tilannetta, jossa sopiva työvoima ei kohtaa sopivaa työpaikkaa ja vastaavanlaisesti toisinpäin (Virpi Kumpulainen 2011). Kohtaanto-ongelmaa ei ole ammattikirjallisuudessa vielä juurikaan sivuttu, mutta erilaiset tutkimukset muun muassa Kaupparin teettämänä käsittelevät aihetta vahvasti.



**Kuvio 2. Työnhakijakentän luokittelu (Virpi Kumpulainen 2011)**



Henkilöstöpalvelualan yritysten käyttö muun muassa rekrytoinnin apuna on lisääntynyt valtavasti ja palveluiden käyttö on monessa yrityksessä arkipäivää alasta riippumatta (HPL 2006). Kuviossa 2 kuvataan yksinkertaisella tavalla työnhakijakenttää ja sen luokittelua henkilöstöpalvelualan yrityksen näkökulmasta. Karkeasti kuvaten työnhakijakenttä voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan: A, B ja C – luokkaan. Jokainen luokka sisältää tietyt ominaispiirteensä ja yrityksen näkökulman kyseiseen työntekijään (Virpi Kumpulainen 2011.)

Työnhakijatilanne on muuttunut radikaalisti muutamassa vuodessa. Vuonna 2008 henkilöstöpalvelualan yrityksen osaavan rekrytoijan oli mahdollista saada kahdeksan kymmenestä työnhakijasta heille sopivaan tehtävään. Vuonna 2008 hakijakentässä oli jäljellä vielä kuvion 2 kuvaaman kolmion kärkiryhmä eli A-luokka. Vuoteen 2012 tultaessa tilanne on muuttunut ja suhde 8/10 on enää 2/10. Tällä hetkellä siis kymmenestä hakijasta on mahdollista työllistää suoraan vain kaksi työnhakijaa (Virpi Kumpulainen 2011.)

Tilanteen muuttumisen myötä henkilöstöpalvelualalla tarkastellaan tällä hetkellä tilannetta ns. B- ja C-luokissa. Karkean arvion mukaisesti C-luokkaan luokitellut työnhakijat ovat elämäntilanteessa, jossa heidän on ylipäättään hankala tarttua työelämään; työnhakijat ovat saattaneet olla pois työelämästä jo pidemmän aikaa. Koska niin sanotun C-luokan työnhakijan tilanne on heikko, kiinnitetään huomiota B-luokkaan (Virpi Kumpulainen 2011.)

Kohtaanto-ongelma tulee esiin varsinkin ns. B-luokkaa tarkasteltaessa. Luokkaan kuuluu työnhakijoita, joilla on kokemusta työelämästä ja jo hankittua osaamispuutetta. He tarvitsevat kuitenkin vielä jotain työelämässä tarvittavaa asiaa täyttääkseen työn vaatimat ehdot. Tällaisia asioita voivat olla esimerkiksi työhön vaadittavat koulutukset tai luvat toimia alalla. Kohtaanto-ongelman yksi ratkaisu piilee ns. B-luokassa, jota ohjaamalla voidaan pienentää työelämän ja työnhakijan välistä kohtaanto-ongelmaa (Virpi Kumpulainen 2011.)

## 2.1 Työelämän vaatimukset ja perustaidot

Yritysmaailmassa puhutaan siis yhä enenevässä määrin kohtaanto-ongelmasta, mutta mitä työelämä tällä hetkellä odottaa työntekijältä? Millaiset perustaidot ovat välttämättömiä työllistymisen kannalta ja mitä henkilökohtaisia ominaisuuksia työntekijällä täytyy olla luonnostaan; taitoja, joita ei voi suoranaisesti kenellekään opettaa? Onko kohtaanto-ongelmassa kyse siitä, että työnhakija ei itse tunnista omia taitojaan tai aliarvioi niitä? Johtaako aliarvoiminen siihen, että hän hakee vääränlaisia tehtäviä, ohittaen itselleen sopivia avoimia työpaikkoja? (Kumpulainen 2012.)

|  |  |
|--|--|
| <b>TYÖELÄMÄN<br/>PERUSTAIIDOT</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• KYKY VIESTIÄ SELKEÄSTI NIIN KIRJALLISESTI KUIN SUULLISESTIKIN</li> <li>• KUUNTELUTAITO</li> <li>• KYKY INNOSTAA MUITA</li> <li>• KYKY JA HALU JAKAA OMAA TIETOA</li> <li>• TAITO ESITTÄÄ KYSYMYKSIÄ</li> <li>• ITSENSÄ TUNTEMINEN - ITSENSÄ JOHTAMINEN</li> <li>• ERI IHMISTYYPPIEN TUNNISTAMINEN, ERILAISUUDEN YMMÄRTÄMINEN JA HYÖDYNTÄMINEN</li> <li>• TUNNEÄLY ELI KYKY ELÄYTYÄ TOISEN ASEMAAN, KYKY LÖYTÄÄ SOPIVA KOMMUNIKOINTITAPA SEKÄ TUNNISTAA JA HALLITA OMA TUNTEITAAN</li> </ul> |
| <b>TYÖNTEKIJÄN<br/>POSITIIVISET<br/>OMINAISUUDET</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• AMMATTITAITO JA SIINÄ KEHITYMINEN</li> <li>• YHTEISTYÖ- JA TIIMITYÖSKENTELYTAITO</li> <li>• ORGANISOINTIKYKY</li> <li>• KOKONAISUUDEN YMMÄRTÄMINEN</li> <li>• TÄRKEYSJÄRJESTYKSEN OIVALTAMINEN</li> <li>• LUOTETTAVUUS JA LOJAALISUUS</li> <li>• JOUSTAVUUS</li> <li>• STRESSINHALLINTA JA MUUTOSVALMIUS</li> </ul>   |
| <b>TYÖNTEKIJÄN<br/>VASTUUT</b>                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• YHTEISTYÖKYKYYS SUHTEESSA ESIMIEHEEN JA TYÖKAVEREIHIN</li> <li>• OMA-ALOITTEISUUS SUHTEESSA TYÖHÖN JA ITSENSÄ KEHITTÄMISEEN</li> <li>• PALAUTTEEN ANTAMINEN ESIMIEHELLE JA TYÖKAVEREILLE</li> <li>• YHTEISTEN PELISÄÄNTÖJEN NOUDATTAMINEN</li> <li>• OMAN OSAAMISEN PÄIVITTÄMINEN</li> <li>• OMIEN MIELIPITEIDEN ESIINTUOMINEN</li> <li>• OMAN ROOLIN ESIINTUOMINEN</li> <li>• VASTUUN KANTAMINEN</li> </ul>  |
| <b>TYÖNANTAJAN<br/>ODOTUKSET</b>                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• AJANTASALLA OLEVA AMMATTITAITO</li> <li>• HYVÄ TIETOTEKNIKAN OSAAMINEN</li> <li>• SUJUVA KIELITAITO</li> <li>• YHTEISTYÖ- JA TIIMITYÖSKENTELYTAIDOT</li> <li>• SITOUTUMINEN TYÖHÖN</li> <li>• OMA-ALOITTEISUUS, AKTIIVISUUS JA NOPEA OMAKSUMISKYKY</li> <li>• ASIAKASPALVELUHENKISYYS</li> <li>• MUUTOSVALMIUS</li> <li>• ENNAKKOLUULOTTOMUUS JA HALU OPPIA UUTTA</li> </ul>  |

**Taulukko 1. Työntekijän taidot ja ominaisuudet / Työnantajan odotukset työntekijän taidoista (Eilakaisla 2012)**

Taulukko 1 kuvaa työntekijän osaamista ja sitä, millaiset odotukset työnantajalla on tehtävää hakevaa työntekijää kohtaan. Osa työelämän perustaidoista on sellaisia, joita ihmisellä on luonnostaan tai ei ole lainkaan tai kyvyt ovat puutteellisia. Ominaisuudet ovat osaltaan sellaisia, joita on vaikea oppia, sillä ominaisuudet liittyvät työntekijän persoonallisuuteen.

Kyky viestiä selkeästi niin kirjallisesti kuin suullisestikin on yhtäältä työn saamisen ja toisaalta siinä onnistumisen perusedellytys. Kaikki työtehtävät eivät edellytä kirjallista taitoa, mutta lähes kaikkiin tehtäviin haetaan nykyisin sähköisellä henkilötietolomakkeella ja hakemuksella. Moni työtehtävä saattaa mennä hakijoilta ohi, jos heillä ei ole taitoja tai mahdollisuutta tehdä kirjallistahakemusta tai toisaalta, jos he eivät osaa tarpeeksi hyvin kuvata taitojaan tai aliarvioivat niitä liian.

Yhä useampi nykypäivän tehtävä vaatii tiimipelaamiskykyä. Kyky työskennellä ryhmässä vaatii ihmiseltä taitoa kuunnella työkaveriaan ja halua avustaa häntä omien kykyjen ja osaamisen mukaan. Osittain taidot ovat myös esimiestehtävissä vaadittavia taitoja, mutta niitä arvostetaan myös suorittavalla tasolla. Tiimityöskentelijä ottaa huomioon koko ryhmän ja pystyy eläytymään toisten asemaan. Kaikki nämä taidot kuitenkin rakentuvat pohjalle, jonka rakentaa oman itsensä ja omien taitojensa tunteminen ja niiden tiedostaminen.

Tiimityöskentelytaito luetaan taulukon 1 mukaisesti työntekijän positiivisiin ominaisuuksiin, mutta sitä pidetään jo aivan perustaitona. Positiiviset ominaisuudet kulkevatkin käsi kädessä perustaitojen kanssa. Rekrytoitava työntekijä on luotettava, täsmällinen ja lojaali työnantajaansa kohtaan. Työntekijä pystyy priorisoimaan tehtäviä ja organisoimaan oman työpäivänsä kulun kiireenkin keskellä. Nykypäivänä muutosvalmiusta arvostetaan, sillä tilanteet ja työtehtävät saattavat muuttua lyhyelläkin aikavälillä.

Työ sisältää vastuuta, jonka kantamiseen työsopimus velvoittaa. Moni vastuu on usealla työntekijällä itsestänselvyys, mutta työntekijä pystyy tuottamaan lisäarvoa työnantajalleen tuomalla esiin kehitysideoita, antamalla palautetta ja tarttumalla työhön kuin työhön. Työn voi ottaa työnä, mutta työaikana odotetaan tehtä-

vän töitä työnantajalle. Kohtaanto-ongelman yhtenä kohtana voidaan pitää sitä, että monella työnhakijalla työkokemus on rajallinen ja osaaminen ja perustaidot ovat aivan ruohonjuuritasolta alkaen hakusessa. Niin sanottu mukavuusalueelta poistuminen ja mahdollinen vastuu tuntuvat monelle hakijalle olevan ylivoimainen este ja kuilu lähteä työhön.

Työntekijä voi ajatella työnsä monella tapaa. Osalle työ on vain työtä, osa haluaa tehdä parhaansa, kehittyä ja edetä urallaan. Vallitsevaan tilanteeseen sopii hyvin vanha kuvaus kahdesta kiinalaisesta kivenhakkaajasta. Molemmilta kivenhakkaajilta kysyttiin, mitä he tekevät työkseen. Ensimmäinen hakkaaja kertoo hakkaavansa kiviä, kun toinen suhtautuu työhönsä eritavalla kertoen rakentavansa katedraalia. Tämä esimerkki kuvastaa hyvin työnhakijoidenkin suhtautumista työhön myös 2010-luvulla Suomessa. Voidaan perustellusti uskoa, että molemmat kivenhakkaajat tekevät kyllä työnsä kunnialla loppuun, mutta katedraalia valmistavan työntekijän panos työnantajan näkökulmasta on antoisampi.

