



**TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
ÅBO YRKESHÖGSKOLA**

Opinnäytetyö

**ETÄTESTAUSJÄRJESTELMÄ
KANSAINVÄLISEN REKRYTOINNIN
VÄLINEENÄ**

Juha Niemi

**Liiketalous
2009**

TURUN
AMMATTIKORKEAKOULU

TIIVISTELMÄ

Koulutusohjelma: Liiketalous	
Tekijä(t): Juha Niemi	
Työn nimi: Etätestausjärjestelmä kansainvälisen rekrytoinnin välineenä	
Suuntautumisvaihtoehto: Kansainväliset toiminnot	Ohjaaja(t): Markku Heikkilä
Opinnäytetyön valmistumisajankohta: Marraskuu 2009	Sivumäärä: 47 + liite
<p>Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää etätestausjärjestelmän käyttömahdollisuuksia rekrytoitaessa ulkomaisia työntekijöitä Suomeen. Toimeksiantajana on turkulainen ohjelmistoyritys Mofea Oy, jonka kehittämällä työkalulla, eTentillä, voi suorittaa internetissä erityyppisiä testejä ajasta ja paikasta riippumatta.</p> <p>Kansainvälisen rekrytoinnin osalta opinnäytetyö on rajattu Suomeen suuntautuvaan työperusteiseen maahanmuuttoon, jolla tarkoitetaan ulkomaisen työvoiman aktiivista hankkimista työvoimapulasta kärsiville aloille. Käytännössä työperusteiset maahanmuuttajat sijoittuvat hoito-, kuljetus- ja siivousaloille sekä teollisuuteen, joskin viimeaikainen taantuma on vähentänyt jyrkästi ulkomaisen työvoiman tarvetta etenkin teollisuudessa ja kuljetuksissa.</p> <p>Opinnäytetyö perustuu viiteen teemahaastatteluun, joihin valittiin ulkomaisia työntekijöitä Suomeen rekrytoivien ja heitä kouluttavien yritysten edustajia. Haastattelulla pyritään hahmottamaan työperusteisessa maahanmuutossa käytettäviä rekrytointikanavia, ulkomaisten työntekijöiden koulutusta, kotouttamista ja erityisesti osaamisen arviointia. Näitä teemoja tarkastellaan etätestauksen käyttömahdollisuuksien näkökulmasta, minkä lisäksi arvioidaan erikseen etätestauksen luotettavuutta ja testien toteuttamismuotoja.</p> <p>Haastateltavat kuvailivat työperusteiseen maahanmuuttoon liittyvää osaamisen arviointia ja koulutusta hyvin käytännönläheiseksi toiminnaksi, koska ulkomaisia työntekijöitä tarvitaan juuri suorittavaan työhön. He arvioivat etätestauksella olevan käyttömahdollisuuksia kielikoulutuksessa ja tiettyjen taitojen testaamisessa. Sen sijaan ammatillista osaamista arvioidaan käytännön työtilanteita vastaavilla työnäytteillä, jolloin kirjallisilla kokeilla on melko vähäinen painoarvo.</p>	
Hakusanat: etätestaus, työperusteinen maahanmuutto, ulkomainen työntekijä	
Säilytyspaikka: Turun ammattikorkeakoulun kirjasto, Lemminkäisenkatu	

TURKU UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES

ABSTRACT

Degree Programme: Business	
Author(s): Juha Niemi	
Title: Distance Testing System as a Tool for International Recruitment	
Specialization line: International Operations	Instructor(s): Markku Heikkilä
Date: November 2009	Total number of pages: 47 + appendix
<p>The goal of this thesis is to study usage possibilities of distance testing in recruitment of foreign workers to Finland. The study has been commissioned by Mofea Oy, an IT start-up company from Turku. Mofea has developed a distance testing system called eTest, through which tests can be taken at any time in any place using a computer connected to the internet.</p> <p>International recruitment is analysed from the perspective of work-based immigration that is active recruitment of foreign workers to occupations suffering from lack of competent workforce. In Finland, these include healthcare, transports, cleaning and metal industry. Naturally, the demand for foreign workers has declined sharply due to the current recession, but it is expected to rise again as the Finnish population ages.</p> <p>The thesis is based on five theme interviews with representatives of Finnish companies recruiting and training foreign workers. The purpose of the interviews was to get an overview of recruitment channels, occupational and language training and, most importantly, to learn about assessment of the applicants' professional and personal capabilities. Furthermore, the interviewees were asked about possible ways to create tests and their opinions on the reliability of distance testing.</p> <p>The interviewees' unanimous opinion was that assessment and training of work-based immigrants is of very practical nature. Occupational skills are shown in practice and therefore there is little need for written examinations. Consequently the demand for distance testing in assessment of applicants' capabilities is low. However, distance testing could be used in language training and testing of certain skills.</p>	
Keywords: distance testing, work-based immigration, foreign worker	
Deposited at: Turku University of Applied Sciences Library, Lemminkäisenkatu	

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
1.1 Yleistä	6
1.2 Toimeksiantajayritys Mofea Oy	7
2 TYÖPERUSTEINEN MAAHANMUUTTO SUOMEEN	9
2.1 Ulkomaisen työvoiman tarve	9
2.2 Työperusteinen maahanmuutto	10
2.3 Terveydenhuoltohenkilöstön rekrytointi	11
2.4 Metallialan rekrytoinnit ulkomailta	12
3 HENKILÖARVIOINTI	13
3.1 Henkilöarvioinnin periaatteet	13
3.2 Kompetenssit	15
3.3 Psykologinen testaus	16
3.4 Aikaisemmin hankittujen tietojen ja taitojen arviointi ja tunnustaminen	18
4 ELEKTRONINEN REKRYTOINTI	19
4.1 Elektronisen rekrytoinnin osa-alueet	19
4.2 Elektronisen rekrytoinnin arkkitehtuuri	20
4.3 Parhaat käytännöt elektronisia testausjärjestelmiä kehitettäessä	22
5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	24
6 ULKOMAILTA REKRYTOINNIN KÄYTÄNNÖT	26
6.1 Rekrytointikanavat	26
6.1.1 Kontaktit ja verkostot	26
6.1.2 Työpaikkailmoitukset ja sähköinen rekrytointi	27
6.2 Osaamisen arviointi	28
6.2.1 Työnäytteet	28
6.2.2 Kirjalliset kokeet	29

6.3 Rekrytointiin liittyvä koulutus	30
6.3.1 Kieli- ja kulttuurivalmennukset	30
6.3.2 Ammatillinen jatkokoulutus ja kieliopinnot Suomessa	32
6.4 Työntekijöiden perehdyttäminen ja sopeutuminen Suomeen	33
6.5 Työperusteisen maahanmuuton tulevaisuus	35
7 ETÄTESTAUKSEN KÄYTTÖ KANSAINVÄLISISSÄ REKRYTOINNEISSA	37
7.1 Etättestaus osaamisen arvioinnin välineenä	37
7.2 Rekrytointikustannukset	38
7.3 Etättestauksen luotettavuus	39
7.4 Testausjärjestelmän integrointi ja kehitystarpeet	40
8 JOHTOPÄÄTÖKSET - MOFEAN MAHDOLLISUUDET	42
LÄHTEET	45
LIITE 1: HAASTATTELURUNKO	48

1 JOHDANTO

1.1 Yleistä

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, olisiko ohjelmistoyritys Mofea Oy:n kehittämälle internetissä käytettävälle etätetausjärjestelmälle markkinoita ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin apuvälineenä. Etätetausjärjestelmällä voidaan toteuttaa erilaisia osaamis- ja soveltuvuustestejä, joita työnhakija pystyy suorittamaan jo lähtömaassaan. Toisena tavoitteena on selvittää, miten etätetausjärjestelmää pitäisi räätälöidä, jotta se vastaisi ulkomaista työvoimaa Suomeen rekrytoivien yritysten tarpeisiin.

Edellä mainitun selvittämiseksi on luotava yleiskuva ulkomaisen työvoiman rekrytoinnista Suomeen ja siinä käytettävistä menetelmistä ja kanavista. Tutkimus on rajattu suorittavan tason työntekijöiden rekrytointeihin, koska korkeasti koulutettuja rekrytoidaan ulkomailta lähinnä yksitellen epämuodollisten verkostojen kautta (Sorainen 2007, 31), jolloin etätetaukselle ei ole juuri käyttöä. Tässä tutkimuksessa keskitytään ulkomaisen työvoiman hankkimiseen suoraan suomalaisyritysten työntekijöiksi. Tällöin tarve työntekijöiden arviointiin on suurempi kuin tilanteessa, jossa ulkomainen henkilöstöpalveluyritys lähettää omia työntekijöitään asiakasyrityksiin Suomessa. Suomalaisilla henkilöstöpalveluyrityksillä on puolestaan keskeinen työvoimavälittäjän rooli rekrytoitaessa työntekijöitä suoraan suomalaisyrityksiin. Tutkimuksen empiirinen osa koostuu teema-haastatteluista ulkomaalaista työvoimaa rekrytoivien tai kouluttavien yritysten edustajien kanssa.

Henkilöarviointimenetelmistä ovat Mofean etätetausjärjestelmän myynnin kannalta kiinnostavimpia psykometriset testit, joilla mitataan älykkyyden eri osa-alueita, yleisimmin sanallista ja numeerista päättelykykyä. Psykometriset testit toteutetaan laajoina kysymyspattereina, joissa vastaaja valitsee oikean vastauksen esimerkiksi neljän vaihtoehdon joukosta. Mofean etätetausjärjestelmä soveltuu hyvin psykometrinen testien toteuttamiseen, koska se on suunniteltu nimenomaan monivalintatehtävien alustaksi. Psykometriset testit vaikuttavat kasvattavan suosiotaan rekrytoinnin apuvälineinä, mutta työperusteisen maahanmuuton piirissä niiden käyttö on kuitenkin vähäistä. Ainakin tois-

taiseksi ulkomailta rekrytoidaan enimmäkseen suorittavan työn tekijöitä, joiden osaamisen arvioinnissa suurin painoarvo on käytännön työnäytteillä.

Oma kiinnostukseni internet-pohjaisiin etätetausjärjestelmiin heräsi tutustuttuani Mofean liikeideoihin kääntäessäni sovellusten ohjetekstejä arabiaksi ja hepreaksi. Liityin yrityksen osakkaaksi sen perustamisen yhteydessä vuoden 2008 alussa. Idea etätetauksen käyttömahdollisuuksista kansainvälisessä rekrytoinnissa syntyi halusta hyödyntää opintotaustaani sekä henkilöstöjohtamisen että kansainvälisen liiketoiminnan aloilta.

Opinnäytetyön kolme ensimmäistä päälukua käsittelevät viitekehyksen kolmea pääteemaa lähdekirjallisuuden valossa. Luku kaksi koskee työperusteista maahanmuuttoa, erityisesti työvoiman aktiivista hankkimista ulkomailta. Tapausesimerkkeinä esitellään hoitohenkilökunnan ja metallityöntekijöiden rekrytointihankkeita. Kolmannessa luvussa selostetaan henkilöarvioinnin kenttää muun muassa psykometrisen testauksen kannalta ja luku neljä koostuu In Leen ehdottaman elektronisen rekrytoinnin arkkitehtuurin esittelystä. Viides luku käsittelee tutkimuksen toteuttamista ja kahdessa seuraavassa luvussa analysoidaan teemahaastattelujen tuloksia ja vertaillaan niitä toisiinsa ja osittain myös lähdekirjallisuuteen. Lukujen kuusi ja seitsemän alaluvut noudattavat haastattelurungon rakennetta. Poikkeuksena ovat alaluku 6.5, jossa käsitellään haastateltavien arvioita työperusteisen maahanmuuton tulevaisuudesta, ja seitsemännen luvun alku, joka esittää yleisiä huomioita etätetauksen käyttökelpoisuudesta. Viimeisessä luvussa pohditaan mahdollisuuksia, joita ulkomailta rekrytointi saattaa tarjota Mofean liiketoiminnalle ja sitä, kannattaako sen kehittää ohjelmistoratkaisuja kyseiselle alalle.

1.2 Toimeksiantajayritys Mofea Oy

Mofea Oy on vuoden 2008 alussa perustettu turkulainen ohjelmistoalan yritys. Vasta toimintaansa aloittavana yrityksenä sillä ei toistaiseksi ole palkattua henkilökuntaa, vaan sen osakkaat osallistuvat toimitusjohtajan ohella sovellusten kehittämiseen ja markkinointiin. Mofean liikeideana on rakentaa internet-pohjaisia etäkoulutus- ja etätetausjärjestelmiä ja mahdollisuuksiensa mukaan tarjota testaukseen liittyvää koulutusta. Yrityksen keskeisin tuote on etätetausjärjestelmä eTentti, jonka avulla voidaan vastata

monivalinta- ja esseekysymyksiin internetissä ajasta ja paikasta riippumatta. Mofea on saanut juuri valmiiksi eTentin version 2.0, jossa tehtävissä testeissä on mahdollista käyttää kuvia sekä ääni- ja videomateriaalia ulkoisen internet-linkin kautta. Testitulokset voidaan tilastoida käytettäessä etätetausjärjestelmän versiota 2.0 ja tilastot on mahdollista siirtää Exceliin analysoinnin helpottamiseksi. Versio 2.0 tarjoaa myös mahdollisuuden sitä käyttävälle organisaatiolle valita kuva- ja kysymyspankista juuri haluamansa kohdat ja näin räätälöidä niistä juuri itselleen sopivan testin.

Etätetien jakelu- ja markkinointikanavaksi on rakennettu Testbook.eu-portaali, johon Mofean asiakasorganisaatiot voisivat luoda omia testejiään ja saada tällä tavoin näkyvyyttä toiminnalleen. Testit voidaan myös rakentaa osaksi asiakkaiden omia www-sivustoja, mikäli testejiä ei haluta jakaa julkisesti. Muita Mofean kehittämiä sovelluksia ovat dokumenttien hallintajärjestelmä eArkisto ja web-editori Mofea CMS. eArkistolla voidaan hallita ja jakaa dokumentteja tallentamalla ne Mofean palvelimelle, jolloin niitä on mahdollista tarkastella internetiin kytketyllä tietokoneella tai mobiililaitteella. Mofea CMS (content management system) puolestaan mahdollistaa www-sivujen laatimisen ja ylläpitämisen ilman ohjelmointitaitoja.

Kansainvälisyys on ollut keskeisellä sijalla Mofean liiketoimintastrategiassa alusta alkaen. Tämän johdosta eTentti 1.0:n käyttöliittymä on käännetty 18 kielelle ja eArkisto toimii 14 kielellä. Mukana on eurooppalaisten kielten lisäksi myös Suomen näkökulmasta eksoottisia kieliä, kuten arabia, hindi, kiina ja somali. Kansainvälisen kumppanin etsintä on käynnissä, koska pienenä ja tuntemattomana palveluyrityksenä Mofean on vaikea markkinoida ratkaisujaan suoraan ulkomaisille asiakkaille. Toisaalta useilla kielillä toimivia ratkaisuja voidaan hyödyntää Suomeen kohdistuvan muuttoliikkeen nostattamiin testaustarpeisiin, mihin tämä tutkimus keskittyykin.