Työnantajan odotukset riippuvat työtehtävän laadusta ja ominaisuuksista riippuen. Jokaiseen työtehtävään tartuttaessa työntekijältä odotetaan sitoutumista työhön ja ennakkoluulotonta ja reipasta otetta. Vaikka työntekijällä ei olisikaan laajaa kokemusta alalta, saa kohtaanto-ongelman kuilua pienennettyä oma-aloitteisuudella, aktiivisuudella ja nopealla omaksumiskyvyllä.

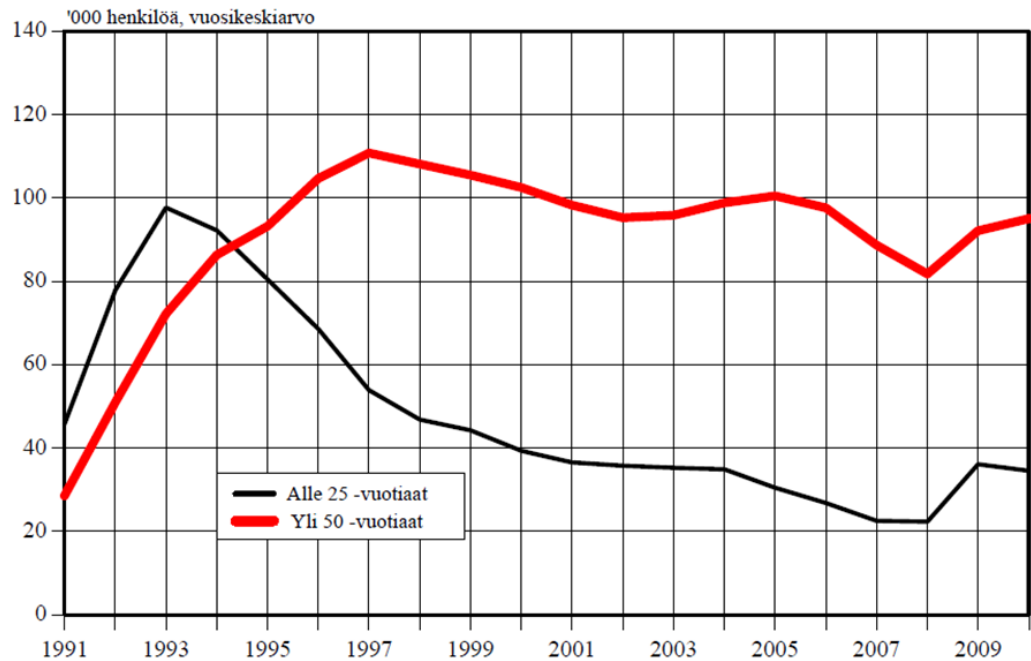
## 2.2 Suomi 2010–2020

*”Suomi tarvitsee vuoteen 2020 mennessä 150 000 uutta työntekijää, jotta työmarkkinoilta lähivuosina poistuva työvoima saataisiin korvattua.” (Helsingin Sanomat 2012)*

Työvoimaan ja työntekoon liittyvät ennusteet näyttävät harmailta. Työvoimantarve on ja tulee olemaan akuutti. Tilanne näyttää koko Suomen mittapuulla hankalalta, mutta alueittainkin on vaihteluita. Esimerkiksi nuoret aikuiset muuttavat yhä useammin kaupunkeihin tai kaupunkialueille, joissa on yliopisto tai yliopistoja. Tällaisia alueita ovat esimerkiksi Helsingin, Turun, Tampereen ja Jyväskylän seudut. Uudet työpaikat keskittyvät näille alueille ja muuttoliikkeen lisäksi näiden alueiden oma väestönkasvukin on maan nopeinta (Helsingin Sanomat 2012.)

*”Olisi tärkeää, että heikoimmilla alueilla säilyisi ammattikoulutusta, se sitoo nuoria paikkakunnalle. Toisaalta elinkeinoelämän vaatimat resurssit ovat monin paikoin jo niin heikot, että on kyseenalaista, syntyykö siellä enää työpaikkoja luovaa yritystoimintaa. Julkinen sektori on monessa kunnassa suurin työllistäjä” (Ilkka Mella 2012)*

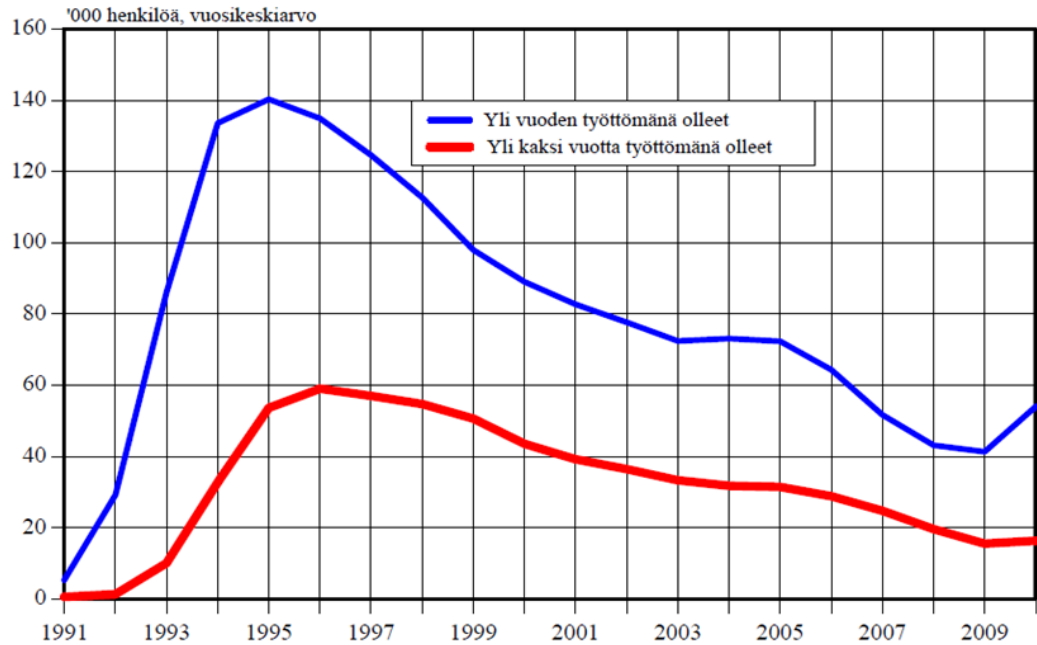
Kauppakamarit järjestivät vuonna 2011 kampanjan, jonka avulla pyritään saamaan Suomeen tuhansia uusia työpaikkoja. Hämeen Kauppakamarin osuus tästä ”potista” on 9 000 uutta työpaikkaa. Tavoitteena on saada luotua 150 000 uutta työpaikkaa vuoteen 2020 mennessä (Hämeen Kauppakamari 2011.)



**Kuvio 3. Työttömät työnhakijat iän mukaan 1991–2009 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011a)**

Töitä työllisyystilanteen eteen tehdään ja erilaisia projekteja luodaan, mutta kuten kuviot 3 ja 4 osoittavat, ovat työttömien työnhakijoiden sekä vähintään vuoden työttöminä työnhakijoina olleiden työkykyisten henkilöiden määrät jälleen kasvussa. Yli 50 – vuotiaiden työnhakijoiden kohdalla työttömyystilanne on pysynyt valitettavan korkealla tasolla jo 1990–luvun puolivälin tienoilta saakka (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011a.)

Hämeen Kauppamari teetti vuonna 2012 Osaamisselvityksen johon vastasi 54 alueen yritystä. Kaikista vastanneista 77 prosenttia ilmoitti, ettei yrityksellä ole mahdollisuutta rekrytoida uutta työvoimaa seuraavan neljän vuoden aikana. Loput vastaajista ilmoittivat, ettei heillä tule olemaan ongelmia rekrytoinnissa seuraavan neljän vuoden aikana. Luvut eivät lupaa hyvää, mutta esimerkiksi yli 50 – vuotiaille työnhakijoille Osaamisselvitys antoi parempia lukuja. 78 prosenttia vastanneista olisi valmis rekrytoimaan yritykseensä yli 50 – vuotiaan työntekijän. Yli puolet oli myös valmiita työllistämään jo lakisääteisen eläkeiän ohittaneen henkilön (Hämeen Kauppamari 2012.)



**Kuvio 4. Yli vuoden ja yli kaksi vuotta kestäneet pitkäaikaistyöttömyydet 1991–2009 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011b)**

Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän tutkimuksen mukaan niin sanotun suuren ikäluokan jäädessä eläkkeelle Suomeen tarvitaan noi 150 000 uutta työntekijää, sillä emme pysty täyttämään avoimeksi jääviä tehtäviä työntekijöillämme. Suomi on tässä tilanteessa ennusteen mukaan jo vuonna 2020 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012.)

Mikäli ennusteet pitävät paikkansa, joudutaan kehittämään uusia ratkaisuja. Vuoden 2011 joulukuussa, eli noin kymmenen vuotta ennen em. ennusteen määräaika, Suomessa oli yli 250 tuhatta työtöntä työnhakijaa. Tätä tilastoa silmällä pitäen käsittelen työnhakijoiden ja avointen työpaikkojen välistä kuilua, eli niiden välistä kohtaanto-ongelmaa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011.)

Suomessa on käyty pitkään keskustelua työurien pidentämisestä. Keskustelua ei käydä ainoastaan työurien loppupäästä vaan myös alkutaipaleelta. Urapolun rakentaminen yhä nuorempina saattaa hidastaa tulevien ammattilaisten valmistumista ja työpaikat jäävät edelleen täyttämättä. Vuonna 2012 suurinosa yliopistopiskelijoista käyvät töissä opintojensa ohessa. Eläkeiän nostaminen korkeammaksi ei liene myöskään oikea ratkaisu, sillä vuonna 2012 suomalainen pystyy

työskentelemään keskimäärin 60,4 vuotiaaksi, eläkeaikojen odottaessa vielä muutamana vuoden päässä tästä (Tekniikka ja talous 2011.)

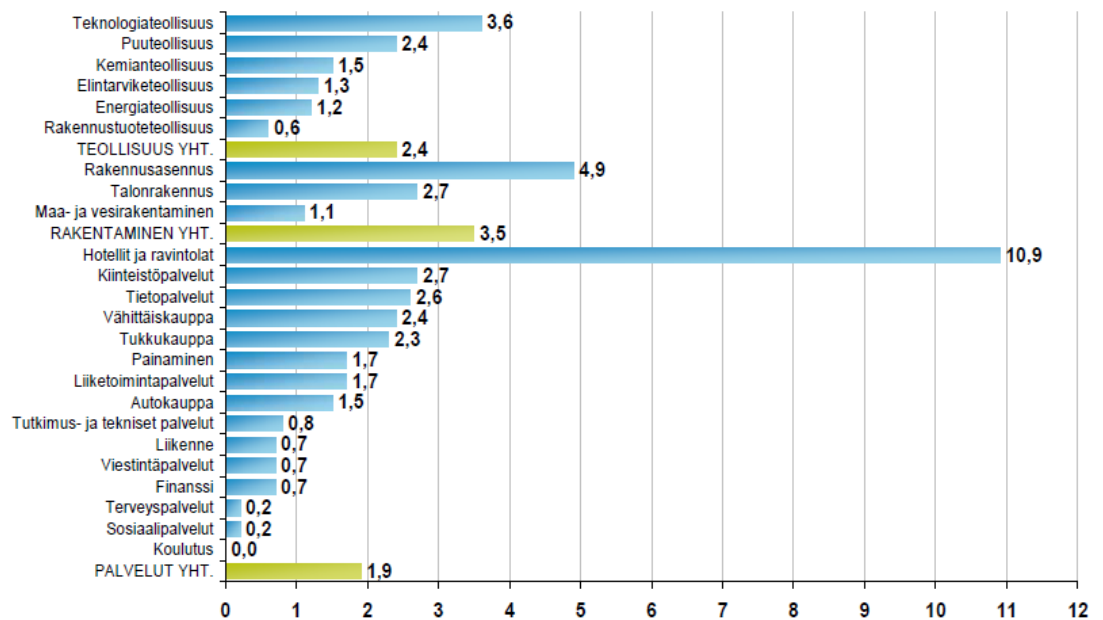
Muun muassa epävarman taloustilanteen vuoksi on arvioitu, että vuokratyövoiman käyttö tulee kasvamaan vielä nykyisestä. Suomessa vuokratyövoiman käytön epäillään nousevan vuoden 2008 tilanteesta kaksinkertaiseksi, suurin piirtein sille tasolla, jolla liikutaan muissa EU-maissa (YLE 2010). Henkilöstöpalvelualan yritysten käyttö rekrytoinnin apuna on siis kovassa kasvussa myös tulevaisuudessa. Pääluvku 3 kuvaa henkilöstöpalvelualan yrityksen käyttöä rekrytoinnin apuna sekä yrityksen palvelulinjoja ja toimintaperiaatteita. Näitä palveluita hyödyntämällä pystytään avointen työpaikkojen ja työnhakijoiden välistä kuilua pienentämään.

Lahden työttömyysprosentti oli vuonna 2011 keskimäärin 13,5 prosentin luokkaa. Yhteensä työttömiä työnhakijoita oli noin 6 600 (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011c). Pääluvussa 4 kartoitetaan haastattelujen avulla Lahden alueen työllisyyslannetta henkilöstöpalvelualan yritysten sekä Kauppakamarin asiantuntijoiden avulla.



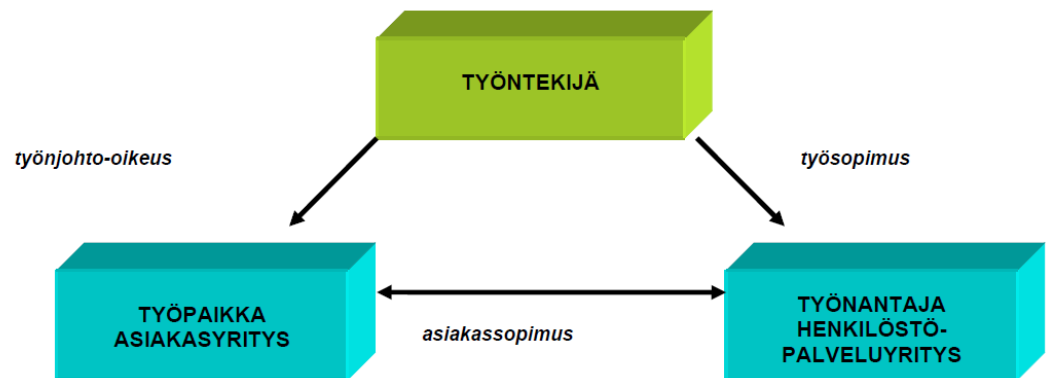
### 3 HENKILÖSTÖPALVELUALAN YRITYKSEN KÄYTTÖ REKRYTOINNIN APUNA

Henkilöstöpalvelualan yrityksiä käytetään apuna yhä enenevässä määrin rekrytointiprosessissa (Viitala 2007). Yrityksiä käytetään apuna täyttämään tarvittaessa täytettäviä työvuoroja, henkilöitä vuokrataan määräaikaikaisiksi projekteihin tai sijaistuksiin tai esimerkiksi ruuhkahuipun keskellä. Tämä ilmiö on viime vuosina kasvanut jokaisella eri alalla. Aiemmin ilmiön ollessa pääosin palvelualan oma ilmiö, nyttemmin se on yleistynyt myös teollisuuden alalla (YLE 2010). Kuviosta 5 selviää vuokratyövoiman osuus yritysten omasta henkilöstöstä Elinkeinoelämän keskusliiton jäsenyrityksissä toimialoittain lokakuussa 2010 (HPL 2010).



**Kuvio 5. Vuokratyöntekijöiden prosentuaalinen osuus henkilöstönmäärästä 10/2010 (HPL 2010).**

Kuten kuviosta 5 selviää, henkilöstöpalvelua käytetään jo varsin laajamittaisesti eri aloilla. Kuviosta 6 selviää henkilöstöpalvelualan yrityksen ja asiakasyrityksen oikeussuhde, kun työntekijä vuokrataan asiakkaan käyttöön, alasta riippumatta (HPL 2010).



**Kuvio 6. Henkilöstöpalveluyrityksen ja asiakasyrityksen välinen oikeussuhde (HPL 2011)**

Kuvion 6 mukaisesti, henkilöstöpalveluyrityksen asiakkaalle ja itse henkilöstöpalveluyrityksellä on yhteinen asiakassopimus. Asiakasyritys vuokraa työntekijän henkilöstöpalvelulta, joka tekee työntekijän kanssa työsopimuksen. Näin työntekijä on työsuhteessa asiakasyrityksen kanssa. Työnjohto-oikeus on kuitenkin asiakasyrityksellä, jossa itse työ tehdään. Kaikki työhön ja esimerkiksi työpäivän sisältöön liittyvät yksityiskohdat ovat asiakasyrityksen ja työntekijän yhdessä sovittavia seikkoja. Juridiset asiat, palkanmaksu ja esimerkiksi mahdollinen työterveyshuolto tapahtuvat henkilöstöpalveluyrityksen kautta (HPL 2010).

Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualalla pitää sisällään haasteita myös alan ammattilaisten näkökulmasta. Tässä luvussa käsitellään rekrytointia henkilöstöpalvelualan yrityksen näkökulmasta, sen eri vaiheista ja niiden sisältämistä haasteista sekä eri toimintatavoista ja prosessin jälkeisestä ajasta. Luvussa avataan myös rekrytointin eri muotoja henkilöstöpalvelualan yrityksen Eilakaisla Oy:n esimerkin kautta sekä ns. head huntingin avulla. Eilakaisla Oy:n palvelulinjat on kuvattuna liitteessä 1.

### 3.1 Ek-La Oy

Eilakaisla Oy on vuonna 1971 perustettu suomalainen henkilöstöpalvelualan perheyritys. Yrityksen perustajan Eila Kaislan jalanjäljillä jatkaa hänen poikansa Tom Kaisla, joka on toimitusjohtajuutensa lisäksi yrityksen pääomistaja 95 prosentin osuudellaan. Yrityksen pääkallopaikkana on Helsingin Mikonkatu, joka on aktiivisessa yhteydessä maakuntiin.

Eilakaisla tunnetaan alansa uranuurtajan ja sen vahvuuksiin kuuluvat laadukas ja monipuolinen palvelu, ammattitaitoinen henkilöstö ja hyvät työtehtävät. Eilakaisla tarjoaa monipuolisia toimisto-, taloushallinto-, myynti-, markkinointi-, teollisuus- sekä IT-alan ammattilaisia määräaikaisiin ja vakituisiin tehtäviin.

Eilakaisla-ketju toimii 16 Suomen kaupungissa ja on yksi alansa johtavia yrityksiä. Hämeenlinnan osasto toimii tällä hetkellä franchising pohjalta, muut ovat Eilakaislan tytäryhtiöitä. Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Ek-La Oy. Lahden toimipiste on avattu vuonna 2008 ja se työllistää tällä hetkellä kaksi vakituista työntekijää. Aluepäällikkönä toimii Virpi Kumpulainen ja henkilöstökonsulttina Marja Koikkalainen.

### 3.2 Rekrytoinnin eri muodot: henkilöstövuokraus, suorarekrytointi, testirekrytointi ja head hunting

Henkilöstöpalveluala tarjoaa monenlaisia vaihtoja avointen työpaikkojen ja henkilöstöratkaisujen hoitamiseen. Esimerkiksi yli 40 vuotta alalla toiminut Eilakaisla Oy palvelee asiakkaitaan henkilöstövuokrauksen lisäksi myös suora- ja testirekrytointien kautta (Eilakaisla 2012.)

Henkilöstövuokraus on yleisimpiä henkilöstöpalvelualan ja esimerkkiyrityksen Eilakaisla Oy:n tarjoamia palvelulinjoja. Henkilöstövuokraus sopii parhaiten nopeita ratkaisuja vaativiin tilanteisiin; esimerkiksi sesonkiin ja ruuhkahuippuun, sairaslomien ja muiden vapaiden sijaisuuksiin tai muihin yrityksen projekteihin. Henkilöstövuokrauksen etuihin voidaan laskea sen joustavuus; työsuhde voidaan tehdä päiviksi, viikoiksi tai kuukausiksi. Henkilöstövuokrauksen kautta voidaan täyttää tehtäviä suorittavalta tasolta aina esimiestason tehtäviin asti (Eilakaisla 2012).