2 TYÖPERUSTEINEN MAAHANMUUTTO SUOMEEN

2.1 Ulkomaisen työvoiman tarve

Työvoiman saatavuusongelmat ovat olleet kasvussa viime vuosina ja yleisimmin niistä kärsitään liikenteen ja rakennusalan toimipaikoissa. Vaikeasti täytettävien työpaikkojen määrä oli toukokuussa 2008 lisääntynyt edellisvuoteen verrattuna etenkin terveydenhuollossa ja sosiaaalialalla sekä maa- ja metsätaloudessa. Sairaanhoidtajien virat olivat molempina vuosina 2007 ja 2008 kaikkein vaikeimpia täyttää. (Sisäasiainministeriö 2008, 3.) Palvelu- sekä sosiaali- ja terveystalouden töiden odotetaan lisääntyvän eniten vuoteen 2020 mennessä työvoiman poistuman ollessa suurinta näiltä aloilta sekä teollisuudesta (Sisäasiainministeriö 2008, 4). Sosiaali- ja terveystalouden palveluiden kysyntä kasvaa väestön ikääntyessä eikä myöskään talouden taantuma vaikuta niiden tarpeeseen.

Laine ja Kujanpää (2008, 36) saivat pirkanmaalaisilta ja varsinaissuomalaisilta työnantajilta enimmäkseen kieltäviä vastauksia kysyessään, onko ulkomaalaista työvoimaa palkattu siksi, ettei kotimaisia työntekijöitä ole saatavilla. Ainoastaan siivous-, elintarvike- ja kuljetusaloilla oli koettu työvoimapulaa. Työnantajat katsoivat taantumasta johtuvan ulkomaisen työvoiman tarvetta, mutta vuodesta 2011 lähtien eläköitymiskehitys muuttaa tilannetta. Tulevaisuudessa arvioitiin tarvittavan ammattitaitoisia työntekijöitä etenkin metalliteollisuuteen ja toisaalta matalapalkkaiseen siivous- ja elintarvikkeiden töihin, jotka eivät houkuttele suomalaisia. (Laine & Kujanpää 2008, 38.) Yllättävän toisenlaista tietoa tarjoaa Raatikaisen (2004, 19) tutkimus, jossa työnantajat pitivät ulkomaisen työvoiman saamista asiantuntijatehtäviin selvästi tärkeimpänä kansainvälisen rekrytoinnin osa-alueena. On mahdollista, että vielä kyseisen tutkimuksen laatimisaikana ei täysin hahmotettu vaikeuksia, joita väestön ikääntyminen aiheuttaa työntekijätason tehtävien täyttämiseksi.

Heikkilä ja Pikkarainen (2008, 136-137) arvioivat työvoiman tarvetta asiantuntijahaastatteluiden ja Opetushallituksen ylläpitämän Ennakoinnin sähköisen tietopalvelun, Enstin, perusteella. Enstin sisältämän tilastotiedon valossa työllisyys lisääntyisi vuoteen

2015 mennessä eniten (21 prosenttia) terveydenhuollossa sekä instrumenttien yms. valmistuksessa ja sähköteknisten tuotteiden valmistuksessa, joista molemmissa lisäys on 19 prosenttia. Sen sijaan maatalouden työllistämien määrän ennakoidaan pienenevän 28 prosenttia vastaavan määrän ollessa metsätaloudessa 20 prosenttia. Heikkilän ja Pikkaraisen haastattelemat asiantuntijat korostivat työntekijöiden poistuman olevan vuosien 2010 ja 2015 välillä suurinta suorittavassa työssä. Samalla he huomauttivat rutiininomaisten toistotehtävien vähenevän automaation ja itsepalvelun lisääntyessä entisestään. Poistuma tulee asiantuntijoiden mukaan olemaan suurta myös valtio- ja kuntasektoreilla ikärakenteen vuoksi, etenkin opetustyössä. Lisätyövoiman tarvetta vähentää kuitenkin valtion tuottavuusohjelma, joka rajoittaa erityisesti tutkijoiden työnsaantimahdollisuuksia.

2.2 Työperusteinen maahanmuutto

Suomeen suuntautuvasta maahanmuutosta vain noin 5-10 prosenttia on työperusteista, kun taas perhesiteet ja paluumuutto ovat suurimmat maahanmuuton syyt (Sinko & Vihriälä 2007, 72). Tähän prosenttiosuuteen lasketaan ilmeisimmin vain pelkän työpaikan perässä Suomeen muuttaneet henkilöt. Kohonen (2007, 4) puolestaan toteaa muillakin perusteilla maahan muuttaneiden kasvattavan työvoimaa, joten hänen mielestään on tarpeellista määritellä työperusteinen maahanmuutto laajemmin. Tässä tutkielmassa keskitytään välittömästi työpaikan saamiseen liittyvään maahanmuuttoon ja aktiiviseen työvoiman hankkimiseen ulkomailta. Suomeen muista syistä muuttaneita henkilöitä rekrytoidaan lähinnä samojen kanavien kautta kuin kantaväestöä, jolloin tarve monikielisille etättestausratkaisuille lienee vähäinen.

Ulkomaisen työvoiman käyttö on ilmeisesti lisääntynyt viime vuosina, joskin erityisesti virolaisia työskentelee Suomessa ulkomaisen yrityksen palkkalistoilla. On myös saatu hyviä kokemuksia järjestelyistä, joissa työnantaja on rekrytoinut ja täsmäkouluttanut itselleen työvoimaa ulkomailta. (Sinko & Vihriälä 2007, 74.) Heikkilän ja Pikkaraisen (2008, 135) haastattelemat työmarkkinoiden asiantuntijat korostavat tarvetta entistä joustavampaan aikuiskoulutukseen, joka antaa maahanmuuttajille paremmat mahdollisuudet päivittää ja täydentää ulkomailla hankkimaansa tietotaitoa. Täydennyskoulutuk-

sen tarpeeseen nopeasti reagoiva aikuiskoulutus auttaisi maahanmuuttajia työllistymään tilanteissa, joissa heidän koulutuksensa ei vastaa täysin suomalaisten työmarkkinoiden vaatimuksia.

EU/ETA-maiden ulkopuolelta eli niin sanotuista kolmansista maista Suomeen työn perässä muuttavat henkilöt tarvitsevat työntekijän oleskeluluvan, jonka myöntämiseen liittyvää prosessia on kritisoitu hitaaksi ja työperusteista maahanmuuttoa haittaavaksi. Kyseessä on kaksivaiheinen lupaprosessi, jossa työvoimatoimiston työlupayksikkö arvioi ensin, onko kotimaasta mahdollista saada työntekijä avoinna olevaan tehtävään. Tämän jälkeen Maahanmuuttovirasto myöntää ensimmäisen oleskeluluvan. Työvoimatoimiston käsittelyyn tulevista tapauksista noin 90 prosenttia johtaa myönteiseen päätökseen, joten työvoimaharkintaa on alettu pitää tarpeettomana. (Sisäasiainministeriö 2008, 9.) Kujanpään ja Laineen (2008, 24) saaman tiedon mukaan työvoimaharkinnan poistamiseen tähdännyttä lakiuudistusta ei toteuteta täysin ainakaan toistaiseksi, johtuen heikentyneestä taloustilanteesta.

2.3 Terveystenhoitohenkilöstön rekrytointi

Terveystenhoitohenkilöstön ammattilaisten kansainvälisellä liikkuvuudella on pitkät perinteet, erityisesti filippiiniläisten sairaanhoitajien kohdalla. Buchan (2006, 114) esittää arvion, jonka mukaan 85 prosenttia filippiiniläisistä sairaanhoitajista työskentelee kansainvälisillä työmarkkinoilla. Taustana näin suurelle osuudelle on sairaanhoitajien tavoite tukea rahallisesti kotimaassa pysyviä perheenjäseniään. Näin ollen Lontoossa työskentelevistä filippiiniläishoitajista kukaan ei perustellut muuttoa Britanniaan sosiaalisilla tai perhesyillä (kuten perheenyhdistäminen) vuonna 2005 toteutetussa kyselyssä, toisin kuin Afrikasta ja Intiasta tulleet kollegansa (Buchan 2006, 117). Filippiiniläisten sairaanhoitajien suuri liikkuvuus tuli esille myös siinä, että 63 prosenttia heistä ilmoitti harkitsevansa siirtymistä töihin toiseen maahan, lähinnä Yhdysvaltoihin. Muiden ulkomaisten sairaanhoitajien keskuudessa vastaava osuus oli 43 prosenttia. (Buchan 2006, 119.)

Terveystenhoitohenkilöstön aktiivinen hankkiminen ulkomailta on käynnistynyt myös Suomessa. Hoiva- ja turvapalveluyritys Esperio Oy ilmoitti syksyllä 2006 rekrytoi-

vansa sata filippiiniläistä sairaanhoitajaa, jotka saavat lähihoitajan pätevyyden Suomessa käytyään Amiedun toteuttaman kuusi kuukautta kestävä koulutuksen. Amiedu on laatinut AmiEforum-verkko-oppimisympäristön, jonka kautta Suomeen työhön hakeutuvat sairaanhoitajat voivat tutustua suomalaiseen kulttuuriin ja hoitokäytäntöihin ja opiskella lähihoitajan näyttötutkintoon sisältyviä aiheita ollessaan vielä Filippiineillä. (Amicase 2/2007, 9.) Hankkeen rekrytointityöstä vastaa Opteam, jonka kautta Suomeen oli maaliskuuhun 2009 mennessä tullut 26 filippiiniläistä lähihoitajiksi. Opteam myös ylläpitää neljää suomen kielen koulutuskeskusta Filippiineillä, joissa opiskelevien on tarkoitus yltää parhaimmillaan kielitaidon tasolle B1. (Opteam 2009.)

Opteam on aloittamassa filippiiniläisten sairaanhoitajien rekrytoinnin myös Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin tarpeisiin. Vuoden 2009 alussa solmitun aiesopimuksen mukaan Opteam tuo HYKS-sairaanhoitoalueelle aluksi 20 filippiiniläisen sairaanhoitajan pilottiryhmän. Kolmantena osapuolena hankkeessa on Laurea-ammattikorkeakoulu, joka kouluttaa palkatut filippiiniläishoitajat suomalaista sairaanhoitajatutkintoa vastaavasti. (HUS 2009.)

Työvoiman maahanmuuton edistämistä selvittänyt sisäasiainministeriön työryhmä ehdottavat kansainvälisen rekrytoinnin pilottihankkeita ensin terveydenhuollossa ja myöhemmin sosiaalialalla. Pilottihankkeissa noudatettaisiin sosiaali- ja terveysministeriön, terveydenhuollon oikeusturvakeskuksen ja muiden viranomaisten laatimia suosituksia, joiden pohjana ovat WHO:n suositukset terveydenhuoltohenkilöstön kansainvälisestä rekrytoinnista. Toisaalta työryhmä suosittelee houkuttelemaan ulkomailla asuvia suomalaisia sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisia paluumuuttoon lisäämällä tiedottamista työllistymismahdollisuuksista Suomessa. (Sisäasiainministeriö 2008, 47.)

2.4 Metallialan rekrytoinnit ulkomailta

Aktiivinen työvoiman hankinta ulkomailta suoraan metallialan yrityksiin siirtyi uuteen vaiheeseen vuonna 2006, jolloin ryhmä Mäntän ja Keuruun seudun yritysten edustajia matkusti Kiinaan valitsemaan 15 metallimestä työskentelemään Suomeen. Työnhakijat antoivat vierailijoille työnäytteet hitsauksesta ja nc-työstökoneen ohjelmoinnista. Mat-

kan järjesti Mäntän ja Vilppulan seudun kehitysyritys MW-kehitys Oy ja käytännön järjestelyistä Kiinassa vastasi Futuvision EU-Sino. Rekrytointihanke suunniteltiin perusteellisesti ja kaikkia asiainosaisia - mukaan lukien työvoimaviranomaiset, Kiinan suur-lähetystö ja SAK - informoitiin siitä. (Metallitekniikka 16.11.2006.) Hakijoiden esikarsinnan suorittivat Mäntän seudun koulutuskeskuksen Kiinaan lähettämät arvioijat ammattitaidon ja englannin kielen taidon perusteella. Haastatteluissa painotettiin erityisesti hakijan käsitystä Suomesta ja valmiutta asettua asumaan Pirkanmaalle pysyvästi. (Metallitekniikka 30.11.2006.) Vastaavanlainen alueellinen rekrytointihanke aloitettiin Kauhajoella, jonne rekrytoitiin 17 vietnamilaista metallimestä vuonna 2008. Taustalla oli paikallisten metalliyrietysten vaikeudet laajentaa toimintaansa, koska osaavan työvoiman saaminen oli epävarmaa. Hanoissa toimiva oppilaitos hoiti haastattelut ja testit, kun taas Kauhajoen kaupunki otti vastuulleen työluvat ja muut järjestelyt Suomessa. (Talouselämä 23.5.2008.)

Teollisuustyöhön on haettu ulkomailta lisääntyvässä määrin myös vuokratyövoimaa, joka soveltuu hyvin kysynnän vaihteluita kokeville aloille. Esimerkiksi Barona Teollisuus aloitti vuonna 2007 teollisuustyöntekijöiden rekrytoinnin palvelukseensa Puolasta ja perusti seuraavana vuonna Varsovaan toimiston hoitamaan haastatteluja ja muita arviointeja. Barona Teollisuus oli jo tätä ennen hankkinut työntekijöitä Ukrainasta, Venäjältä ja Virosta ja suunnitteli alkavansa toimimaan myös Intiassa. (Löytty 2008, 8-9.)

3 HENKILÖARVIOINTI

3.1 Henkilöarvioinnin periaatteet

Honkanen (2005, 12-14) määrittelee henkilöarvioinnin työorganisaation sisäisen tai ulkopuolisen asiantuntijan yksittäisistä henkilöistä tekemäksi tutkimukseksi. Hänen mukaansa varsinainen henkilöarviointi voidaan erottaa esimiesten ja henkilöstökonsulttien tekemistä arvioista kiinnittämällä huomiota seuraaviin seikkoihin:

1. Arviointia tekevät ihmisen työkäyttäytymiseen erikoistuneet asiantuntijat.

2. Arvioinnissa käytetään menetelmiä, jotka ovat suunniteltu siihen tarkoitukseen, johon niitä käytetään.
3. Tavoitteena on arvioida työtehtävissä suoriutumisessa tarvittavaa osaamista ja ominaisuuksia.
4. Arvioinnin tuloksia käytetään hyväksi organisaation päätöksenteossa.

Esimiehet ja henkilöstökonsultit voivat käyttää strukturoituja haastattelu- ja kyselylomakkeita muun muassa jäsentämään haastattelutyötä. Varsinaisesta henkilöarvioinnista on kyse kuitenkin vasta silloin, kun haastatteluissa saatuja vastauksia analysoidaan teoreettisen tai tilastollisen tulkintamallin avulla. (Honkanen 2005, 14-15.)

Yksilön ominaisuuksien ja hänelle soveltuvien tehtävien välisiä yhteyksiä selvitetään differentiaalipsykologialla, jossa etsitään ominaisuuksia ja piirteitä, joiden perusteella testatut eroavat toisistaan. Psykometrialla puolestaan pyritään ennustamaan yksilön käyttäytymistä tietynlaisissa tilanteissa ominaisuuksiensa pohjalta. Taustalla on laajojen tilastollisten aineistojen avulla havaittuja riippuvuussuhteita tietyn ominaisuuden ja tietyn käyttäytymisen välillä. (Honkanen 2005, 33.)

Honkasen määritelmä henkilöarvioinnille keskittyy lähinnä sen vaativimpaan tasoon eli psykologiseen arviointiin. Honkaniemi ym. (2007, 20) katsovat henkilöarvioinnilla olevan myös kaksi vaativuudeltaan matalampaa tasoa. Pätevyyttä ja osaamista mitataan käytännönläheisesti esimiesten tekemillä haastatteluilla ja simulaatioilla. Tästä astetta vaativampia osaamis- ja suorituspohjaisia arviointeja suorittavat puolestaan henkilöarvioinnin asiantuntijat. Siirryttäessä suoraan työhön liittyvistä seikoista yksilöllisten valmiuksien ja psyykkisten voimavarojen arviointiin tarvitaan erityisiä tulkintataitoja, jotka edellyttävät arvioijalta psykologin pätevyyttä.

Ammattimaisen henkilöarvioinnin on täytettävä tietyt luotettavuuden kriteerit. Arvioinnissa käytettävän menetelmän reliabiliteetti syntyy sen mittakelpoisuudesta eli kyvystä tuottaa johdonmukaisesti samankaltainen tulos ajasta ja arvioijasta riippumatta. Testin tai muun menetelmän standardointi on keskeistä mittakelpoisuuden saavuttamisessa. Reliabiliteetti on edellytys validiteetille, joka on riittävä silloin kun menetelmä mittaa

sitä, mitä sen on tarkoitettukin mittaavan. Työelämässä tärkeintä on niin sanottu kriteerivaliditeetti eli menetelmän kyky ennustaa aiottua käyttäytymistä. Ennustuskykyä tutkitaan meta-analyyseillä, joissa yhdistellään suuria määriä tietyistä menetelmästä tehtyjä validiteettitutkimuksia. (Syrjänen 2006, 179.)

3.2 Kompetenssit

Perinteistä yksilön ominaisuuksiin keskittyvää arviointimallia on kritisoitu työympäristön vaikutuksen unohtamisesta. 1990-luvulla otettiin käyttöön kompetenssipohjainen henkilöarviointi, jossa määritellään ensin haluttu osaaminen eli kompetenssit, joita verrataan sitten yksilön osaamiseen. Tällöin on kuitenkin vaarana yksilön osaamisen arvioinnin jääminen pinnalliseksi, joten kannattavinta on yhdistellä ominaisuus- ja kompetenssipohjaisia arviointimenetelmiä. (Honkanen 2005, 35-36.)

Edenborough (2005, 9) käyttää kompetenssin käsitteestä Evartsin (1987) määritelmää, jonka mukaan kompetenssi on henkilön pohjimmainen ominaisuus, joka on kausaalisesa yhteydessä jonkin tehtävän tehokkaaseen suorittamiseen. Pohjimmaisilla ominaisuuksilla viitataan toistuvaan käyttäytymiseen, jolloin vältetään vetämästä pinnallisia johtopäätöksiä yksittäisten seikkojen perusteella. Kausaalinen yhteys kompetenssin ja tehtävän välillä auttaa kiinnittämään huomion vain niihin ominaisuuksiin, jotka ovat yhteydessä tietynlaiseen käyttäytymiseen. (Edenborough 2005, 11.) Niitamo (2003, 142) puolestaan huomauttaa kompetenssin määritelmien olevan väljiä, joten se voidaan ymmärtää ”yksinkertaisesti valmiudeksi suorittaa jokin tehtäväkokonaisuus tai työtoiminto”. Käsitteellistä väljyyttä voidaan hänen mukaansa vähentää laatimalla konkreettisia kuvauksia yksittäisistä kompetensseista tai osaamisen lajeista. Tällaisena toimii esimerkiksi jonkin toimenkuvan eritelty ja yksityiskohtainen kuvaus.

Arviointikriteerit määritellään organisaatio- ja tehtäväanalyysien pohjalta sekä toimeksiantajan tarpeisiin ja arvioinnin tavoitteisiin perustuen. Arviointikriteerien ja kompetenssien asettamisessa on huomioitava, että nämä

1. ovat mitattavissa
2. vastaavat sisällöltään niitä osa-alueita, joista halutaan hankkia tietoa

3. pystyvät tarjoamaan toisistaan erilaista tietoa
4. jäävät määrällisesti alle kymmeneen, jolloin ne ovat tehokkaasti vertailtavissa
5. ovat käyttökelpoisia raportoinnissa. (Honkanen 2005, 64-67.)

Edenborough (2005, 92) varoittaa liian yksityiskohtaisten tehtäväanalyysien laatimisesta, koska tällöin psykometristen testien tulokset jäävät epämääräisiksi ja arviointi saataan lopulta joutua tekemään pelkästään aikaisemman työkokemuksen perusteella.

3.3 Psykologinen testaus

Työelämässä käytettävät psykologiset testit jaotellaan tavallisesti kyky-, persoonallisuus-, motivaatio- ja työskentelytyylitesteihin. Kykytesteillä mitataan yleisesti ottaen älyllisiä ja havaintomotorisia kykyjä. Persoonallisuustestit jakautuvat puolestaan mittastapansa mukaisesti lomakemuotoisiin ja projektiivisiin testeihin. Työskentely- ja toimintatapatestit kartoittavat esimerkiksi oppimistyyliä ja tiimirooleja, useimmiten itsearviointilomakkeiden avulla. (Syrjänen 2006, 161.)

Persoonallisuusinventaarit ovat yleinen kyselylomakemuotoisen persoonallisuustestauksen tyyppi. Ne perustuvat psykologiseen piirreteoriaan, jonka mukaan ihmisillä on suhteellisen pysyviä ominaisuuksia, jotka ovat mitattavissa ja joiden perusteella persoonallisuuksia voidaan tyypitellä. Käytännössä persoonallisuusinventaariin osallistuva henkilö kertoo, missä määrin lomakkeessa esitetyt väittämät kuvaavat häntä itseään. (Syrjänen 2006, 162.) Persoonallisuuden piirteiden ryhmittelyksi on tutkijoiden keskuudessa vakiintunut seuraavat viisi suurta faktoria (ns. Big Five), joiden katsotaan olevan päteviä yli kulttuurirajojen (Syrjänen 2006, 163-164):

1. Ulospäin suuntautuneisuus (extroversion)
2. Sovinnollisuus (agreeableness)
3. Tunnollisuus (conscientiousness)
4. Avoimuus kokemuksille (openness to experience) tai järki (intellect)
5. Neuroottisuus (neuroticism) tai emotionaalinen vakaus (emotional stability)

Persoonallisuusinventaarien käytössä on riskinä testiin osallistuvan henkilön taipumus vastata väittämiin tavalla, jonka hän arvelee olevan sosiaalisesti suotava. Kyselylomakkeisiin voidaan sisällyttää asteikkoja, jotka mittaavat tätä kaunistelutaipumusta. Lisäksi on mahdollista käyttää tarkistusasteikkoja, jotka kontrolloivat satunnaista vastaamista, tai asteikkoja, jotka mittaavat taipumusta vastata mihin tahansa kysymykseen myöntävästi. (Honkaniemi ym. 2007, 93.)

Projektiivisissa persoonallisuustesteissä pyydetään henkilöä reagoimaan ärsykkeisiin, joille ei ole yhtä tiettyä ratkaisua tai selitystä. Reaktioiden katsotaan heijastavan henkilön tunnemaailman tietoisia ja tiedostamattomia pyrkimyksiä ja prosesseja. Projektiivisten menetelmien etuna persoonallisuusinventaaareihin nähden on se, että vastauksia on vaikea kaunistella ratkaisujen ärsykkeiden moniselitteisyyden takia. Toisaalta niiden heikkoutena on pisteytyksen subjektiivisuus, jonka vuoksi testitulosten toistettavuus ja pysyvyys on kyseenalaista. (Syrjänen 2006, 166.)

Psykometriset testit ovat yksi kykytestauksen toteuttamismuoto. Niiden toimintaperiaatteena on kerätä tietoa saamalla vastaaja reagoimaan kysymyksiin, jotka liittyvät tietyn tyyppiseen käyttäytymiseen, kuten numeeriseen päättelyyn tai vuorovaikutustapoihin. Testit toteutetaan lomakkeilla, jotka koostuvat useimmiten monivalintakysymyksistä. (Edenborough 2005, 27.)

Psykometriset testit jaetaan tavallisesti soveltuvuustesteihin (aptitude tests) ja saavutus- testeihin (attainment tests). Soveltuvuustesteillä arvioidaan henkilön mahdollisuuksia omaksua jokin taito ja niiden rinnalla puhutaan myös kykytesteistä (ability tests), jotka liittyvät väljemmin tietystä tehtävässä vaadittaviin älyllisiin kykyihin. Saavutustesteillä arvioidaan henkilön tietyllä alueella saavuttamaa osaamista ja sitä käytetään yleisemmin koulutuksen yhteydessä kuin työhön liittyvissä arvioinneissa. (Edenborough 2005, 33-34.) Cronbach (1990, 40) katsoo saavutustestin olevan kyseessä silloin, kun mitataan henkilön opinnoissaan saavuttamaa suoritustasoa. Soveltuvuustesteillä taas yritetään ennustaa menestymistä tulevassa koulutuksessa tai tehtävässä.

Psykometriset testit voivat vaihdella muotonsa puolesta paljonkin toisistaan, mutta keskeistä niissä on tiettyjen standardien mukainen rakenne. Näitä standardeja kehittävät ja valvovat muun muassa British Psychological Society ja American Psychological Society. (Edenborough 2005, 28.) Psykologien Kustannus Oy hoitaa samankaltaista tehtävää Suomessa tuomalla maahan, valmistamalla ja myymällä testivälineitä ja kirjallisuutta (Psykologien Kustannus 2009, viitattu 15.5.2009).

3.4 Aikaisemmin hankittujen tietojen ja taitojen arviointi ja tunnustaminen

Suomeen asettuvien ulkomaalaisten työllistymisen kannalta on tärkeää pystyä tunnistamaan maahantulijoiden ammatillinen osaaminen ja saamaan se mahdollisimman tehokkaaseen käyttöön. Ulkomailla suoritettujen ammatillisten tutkintojen antamasta virkakelpoisuudesta Suomessa päättää Opetushallitus, kun taas alakohtaiset viranomaiset myöntävät oikeuden harjoittaa ammattia Suomessa. Virkakelpoisuutta tarvitaan muun muassa opettajana ja sosiaalityöntekijänä toimimiseen ja ammatinharjoittamisoikeutta edellytetään erityisesti terveydenhuollon tehtävissä, jolloin sen myöntämisestä vastaa Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirasto. (OPH 2009, viitattu 5.9.2009.)

Suomeen saapuvista työperusteisista maahanmuuttajista suurin osa sijoittuu käytännönläheisiin tehtäviin, jotka eivät edellytä virkakelpoisuuden tai ammatinharjoittamisoikeuden saamista. Tällöin ammattitaidon arviointi on vapaasti työnantajan arvioitavissa toimialan ja oman yrityksen lähtökohdista käsin, mikä tapahtuu usein oikeissa työolosuhteissa järjestettävällä työnäytteellä. On myös mahdollista, että ulkomaiset työntekijät suorittavat jonkin muodollisen pätevyyden ammatillisella näyttökokeella, kuten filippiiniläisten sairaanhoitajien tapauksessa. Työnantajat ovat kokeneet ammatillisten näyttöjen lisäävän koulutuksen ja työelämän välistä yhteistyötä ja tätä kautta helpottavan uusien työntekijöiden rekrytointia (Vehviläinen 2003, 27).

Varsinaista ammattitaitoa koskevista työnäytteistä on vähän tutkimustietoa, mutta simulaatioiden käytöstä esimerkiksi vuorovaikutuskykyjen arvioinnissa on hyviä kokemuksia. Syrjänen (2006, 183) siteeraa meta-analyysia, jonka mukaan työsimulaatiotehtävät ovat parhaiten työmenestystä ennustava arviointimenetelmä. Strukturoitu haastattelu ja

älykkyystestit ovat ennustevaliditeetiltaan lähes työsimulaatiotehtävien tasolla, kun taas strukturoimaton haastattelu ja työkokemus ennustavat tulevaa menestystä selvästi heikommin. Yleisimpiä simulaatiotyyppejä ovat johtajattomat ryhmäkeskustelut, joissa tarkkaillaan arvioitavien henkilöiden kykyä ratkoa ongelmia ja tehdä päätöksiä yhdessä. Toiminnallisiin tehtäviin, esimerkiksi kuljettajiksi, hakevia henkilöitä voidaan arvioida myös teknisluontoisilla laite tehtävillä, joilla mitataan muun muassa motoriikkaa, tarkkaavaisuuden jakamista ja stressinsietoa. (Honkaniemi ym. 2007, 94-95.)

Maahanmuuttajataustaisten työnhakijoiden arvioinnissa on huomioitava yleisimmin käytössä olevien arviointimenetelmien sidonnaisuus länsimaiseen kulttuuriin. Yksittäinen testi tai muu menetelmä voi toimia huonosti tietyn kulttuurin edustajien kohdalla, koska se on laadittu länsimaisen väestön keskuudesta kerätyn aineiston pohjalta. Tämän johdosta työnhakijoista tulee kerätä tietoa laaja-alaisin ja kulttuurieroja kunnioittavin menetelmin. Samalla on hyvä muistaa, ettei kaikkea voi eikä pidä selittää kulttuurieroilla. (Honkaniemi ym. 2007, 115-116.)