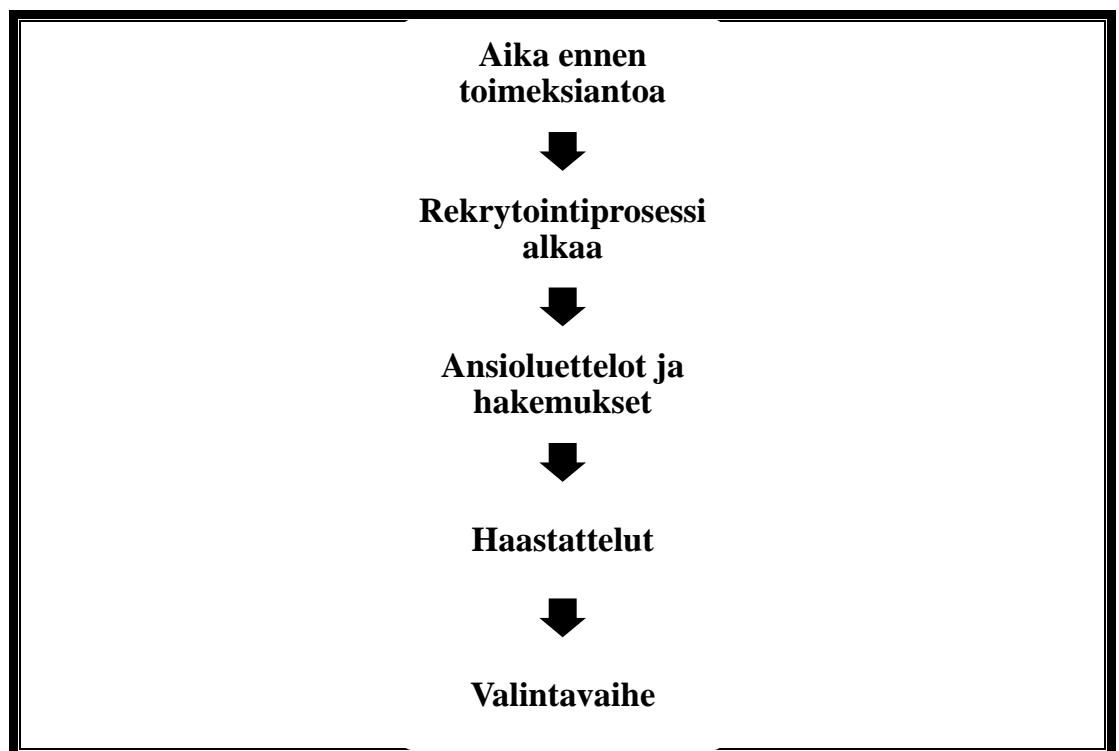
Suorarekrytoinnilla tarkoitetaan työntekijän rekrytointia vakituiseen työsuhteeseen henkilöstöpalvelualan yrityksen asiakkaalle. Suorarekrytointi kattaa koko prosessin sen aloittamisesta aina työsuhteen alkamisen jälkeiseen aikaan asti. Suorarekrytointia käytetään yleisesti, kun haetaan tekijää vastuullisiin johtotehtäviin. Prosessi saattaa olla pitkä, sisältäen henkilöarviointeja, haastatteluita ja persoonallisuustestejä. Henkilöstöpalvelualan yritykset, kuten Eilakaisla Oy, tekevät tämän prosessin yrityksen puolesta, mutta lopullinen valinta on aina asiakkaan itsensä käsissä (Eilakaisla 2012).

Työnantajalle sopivin ratkaisu saattaa olla myös niin sanottu testirekrytointi. Testirekrytoinnilla tarkoitetaan prosessia, jossa asiakkaalle etsitään työntekijää vuokratyösuhteeseen, joka määräajan jälkeen, ja työntekijän sekä työnantajan ollessa tyytyväisiä, vakinaistetaan. Vuokratyösuhteen kesto saattaa vaihdella muutamasta kuukaudesta vuoteen, jonka aikana päästään varmuuteen henkilön soveltuvuudesta kyseiseen tehtävään. Syynä testirekrytoinnin käyttöön voi olla myös tilanne, jossa asiakasyritys joutuu odottamaan rekrytointilupaa tai selvittämään yrityksen tulevaisuutta ennen vakinaistamista (Eilakaisla 2012).

Head hunting on joidenkin henkilöstöpalvelualan yritysten sekä siihen erityisesti perehtyneiden konsulttitoimistojen erikoisalaa. Yritykset voivat käyttää head hunterin ammattitaitojaan hyväksi niin johtoportaan kuin suorittavankin tason työntekijän etsimiseen. Nämä haut ovat usein niin sanottuja hiljaisia hakuja, joita ei haluta antaa esimerkiksi kilpailijoiden tietoon. Head hunting palveluita käyttäessään yritys on usein jo etukäteen käynyt useat muut vaihtoehdot läpi hakiessaan tehtävänsä sopivaa osaajaa. Head hunterin toimenkuvaan kuulukin löytyy ns. hiljaisesti työhön sopiva tekijä käyttämällä omia yritysmaailman kontaktejaan. Head hunter näkee yritysmaailman markkinoina, josta osaava head hunteri löytää työlle tekijänsä (Vaahtio 2005).

### 3.3 Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualalla

Rekrytoinnilla ja oikean työntekijän valinnalla on käsitteellinen ero, jota on syytä tarkentaa (Markkanen 2002). Rekrytointi itsessään on ns. poolausta, eli tietyn alan osaajien keräämistä yhteen. Valmista ja kattavaa poolia hyväksikäyttämällä saadaan täytettyä avoimet työpaikat nopeasti. Pooliin kerätään avoimista paikoista kiinnostuneita osaajia, joille voidaan suositella avoimia tehtäviä ja joita voidaan esitellä suoraan yrityksille. Itse valinta tapahtuu vasta rekrytoinnin jälkeen. Valinta tehdään pitkän prosessin seurauksena, joka pitää sisällään monta eri vaihetta henkilöstöpalvelualan yrityksessä.



**Kuvio 7** Rekrytointiprosessin kulku (Yeung 2008)

Kuvio 7 antaa esimerkin rekrytointiprosessista yleisesti. Tämän kaltaisella tavalla saatetaan hakea esimerkiksi työntekijää toimistoassistentin tehtäviin (Yeung 2008). Seuraavissa kappaleissa käsitellään rekrytointiprosessia esimerkkiyrityksen kautta, henkilöstöpalvelualan näkökulmasta.

### 3.3.1 Rekrytointiprosessin alkuvaiheet

Rekrytointiprosessi henkilöstöpalvelualalla alkaa aiemmin kuin asiakasyritys edes mahdollisesti osaa aavistaa tarvitsevansa uutta työntekijää. Usein tilanne tulee yritykselle eteen yllättäen ja tämänkaltaista tilannetta silmällä pitäen henkilöstöpalvelualan yrityksessä on tehty esityötä jo pitkään ennen akuuttia tarvetta. Edellä mainittu pooliajattelu on yleinen tapa kerätä tietoa alueen työnhakijoista ja – tekijöistä. Ammattitaitoisella henkilöstökonsultilla on usein jo mielessään useita vaihtoehtoja tehtävään ennen kuin työpaikkaa on avattu julkiseen hakuun (Virpi Kumpulainen 2011).

Henkilöstöpalvelualla on Suomessa erikokoisia ja ikäisiä toimijoita. Valtakunnallisesti toimiva Eilakaisla Oy on toiminut alalla vuodesta 1971 lähtien ja työllistää vuoden 2011 tilastojensa mukaisesti 2500 työntekijää eri alojen työtehtäviin. Eilakaislan kautta rekrytoidaan asiakasyrityksiin myös keskimäärin 1000 työntekijää per vuosi. Esimerkiksi näitä lukuja silmällä pitäen, työpaikkailmoituksia ja toimeksiantoja on paljon ja aiemmin valitsematta jäänyt hakija saattaa työllistyä myöhemmässä vaiheessa toiseen asiakasyritykseen, koska on ollut mukana aiemmassa haussa. Työtä tehdään siis ympäri vuoden ja aiempia hakuja saatetaan käyttää hyväksi myös uusien työpaikkojen täyttämiseksi (Eilakaisla 2012).

Asiakkaan tarpeiden selvittäminen on rekrytointiprosessin onnistumisen kannalta erityisen tärkeää, jotta molempia tyydyttävään lopputulokseen päästään. Asiakkaalta saadun liidin, eli alustavien tarpeiden ja kiinnostuksen julkituonnin, jälkeen henkilöstöpalveluyritys käy myynti- ja rekrytointiprosessin läpi asiakkaan kanssa, jonka ohessa tehdään tarjousehdotus ja asiakkaan hyväksymisen jälkeen päädytään tilaukseen (Eilakaisla 2012). Ennen julkisen työpaikkailmoituksen luomista ja varsinaisen haun käynnistämistä on selvitettävä onko kyseessä rekrytointi vai henkilöstövuokraus, millaiset ovat asiakkaan taustat, tulevan työntekijän työympäristö, tehtävät ja prosessin aikataulut sekä yleisiä työnhakijan esittämiä kysymyksiä esimerkiksi työajoista ja palkanmaksusta. Kun kaikki tarvittavat tiedot ja sopimusasiat saadaan kuntoon, päästään itse hakuprosessiin käsiksi (Maarit Kumpulainen 2011).

### 3.3.2 Hakemuksen käsittelystä haastatteluun ja esittelyyn

Kun henkilöstöpalvelualan yritys on kerännyt tarvittavat tiedot asiakkaastaan, ja asiakasyrityksen toiveista rekrytointiprosessin suhteen on sovittu, alkaa virallinen hakuvaihe. Osa hakijoista käsitellään mahdollisesti em. tavalla edellisten hakujen kautta, mutta pääsääntöisesti tehtävistä luodaan työpaikkailmoitukset niin yrityksen omille internetsivuille kuin muillekin työnhakusivuille, esimerkiksi työvoimatoimiston palveluihin tai sanoma- ja aikakauslehtiin. (Virpi Kumpulainen 2012)

Työpaikkailmoituksella on suuri merkitys haun onnistumisen kannalta. Henkilöstöpalvelualan yritykset, kuten Eilakaisla Oy, hakevat työntekijöitä omien mallien mukaisesti, noudattaen omaa imagoaan. Ilmoituksen sisältö on usein melko rajattua esimerkiksi asiakasyrityksen toiveiden vuoksi. Usein työpaikkailmoitus sisältää lyhyen yritysesittelyn työntekijää tarvitsevasta yrityksestä ja sen toimintamalleista ja tehtävästä, kuten tuotteista ja liikevaihdosta. Tarvittavat lisätiedot työnhakija saa halutessaan henkilöstöpalvelualan yrityksen yhteyshenkilöltä, joka on ilmoitettu työpaikkailmoituksessa. Näin koko prosessi työpaikkailmoituksesta jää henkilöstöpalveluyrityksen harteille ja mahdollisesti vain prosessin sujumisesta raportoidaan asiakkaalle sovituin väliajoin (Maarit Kumpulainen 2011).

Monet henkilöstöpalveluyritykset, kuten Eilakaisla Oy:kin, käsittelee hakemukset pääsääntöisesti sähköisessä muodossa. Yritykset ovat luoneet tietokannan, johon rekisteröitymillä pääsee hakemaan avoimia työpaikkoja ja ilmoittautumaan työnhakijaksi. Työnhakija pystyy täyttämään tietonsa, jättämään ansioluettelonsa ja työn kannalta tärkeimmät kokemuksensa tietokantaan, jolloin henkilöstökonsultti pystyy käsittelemään hakemuksen ja mahdollisesti tämän jälkeen viemään prosessia eteenpäin. (Eilakaisla 2012). Työpaikkailmoituksen julkistamisen jälkeen alkaa hakemuksia hiljalleen virrata. Hakemusten määrä päivää kohden on korkeimmillaan aivan haun alussa ja myös sen lopussa, keskivaiheilla hakuaikaa on yleisesti ottaen hiljaisempaa (Virpi Kumpulainen 2012).

Hakemuksia seulotaan eri kriteerien pohjalta. Tärkeimpinä kriteereinä voidaan pitää työkokemusta ja koulutusta sekä tehtävään vaadittavia erityisosaamisia. Hakemukset antavat kuvan hakijan persoonasta. Hakemuksen ulkoasulla, asioiden



esittämistavalla ja kirjoitusasulla on suuri merkitys ensivaikutelman teossa. Hakemuksia tulee yritykseen sisään tehtävästä riippuen muutamasta hakemuksesta kymmeneen. Jos haettavia paikkoja on esimerkiksi vain yksi, yleisesti seula on erittäin tiheä ja haastatteluvaiheeseen kutsutaan vain kaikkein potentiaalisimmat, juuri kyseiseen tehtävään hakemuksen perusteella sopivat henkilöt (Virpi Kumpulainen 2012).

Jokainen haku sisältää työhaastattelun henkilöstöpalvelun järjestämänä. Haastatteluissa luodaan mielikuva työnhakijan vahvuuksista ja heikkouksista, persoonasta ja sopivuudesta kyseiseen tehtävään. Haastattelun tarkoituksena on ajoittain heilauttaa hakijaa ns. mukavuusalueensa ulkopuolelle, jolloin hakijan todellisesta luonteesta, motivaatiosta ja ominaisuuksista päästään parhaiten selville. Työhaastattelun runko on huolella suunniteltu ja jokainen kysymys tehtävän kannalta merkityksellinen. Monet asiakasyritykset eivät halua julkistaa tietojaan yleisessä haussa, joten tietoa yrityksestä saa yleisesti vasta itse haastattelun yhteydessä ja mahdollisessa jatkohaastattelussa toimeksiantajayrityksessä.

Haastatteluiden jälkeen henkilöstökonsultti esittelee sopivimmat työnhakijat asiakasyritykselle. Hakijoista tehdään henkilöesittelyt ja heitä suositellaan jatkohaastatteluun.. Lopullisen valinnan työntekijästä tekee työllistävä yritys. Jatkohaastattelun tulosten perusteella käydään kuitenkin vuoropuhelua henkilöstöpalveluyrityksen edustajien kanssa ja pyritään tekemään päätös työsuhteeseen valittavasta hakijasta (Virpi Kumpulainen 2012).

### 3.3.3 Työsuhteeseen päätyminen ja sen hoitoprosessi

Kuvion 7 mukaisesti, valituksi tullut työntekijä ja henkilöstöpalveluyritys tekevät yhdessä työsopimuksen, jonka henkilöstöpalveluyritys laatii alan työehtosopimusten mukaiseksi (HPL 2010). Henkilöstöpalveluyritys käy työntekijän kanssa myös muut työsuhteeseen liittyvät asiat läpi, kuten työsuhteeseen liittyvät muut yleiset ehdot ja juridiset seikat. Palkanmaksun ja muut työsuhteeseen liittyvät seikat kuuluvat henkilöstöpalveluyritykselle, kun taas itse työnteko kuuluu työllistävälle asiakasyritykselle.

Henkilöstöpalveluyrityksen prosessi on käynnissä siis jo paljon ennen itse toimeksiantoa. Prosessi jatkuu myös työsopimuksen teon jälkeen, jolloin palkanmaksu, vakuutukset ja muut sopimusasiat lähtevät kulkemaan henkilöstöpalveluyrityksen kautta. Asiakasyritys seuraa yhdessä henkilöstöpalveluyrityksen kanssa työntekijän onnistumista ja kehittymistä työssään, jolloin päästään lopulliseen varmuuteen valitun työntekijän soveltuvuudesta kyseiseen tehtävään.

Toimeksianto määrätään jatkumaan tietyn ajan, esimerkiksi projektin tai sairaaloman ajaksi. Kaikkien työsuhteen osapuolten niin halutessaan voidaan tarvittaessa työsopimusta jatkaa tai se voidaan vakinaistaa, jolloin työntekijä siirtyy kokonaan työllistävän yrityksen kirjoille. Tällöin henkilöstöpalveluyritys ei enää ole työsuhteen osapuoli (Virpi Kumpulainen 2012).

### 3.4 Rekrytoinnin haasteet

Rekrytointiprosessin mahdolliset kompastuskivet ovat erityisesti haastatteluvaiheessa, jossa haastattelijan ammattitaito mitataan erityisesti. Heikko valmistautuminen haastattelutilanteeseen voi johtaa väärään päätökseen. Haastattelijan täytyy pitää ohjat omissa käsissään – hän ei saa antaa hakijan vastailla ohi kysymysten eikä toisaalta johdatella hakijaa vastaamaan oikeita vastauksia. Haastattelutilanteessa työnhakija saattaa usein kertoa omaa henkilökohtaista tarinaansa ja pystyy vetoamaan tällä kokemattoman rekrytoijan tunteisiin. Väärät valintapäätökset syntyvät helposti heikon valmistautumisen tai lipsuvan haastatteluotteen kautta (Virpi Kumpulainen 2012).

Pelkkien hyvien tyyppien palkkaaminen ei johda hyviin tuloksiin. Osaamisen tarkempi tunnistaminen on usein henkilöstöpalvelualan yrityksen asiakkaan lähtökohtana palveluita ostettaessa. Rekrytoijan täytyykin olla tietoinen eri aloista ja niiden erityispiirteistä, jotta pystyy löytämään oikeita ihmisiä oikeille paikoille. Hyvä ennakkosuunnittelu ja rekrytoijan oma tietoisuus siitä, millaisia ihmisiä työhön haetaan, helpottaa oikean ihmisen löytämistä vaivattomammin (Virpi Kumpulainen 2012).

Haasteista huolimatta henkilöstöpalvelualan yritykset ovat onnistuneet työssään hyvin. Yritysten liikevaihto on kasvanut viime vuosina hurjasti ja sen palveluiden joustavuus sekä tiukennetut yhteiset pelisäännöt alan toiminnassa ovat kasvattaneet palveluiden ostajien määrää (HPL 2006). Myös henkilöstöpalveluyritysten tärkeimmät henkilöt eli itse työntekijät ovat yhä tyytyväisempiä tilanteeseensa vuokratyöntekijöinä. Henkilöstöpalveluyritysten liiton tutkimusten mukaan työ asiakasyrityksessä koetaan mielekkäämpänä. Yhtenä syynä tähän voidaan työntekijöiden yhteenkuuluvuuden tunne asiakasyrityksen työyhteisöön. Tutkimustulokset osoittavat myös, että työntekijöiden mielestä henkilöstöpalveluyritykset hoitavat velvoitteensa erinomaisesti. Heistä pidetään työsuhteen aikana yhä paremmin huolta niin asiakasyrityksen kuin itse henkilöstöpalveluyrityksen suunnalta (HPL 2012).

## 4 KOHTAANTO-ONGELMAN RATKAISUKEINOT ERI NÄKÖKULMISTA

### 4.1 Hypoteesi

Suuri osa Päijät-Hämeen ja Lahden alueen yrityksistä kokevat kohtaavansa ongelmia rekrytoinnissa tulevien vuosien aikana. Jo tälläkin hetkellä tiettyjä työpaikkoja on hankalampi täyttää kuin toisia.

Eri oppilaitokset kouluttavat työmarkkinoille uusia osaajia jatkuvasti. Tutkinnon suorittaneita on eri alojen ja alan sisäisten suuntautumisvaihtoehtojen välillä kuitenkin huomattavan erilainen määrä.

Henkilöstöpalvelualan yritysten kasvu markkinoilla on jatkunut jo vuosia ja uusia yrityksiä tulee koko ajan kilpailuun mukaan. Myös tulevaisuudessa voidaan nähdä saman trendin jatkuvan. Yritykset käyttävät henkilöstöpalvelualan yritysten laajaa tietotaitoa hyväkseen, sillä luottamus alaa kohtaan on kasvussa ja onnistuneiden rekrytointien kautta henkilöstöpalvelualan ja asiakasyrityksen välille on syntynyt pitkäaikaisia työsuhteita. Henkilöstöpalvelualan yritysten tietotaidon ja oman alueensa työmarkkinatuntemuksen avulla on mahdollista pienentää kohtaanto-ongelmaa.

### 4.2 Tutkimuksen laadinta ja haastattelut

Tutkimuksen tarkoituksena on tuoda esiin Päijät-Hämeessä ja Lahdessa toimivien henkilöstöpalvelualan yritysten sekä Hämeen Kauppakamarin edustajien ajatuksia vallitsevasta kohtaanto-ongelmasta. Näiden asiantuntijakommenttien avulla voidaan vetää johtopäätöksiä siitä, millainen tilanne on nyt ja tulevaisuudessa.

Kvalitatiivinen haastattelu toteutettiin pääasiassa sähköpostin välityksellä, mutta myös henkilökohtaisten tapaamisten kautta. Sähköpostikeskustelut on käyty pääasiassa syyslokakuun 2012 aikana. Henkilökohtaisia keskusteluja on käyty Ek-La Oy:n Virpi Kumpulaisen kanssa syksyjen 2011–2012 välillä. Sähköpostitse on

pystytty lähettämään kysymyksiä, joihin saatuja vastauksia on vielä jälkikäteen pystytty tarkentamaan lisäkysymysten avulla.

Kvalitatiivinen tutkimus oli vapaamuotoinen, jossa saadut vastaukset eivät ole sidottuja tiettyihin vaihtoehtoihin. Tämä on ominaista kvalitatiivisille tutkimuksille. Tutkija muodostaa ennen tutkimusta tiettyjä ennakkokäsityksiä ja – tietoja tutkimuksen aiheesta ja saa mahdollisesti täysin uusia näkökulmia aiheen käsitteelyyn. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2004, 160)

Tutkimukseen haastateltiin omien alojensa asiantuntijoita. Henkilöstöpalvelualan näkökulmaa opinnäytetyöhön toi Ek-La Oy:n aluepäällikkö Virpi Kumpulainen. Henkilöstöpalvelualan asiantuntijanäkökulmaa kartoitti myös HR-yhtiöiden ketjujohtaja Petteri Voutilainen. Hämeen Kauppakamarista opinnäytetyöhön haastateltiin kehityspäällikkö Mirja Ojantaustaa ja Mediatalo ESA:sta henkilöstöjohtaja Minna Valosta. Haastattelujen sisältö on tuotu tutkimukseen avaavien lisäkommenttien kera. Tutkimus nidotaan yhteen pääluvussa 5.

#### 4.3 Henkilöstöpalvelualan yrityksen rooli kohtaanto-ongelman ratkaisussa

Rekrytointiongelmiin syyt ovat riippuvia alojen luonteesta ja jopa alan historiasta. Esimerkiksi metallialan kohtaanto-ongelma ja vaikeudet täyttää avoinna olevia työpaikkoja kumpuavat jo 1980 – luvulta. Metallialan huonolla imagolla on kohtaanto-ongelmaan suuri vaikutus sillä työtehtäviä pidetään raskaina ja työoloja likaisina. Metalliteollisuudessa työtilanteet ovat vaihdelleet rajusti viimeisten vuosikymmenien aikana. Pahimmat aallonpohjat ovat olleet muun muassa 1990 – luvun alun laman aikana sekä 2000 – luvun laskusuhdanteen aikana. Myös mediassa on osansa metallialan työtehtävien herättämiin ajatuksiin jopa kapeakatseisten kuvausten vuoksi (Työ- ja elinkeinoministeriö 2009).