4 ELEKTRONINEN REKRYTOINTI

4.1 Elektronisen rekrytoinnin osa-alueet

Western Illinois Universityn professori, In Lee (2007, 82), on esittänyt kuusiosaisen jaottelun elektronisen rekrytoinnin (e-recruiting) lähteistä. Elektroninen rekrytointi jakautuu hänen mukaansa seuraaviin osa-alueisiin:

1. Yleinen työpaikkailmoitustaulu (General-Purpose Job Board)
2. Tietyn toimialan työpaikkailmoitustaulu (Niche Job Board)
3. Sovelluksia tuottava yritys (E-Recruiting Application Service Provider)
4. Hybridi rekrytointipalvelujen tuottaja (Hybrid Recruiting Service Provider) - esimerkiksi sanomalehden työpaikkasivujen ja elektronisen rekrytointipalvelun yhdistelmä

5. Elektronisen rekrytinnin konsortio (E-Recruiting Consortium) - useiden työnantajien yhteinen portaali
6. Yrityksen urasivusto (Corporate Career Web Site)

Mofea kuuluu näistä kuudesta osa-alueesta ohjelmistosovelluksia tuottaviin yrityksiin (Application Service Providers). Tämä kategoria kattaa erilaisia palveluja liittyen rekrytointiohjelmistoihin, rekrytointiprosessien hallintaan sekä koulutukseen ja valmennukseen. Yrityksille tarjoutuu täten mahdollisuus rakentaa nopeasti omia urasivustojaan valmiita sovelluksia käyttämällä. Ongelmia voi syntyä sovellusten integroinnissa olemassa oleviin elektronisen rekrytinnin järjestelmiin. (Lee 2007, 82-83.)

Hybridit rekrytointipalveluiden tuottajat ovat Leen (2007, 83) mukaan usein perinteisiä sanomalehtiä tai rekrytointiyrityksiä, jotka tuottavat elektronisen rekrytinnin palveluja. Niiden etuna on mahdollisuus käyttää esimerkiksi etabloituneen sanomalehden resursseja, mutta haittana on perinteisen median matalan teknologian imago työnhakijoiden keskuudessa. Elektronisen rekrytinnin konsortiot ovat useiden työnantajien luomia yhteisiä rekrytointiportaaleja, jotka ovat kustannustehokas vaihtoehto työpaikkailmoitustauluille. Toimivuuden edellytyksenä on, että portaalin kautta saavutetaan riittävän suuri määrä työnhakijoita ja konsortion jäsenet pystyvät yhteistyöhön keskenään. Yrityksen urasivuston perustamiskustannukset ovat suurehkot, mutta yksittäisten työpaikkojen ilmoittaminen puolestaan kustannustehokasta työpaikkailmoitustauluihin verrattuna. Yritys pystyy myös esittelemään laajemmin muun muassa toimintatapaansa, työ-kulttuuriaan ja arvojaan omalla urasivustollaan.

4.2 Elektronisen rekrytinnin arkkitehtuuri

Lee (2007, 84-85) esittää kahdeksanosaista arkkitehtuuria helpottamaan elektronisen rekrytinnin järjestelmien kehittämistä ja niiden integroimista keskenään. Arkkitehtuurin tarkoituksena on toimia pohjana korkeatasoiselle yrityksen urasivustolle (Corporate Career Center) ja se koostuu seuraavista alajärjestelmistä:

1. Hakijoiden jäljittäminen (applicant tracking management) - työnhakijoiden tietojen tallentaminen rekrytointitietokantaan, kunkin hakijan statuksen seuraaminen ja tiedon tuottaminen HR-toimijoille hakukoneen avulla
2. Työpaikkailmoitusten hallinta (job requisition management) - ilmoitusten avaaminen useisiin rekrytointipalveluihin samanaikaisesti ja näiden sulkeminen heti paikan täyttämisen jälkeen
3. Vahtikoirapalvelun hallinta (job agent management) - henkilökohtaisiin tarpeisiin mukautetun tiedon siirtyminen työnhakijalle ja tiettyä profiilia vastaavien hakijoiden tietojen siirtyminen rekrytoijalle
4. Esikarsinnan/itsearviointin hallinta (prescreening/selfassessment management) - minimivaatimuksia vastaamattomien hakijoiden karsinta pois ammattitaitoa ja yleistä älykkyyttä koskevilla kysymyssarjoilla
5. E-rekrytoinnin toimivuuden analysointi (E-recruiting performance analysis) - tarkastellaan rekrytointiprosessin tehokkuutta muun muassa rekrytointiin kulu- neen ajan ja pätevien hakijoiden osuuden perusteella
6. Suhteiden ylläpitäminen työnhakijoihin (candidate relationship management) - positiivisen työnantajakuvan luomiseksi ja potentiaalisten työntekijöiden poolin keräämiseksi
7. Työvirran hallinta (workflow management) - eri alajärjestelmien toiminnan koordinointi ja integrointi, esimerkiksi vahtikoirapalvelun asettaminen käynnisty- mään tietynlaista informaatiota kohdattaessa
8. Tietokannan hallinta (database management) - kaikkien hakijatietojen säilyttä- minen pitkäaikaisesti tietokannassa tulevaisuuden tarpeita varten

Mofean ratkaisut liittyvät lähinnä hakijoiden esikarsintaan/itsearviointiin alajärjestel- mässä 4. Tiettyä karsintaa tapahtuu jo itse hakemuslomakkeiden seulonnassa hakuko- neen avulla, mutta useita satoja hakemuksia saavat yritykset voivat kokea tarpeelliseksi karsia hakijoita myös verkkohakemuksen yhteyteen rakennettujen testien avulla. Henki- löarviointin periaatteiden mukaisesti testejä tulee olla ainakin kaksi, jotta arvioitavasta henkilöstä saadaan riittävän kattava kuva. Esikarsintavaiheen jälkeen haastattelut ovat keskeinen arviointiväline ja ilman niitä ei valintapäätöksiä tulekaan tehdä.

4.3 Parhaat käytännöt elektronisia testausjärjestelmiä kehitettäessä

Tietokoneen ja internetin avulla tehtäviin henkilöarviointitesteihin sisältyy useita riskitekijöitä. Yksityisyyden suojaa uhkaavat erityisesti tietomurrot, mutta myös internetin viranomaisvalvonta. Internetissä olevan tiedon hajanaisuus mahdollistaa epäluotettavien testien levittämisen varsinaisten psykologisten testien rinnalla. Ammattimaisesti laadittu testinkin luotettavuutta heikentää se, että on mahdotonta todentaa varmasti testin tekijän henkilöllisyyttä, mikäli testattava suorittaa testin itsenäisesti valvomattomissa oloissa. (Syrjänen 2006, 141-142.)

Kansainvälinen testikomissio (ITC 2005) on koonnut internet- ja tietokonepohjaisen testauksen parhaita käytäntöjä aikaisemman tutkimuksen ja asiantuntijalausuntojen pohjalta yhdeksi suosituskäytäntöksi. Nämä suositukset ovat tarkoitettu testien kehittäjille, käyttäjille ja julkaisijoille. Myös testeihin osallistuvat henkilöt voivat tukeutua suosituksiin halutessaan varmistua itseään koskevien arviointien luotettavuudesta.

Internet- ja tietokonepohjaisen testauksen kehittäjille suunnatut suositukset jakautuvat neljään temaattiseen kokonaisuuteen, joissa on useita alakohtia. Suosituskäytännön sisältö (ITC 2005) on tiivistetysti seuraavanlainen:

Tekniset seikat

Testausjärjestelmän laite- ja ohjelmavaatimukset tulee kuvata ja varmistua siitä, että testit toimivat yhdenmukaisesti nämä vaatimukset täyttävillä tietokoneilla. Käytön sujuvuuden varmistamiseksi on vältettävä monimutkaista grafiikkaa ja huomioitava erot internetyhteyksien nopeudessa. Laitteiston tai käyttäjän virheistä johtuva tiedon katoaminen on pyrittävä estämään ja käyttöohjeissa on tarjottava ratkaisuja yleisimpiin tekniisiin ongelmiin. Testausjärjestelmän ulkoasu on oltava johdonmukainen ja selkeä, muun muassa ruudun täyttämistä liian suurella informaatiomäärällä pitää varoa. Testit kannattaa laatia siten, että ne pystytään mukauttamaan esimerkiksi vammaisten erityistarpeisiin. Käyttöohjeiden kirjoittamisessa on huomioitava käyttäjäkunnan teknisen tietämyksen taso ja tarjottava selkeät ohjeet testausjärjestelmän käyttöönottoon. Tämän

lisäksi itse testeihin osallistuvia kannattaa tukea sijoittamalla ohjeita myös ruudulle ja tarjoamalla mahdollisuus harjoitella testin tekemistä.

Testausjärjestelmän laatutekijät

Ennen kuin testausjärjestelmää aletaan kehittää, pitää arvioida, onko internet- tai tietokonepohjainen testi oikea väline halutun tiedon hankkimiseksi. Samoin on varmistuttava siitä, että testausjärjestelmän kehittäjillä on riittävä ammattiosaaminen. Testauksen psykometriset laatutekijät, kuten validiteetti, reliabiliteetti ja tasapuolisuus erilaisia testattavia kohtaan on selvitettävä. Mikäli internet- tai tietokonepohjainen testi on kehitetty paperimuotoisesta testistä, on varmistuttava siitä, että nämä kaksi testiä vastaavat toisiinsa muodoltaan ja reliabiliteetiltaan. Testitulosten pisteytyksen periaatteet on tuotava julki, samoin kuin testausjärjestelmän antamien tyyppittelyjen (esimerkiksi ulospäin suuntautunut luonne) muodostuminen.

Testeihin osallistuvien ihmisten erilaiset kulttuuritaustat voivat aiheuttaa tilanteen, jossa tietyn kulttuurin edustajat ymmärtävät jonkin kysymyksen toisin kuin muut. Tällöin syntyvä ero täytyy pystyä tunnistamaan kulttuurista johtuvaksi, eikä varsinaiseksi eroksi testattavien ominaisuuksien välillä. Näiden erojen syntyä voidaan ehkäistä ennalta kiinnittämällä erityistä huomiota kysymystekstien, kuvien ja grafiikan kulttuuriseen neutraaliuteen. Kansainväliseen käyttöön tulevien testien kohdalla on huomioitava maiden väliset erot tietotekniikan hyödyntämisen yleisyydessä.

Kontrollointi

Testien hallinnoinnin edellyttämän laitteiston ja ohjelmiston kuvauksen lisäksi tulee huolehtia siitä, että testi vastaa kunkin käyttömaan lainsäädäntöä ja esimerkiksi turvallisuusmääräyksiä. Niin ikään on määriteltävä, kuinka tiivistä valvontaa testin suorittaminen edellyttää. Testin suorittajien pääsyä testausjärjestelmän eri osioihin on joka tapauksessa hyvä rajoittaa käyttäjätunnuksella ja salasanalla. Kysymyspankeista on tehtävä riittävän laajoja, jotta pystytään minimoimaan testin suorittajien mahdollisuudet tutustua itse testissä esiintyviin kysymyksiin testausjärjestelmän käyttöä harjoitellessaan. Kan-

nattaa myös harkita yksilöllisen kysymyssarjan luomista kullekin testattavalle erikseen kysymyspankin avulla, jolloin kysymysten muistamisesta tulee hankalampaa.

Turvallisuus ja yksityisyyden suoja

Testeissä käytettävien materiaalien ja itse testausjärjestelmän ominaisuuksien joutumista väärin käsiin voidaan minimoida muun muassa estämällä testin suorittajaa käyttämästä leikkaa-liimaa -toimintoa. Testausjärjestelmä tulee luonnollisesti suojata tietoturtoja ja viruksia vastaan. Testin suorittajien henkilötiedot pitää turvata ja niitä on pystyttävä tarkastelemaan tai poistamaan lainsäädännön määräysten mukaisesti. Säännöllisen usein toistuvat varmuuskopioinnit ovat tarpeellisia henkilötietojen säilymiseksi. Testitulokset pitää säilyttää vastaavalla huolellisuudella, rajata niihin pääsy ja estää tulosten muuttaminen.

5 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää etättestausjärjestelmän potentiaalisia käyttökohteita työperusteisen maahanmuuton parissa toimivissa yrityksissä. Tutkimuksen tarkoituksena oli siis kartoittaa uutta ilmiötä, mihin Hirsjärvi ym. (2007, 134) toteavat kvalitatiivisen tutkimusstrategian soveltuvan parhaiten. Työntekijätason rekrytoinnit Suomeen ovat melko uusi liiketoiminnan ala, jolla toimii arvioilta alle kaksikymmentä suomalaisyritystä. Tutkittavien perusjoukon ollessa näin pieni ei kvantitatiivisille menetelmille ominaisia tilastollisia yleistyksiä olisi voinut saada aikaan. Ulkomaalaisia työllistävien suomalaisyritysten lähestyminen tutkimuslomakkeella olisi ollut mahdollista. Tällöin tutkimustulokset olisivat kuitenkin voineet jäädä pinnallisiksi, koska useimmilla yrityksillä on kokemuksista ulkomaisesta työvoimasta vain yksittäisten työntekijöiden osalta.

Tutkimuksessa käytetty empiirinen aineisto hankittiin haastattelemalla ulkomaista työvoimaa Suomeen hankkivien ja sitä kouluttavien yritysten edustajia. Tiedonkeruun menetelmäksi valittiin teemahaastattelu, joka vaikutti toimivimmalta keinolta kartoittaa

rekrytointia ulkomailta. Teemahaastattelu on melko vapaamuotoinen, joten yritysten edustajat pystyivät tuomaan esiin omasta mielestään tärkeitä asioita, jotka voisivat jäädä huomiotta strukturoidussa haastattelussa. Teemahaastattelu perustuu määrämuotoiseen haastattelurunkoon, jonka avulla kaikkien haastateltavien kanssa käytiin läpi samat aihealueet ja näin ollen saatiin keskenään vertailtavissa olevia tuloksia. Näissä haastatteluisissa pieni määrä henkilöitä pääsi kertomaan verrattain syvällisesti työnsä luonteesta. Haastateltavien edustamat yritykset toimivat toisistaan poikkeavilla tavoilla ja erilaisissa olosuhteissa, joten strukturoidun haastattelun käyttö ei välttämättä olisi antanut heille mahdollisuutta tuoda esiin oman yrityksensä erityispiirteitä. Avoin haastattelu olisi puolestaan vaatinut useita haastattelukertoja ja perusteellista koulutusta haastattelijan tehtävään, koska sitä ei ohjaa minkäänlaisella rungolla (Hirsjärvi ym. 2007, 204-205).

Empiirinen aineisto koostuu viidestä teemahaastattelusta, joihin osallistui ulkomaalaista työvoimaa Suomen rekrytoivien ja sitä kouluttavien suomalaisyritysten edustajia. Tutkimukseen etsittiin osallistujia kartoittamalla työperusteisen maahanmuuton kenttää lehdistölähteistä ja yrityshakemistoista. Haastatteluista neljä toteutettiin kasvotusten ja ne kestivät keskimäärin 43 minuuttia, minkä lisäksi yksi ulkomailta työskentelevä osallistuja vastasi sähköpostitse haastattelurungossa esitettyihin kysymyksiin. Toteutusajankohdat osuivat huhti-toukokuulle 2009. Haastateltavien kanssa sovittiin, että vastaaminen tapahtuu anonymisti ja siten, ettei tutkimukseen osallistuvia yrityksiä pystytä tunnistamaan. Tämä on tärkeää sen vuoksi, että tutkimukseen osallistuvat pystyisivät kertomaan kansainväliseen rekrytointiin liittyvistä ilmiöistä mahdollisimman avoimesti.