*”Metallialan suorittavien tehtävien avoimet työpaikat ovat hankalimmin täytettävissä. Ammattinimikkeinä voidaan mainita esimerkiksi luokkahitsaaja, aarporaaja ja särmääjä. Monella on osaamista, mutta vain toisista koneista tai osaamista puuttuu sillä tasolla, mitä työ edellyttäisi. Joku osaa hitsata, mutta ei lue kuvia tai muuta sellaista.” (Virpi Kumpulainen 2012)*

*”Haasteellisimpia löydettäviä ovat olleet muun muassa teollisuuden suunnittelijat, myyntialan osaajat sekä metallialan erityisosaajat. Seuraavien vuosien aikana Lahdessa tulee olemaan vaikeuksia saada tekijöitä esimerkiksi hoitoalalle tai rakennuksille.” (Petteri Voutilainen 2012)*

Myös muiden alojen työpaikkoja on keskimääräistä hankalampi täyttää. Hotelli- ja ravintola-alalle ovat niin ikään kausivaihtelut tyypillisiä. Vuodenaika, viikonpäivät ja kellonajat ovat tekijöitä, joiden mukaan asiakasmäärä vaihtelee (Työ- ja elinkeinoministeriö 2009). Useat henkilöstöpalveluyritykset ovat profiloituneet tiettyjen alojen työpaikkojen täyttämiseen. Esimerkiksi Eilakaisla Oy hakee työntekijöitä pidempi aikaisiin, vähintään kolme kuukautta kestäviin työsuhteisiin, pääasiassa toimistotöihin sekä teollisuuteen. Toisaalla jokin toinen kilpailija täyttää avoimia työtehtäviä esimerkiksi ravintoloissa ja messutapahtumissa päivän tai jopa tuntien varoitusajalla. Opiskelijoille tämänkaltaiset keikkatyöt kelpaavat varmasti mainiosti koulun ohella tehtävänä työnä. Aiempin tutkimusten pohjalta voidaan todeta kuitenkin, että kausiluontoisuus, viikonloppu- ja iltapainotteisuus

sekä ravintola-alalle tyypillinen ekstraaminen ovat ongelmallisia useille, esimerkiksi yli 30-vuotiaille, työnhakijoille.

*”Toinen ala, joka kärsii kohtaanto-ongelmasta, ovat tarjoilijat. Siellä on selkeästi publi-, ala-carte- tai vatitarjoiluun eri työntekijät. Työvuoroja ei pystytä täyttämään, kun ei ole olemassakaan tekijöitä.” (Virpi Kumpulainen 2012)*

Henkilöstöpalveluyrityksillä on omat ja yhteiset keinonsa löytää sopivia työntekijöitä avoimiin työtehtäviin. Usealla yrityksellä on käytössään niin sanottu poolijajattelu, jossa tietyn alan työnhakijat on kerätty yhteiseen pooliin. Tätä ”tietokantaa” hyödyntäen pystytään täyttämään kiireellisiäkin työtehtäviä mahdollisimman nopeasti ja siitä on apua varsinkin hotelli- ja ravintola-alan ekstraajien löytämisessä.

Tavallisesti useat avoimet, henkilöstöpalvelujen kautta haettavat, työpaikat ilmoitetaan yritysten omilla nettisivuilla sekä Työ- ja elinkeinotoimiston internetosoitteessa mol.fi. Näiden lisäksi kattavimpia ja titteliltään haastavampia työtehtäviä, kuten erilaisten johtajien virkoja pyritään täyttämään myös lehtimainonnalla. Usein apuna käytetään kuitenkin myös omia kontakteja eivätkä kaikki haut toisaalta päädy julkiseen hakuun vaan ne suoritetaan niin sanotusti hiljaisena hakuna.

*”Vaivattomimpia täytettäviä ovat ehkä controller, ostoreskontranhoitajat ja taloushallinnon muiden perusröolien työtehtävät. Toimistohenkilöstöä on saatavilla ja osaaminen vastaa juurikin yritysten odotuksia. Haemme tekijöitä avoimna oleviin työpaikkoihin muun muassa Eilakaislan Kaislanetin kautta. Kaislanetin avulla saamme ”suodatettua” tiettyjen alojen osaajia tarvittaessa myös jälkikäteen muissa hauissa. Kaislanetin lisäksi Eilakaisla käyttää julkisia hakukanavia rekrytoinnissa.” (Virpi Kumpulainen 2012)*

*”Käytämme julkisia hakukanavia (rekrytoitaessa), sekä tietysti oman järjestelmämme CV-pankkia pooleineen.” (Petteri Voutilainen 2012)*

Kuten pääluvussa 3 käydään läpi, on henkilöstöpalvelualan suorittama rekryointiprosessi pitkä ja sisältää eri vaiheita. Rekryointiprosessi pitää sisällään omat haasteensa, eri vaiheissa prosessia.

*”Prosessin haastavin vaihe on työntekijän luotettavuuden sekä motivaation mittaaminen. Pyrimme välttämään nämä kompastuskivet haastattelujen lisäksi hakijoiden taustojen mahdollisimman tiukkaseulaisella tarkistamisella.” (Petteri Voutilainen 2012)*

*”Prosessin haastavin vaihe on haastattelu. Kompastuskiviä ei vältetä, mikäli haastattelijä ei osaa jututtaa hakijaa vaan lähtee mukaan (työnhakijan) tarinointiin. Joskus haastateltava puhuu itse liikaa tai johdattelee hakijaa. Mikäli haastattelutilannetta ei ole ennalta haastattelijan puolelta suunniteltu ja kysymyksiä mietitty, niin haastattelijä kysyy mitä milloinkin päähän pälkähtää. Tai jossain tilanteissa haastattelijä saattaa alkaa tuntea myötätuntoa hakijaa kohtaa ja palkkaa hänet sillä perusteella. Joskus voi käydä niinkin, että haastattelijä pitää tyypistä eikä ajattele laisinkaan taitoja tai pätevyyttä. Tällöin hän palkkaa niin sanotusti hyviä tyyppejä.” (Virpi Kumpulainen 2012)*

Kauppakamarin Mirja Ojantausta painottaa myös avointa tehtävää hakevan työnhakijan panosta. Tämä koskee rekryointia alasta riippumatta. Myös Mediatalo ESA:n Minna Valonen on samoilla linjoilla.

*”Puutteellinen hakemus ja vuorovaikutustaitojen puute haastattelutilanteessa ovat suurimmat kompastuskivet. Riittävä etukäteen tehty paneutuminen haettavaan tehtävään on tärkeää. On syytä miettiä haettavalta tehtävältä vaadittavia ominaisuuksia ja löytää niistä vahvuutensa ja heikkoutensa. Tämän pohjalta voi harjoitella haastattelutilanteita ja esimerkiksi kirjoittaa itselleen omakohtaiset kokemukset ja haasteet ylös seuraavaa tilannetta varten.” (Mirja Ojantausta 2012)*

*”Hakemus on ensimmäinen kriittinen vaihe sillä, jos hakemus on huono, ei sillä pääse etenemään seuraavaan vaiheeseen. Jos pääsee haastatteluun asti, niin ihan perusasiatkin ovat tärkeitä: pitää olla tehtävän tasoon sopivasti ja siististi pukeutunut, täytyy kyetä kertomaan omasta osaamisestaan oikein ja aidosti ja kuunte-*



*lemaan mitä haastattelijat kysyvät. Jännittäminen on ok. Rekrytointi on kuitenkin viime kädessä oman osaamisen myyntiä potentiaaliselle työnantajalle.” (Minna Valonen 2012)*

Joskus kohtaanto-ongelma johtuu ainoastaan siitä, ettei työnhakijalla ole selvää käsitystä omasta osaamisestaan ja työkokemuksestaan. Monesti myös työnhakutaidot ja esimerkiksi ansioluettelon laatiminen ovat puutteelliset tai tuottavat tuskaa. Onpa usealla työnhakijalla myös ajatuksena se, että kun tarpeeksi hakee erilaisia avoimia työtehtäviä, niin joskus sen on tärpättävä. Tämä hakuammunta ei kuitenkaan johda kenenkään kannalta oikeaan lopputulokseen.

*”Hakijoille pitää antaa neuvoja hakemuksien täyttämässä ja työn hakemisessa. Työnhakijan oman motivaation ja tulevaisuuden kannalta on ensisijaisesti hyvä hakea sitä työtä, johon on kokemusta ja kiinnostusta. Tällöin on aina helpompi tuoda omaa osaamistaan hakemuksessa esille.*

*Yksi suurimpia virheitä on, ettei ota selvää yrityksestä johon on työtä hakemassa. Hakija ei myöskään usein omakohtaisesti mieti, mitä osaamista itsellään on haettavaan tehtävään, jota sitten voisi myydä yritykselle (esimerkiksi työhakemuksessa ja/tai haastattelutilanteessa). Työnhakijan pitäisi vastata kysymykseen miksi minä olisin hyvä työntekijä tähän yritykseen ja sitä kautta tuoda osaamisensa esille työtä hakiessaan. Kysymykseen ei ole helppo vastata, jos ei tiedä yrityksen toiminnasta ja kyseisestä työtehtävästä.” (Mirja Ojantausta 2012)*

*”Ehdottomasti työnhakijoita pitäisi opastaa hakemiseen nykyistä paremmin. Huono hakemus tai se, että hakemuksesta näkee, että ei ole perehdytty asiaan, pudottaa hakijan heti kandidaattien joukosta.” (Minna Valonen 2012)*

Kauppakamarin vuonna 2012 julkaisemassa Osaamisselvityksessä on listattuna alueittain eri alojen yritysten edustajien näkemyksiä siitä, miten tulevaisuuden osaamista pitäisi kehittää.

- *”Hyviä myyjiä on vaikea tällä hetkellä löytää alasta riippumatta. Koulutuksissa myyntitaitovalmennuksia ei juuri ole. Myyjän työ ei ole Suomessa kovin arvostettua, puhumattakaan vakuutusmyyjän työstä.”*
- *”Tärkeää on vaativan kansainvälisen tason saavuttaminen ja jatkossa ylittäminen kaikissa yrityksen toiminnoissa ja vielä sen viestittäminen.”*
- *”Vaatimustasoa on nostettava ja päästävä eroon vain valmistumispapereiden jahtaamisesta. Tiukempaa seulaa, kaikki eivät sovellu kaikkeen. Rohkeutta tehdä myös EI -päätöksiä, vaikka sattuu.”*
- *”Vastavalmistuneiden tulisi ymmärtää, että takana on ainoastaan perusopinnot ja että ammatti opitaan pitkäjänteisesti työn ja tekemisen kautta. Tämä pätee kaikkiin kolmeen koulutusasteeseen.” (Kauppakamari 2012)*

Työhakemukset ovat sisällöltään usein kovin samankaltaisia. Kaikki mainitsevat olevansa oma-aloitteisia ja jokainen toimii hyvin ryhmässä, mutta pystyy myös itsenäiseen tekemiseen. Mitkä ominaispiirteet korostuvat useimmiten työnantajan toiveissa, kun rekrytoidaan uutta työntekijää?

*”Muutamia ominaisuuksia mainitakseni: aloitteellisuus, ongelmanratkaisutaidot, asiakaspalvelutaidot, kyky reagoida muutoksiin, ATK-taidot, tiimityöskentelytaidot, vuorovaikutus- ja viestintätaidot sekä kielitaito. Kansainvälisyys ja vieraiden kulttuurien ymmärtäminen nousee myös koko ajan tärkeämmäksi seikaksi. Lisäksi kyky innostua ja rohkeus astua oman epämukavuusalueen ulkopuolelle ovat tärkeitä ominaisuuksia.” (Mirja Ojantausta 2012)*

*”Aina haetaan hyvää tyyppiä, jolla on hyvä ja nöyrä asenne. Silti ammattitaitoinenkin voi saada potkut, jos asenne ei miellytä. Työnantajat odottavat työntekijältä monitaitoisuutta sekä hyviä ATK- ja viestitaitoja.*

*Asiantuntijaroolissa varsinkin oman työpöydän johtaminen korostuu. Pitää ymmärtää osaamisen kehittämisen tarpeet koko ajan työn ohella, eikä vain työnantajan pyynnöstä tai maksamana.” (Virpi Kumpulainen 2012)*

*”Luotettavuus, täsmällisyys, hyvä motivaatio sekä oppimis- ja sopeutumiskyky ovat mainittavia ominaisuuksia.” (Petteri Voutilainen 2012)*

*”Asenne, halu oppia, valmius joustaa ja kasvaa. Nämä ovat äärimmäisen tärkeitä. Toki tarvitaan tietty perusosaaminen työhön liittyen, mutta huipputekijä ei tarvitse olla (heti työsuhteen alussa). Perusosaaminen ja hyvä asenne on paljon parempi paketti.” (Minna Valonen 2012)*

Henkilöstöpalveluala on ollut kovassa kasvussa viime vuosina. Yritykset ovat ottaneet vahvan jalansijan yrityskenttään ja ovat haluttuja yhteistyökumppaneita alueen yrityksille. Henkilöstöpalvelualan asiantuntijoiden osaamiseen luotetaan ja tästä osaamisesta ollaan valmiita maksamaan.

Tästä näkökulmasta henkilöstöpalvelualalla on kohtaanto-ongelman ratkaisussa iso rooli. Asiantuntemus ja oman alueen työllisyyskentän läpikotainen tietämys pienentävät työnhakijoiden ja avoinna olevien työtehtävien välistä kuilua. Vaikka työnhakijan täytyykin tuoda itse itsensä henkilöstöpalvelualan yrityksen tietoisuuteen, niin yritys pystyy lähentämään hakijaa ja avoinna olevia tehtäviä käymällä läpi hakijan työhistoriaa sekä nostamaan esiin asioita, joita hakija ei ehkä itse noteeraa.

Henkilöstöpalvelualan yritykset ovat päivittäisessä kontaktissa alueen yrityksiin, jolloin työnhakija voi päästä yhden työhaastattelun kautta käsiksi useampaan mahdollisuuteen.

*”Henkilöstöpalvelualan yritysten toiminta on kehittynyt valtavasti ja kyky vastata yritysten tarpeisiin on parantunut. Tärkeintä on aito ymmärrys kyseessä olevan yrityksen liiketoiminnasta ja tarpeista”. (Minna Valonen 2012)*

*”Ennakointi on varmasti alalla ongelmallista. Henkilöstöpalvelualan vahvuutena on kyky reagoida nopeasti yritysten tarpeisiin ja läheinen yhteistyö yritysten kanssa.” (Mirja Ojantausta 2012)*

Henkilöstöpalveluala seilaa siis vahvassa myötätuulessa vuonna 2012. Työpolitiikassa on tehty panostuksia monelta eri taholta ja Päijät-Hämeen alueella on yritys yhteistyötä jatkettu vahvasti muun muassa eri toimijoiden ja oppilaitosten välillä. Yritysyhteistyöllä sekä yritysten ja koululaitosten tekemällä yhteistyöllä pystytään vähentämään kohtaanto-ongelmaa. Tämä ei varmasti tapahdu hetkessä vaan tarvitaan pidempää ja pitkäjänteisempää yhteistyötä. Yhtenä ratkaisuna nähdään se, että eri koulutusaloilta valmistuvien määrää tarkkailtaisiin ja pyrittäisiin kouluttamaan tekijöitä enemmän esimerkiksi hoitoalalle, jossa kohtaanto-ongelmaa on selvästi. Tällä hetkellä Lahdessa valmistuu valtavia määriä tiettyjä aloja opiskelleita, mutta onko yritys kentällä käyttöä kaikille tällä talousalueella. Pääkaupunkiseudun työpaikkojen läheisyys on kuitenkin valmistuville yksi mahdollisuus.

*”Työ- ja elinkeinoministeriö myöntää avustuksia kunnille ja kuntayhtymille erilaisia hankkeita varten, esimerkiksi toimenpiteitä pitkäaikaistyöttömien työllistämiseksi. Hankkeissa pyritään hyviin tavoitteisiin, mutta haasteeksi tulevat kohdistaa ja löytää oikeat toimenpiteet ja työntekijöiden osaaminen yritysten tarpeisiin. Yritykset elävät kaupanteosta ja työntekijöiden pitää soveltua siihen, että syntyy tuloa.” (Mirja Ojantausta 2012)*

*”Yrityksemme pyrkii pitämään yllä suhteita alueen koulutusorganisaatioihin, jotta meidän tarpeet pysyisivät tiedossa. Tarjoamme myös mahdollisuuksien mukaan harjoittelupaikkoja sekä vaikutamme Kauppakamarin koulutusvaliokunnan kautta.*

*Kokonaisuutena kuitenkin se, että Lahti on lähellä pääkaupunkiseutua, on meille ehdottomasti voimavara ja mahdollisuus. Se helpottaa myös osaavien ja kokenneiden työnhakijoiden saantia.” (Minna Valonen 2012)*

*”Alueella on yrityksiä, jotka ottavat oppilaitoksista työharjoittelijoita eripituisille työharjoittelujaksoille. Yritykset tarjoavat nuorille mahdollisuuksia saada harjoittelun kautta tarvittavaa työelämäkokemusta. Lisäksi yritykset ottavat luokkia vierailukäynneille ja käyvät kouluissa kertomassa työelämää tarvittavista erilaisista työelämän vaatimuksista. Vaatimuksista voidaan mainita muun muassa työelämän pelisäännöt, työllistyminen, ammattiosaaminen, yrittäjäyys ja niin edelleen.*

*Hämeen Kauppakamari yhdessä Kauppakamarin koulutusvaliokunnan jäsenien kanssa on työstämässä perehdytysopasta yrityksille. Oppaassa annetaan tietoa eri opintoasteiden tarjoamista työharjoittelumahdollisuuksista ja tuodaan yritysten kertomien esimerkkien ja kokemuksien kautta esille, miten yritykset pystyvät tarjoamaan opiskelijoille erilaisia työharjoittelumahdollisuuksia ja saamaan harjoittelujen kautta tulevaisuuden tekijöitä yritykseensä. Lisäksi opas tiivistää yritysten ja oppilaitosten välistä yhteistyötä.” (Mirja Ojantausta 2012)*

Kauppakamarin vuonna 2012 julkaisemassa Osaamisselvityksessä on listattuna alueittain eri alojen yritysten edustajien ajatuksia siitä, miksi oman alueen koulutustarjonta ei vastaa toimialan työvoimatarpeita. Taulukosta 2 ilmenee, että noin 60 prosenttia vastanneista kertoo oppilaitoksista valmistuneiden ammattitaidon vastaavan vaatimuksia huonosti tai vain tyydyttävästi riippumatta koulutustasosta.

Seuraavassa on listattuna yritysten edustajien ajatuksia Hämeen Kauppakamarin alueen tilanteesta.

- *”Koulutukseen pääseminen ei aina vaadi kiinnostusta tai alan kokemusta, mikä ei auta sitoutumista koulusta vastaavaan työhön.”*
- *”Kaupan alan koulutusta ei varsinaisesti ole riittävän käytännönläheisenä.”*
- *”Tarvitaan TEKIJÖITÄ ei esimiehiä!”*
- *”Oppilaitokset saavat rahansa tutkinnon suorittaneista, joiden perusvalmiudet eivät missään tapauksessa täytä tutkinnon kirjattuja tai henkilön työhönsä itsenäiseen oppimiseen tarvittavaa vaatimustasoa.”*
- *”Kaupallisista insinööreistä on ollut pulaa pitkään projektipäälliköiksi ja myyntitehtäviin.”*
- *”Toisen asteen ammatillisen koulutuksen paikkoja on liian vähän, jotta niitä voitaisiin suunnata riittävästi alueen koulutustarpeisiin.”*
- *”Toimimme kapealla erityisalueella jossa pärjätäkseen on haluttava oppia ja kyetä omaksumaan uutta.” (Kauppakamari 2012)*

|                                   | Hyvin | Tyydyttävästi | Huonosti | EOS  |
|-----------------------------------|-------|---------------|----------|------|
| <b>Ammatilliset oppilaitokset</b> | 22 %  | 57 %          | 7 %      | 13 % |
| <b>Ammattikorkeakoulut</b>        | 33 %  | 44 %          | 15 %     | 8 %  |
| <b>Yliopistot</b>                 | 25 %  | 48 %          | 13 %     | 13 % |

**Taulukko 2. Miten hyvin oppilaitoksista valmistuneiden ammattitaito vastaa työelämän vaatimuksia? (Kauppakamari 2012)**

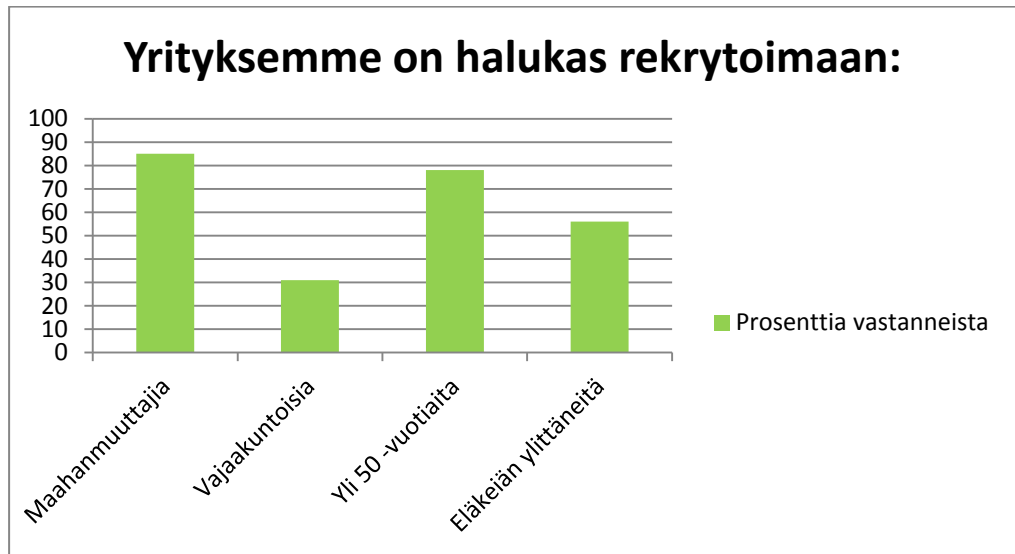
Kauppakamarin Osaamisselvityksessä selvitettiin myös oppilaitosten kouluttaman työvoiman sopivuuden määrää toimialan työvoimatarpeet huomioon ottaen. Myös tässä kyselyssä Hämeen Kauppakamarin alueen yritykset vastasivat noin 60 prosenttisesti, että työvoimatarpeet huomioon ottaen oppilaitoksista koulutetaan heidän toimialoilleen työvoimaa vain tyydyttävästi tai jopa huonosti (taulukko 3).

|                                   | Hyvin | Tyydyttävästi | Huonosti | EOS  |
|-----------------------------------|-------|---------------|----------|------|
| <b>Ammatilliset oppilaitokset</b> | 22 %  | 57 %          | 7 %      | 13 % |
| <b>Ammattikorkeakoulut</b>        | 33 %  | 44 %          | 15 %     | 8 %  |
| <b>Yliopistot</b>                 | 25 %  | 48 %          | 13 %     | 13 % |

**Taulukko 3. Hämeen Kauppakamarin alueen oppilaitoksista koulutetaan työvoimaa toimialan työvoimatarpeet huomioiden sopivasti / liian paljon / liian vähän / en osaa sanoa. (Kauppakamari 2012)**

*”Oppilaitos-työelämäyhteistyötä tulee koko ajan vahvemmin tiivistää, jotta oppilaitoksissa varmistetaan osaavan työvoiman saatavuus yritysten tarpeisiin. Yhteistyössä tulee panostaa myös siihen, että valmistuvat nuoret työllistyisivät alueelle. Tärkeää on myös se, että opettajien työelämäyhteistyömahdollisuuksia kehitettäisiin.” (Mirja Ojantausta 2012)*

Työllisyystilanne muuttuu lisää suurten ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle. Eläkeiän nostaminen ja muun muassa maahanmuuttajataustaisten rekrytoiminen ovat olleet esillä keskusteluissa. Taulukosta 4 selviää Kauppakamarin Osaamisselvitykseen vuonna 2012 vastanneiden Hämeen Kauppakamarin piirin yritysten ajatuksia heidän halustaan rekrytoida maahanmuuttajataustaisia, vajaakuntoisia, yli 50 – vuotiaita ja/tai jo lakisääteisen eläkeiän ylittäneitä henkilöitä.