Haastatteluiden määrä jäi tavoiteltua kahdeksaa suppeammaksi useimpien EU:n alueella toimivien henkilöstöpalveluyritysten osoittauduttua haluttomiksi osallistumaan tutkimukseen. Merkittäviä kansainvälisen rekrytoinnin toimijoita jäi tutkimuksen ulkopuolelle ja yksittäisten haastateltavien kommentit saavat suuren painoarvon verrattuna vastausten kokonaismäärään. Tulokset ovat tämän johdosta vain suuntaa antavia eikä niistä pysty tekemään täysin luotettavia johtopäätöksiä ulkomaisen työvoiman rekrytoinnin käytännöistä ja kehityssuunnista.

6 ULKOMAILTA REKRYTOINNIN KÄYTÄNNÖT

6.1 Rekrytointikanavat

Haastatteluun osallistuneet yritykset mainitsivat rekrytointikanavikseen jo Suomeen tulleiden työntekijöiden kontaktit, kohdemaan yhteistyökumppanit ja verkostot, ilmoittelun internetissä ja lehdissä, infopäiville osallistumisen ja työnhakijoiden suorat yhteydenotot. Verkostojen merkitys on suuri erityisesti Aasian maissa, joissa julkinen ilmoittelu ei välttämättä tavoita kohderyhmiä yhtä hyvin kuin Euroopassa. Myös työntekijöiden lähtömaassa tarjottava koulutus toimii eräänlaisena rekrytointikanavana, jonka kautta työnhakijat voivat tutustua etukäteen Suomen oloihin ja työkuultuuriin. Työnantajat puolestaan arvostavat koulutuksen käymistä osoituksena aidosta kiinnostuksesta Suomessa työskentelyä kohtaan.

6.1.1 Kontaktit ja verkostot

Kaikki haastateltavat korostivat verkostojen ja kontaktien merkitystä rekrytoitaessa työntekijöitä ulkomailta. Muuttoon vieraaseen maahan työn perässä sisältyy aina riskejä muun muassa asumiseen ja palkanmaksuun liittyen. Näin ollen ulkomaille työllistymistä harkitsevat pyrkivät hankkimaan mahdollisimman paljon tietoa kohdemaasta ja potentiaalisesta työnantajasta ennen muuttopäätöstään. Tietyssä maassa työskentelevän sukulaisten tai ystävän kokemukset ovat ratkaisevia henkilön päättäessä hakea työtä kyseisestä maasta. Itäeurooppalaiset työntekijät myös jakavat keskenään tietoa internetin keskustelupalstoilla, jolloin kokemukset työnantajien väärinkäytöksistä esimerkiksi Britanniassa leviävät nopeasti suuren yleisön tietoisuuteen. Hyvän maineen ylläpitäminen työvoiman hankintamaissa on tästä johtuen erittäin tärkeää etenkin metallialan yrityksille.

Ulkomaisia työntekijöitään hyvin kohtelevan yrityksen rekrytointi helpottuu sitä mukaa, kun työntekijöiden luottamus työnantajaansa vahvistuu. Työntekijät saattavat tällöin tiedustella työnantajalta, olisiko heidän sukulaistensa tai ystäviensä mahdollista tulla

töihin samaan yritykseen. Vaikuttaa siltä, että näin saavutetaan molemminpuolisen luottamuksen hyöty: uusi työntekijä tietää tulevansa luotettavaan yritykseen ja yritys voi luottaa ainakin jossain määrin jo töissä olevan henkilön todistukseen uuden työntekijän pätevydestä.

”Joku kaveri on jo jossain töissä ja on tyytyväinen, niin sitten käydään kysymässä sukulaisen pyynnöstä, että voisiko tällöinenkin tulla teille töihin.”

Suomen lähialueilta ja muualta Itä-Euroopasta rekrytoitaessa suorien henkilökohtaisten suositusten merkitys on suuri. Yksi haastateltavista mainitsi käytännön rekrytointityön tapahtuvan Venäjällä kokonaan ”puskaradion” levittämien hyvien kokemusten kautta. Raatikaisen (2004, 24) tutkimus vahvistaa yrityksen ulkomaisen henkilöstön kontaktien kotimaahansa olevan merkittävä uuden ulkomaisen työvoiman lähde, erityisesti Uudellamaalla virolaisia palkanneissa yrityksissä.

6.1.2 Työpaikkailmoitukset ja sähköinen rekrytointi

Suurin osa tutkimukseen osallistuneista yrityksistä käyttää internetiä tai lehtiä työmahdollisuuksista tiedottamisessa, mutta pääpaino on sopivien työntekijöiden paikantamisessa verkostojen ja kontaktien kautta. Yksi haastateltavista ilmoitti yrityksensä osallistuneen yleisille infopäiville, joskin arveli, ettei tämä ole vaikuttanut työntekijöiden löytymiseen millään tavalla. Lehtien ja internetin merkityksen todettiin olevan suurempi rekrytointiyrityksen aloittaessa toimintansa tietyssä kohdemaassa kuin muutaman vuoden kuluttua, jolloin yritys on jo luonut runsaasti kontakteja ja on hankkinut itselleen luotettavan työnantajan tai työvoiman välittäjän maineen.

Suurimmalla osalla yrityksistä ei ole rekrytointiportaalia, vaan työhakemukset lähetetään sähköpostitse tai ne tehdään yksinkertaiselle verkkolomakkeelle, sikäli kun työhaussa käytetään internetiä ylipäättään. EU-maista rekrytoivilla yrityksillä on luonnollisesti omat internetsivustonsa kussakin kohdemaassa, internetin ollessa vallitseva työnhakukanava Euroopassa. Vastaajien mielestä sähköisten työnhakulomakkeiden tulee

olla suppeita ja yksinkertaisia, ilmeisimmin siksi, että niitä käytetään henkilöstön hankkimiseen hyvin käytännönläheisiin tehtäviin.

6.2 Osaamisen arviointi

Työperusteisen maahanmuuton suuntautuminen suorittavan tason tehtäviin näkyy myös tarvittavan osaamisen arvioinnissa. Työnäytteet ovat tärkein arviointitapa, kun taas teoriakokeet soveltuvat vain joillekin aloille. Arviointitavat ovat pitkälti kunkin asiakasyrityksen tarpeiden mukaan räätälöityjä, koska osaamistarpeet vaihtelevat myös samalla alalla toimivien yritysten välillä. Psykologisia testejä ei käytetä, koska ei haeta henkilöitä asiantuntijatehtäviin, vaan motivaatio- ja persoonallisuustekijöitä arvioidaan haastattelujen avulla. Yleisesti ottaen työperusteisten maahanmuuttajien osaamisen arvioinnissa keskitytään voimakkaasti käytännön kompetensseihin.

6.2.1 Työnäytteet

Suomeen ulkomailta rekrytoitavien on oltava kokeneita oman alansa ammattilaisia jo kotimaassaan. Tällöinkin joudutaan tarkistamaan ulkomailta hankitun ammatillisen osaamisen riittävyys ja yhteensopivuus suomalaisyritysten vaatimusten kanssa. Työnäytteillä on ratkaiseva asema hankittaessa ulkomaisia työntekijöitä kädentaitoja vaativiin tehtäviin, erityisesti metallialalla. Lähes kaikki haastateltavat mainitsivat todellisissa olosuhteissa tapahtuvat työnäytteet keinoksi arvioida hitsaajien tai koneistajien ammattipätevyyttä.

Yritysten käytännöt työnäytteiden järjestämisessä vaihtelevat rekrytoinnin kohdemaan ja omien tarpeiden mukaan. Muissa EU-maissa toimittaessa voidaan luottaa pitkälle paikalliseen koulutukseen, jonka pitäisi tuottaa unionin yhteisten standardien mukaista ammattiosaamista. Näissä tapauksissa rekrytoivan henkilöstöpalveluyrityksen yhteistyökumppaneina toimivat koulutusorganisaatiot tarkistavat työntekijöiden kotimaassa, että näiden ammattitaito on suomalaisten työntekijöiden tasolla. Aasiasta rekrytoitaessa paikalliset yhteistyökumppanit hoitavat työnäytteiden järjestämisen siksi, että rekrytoin-

tipäätökset tehdään työntekijöiden ollessa vielä kotimaassaan ja heille joudutaan hake-
maan työntekijän oleskelulupa ennen Suomeen saapumista. Työnäytteet ottavat vastaan
sikääläiset organisaatiot, jotka on sertifioitu tätä tarkoitusta varten. On ollut myös tapa-
uksia, joissa suomalainen työnantaja on lähettänyt edustajansa seuraamaan työnäytettä.
Samalla hän on voinut tutustua kohdemaan kulttuuriin, mistä on voinut olla apua myö-
hemmissä ongelmatilanteissa työntekijöiden kanssa.

*”...me ollaan kannustettukin kyllä työnantajia, että viimeistään siellä työ-
haastatteluvaiheessa lähtisivät mukaan sinne sitten. ...se on kuitenkin
työnantajan hyvä orientoitua siihen maailmaan, joka siellä on ja mistä
nämä henkilöt tulee.”*

Suomen lähialueilta tulevista työntekijöistä monet oleskelevat jo Suomessa saadessaan
työpaikan, joten työnäytteet järjestetään työnantajan valvonnassa. Esimerkiksi linja-
autonkuljettajat saattavat suorittaa ajokokeen heidän palkkaamistaan harkitsevan yrityk-
sen autolla haastattelun tai kielikokeen jälkeen. Samoin toimitaan metalli- ja rakennus-
alalle hakeutuvien venäläisten ja baltialaisten kanssa. Näitä työntekijöitä kouluttavan
yrityksen edustaja piti järjestelyä onnistuneena:

*”Ite en kannata niitä näyttöjä, jotka tehdään siellä entisessä kotimaassa ja
silloin hakijalla ei ole mahdollisuutta tutustua siihen työyhteisöön. Ideana
on, että hän pystyy arvioimaan onko se sopiva paikka hänelle.”*

Työnäyte palvelee näin ollen molemminpuolista tarvetta: Työnantaja arvioi hakijan
ammattiosaamista ja hakija pystyy tutustumaan työympäristöön ja arvioimaan sen sopi-
vuutta itselleen.

6.2.2 Kirjalliset kokeet

Osaamisen osoittaminen kirjallisin kokein on mahdollista vain tietyillä osa-alueilla.
Tällaisiksi yksi haastateltavista mainitsi sairaanhoitajille järjestettävät kokeet siitä, hal-
litsevatko nämä lääkkeiden annostelun turvallisuusohjeet ja ovatko he sisäistäneet hy-

gieniaohjeistukset. Toisaalta esimerkiksi rakennus- ja kuljetuspuolella työolosuhteet hakijan kotimaassa voivat erota Suomen oloista niin paljon, että teoreettisen osaamisen osoittaminen ei välttämättä tarkoita mitään. Suomessa on esimerkiksi erilaiset vaatimukset märkätilojen rakentamiselle kuin lähialueilla. Ratkaisevaa on se, toimiiko osaaminen siinä työyhteisössä, jossa henkilö aloittaa työt.

”...mutta miten hitsaustaitoa mitataan paperilla, sitä mun on vaikea hahmottaa.”

Uusista EU-maista rekrytoitaessa testataan esimerkiksi hitsaajien osaamista myös teorian osalta, jotta saadaan hienojakoisempi kuva henkilön taidoista kuin kertaluontoisen työnäytteen kautta. EU:n sisällä toimittaessa on ammattitaidon kirjallisella dokumentoinnilla suurempi rooli kuin rekrytoitaessa kolmansista maista, koska tutkintotodistukset osoittavat hakijan saaman ammatillisen koulutuksen olevan yhteisten EU-standardien mukaista. Itä-Euroopassa toimivan henkilöstöpalveluyrityksen edustaja ei kuitenkaan tarkentanut, miten yhteensopivuus näiden standardien kanssa varmistetaan silloin kun työnhakijat ovat vanhempia ammattilaisia, jotka ovat saaneet koulutuksensa ennen kotimaansa liittymistä EU:hun.

6.3 Rekrytointiin liittyvä koulutus

Ulkomaisen työvoiman koulutus käsittää ainakin työntekijän kotimaassa saaman kieli- ja kulttuurivalmennuksen ja mahdolliset englannin kielen opinnot sekä ammatillisen täydennyskoulutuksen ja suomen kielen opinnot työn ohessa Suomessa. Se mitä näistä koulutuksista henkilö käy läpi, riippuu hänen lähtömaastaan, ammattitaidon tasosta ja kielitaidosta.

6.3.1 Kieli- ja kulttuurivalmennukset

Tietyt rekrytointipalveluja tarjoavat yritykset ovat lähteneet kohdemaan ”koulutus edellä” eli ne järjestävät Suomessa työskentelystä kiinnostuneille henkilöille kieli- ja

kulttuurivalmennusta, jonka suorittaneille tarjotaan työmahdollisuuksia. Koulutukseen osallistumalla työnhakija viestittää työnantajille etsivänsä tosissaan töitä Suomesta, jolloin riski hänen siirtymisestään välittömästi toiseen EU-maahan on tavallista pienempi.

”...kun työntekijä sitoutuu tällaiselle kurssille ja on siellä oppimassa kolme kuukautta jopa kieltä ja kulttuuria, niin siinä työnantajakin näkee, että he on varmasti tulossa töihin ja sitten pystyy ehkä luottamaan työntekijään eri tavalla kuin sitten taas jos suoraan haettais ja tehtäis pari ammattitaitia haastatteluineen.”

Valmennustyyppiset koulutukset ovat usein rekrytointiyritysten itsensä järjestämiä, mutta myös paikallisina yhteistyökumppaneina toimivien yritysten ja koulutusorganisaatioiden yhteyksiä mahdollisiin työnhakijoihin hyödynnetään. Koulutusta järjestetään kohdemaissa rekrytointiyrityksen omissa, tytäryhtiön tai yhteistyökumppanin koulutuskeskuksissa. Rekrytointi tapahtuu vasta kieli- ja kulttuurivalmennuksen jälkeen, mutta siihen osallistuvien ammattitaito testataan ennen kyseistä koulutusta, jotta heillä olisi realistiset mahdollisuudet päästä suomalaisten työnantajien palvelukseen. Lähtömaassa saatetaan järjestää myös englannin kielen opetusta ja ammatillista täydennyskoulutusta työnantajan tarpeista riippuen. Kielikoulutusta suunnitellaan yhdessä työnantajien kanssa, jotta siihen saataisiin sisällytettyä mahdollisimman paljon alakohtaista erikoissanastoa. Opetus toteutetaan ryhmissä, joiden optimaaliseksi kooksi yksi haastateltavista mainitsi 30 henkeä. Koulutuksen ryhmämuotoisuuden vuoksi etätetstaukseen ei siis näytä olevan tarvetta ainakaan siihen liittyvissä tenteissä.