**Taulukko 4. Hämeen Kauppakamarin alueen yritysten rekryointihalukkuus. (Kauppakamari 2012)**

*”Maahanmuuttajataustaisten työnhakijoiden suomenkielen taitoon tulee panostaa. Uskon, että tulevien vuosien aikana maahanmuuttajataustaisten työnhakijoiden työllistymismahdollisuudet kuitenkin paranevat. Tulevaisuudessa varmasti tullaan tarvitsemaan sekä maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä kuin myös yli 50 -vuotiaita työntekijöitä.*

*Työelämän ammattirakenteissa ja työn tekemisessä tapahtuu koko ajan muutoksia. Työtehtävät muuttuvat ja osaamista tarvitaan eri tavalla kuin aiemmin.”*  
(Mirja Ojantausta 2012)

*”Yli 50-vuotiaat työnhakijat ovat erittäin arvokkaita työntekijöitä yrityksille. Heillä on osaamista ja työelämätaidot ovat usein äärimmäisen hyvät. Myös asenne on usein paremmin kohdallaan kuin juuri koulusta tulleella nuorella.”* (Minna Valonen 2012)



#### 4.4 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksesta arvioidaan reliabiliteettia eli luotettavuutta ja validiteettia eli pätevyyttä. Tutkimus on reliaabeli, sillä tutkimustulokset on kerätty eri toimialojen eri asiantuntijoilta ja ne on pystytty julkaisemaan loogisessa järjestyksessä. Tutkijana pystyin perehtymään aihealueeseen hyvin. Opinnäytetyöhön haastatellut asiantuntijat vastasivat kysymyksiin yksilöllisesti ja omien kokemustensa perusteella. Asiantuntijoiden vastauksista voi löytää tiettyjä yhtäläisyyksiä.

Tutkimus on validi, sillä valitulla tutkimusmenetelmällä saatiin tarkasteltua valittua ongelmaa ja ilmiötä. Tutkimusprosessi on arvioitavissa ja tuloksia voidaan tarkastella jatkossa laajemminkin. Tutkimuksen validiteettia nostaa se, että tutkimusta tullaan käyttämään toimeksiantajalla tietolähteenä sekä mahdollisissa jatkotutkimuksessa uuden kohtaanto-ongelma – käsitteen ansiosta.

*”Tällä hetkellä eletään erittäin suuren muutoksen alla, joten ennustaminen työtilanteen kehityksestä on erittäin vaikeaa.” (Mirja Ojantausta 2012)*

## 5 YHTEENVETO

Tämä opinnäytetyö käsittelee kohtaanto-ongelmaa henkilöstöpalvelun ja Päijät-Hämeen alueen eri asiantuntijoiden näkökulmasta. Kohtaanto-ongelma tarkoittaa tilannetta, jossa kysyntä ja tarjonta eivät kohtaavat, eli tarjolla olevat työpaikat ja työnhakijoiden tietotaidot eivät vastaa toisiaan.

Haastatteluiden perusteella voidaan todeta, että kohtaanto-ongelma on todellinen varsinkin tietyillä aloilla. Tutkimustuloksista kävi ilmi, että kysyntä ja tarjonta eivät kohtaavat. Tiettyjen alojen työtehtäviä on ollut, ja on tulevaisuudessa, hankalampi täyttää.

Alueen oppilaitoksista valmistuu tiettyjen alojen osaamista jopa yli tarpeiden, kun taas tietyillä aloilla olisi tarvetta vastavalmistuneille opiskelijoille enemmänkin.

Jo tällä hetkellä yrityssectässä tehdään yhteistyötä eri alojen, toimijoiden ja oppilaitosten kanssa, mutta yhteistyössä nähdään edelleen myös uudistamismahdollisuuksia. Nykyisen työllisyystilanteen haastavuuden ja selvän kohtaanto-ongelman vuoksi tästä tutkimuksesta on mahdollista tehdä laajempia jatkotutkimuksia, joissa voidaan paneutua tarkemmin esimerkiksi tiettyyn toimialaan. Jatkotutkimusaiheena voisi olla myös henkilöstöpalvelualan yritysten toimintojen vertailu keskenään. Tällä vertailulla pystyttäisiin varmasti löytämään työllistämisen tehostamismahdollisuuksia. Kohtaanto-ongelma – käsitettä voidaan jatkossa tutkia uusien alueiden kautta, esimerkiksi toisen kaupunkialueen läheisyydestä. Myös koko maan kattava työllisyystilanteen vertailu voisi olla mahdollinen jatkotutkimusaihe.

## LÄHTEET

## Kirjallisuus

Hirsijärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P., 2004. Tutki ja kirjoita. Tammi. Jyväskylä.

Markkanen, M., 2002. Onnistu rekrytoinnissa. WSOY. Juva.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2009. Moni-ilmeiset rekrytointiongelmät. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Vaahtio, E-L., 2005. Rekrytointi menestystekijänä. Edita Prima Oy. Helsinki.

Viitala, R., 2007. Työsuhde murroksessa: Lisääntyvä vuokratyö. Työterveyslaitos Helsinki.

Yeung, R., 2008. Successful Interviewing and Recruitment. Kogan Page Limited.

## Julkaistut elektroniset lähteet

Eilakaisla Oy 2012. Eilakaisla asiakkaalle [viitattu 1.3.2012] Saatavissa  
<http://www.eilakaisla.fi/asiakkaalle>

Hämeen Kauppakamari 2011. Kauppakamarit käynnistävät kampanjan 150 000 uuden työpaikan saamiseksi Suomeen [viitattu 19.2.2012] Saatavissa  
<http://www.hamechamber.fi/fi/ajankohtaista/ uutishuone/?itemid=264&a=viewItem>

Helsingin Sanomat 2012. Ministeriö: Suomi tarvitsee 150 000 uutta työpaikkaa [viitattu 9.10.2012] Saatavissa  
<http://www.hs.fi/kotimaa/Ministeri%C3%B6+Suomi+tarvitsee+150000+uutta+ty%C3%B6ntekij%C3%A4/a1305554676142>

Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2006. Henkilöstöpalveluala on merkittävä työllistäjä – vahva kasvu jatkuu ja pelisääntöjä tiukennetaan [viitattu 22.9.2012] Saatavissa

[http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten\\_liitto/ajankohtaista/index.php?we\\_objectID=4164](http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/ajankohtaista/index.php?we_objectID=4164)

Henkilöstöpalveluyritysten liitto HPL 2010. Henkilöstöpalveluala ja henkilöstöpalveluyritysten liitto (HPL) pähkinänkuoressa [viitattu 6.3.2012] Saatavissa

[http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten\\_liitto/liitetiedostot/fact\\_sheet\\_2011.pdf](http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/liitetiedostot/fact_sheet_2011.pdf)

Henkilöstöpalveluyritysten liitto 2012. Vuokratyöntekijät yhä tyytyväisempiä työhönsä [viitattu 22.9.2012] Saatavissa

[http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten\\_liitto/ajankohtaista/index.php?we\\_objectID=13725](http://www.hpl.fi/henkilostopalveluyritysten_liitto/ajankohtaista/index.php?we_objectID=13725)

Kauppakamari 2012. Kauppakamarin Osaamisselvitys 2012. Yritysten osaamistarpeet vuoteen 2016 [viitattu 9.10.2012] Saatavissa [http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/01/Kauppakamarin+osaamisselvitys+2012\\_kirja.pdf](http://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2012/01/Kauppakamarin+osaamisselvitys+2012_kirja.pdf)

Tekniikka ja talous 2011. Uusi hallitus ei koske eläkeikään [viitattu 8.2.2012] Saatavissa

<http://www.tekniikkatalous.fi/kommentit/paakirjoitus/uusi+hallitus+ei+koske+eläkeikaan/a621803>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011a. Tilastotiedote. Työnvalityksen vuositilastot vuonna 2010. [viitattu 24.2.2012] Saatavissa

[http://www.tem.fi/files/29625/2\\_Tilastotiedote\\_2011.pdf](http://www.tem.fi/files/29625/2_Tilastotiedote_2011.pdf)

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011b. Tutkimus. Työttömät työnhakijat Suomessa [viitattu 18.2.2012] Saatavissa

[http://www.tem.fi/files/31851/tyottomat\\_301211.pdf](http://www.tem.fi/files/31851/tyottomat_301211.pdf)

Työ- ja elinkeinoministeriö 2011c. Työttömyystietoja ELY-keskuksittain ja kunnittain keskimäärin vuonna 2011 [viitattu 18.10.2012] Saatavissa

<http://www.tem.fi/files/31917/tekkun2011.pdf>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2012. Tutkimus: Työvoimapula uhkaa koko Suomea [viitattu 8.2.2012] Saatavissa [http://www.tem.fi/?89506\\_m=105335&s=2467](http://www.tem.fi/?89506_m=105335&s=2467)

YLE 2010. Vuokratyö kasvaa myös teollisuudessa [viitattu 18.2.2012] Saatavissa [http://yle.fi/uutiset/talous\\_ja\\_politiikka/2010/08/vuokraty\\_o\\_kasvaa\\_myos\\_teollisuudessa\\_1899828.html](http://yle.fi/uutiset/talous_ja_politiikka/2010/08/vuokraty_o_kasvaa_myos_teollisuudessa_1899828.html)

#### Julkaisemattomat lähteet

Eilakaisla Oy. 2012. Eilakaisla Oy yritysesittely. Power Point –esitys.

Kumpulainen, M. 2011. Haastattelukoulutus. Eilakaisla Oy Helsinki.

Kumpulainen, V. 2011, 2012. Aluepäällikkö. Ek-La Oy. Haastatteluita syyskuu 2011 – lokakuu 2012.

Ojantausta, M. 2012. Kehitysjohtaja. Hämeen Kauppakamari. Haastattelu lokakuu 2012.

Valonen, M. 2012. Henkilöstöjohtaja. Mediatalo ESA. Haastattelu lokakuu 2012.

Voutilainen, P. 2012. Ketjujohtaja. HR-Yhtiöt. Haastattelu lokakuu 201

## LIITTEET

### LIITE 1 Eilakaislan palvelulinjat

# LIITE 1

## EILAKAISLAN PALVELULINJAT