Sisäasiainministeriö (2008, 51) suositti syksyllä 2008 julkaisemassa raportissaan, että ”vastuu lähtömaassa tapahtuvasta valmennuksesta ja kielenopetuksesta kuuluu pääasias- sa työnantajalle”. Haastateltavien mukaan sisäasiainministeriö on antanut myös ohjeis- tuksen, jonka mukaan rekrytointiin liittyvien palvelujen tulee olla maksuttomia työnhakijalle. Tämän johdosta osa rekrytointiyrityksistä on joutunut arvioimaan uudelleen jär- jestämiään kieli- ja kulttuurivalmennuksia, joille osallistuvilta on aikaisemmin peritty kurssimaksu. Työnantajat ovat pitäneet valmennuksia hyödyllisinä, mutta mikäli he joutuvat kustantamaan ne, saattaa kynnyks ulkomailta rekrytointiin nousta. Tilanne on

toinen EU-maissa, joissa järjestettävään koulutukseen voi saada unionin rahoitusta, jolla pyritään edistämään eurooppalaisen työvoiman liikkuvuutta.

6.3.2 Ammatillinen jatkokoulutus ja kieliopinnot Suomessa

Työnantaja on vastuussa työntekijöiden ammatillisesta jatkokoulutuksesta, johon sisältyy usein lakisääteisten pätevyyksien, kuten tulityö- ja työturvallisuuskortin tai hygieniapassin suorittaminen. Ulkomaista työvoimaa rekrytoivilla yrityksillä on yhteistyökumppaneinaan tiettyjä koulutusorganisaatioita, joille on kertynyt kokemusta työperusteisten maahanmuuttajien kanssa toimimisesta. Työnantajat voivat valita kouluttajan vapaasti, mutta useimmiten he päätyvät käyttämään näitä yhteistyökumppaneita, joilla on erityistä kieli- ja kulttuurituntemusta.

Vaikka ulkomailta rekrytoidaan lähes yksinomaan eri alojen kokeneita ammattilaisia, on täydennyskoulutus tai uudelleen kouluttaminen usein välttämätöntä. Esimerkiksi Venäjältä tulevat hitsaajat joutuvat opettelemaan töihin päästäkseen uusia hitsaustekniikoita, koska perinteistä kaasuhitsausta käytetään Suomessa enää vähän. Sama pätee perinteisiin manuaalikoneistajiin, joiden on opittava cnc-koneistusta ollakseen tarpeellisia Suomen työmarkkinoilla. Kun ammattitaidon yksipuolisuuteen lisätään vielä puutteellinen kielitaito, niin metallityöntekijöiden rekrytointi lähialueilta on kannattavaa vain, jos alalla vallitsee suuri työvoimapula. Uusien tulijoiden kielitaidon puutteellisuuden vuoksi voi olla myös tarkoituksenmukaista ottaa täydennyskoulutukseen jo jonkin aikaa Suomessa asuneita ulkomaalaisia.

”Me ollaan katsottu, että tehtävä ei ole tuoda ihmisiä aivan kilotolkulla, vaan tehtävä on myös kehittää täällä asuvien ammatillista osaamista ja kielellistä osaamista.”

Suomessa järjestettävä jatkokoulutus nivoutuu tiiviisti yhteen kieliopinnotien kanssa. Jotkut suorittavat työn ohessa kaksi ja puoli vuotta kestävänsä oppisopimuskoulutuksen, joka on käytävä suomeksi. Useimmat Suomen lähialueilta tulleet työntekijät ovat hankineet jo työsuhteen alkuun mennessä riittävän suomen kielen taidon, jolloin oppisopi-

muskoulutus aloitetaan heti. Muussa tapauksessa on mahdollista osallistua kahdesta kolmeen kuukautta kestäväälle suomen kielen intensiiviopetusjaksolle, joka on osa sisäasianministeriön hanketta kolmansista maista tulevien maahanmuuttajien työllistämiseksi. Suomessa annettavan kielikoulutuksen painopiste on kullakin ammattialalla tarvittavassa sanastossa, jonka sisältöä suunnitellaan yhteistyössä aikuiskouluttajien ja työnantajien kanssa.

Aasiasta tulevilla työntekijöillä on luonnollisesti ollut vähäisemmät mahdollisuudet opiskella suomea kuin eurooppalaisilla, joista monet ovat jo asuneet Suomessa ennen työllistymistään. Kielikoulutuksessa on heidän kohdallaan lähdettävä arkipäiväisten tilanteiden hoitamisesta suomeksi. Joillakin aasialaisilla työntekijöillä on ollut mahdollisuus aloittaa kielen opiskelu jo kotimaassaan, jolloin he pystyvät muutaman kuukauden kuluttua Suomeen tulostaan hoitamaan esimerkiksi työvuoron ajankohtiin liittyviä asioita suomeksi. Kielen opiskelu jatkuu esimerkiksi aikuislukion kursseilla, jotka ovat ilmaisia myös työperusteisille maahanmuuttajille. Rekrytoivat yritykset avustavat työntekijöitä löytämään itselleen sopivaa kielikoulutusta, sikäli kun ne eivät tarjoa sitä itse. Maksullisen kielikoulutuksen tulevaisuus on epäselvä sisäasiainministeriön annettua ohjeistuksen työn saantiin liittyvän koulutuksen maksuttomuudesta.

6.4 Työntekijöiden perehdyttäminen ja sopeutuminen Suomeen

Kalliomäen (2008, 29) haastattelemista varsinaissuomalaisista yritysvaikuttajista useat mainitsivat tarpeen selostaa suomalaisen työelämän luonnetta ja käytäntöjä tulijoille mahdollisimman laajalti ennen saapumista Suomeen. Heidän mielestään pitäisi painottaa erityisesti suomalaisen työkuulttuurin epämuodollisuutta, jonka johdosta työntekijän odotetaan toimivan oma-aloitteisesti, ilman jatkuvaa tarvetta kysyä esimieheltä ohjeistusta tai lupaa asioiden tekemiseen. Samoin työlainsäädäntöön ja työturvallisuuteen toivottiin kiinnitettävän huomiota perehdytyksessä. Nämä teemat ovat tiedostettu myös Aasiassa toimivissa rekrytointiyrityksissä, jotka ovat ottaneet ne osaksi lähtömaissa annettavia kieli- ja kulttuurivalmennuksia. Suomalaiseen työkuulttuuriin totutaan kuitenkin vasta vähitellen töitä tehdessä ja hyvinvointivaltion järjestelmät voivat tuntua erikoisilta. Yksi haastateltavista mainitsi Aasiasta tulevilla työntekijöillä olevan vaikeuksia

ymmärtää Suomen vuosiloma- ja työttömyyskorvaus-järjestelmiä. Työnantajien kannalta kulttuurierot eivät kuitenkaan ole olleet täysin negatiivinen asia, sillä he ovat jopa joutuneet hillitsemään ulkomaisten työntekijöidensä haluja tehdä ylitöitä.

Työntekijöiden ensimmäisiin päiviin Suomessa sisältyy suurehko määrä käytännön järjestelyjä, jotka ovat rekrytointiyritysten vastuulla tai joiden hoitamisen työnantajat ostavat rekrytointiyrityksiltä kotouttamispalveluna. Asunnon järjestäminen on näistä kriittisimpiä, koska sillä on huomattavan suuri vaikutus työntekijöiden suhtautumiseen rekrytoivaan yritykseen ja Suomeen yleensä. Jo lähtömaassa saatu tieto siitä, missä ja miten tulee asumaan saa työntekijän kokemaan olonsa turvallisemmaksi, etenkin kun hän on todennäköisesti kuullut eri puolilla Eurooppaa tapahtuneista väärinkäytöksistä, jotka ovat liittyneet ulkomaisten työntekijöiden asumisoloihin. Muihin järjestelyihin kuuluvat rekisteröityminen verohallinnossa ja Kelassa ja julkisten palvelujen käyttöön opastaminen. Yksi haastateltavista kiinnitti huomiota useiden kuukausien eroihin tiettyjen viranomaishakemusten käsittelyajoissa, mikä osaltaan vaikeuttaa työntekijän kotoutumista Suomeen.

”Ihan tämmösiä käytännön asioita siinä hoidetaan, mutta muut palvelut, joita työnantaja haluaa työntekijälle tarjota, voi sopia sitten erikseen.”

Epävarmuutta tulevasta aiheuttavat myös epäsäännöllisyydet oleskelulupien myöntämisessä kolmansista maista tuleville työntekijöille. Listaukset ammateista, joihin ei ole saatavissa pätevää kotimaista työvoimaa, ovat aluekohtaisia ja monilla alueilla paikalliset työvoimaviranomaiset eivät päivitä listauksia. Tällöin työlupien myöntämiseen liittyvään työvoimaharkintaan saatetaan ryhtyä suotta ja työpaikat ovat avoinna useita kuukausia ilman, että niihin saadaan yhtään kunnollista hakemusta. Rekrytointiyritys voi jäädä tällöin työnantajan ja viranomaisten ristipaineeseen: Työnantaja haluaa saada ulkomaiset työntekijät nopeasti maahan, mutta rekrytointiyritys ei pysty vaikuttamaan Maahanmuuttovirastoon oleskelulupapäätöksen käsittelyn nopeuttamiseksi.

Työt alkavat useimmiten nopeasti työntekijöiden maahantulon jälkeen ja kotoutumiseen varattu aika vaihtelee muutamasta viikosta kolmeen kuukauteen. Varsinaista kotoutta-

miskoulutusta ei järjestetä, vaan työhön perehdyttäminen aloitetaan niin nopeasti kuin mahdollista ja ruohonjuuritasolta. Työhön liittyviin käytäntöihin perehtyminen on luonnollisesti helpointa itse työpaikkaan tutustumalla, koska esimerkiksi työturvallisuusmääräykset ovat ala- tai yrityskohtaisia.

”...kuukausi-kolme kuukautta saattaa olla se perehdytysjakso. Ja siihen sisältyy sitten työpaikkatulkkaukset ja työpaikkaohjaukset.”

”...me käydään läpi hyvin työpaikkakohtaisesti. Yleistä puhetta on aika vähän, mutta kun tiedetään mihin on menossa, niin kerrotaan tähän alaan liittyvät odotukset ja yleiset käytännöt, työehtosopimuksen keskeiset kohdat käydään läpi.”

On myös järjestelyjä, joissa työntekijä käy aluksi tutustumassa työpaikkaansa muutama viikon ajan ja osallistuu sitten ammatillisen suomen kielen intensiivikurssille palaten välillä työpaikalle lyhyeksi jaksoksi. EU-maista tulevat työntekijät aloittavat työt usein hyvin nopeasti, koska heillä on valmiiksi työnantajan standardien mukainen ammattitaito. Työnantajat saattavat silti antaa työntekijälle aikaa sopeutua tai järjestävät perehdyttävää koulutusta omien tarpeidensa mukaan.

6.5 Työperusteisen maahanmuuton tulevaisuus

Lähes kaikki haastateltavat pitivät työperusteista maahanmuuttoa ilmiönä, joka tulee laajenemaan tulevaisuudessa. Työvoimapulan uskotaan iskevän jälleen muuan muassa metallialalle, koska viime aikoina irtisanotuista monet siirtyvät eläkkeelle eivätkä ole välttämättä enää käytettävissä silloin, kun alalla päästään jälleen hyvään kasvuvauhtiin. Haastateltavien oli vaikea arvioida, milloin työmarkkinoilla tapahtuu käänne parempaan, joskin yksi heistä uskoi vuonna 2010 nähtävän joitain elpymisen merkkejä. Hän uskoo taloustilanteen kohenemisen vaikuttavan viiveellä ulkomaisen työvoiman kysyntään, koska ensin työllistetään työttömiksi jääneet suomalaiset.

”...varmasti ensin työllistetään Suomessa työttömänä olevat henkilöt ja sitten vasta. Mutta kyllä se voi olla isokin tipahdus siinä vaiheessa, jos nyt päästään semmoiseen kasvuvauhtiin, niin sitten huomataankin, että nää kaikki irtisanotut on jo eläkkeellä.”

Aasialaisen työvoiman hankkiminen on ollut vähäistä viime aikoina, koska nykyisessä taloustilanteessa on epätodennäköistä, että kolmansista maista tuleville myönnettäisiin työlupia. Työnantajat ovat silti pitäneet kiinni aasialaisista työntekijöistään, koska ovat tyytyväisiä näiden korkeaan työmoraaliin. Ulkomaisen työvoiman hankinta on myös suurehko investointi, joten siitä ei luovuta kevyin perustein. Tulevaisuuden työvoimatarpeiden kannalta työnantajien kannattaa pitäytyä lähettämistä työntekijöitä takaisin kotimaihinsa, koska tämä olisi monille kasvojen menetys ja näin ollen vaikeuttaisi uusia yrityksiä houkutellessa Suomeen työntekijöitä kyseisistä maista. Haasteelliseksi EU:n ulkopuolelta tulevien työntekijöiden työllistämisen tekee oleskeluluvan ehto, jonka mukaan työntekijällä on oltava vähintään 960 euron kuukausitulot. Esimerkiksi siivousalalla yleisten osa-aikatöiden varaan jääminen voisi siis johtaa oleskeluluvan menettämiseen.

Yhden haastateltavan mukaan EU-maista lähtevien työntekijöiden silmissä Suomi on houkutteleva työskentelymaa ja kielimuuri tulee katoamaan, koska suomalaiset osaavat yleisesti englantia. Suomen kielen opettelu osoittaa hänen mielestään työntekijän tahtoa asettua maahan, mutta muistuttaa kuitenkin, että suomi on pieni kieli, joten sen opiskelu ei tule olemaan kovin yleistä Itä-Euroopassa. Internetin käyttö antaa tavalliselle työnhakijalle mahdollisuuden hahmottaa, millä aloilla ja missä EU-maissa on tarvetta työvoimalle, joten työn perässä muuttaminen tulee yleistymään entisestään. Suomi puolestaan tarvitsee hänen mielestään lisää työvoimaa, koska väestö ikääntyy ja nuoret eivät ole halukkaita tekemään vaikeita ja ajoittain epäterveellisiäkin töitä. Taantuma on tässä kehityskulussa vain väliaikainen takaisku.

7 ETÄTESTAUKSEN KÄYTTÖ KANSAINVÄLISISSÄ REKRYTOINNEISSA

7.1 Etätetaus osaamisen arvioinnin välineenä

Haastatteluun osallistuneista yrityksillä on, yhtä pelkästään Suomessa toimivaa lukuun ottamatta, mahdollisuus järjestää kirjallisia kokeita ja testejä yhteistyökumppaneiden tiloissa. Nämä sijaitsevat maantieteellisesti niin, että suurin osa hakijoista pystyy saapumaan kokeisiin kohtuullisen matkan päästä. Aasiassa on lisäksi järjestetty haastattelu- ja erikseen alueilla, joilla on ollut paljon hakijoita ja joissakin tapauksissa on haastateltu Skype:n välityksellä. Etätetaukselle ei siis näytä olevan erityistä tarvetta etäisyyksien vuoksi.

Haastateltavista kaksi piti etätetausta mahdollisena osana työnhakijoiden arviointia heidän kotimaassaan. Molemmat työskentelevät aasialaista työvoimaa rekrytoivissa yrityksissä. Yksi haastateltavista arveli, että etätetaus olisi ”aivan oivallinen” spatiaalisen hahmotuskyvyn ja luetun ohjeen ymmärtämisen arvioinnissa. Näitä tarvitaan esimerkiksi siivoojan työssä, jossa on kyettävä tulkitsemaan työkohteena olevan kiinteistön pohjapiirustusta ja ymmärrettävä työohjeet, myös suullisesti annetut. Toinen haastateltava totesi internet-pohjaisten testien saattavan olla toimivia cnc-koneistus- ja logiikkajohdon ohjelmointitaitojen arvioinnissa. Hän myös mainitsi englannin kielen testin tarpeelliseksi painottaen kuullun ymmärtämistä ja puhuttua kieltä. Lisäksi kolmas yritys oli kiinnostunut etätetauksen hyödyntämisestä osana Suomessa järjestettävää kielikoulutusta, erityisesti kuullun ymmärtämisen osalta.

Etätetauksen käyttöä hakijoiden esikarsinnassa piti toimivana yksi haastateltavista. Hän totesi silti siihen sisältyvän riskin parhaiden käytännön osaajien aiheuttomasta karsiumisesta, koska nämä eivät välttämättä menesty kirjallisissa kokeissa. Lisäksi hänen mielestään Suomeen tulevien ulkomaisten työnhakijoiden määrät ovat niin pieniä, ettei varsinaista esikarsintaa juurikaan tarvita.

7.2 Rekrytointikustannukset

Gamble (2002, 176) kuvailee kustannuksia, joita syntyi rekrytoitaessa filippiiniläisiä sairaanhoitajia Yhdysvaltain sairaaloihin 1990-luvulla, jolloin työvoimanvälitys haki vielä muotoaan. Tuolloin sairaalat lähettivät edustajiaan yhdessä rekrytointia hoitavan yrittäjän kanssa työnhakijoiden kotimaahan, mistä seurasi korkeita matkakuluja sekä tuottavuuden laskua sairaaloissa avainhenkilöiden ollessa poissa työpaikaltaan. Yllättäviä kuluja ja viivästyksiä saattoi syntyä myös koulutuksesta ja testauksesta, jos palkattujen sairaanhoitajien englannin kielen taito osoittautui puutteelliseksi. Gamble suosittelee näiden kokemusten pohjalta sairaaloita käyttämään työvoimanvälittäjiä, joilla on asiantuntijoita sekä Filippiineillä että Yhdysvalloissa. Työvoimanvälittäjän on pystyttävä tarjoamaan kokonaishinta, johon sisältyvät tarvittava koulutus ja sitouduttava saamaan sovittu määrä työntekijöitä kohdeorganisaatioon tietyn ajan kuluessa. On myös tärkeää, että sairaanhoitajia tuetaan taloudellisesti, koulutuksellisesti ja henkisesti koko rekrytointiprosessin ajan.

Rekrytointikustannukset ovat työlupabyrokratian ohella merkittävä hidaste työvoiman hankinnalle ulkomailta Suomeen. Yksi rekrytointiyrityksistä oli tuonut ensimmäisen työntekijäryhmänsä Suomeen niin, että joukossa oli useiden eri työnantajien palkkaamia henkilöitä. Tällä tavoin työnantajat pienensivät ulkomaisen työvoiman hankintaan liittyvää riskiä. Kanasen (2006, 34) haastattelemat vantaalaisyritykset huomauttivat ulkomailta rekrytoinnin olevan heille toissijainen vaihtoehto, muun muassa siksi, että se on kalliimpaa kuin kotimaisten työntekijöiden palkkaaminen.

Yksittäiset yritykset eivät juuri kustannussyistä hae suorittavan työn tekijöitä aktiivisesti ulkomailta, vaan ulkoistavat tämän toiminnan henkilöstöpalveluyrityksille, jotka pystyvät tuomaan Suomeen kerralla suuremman määrän työntekijöitä. Työnantajan kustannukset muodostuvat tällöin perinteisistä rekrytointipalveluista, muun muassa ehdokkaiden hakemisesta ja alkuhaastatteluista, joissa valitaan työnantajalle esiteltävät henkilöt. Lähtömaassa työnhakijoille annettava koulutus ei ole rasittanut työnantajaa taloudellisesti viime aikoihin asti, mutta sisäasiainministeriön ohjeistus työn saantiin liittyvän koulutuksen maksuttomuudesta saattaa muuttaa tilannetta. Kustannuksia aiheuttavien

välikäsien vähentäminen rekryointiprosessista etätestausta käyttämällä ei liene mahdollista, koska henkilöstöpalveluyritykset tarvitsevat joka tapauksessa ulkomaisia yhteistyökumppaneita toteuttamaan haastatteluja ja osaamisen arviointia.

7.3 Etätestauksen luotettavuus

Lyons (2006, 23) varoittaa internet-pohjaisten psykometristen testien laadinnassa sattuvista virheistä, jotka voivat vääristää tuloksia ja johtaa soveltuvien työnhakijoiden karsiutumiseen pois, väärin henkilöiden rekryointiin, juridisiin seuraamuksiin tai rekrytoivan yrityksen maineen vaarantumiseen. Tuloksia voivat vääristää muun muassa liian monimutkaiset ohjeet, slangityyliset ilmaisut sekä rajoitettu vastausaika, joka voi haitata suhteettomasti internetin käyttöön tottumattomien vastaajien suoritusta. Valvomattomissa olosuhteissa internetin kautta tehtävässä testissä on lisäksi uhkana vastaajan vilppi. (Lyons 2006, 24.) Lyhyet vastausajat ovatkin usein välttämättömiä, jotta pystytään minimoimaan vastaajan mahdollisuudet käyttää apunaan lähdekirjallisuutta tai muita henkilöitä.

Haastateltavilla oli eriäviä näkemyksiä tietokoneen ja internetin käyttötaitojen vaikutuksesta etätestauksen luotettavuuteen. Eräs heistä piti perustason tietoteknisiä valmiuksia, kuten sähköpostin käyttöä viestinnässä ja kykyä käyttää yksinkertaista internet-portaalia, edellytyksinä Suomessa pärjäämiseen ylipäätään. Toisen haastateltavan mukaan taas aasialaisessa kehitysmaassa toimittaessa on suuri vaara siitä, että tietokoneella tehtävät testit muodostuvat tietokoneen käyttöön tottumattomia syrjiviksi. Kolmannessa tähän kysymykseen vastanneessa yrityksessä arveltiin suurimman osan aasialaisista hakijoista hallitsevan tietokoneen peruskäytön, mutta samalla todettiin käyttötaidoissa olevan eroja ikäryhmien ja eri ammattien edustajien välillä. Yksinkertaisen monivalintatestin tekemisen uskottiin onnistuvan työnhakijoilta, jotka ovat yleensä tietokoneen käyttöön tottuneita kaupunkilaisia, riippuen tietysti siitä mitä tarkoitusta testi palvelee.

”Jos ne ei osaa käyttää sitä webbiportaalia - joka nyt tietysti oletan, että se on vähän helpompi kuin 90-luvun pankkijärjestelmät – niin ei sellainen ihminen pärjää täällä muutenkaan.”

”...ei se tietokone välttämättä ole se... Tai ainakaan luotettavuus ei ole täysin sataprosenttinen. Että saattaa se testituloksella olla riippuvainen siitä taidosta, mikä tällä henkilöllä on.”

Teknistä käytettävyyttä tärkeämpänä seikkana testien luotettavuuden varmistamisessa pidettiin vastaajien kulttuurin huomioimista. Pelkkä testin kääntäminen kieleltä toiselle ei riitä, vaan kysymysten asetteluun on kiinnitettävä erityistä huomiota. Ei voida olettaa, että aasialaiset ja suomalaiset ymmärtäisivät kysymyspatteriston sisällön yhtäläisellä tavalla. Näin ollen testi on rakennettava alusta asti kohdemaan kulttuuri huomioiden.

Toisen haasteen testitulosten totuudenmukaisuudelle asettaa aasialainen yhteisöllisyys. Yhden ihmisen lähtö töihin ulkomaille on koko perheen yhteinen projekti, koska hän lähettää suuren osan ansiotuloistaan kotimaahan. Lähtijää tuetaan rahallisesti ja on todennäköistä, että perheenjäsenet osallistuisivat myös osaamista arvioiviin etätesteihin. Näin ollen haastateltavat arvioivat vain valvotussa tilassa suoritettujen testien olevan riittävän luotettava. Testaus internetiin kytkemättömällä tietokoneella (offline-testi) olisi heidän mielestään hyödyntämiskelpoinen menetelmä, koska silloin tuloksia olisi helppompaa tilastoida ja analysoida kuin paperimuotoisessa testissä.

7.4 Testausjärjestelmän integrointi ja kehitystarpeet

Tutkimukseen osallistuneista yrityksistä vain yksi Aasiasta rekrytointiin erikoistunut piti varsinaisen rekrytointiportaalin rakentamista tarpeellisena itselleen. Portaali toimisi käyttäjäliittymänä yrityksen henkilöstötietokantaan, jonne työnhakija voisi rekisteröidä itsensä, ja siihen liitettäisiin internetissä tehtäviä etätestejä. Testaus toiminto on luonnollisesti laadittava niin, että testitulokset siirtyvät automaattisesti työnhakijoiden ansioluetteloiden ja muiden tietojen yhteyteen henkilöstöarkistoon.

Toinen aasialaisen työvoiman parissa toimiva yritys käyttää sähköistä työnhakulomaketta, joka on huomattavasti yksinkertaisempi kuin suomalaiset rekrytointipalvelujen lomakkeet ja sisältää vain perustiedot henkilöstä. Kyseisen yrityksen edustaja korosti

henkilökohtaisen haastattelun olevan paljon tärkeämpi tietolähde, koska työnhakulomakkeeseen voi kirjoittaa periaatteessa mitä tahansa. Vastaavasti työnhakulomakkeen yhteyteen liitettyjen yleisälykyys- tai muiden testien luotettavuus olisi kyseenalainen. Näin ollen yritys pitäytyy nykyisessä järjestelmässä, jossa työnhakijoiden perustiedot kerätään noin yhden sivun mittaiselle lomakkeelle ja mahdolliset testit järjestetään erikseen.

Lähialueilta Suomeen tulevien työntekijöiden koulutukseen erikoistunut yritys oli kiinnostunut mahdollisuudesta hyödyntää etätestausta ammatillisen suomen kielen koulutuksessa. Yritys on jo kehittänyt internetissä tehtäviä testejä yhteistyökumppaniensa kanssa muun muassa hoitohenkilökunnan, kuljettajien ja mekaanikkojen ammatillisen kielitaidon arviointiin. Vielä olisi kuitenkin tilausta kuullun ymmärtämistä mittaaville testeille, jotka olisivat toteutettavissa lataamalla äänitiedostoja testausjärjestelmään. Lisäksi olisi hyödyllistä saada arvioitua työnhakijoiden kykyä vastata asiakkaalle suomeksi erilaisissa asiakaspalvelutilanteissa. Toistaiseksi ei liene olemassa teknistä ratkaisua, jolla testausohjelma pystyisi arvioimaan automaattisesti puheen tuottamista ja mikäli tähän löydetään ratkaisu, sen käyttö voi muodostua liian kalliiksi rekrytointi- ja koulutusyrityksille.

”...sanotaan, että ymmärtäminen on tärkeintä eli jos sitä pystyy jollain tavalla mittaamaan, se olisi kova juttu. Esimerkiksi joku ääninauhoite, jota pitää kuunnella ja sitten kertoa mitä niihin kysymyksiin pitäisi vastata. Et nää olis kaikkein parhaita, tämän tyyppiset testit.”

Yksi haastateltavista kehotti kartoittamaan etätestausratkaisujen käyttömahdollisuuksia myös henkilöstön suorahaku- eli head hunting -palveluihin. Toinen haastateltava kertoi työnantajien kiinnostuksesta rekrytoida Suomeen IT-alan ammattilaisia Aasiasta, mutta totesi samalla tämän tapahtuvan pitkälti henkilökohtaisten kontaktien ja verkostojen kautta. Hän piti silti etätestausta soveltuvana IT-alan ammatillisiin arviointeihin jo siksi, että alalla toimivilla on selvästi paremmat edellytykset käyttää testaussovelluksia kuin tavallisemman suorittavan työn tekijöillä.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET - MOFEAN MAHDOLLISUUDET

Työvoiman aktiivinen hankkiminen ulkomailta Suomeen (ns. työperusteinen maahanmuutto) on verrattain uusi ilmiö ja siihen liittyvät rekrytointi- ja koulutuskäytännöt eivät ole vielä täysin vakiintuneita. Tämän hetkinen taantuma on vähentänyt voimakkaasti ulkomaisen työvoiman tarvetta, mutta Suomen väestön ikääntyminen tulee aiheuttamaan lähivuosina työvoimapulan ainakin hoitoalalla. Tutkimukseen osallistuneet rekrytointi- ja koulutusyritysten edustajat totesivat luottavansa työperusteisen maahanmuuton jatkuvan talouden alkaessa elpyä.

Työperusteisessa maahanmuutossa on kyse ennen kaikkea käytännönläheisen suorittavan työn tekijöiden hankkimisesta ulkomailta. Näin ollen kirjallisilla kokeilla ja testeillä on melko vähäinen merkitys arvioitaessa Suomeen töihin tulevien henkilöiden osaamista. Henkilökohtaisten ominaisuuksien arvioinnista haastatteluissa nousi esiin vain spatiaalisen hahmotuskyvyn testaaminen. Psykometrisiä testejä ei odotetusti tehdä työperusteisille maahanmuuttajille. Käytännön työtilanteissa suoritettavat työnäytteet ovat keskeinen ammattitaidon arvioinnin muoto ja henkilön motiiveja, sosiaalisia taitoja ja kieli-taitoa hahmotetaan henkilökohtaisilla haastatteluilla. Syvemmälle henkilön persoonaan paneutuvaa arviointia, kuten psykologisia testejä, ei työperusteisessa maahanmuutossa näytetä käyttävän. Suomeen tulevat työntekijät ovat jo kotimaassaan kokeneita ammattilaisia, joten ilmeisesti tietyllä alalla hankitun kokemuksen perusteella arvioidaan henkilön olevan persoonaltaan soveltuva vastaaviin työtehtäviin myös Suomessa.

Haastattelujen, koulutuksen ja työnäytteiden järjestäminen edellyttää rekrytointiyritysten oman henkilöstön tai yhteistyökumppanien pysyvää läsnäoloa työntekijöiden lähtömaissa. Rekrytointiin ja koulutukseen liittyvät tilaisuudet voidaan järjestää omissa rekrytointiyritysten tai niiden yhteistyökumppanien tiloissa. Tästä puolestaan seuraa, ettei etätestausta juurikaan tarvita maantieteellisten etäisyyksien aiheuttamien esteiden poistamiseen. Yksittäisen henkilön valvomattomissa olosuhteissa tekemiin testeihin liittyy myös luotettavuusongelmia, koska testin todellisen suorittajan henkilöllisyyttä on vaikea todentaa. Testin tekijän tunnistautuminen henkilötiedoillaan ei välttämättä poista

tätä ongelmaa ainakaan toimittaessa Aasiassa, jossa testattava henkilö todennäköisesti käyttäisi tukenaan sukulaisia ja ystäviä.

Etätetauksella voi olla käyttöä työvoiman koulutuksessa sekä lähtömaissa että Suomessa. Haastatteluissa nousi esille joitain ulkomaalaisten työntekijöiden koulutustarpeita, joihin olisi mahdollista vastata kehittämällä etätetausratkaisuja. Ammatillisen englannin tai suomen kielen taidon kohentaminen erityisesti kuullun ymmärtämisen osalta on tärkeää jo työturvallisuuden kannalta. Etätetausjärjestelmää voitaisiin käyttää tehokkaana itseopiskeluvälineenä yhdistämällä testeissä äänitiedostoja ja monivalintakysymyksiä. Lisäksi usea haastateltava mainitsi testaustarpeen CNC-koneistustaidon todentamisessa. Tällä alueella Mofealla voisi olla hyvät lähtökohdat tarjota etätetausratkaisuja, muun muassa siksi, että sillä on kontakteja teknisen alan koulutusorganisaatioihin.

Yksi mahdollinen suunta Mofealle olisi kehittää etätetausratkaisuja, jotka soveltuisivat erityisen hyvin persoonallisuuden testaamiseen. Työperusteisen maahanmuuton alalla persoonallisuustestejä ei juuri käytetä, mutta asiantuntija- ja johtajatasen rekrytoinneissa sekä yritysten sisäisissä henkilöarvioinneissa ne vaikuttavat kasvattavan suosiotaan. Ihmisiä eri persoonallisuustyyppisiin luokittelevia arviointityökaluja käytetään erityisesti päätettäessä henkilöiden soveltuvuudesta esimerkiksi myyntitehtäviin (ks. esim. Fakta 11/2007, 18-19). Tällöin testausjärjestelmän pitää pystyä luomaan yhteenveto vastaajan persoonallisuuspiirteistä tämän vastauksille annettujen pisteiden perusteella.

Vaativampaan henkilöarviointiin tarkoitetun etätetausjärjestelmän kehittämiseen olisi tärkeää saada asiantuntija-apua alan ammattilaisilta, jotta sillä pystyttäisiin tekemään luotettavia arviointeja. Erityisen tärkeitä olisivat kontaktit henkilöarvioita tekeviin psykologeihin, koska vaativat psykologiset testit edellyttävät niiden alustana käytettävältä testausjärjestelmältä enemmän kuin yksinkertaiset kyselyt. Toisaalta Mofean etätetausjärjestelmä eTentti 2.0 soveltunee jo nykyisessä muodossaan lomakemuotoisten persoonallisuusinventaarien ja esimerkiksi kuvien tulkintaan perustuvien projektiivisten persoonallisuustestien alustaksi. Inventaarit edellyttävät useimmiten vain valintaa kahden

väittämän välillä ja kuvien tulkintaan tarvitaan mahdollisuus liittää avoin vastauskenttä kuvan yhteyteen.

Työperusteinen maahanmuutto ei yleisesti ottaen näytä tarjoavan Mofealle runsaita liiketoimintamahdollisuuksia, mutta yhteistyösuhteiden luominen alalla toimiviin rekrytointi- ja koulutusyrityksiin voisi johtaa toimivien työkalujen kehittämiseen esimerkiksi ammatillisen kielikoulutuksen käyttöön. Kielikoulutuksessa olisi mahdollista hyödyntää myös dokumenttien hallintaohjelma eArkistoa oppimateriaalien pitämisessä opiskelijan saatavilla internetyhteyden kautta. Kielitaidon testausilanteissa kaiken tarvittavan materiaalin olisi hyvä olla tallennettuna itse etätetausjärjestelmään, jotta testiä tekevä henkilö ei joudu siirtymään kahden eri järjestelmän välillä.

Tärkeintä Mofean markkinointityössä on konsultoiva ote, jolla sovelluksia kehitetään räätälöidysti kunkin yrityksen erityistarpeisiin. Etätetausjärjestelmä eTentti 2.0 todennäköisesti toimii tavanomaisessa kielikoulutuksessa sellaisenaankin, mutta varsinaista kilpailuetua saavutetaan profiloitumalla tiettyihin osa-alueisiin, kuten maahanmuuttajien työelämälähtöiseen suomen kielen opiskeluun. Sama pätee sovelluksen muihinkin käyttötarkoituksiin, joista kannattaa valita sopivimmat ja keskittyä etätetaus- tai muun järjestelmän kehittämiseen juuri niihin soveltuvaksi.

LÄHTEET

Buchan, J. 2006. Filipino Nurses in the UK. Harvard Health Policy Review, 2006, 7 (1) [pdf-dokumentti]. Saatavissa:

<http://www.hcs.harvard.edu/~hhpr/publications/previous/06s/Buchan.pdf>

Cronbach, Lee J. 1990. Essentials of Psychological Testing. Fifth edition. New York: Harper & Row.

Edenborough, Robert 2005. Assessment methods in recruitment, selection, and performance: a manager's guide to psychometric testing, interviews, and assessment centres. Kogan Page.

Fakta 11/2007. Käytä oikein persoonallisuusanalyysia.

Heikkilä, Elli & Pikkarainen, Maria 2008. Kansainvälinen liikkuvuus, työvoiman tarve ja maahanmuuton vaikutukset koulutustarjontaan Suomessa -ESR -ennakointihanke. Turku: Siirtolaisuusinstituutti.

Hirsjärvi, Sirkka ym. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Honkanen, Henry (toim.) 2005. Henkilöarviointi työelämässä. Helsinki: Edita.

Honkaniemi, Laura ym. 2007. Viisaat valinnat. Jyväskylä: Gummerus.

HUS 2009. HUS hankkii kokemusta ulkomailta rekrytoinnista. Lehdistötiedote 25.3.2009. Saatavissa: <http://www.hus.fi/default.asp?path=1,46,827,17669,27276>.

ITC 2005. International Guidelines on Computer-Based and Internet Delivered Testing. International Testing Commission [viitattu 14.10.2009]. Saatavissa: http://www.intestcom.org/_guidelines/guidelines/index.html.

Kalliomäki, Noora 2008. Ulkomaisen työvoiman rekrytointi - haasteet ja mahdollisuudet [pdf-dokumentti]. Turun kauppakamari. Saatavissa: http://www.turku.chamber.fi/tiedostot/Rekrytointiselvitys_nettiin.pdf.

Kananen, Kari 2006. Ulkomailta rekrytoidaan jo! Selvitys yritysten palvelutarpeista ulkomailta palkattavien työntekijöiden rekrytoinneissa [pdf-dokumentti]. Saatavissa: <http://www.urbanfinland.info/dman/Document.phx?cmd=download&action=view&documentId=bt30306131054972.pdf>.

Kohonen, Antti 2007. Työperäinen maahanmuutto Euroopan unionissa [pdf-dokumentti]. Helsinki: Suomen Pankki, Rahapolitiikka- ja tutkimusosasto [viitattu 13.3.2009]. Saatavissa: http://www.suomenpankki.fi/NR/rdonlyres/66444AD8-C757-48BC-B411-4819010209F5/0/BoF_Online_13_2007_Kohonen.pdf.

Kujanpää, Anna & Laine, Laura 2008. Ulkomainen työntekijä työnantajan silmin [pdf-dokumentti]. Opinnäytetyö. Turku: Turun ammattikorkeakoulu. Saatavissa: https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/1463/Kujanpaa_Anna_Laine_Laura.pdf?sequence=1

Lee, In 2007. An architecture for a next-generation holistic e-recruiting system. Communications of the ACM 2007: 50 (7).

Lyons, Wendy 2006. *Ability Testing*. The British Journal of Administrative Management. Orpington: Jun/Jul 2006, 23.

Metallitekniikka 16.11.2006. Tervetuloa Kiinan metallimiehet. Saatavissa: <http://www.tekniikkatalous.fi/tyo/article43342.ece>.

Metallitekniikka 30.11.2006. Hitsareita kiinaamassa. Saatavissa: <http://www.tekniikkatalous.fi/metalli/article34512.ece>.

Niitamo, P. 2003. Henkilöarvointimenetelmät työelämässä. Jyväskylä: Gummerus.

OPH 2009. Tutkintojen tunnustaminen. Opetushallituksen www-sivut. Saatavissa: http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/tutkintojen_tunnustaminen.

Opteam 2009. Opteamin koulutuskeskuksissa Filippiineillä opiskelee suomen kieltä jo lähes 200 sairaanhoitajaa [viitattu 23.3.2009]. Lehdistöiedote 6.3.2009. Saatavissa <http://www.opteam.fi> > Lehdistölle > Lehdistöiedotteet.

Psykologien Kustannus 2009. Psykologien Kustannus Oy:n www-sivut [viitattu 15.5.2009]. Saatavissa: <http://www.psykologienkustannus.fi>.

Raatikainen, Tea 2004. Ulkomaisen työvoiman hankinta. Työhallinnon julkaisu 338 [pdf-dokumentti]. Helsinki: Työministeriö. Saatavissa: http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisu/07_julkaisu/thj338.pdf.

Rust, John. Testing and assessing employees. Personnel Today. May 22, 2007.

Sinko, Pekka & Vihriälä, Vesa 2007. Rekrytointiongelmat, työvoiman tarjonta ja liikkuvuus: kokonaisarvio. Teoksessa Rekrytointiongelmat, työvoiman tarjonta ja liikkuvuus. Helsinki: Valtioneuvoston kanslia.

Sisäasiainministeriö 2008. Työvoiman maahanmuuton edistämisen yhteistyömuodot lähtömaiden kanssa. Helsinki: Sisäasiainministeriö.

Sorainen, Olli 2007. Ulkomainen työntekijä. Helsinki: Edita.

Syrjänen, Pentti 2006. Yksityisyyden suoja ja henkilöarviointi. Acta Electronica Universitatis Tamperensis; 532 [pdf-dokumentti]. Tampereen yliopisto. Saatavissa: <http://acta.uta.fi/teos.php?id=10862>.

Talouselämä 23.5.2008. Työväki haetaan nyt Aasiasta. Saatavissa:
http://www.taloussanomat.fi/sivu.php?page_id=12&news_id=200813989

TyöMaa virittää kansainvälistä rekrytointia. Tampereen elinkeinokeskuksen uutisia, lokakuu 2008 [pdf-dokumentti]. Saatavissa:
http://www.tampereenkauppakamarilehti.fi/advertoaalit/Elke_2_08.pdf

Vehviläinen, Jukka 2003. Ammattiosaamisen näytöt – kokemuksia, asenteita ja ennako-odotuksia [pdf-dokumentti].
Saatavissa: http://www.oph.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/oph/embeds/49128_ammatti_osaamisen_naytot.pdf.

Viisi haastattelua työperusteisen maahanmuuton parissa toimivien rekrytointi- ja koulutusyritysten edustajien kanssa, huhti-toukokuu 2009.

LIITE 1: HAASTATTELURUNKO

1.1 Rekrytointikanavat

Onko yrityksellä edustus tai agentti maassa, josta se rekrytoi työntekijöitä? Kuinka suuri merkitys on epämuodollisilla verkostoilla sopivien henkilöiden löytymisessä ja missä määrin käytetään julkista ilmoittelua? Kuinka laajaa on henkilöstön etsintä internetin kautta kohdemaissa tai onko ylipäättään mahdollista tavoittaa halutut ammattiryhmät internetin kautta?

1.2 Osaamisen arviointi

Miten työnhakijoiden osaamisen arviointi tapahtuu nykyisellään suhteessa aikaan ja paikkaan?

Suurin osa ulkomailta rekrytoitavista on hyvin käytännönläheisen työn tekijöitä. Kuinka paljon teknisen osaamisen arvioinnista tapahtuu seuraamalla työnäytteitä lähtömaassa ja miltä osin voitaisiin käyttää internet-pohjaisia etätestejä? Käytetäänkö psykometrisiä testejä esimerkiksi päättelykyvyn ja tiimityötaitojen arvioinnissa tai olisiko niitä mahdollista käyttää?

1.3 Rekrytointiin liittyvä koulutus

Kuinka laajaa koulutusta tai perehdytystä järjestetään lähtömaassa? Voidaanko etätestausta käyttää esimerkiksi kielikoulutukseen kuuluvien tenttien suorittamiseen, mikäli kaikki opiskelijat eivät pysty olemaan aina läsnä koulutuskeskuksessa? Minkä tyyppistä koulutusta tulijat saavat tultuaan Suomeen ja onko sen tavoitteena jonkin muodollisen pätevyyden saavuttaminen? Käytetäänkö koulutuksen järjestämiseen yhteistyökumppaneita?

1.4 Työntekijöiden perehdyttäminen ja sopeutuminen Suomeen

Missä määrin työnhakijoille tarjotaan tietoa suomalaisesta kulttuurista ja työlainsäädännöstä jo lähtömaassa? Tarjoaako rekrytoiva henkilöstöpalveluyritys kotoutumispalveluja Suomessa?

2.1 Rekrytointikustannukset

Onko etätestausta esimerkiksi esikarsinnassa käyttämällä mahdollista vähentää välikäsiä tai kohdemaassa ja näin vähentää rekrytointikustannuksia? Kuinka suurina ryhminä työntekijöitä on taloudellisinta rekrytoida?

2.2 Etätestauksen luotettavuus

Ovatko testeihin kutsuttavat työnhakijaryhmät yleensä riittävästi samalla tasolla tietokoneen käyttötaidoissaan, että tulokset ovat keskenään vertailtavissa? Kuinka suuri uhka on testien muodostuminen tietyn kulttuurin edustajia syrjiviksi tai tietokoneen käyttöön tottumattomia karsiviksi?

2.3 Testausjärjestelmän integrointi

Mikäli internet-pohjaisia etätetausjärjestelmiä otetaan käyttöön, tulisiko niiden tulla erillisenä palveluna vai olla osa sähköistä rekrytointijärjestelmää? Onko käytössä tietojärjestelmää, jonka osaksi etätetaussovelluksen voisi liittää?

2.4 Etätestauksen kehittämistarpeet

Onko olemassa jotain kansainvälisen rekrytoinnin osa-aluetta, jolla olisi tarvetta internet-pohjaisille apuvälineille, mutta näitä ei ole vielä kehitetty riittävästi?