



## **Kansainvälisen työvoiman rekrytointi keinona Kuusamon matkailuyritysten kohtaanto-ongelmaan**

Meeri Levón

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Amk-opinnäytetyö

2022

Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma

## Tiivistelmä

**Tekijä**

Meeri Levón

**Tutkinto**

Restonomi

**Opinnäytetyön nimi**

Kansainvälisen työvoiman rekrytointi keinona Kuusamon matkailuyritysten kohtaanto-ongelmaan

**Sivu- ja liitesivumäärä**

56 + 9

Opinnäytetyössä tutkittiin kansainvälisen työvoiman rekrytointia Kuusamon matkailuyrityksissä. Työn tavoitteena oli selvittää kansainvälisen rekrytoinnin yleisyyttä ja tarvetta paikallisten matkailuyrittäjien näkökulmasta. Tarkoituksena oli myös tutkia mitkä rekrytointikanavat olivat olleet hyödyllisiä kansainvälistä rekrytointia tehdessä, jotta tulevaisuudessa hyödyllisimpien kanavien käyttöä voidaan tehostaa alueella. Työn aihe oli ajankohtainen ja tärkeä matkailualan elpyessä koronapandemian vaikutuksista.

Työn toimeksiantajana oli Naturpolis Oy, joka on Kuusamon kaupungin ja Taivalkosken kunnan omistama elinkeinojen kehittämissyhtiö. Opinnäytetyön aihe liittyi osaltaan toimeksiantajan JobBoost-hankkeeseen, jonka tavoitteena on löytää ratkaisuja Koillismaan kohtaantohaasteisiin ja houkutelaa alueelle työvoimaa. Toimeksiantaja sai opinnäytetyön tuloksista hyödyllistä tietoa kansainvälisen työvoiman tilanteesta.

Työ toteutettiin tutustumalla Kuusamon matkailuun ja matkailualan työllisyystilanteeseen. Työssä käsiteltiin ajankohtainen työmarkkinoiden kohtaanto-ongelma, sekä rekrytointiprosessin ja kansainvälisen rekrytoinnin erityispiirteet. Työ aloitettiin joulukuussa 2021, ja saatiin päätökseen toukokuussa 2022.

Aihetta tutkittiin sekä määrällisellä, että laadullisella tutkimusmenetelmällä. Määrällisenä aineistonkeruumenetelmänä käytettiin sähköistä kyselylomaketta. Kyselylomake lähetettiin Ruka-Kuusamo Matkailu ry:n uutiskirjeen mukana huhtikuussa 2022, sekä sähköpostilla suoraan paikallisille matkailuyrityksille. Kyselyyn vastasi lopulta 16 yritystä. Tutkimusta syvennettiin haastattelemalla paikallisia matkailuyrittäjiä, jolloin tuloksiin saatiin tarkentavaa tietoa tutkittavasta aiheesta.

Työn tulokset osoittivat, että Kuusamon matkailuyrityksillä on kiinnostusta kansainvälisiä työntekijöitä kohtaan, mutta kansainvälisen rekrytoinnin kohdentaminen tai kanavien valinta on koettu vaikeaksi, joihin kaivataan apua. Matkailuyrityksillä on pula työntekijöistä, mutta rekrytointia ei ole lähdetty erityisesti kohdentamaan kansainvälisille markkinoille. Tuloksien perusteella paikkakunnalla on pulaa asunnoista, joka vaikeuttaa kausityöntekijöiden majoittamista. Tuloksissa tuli esille myös onnistuneita kokemuksia kansainvälisistä rekrytoinneista, ja hyödyllisiksi koetuista rekrytointikanavista.

Jatkotoimenpiteinä ja kehittämis ehdotuksina voidaan esittää koulutuksen järjestämistä yrityksille, jotta kansainvälisen rekrytoinnin erityispiirteet olisivat yrittäjien tiedossa. Yritykset hyötyisivät myös konkreettisesta avusta, joka liittyisi kanavien valintaan ja rekrytointi-ilmoitusten laadintaan. EURES-verkosto oli koettu hyödylliseksi kanavaksi, jota alueen yrittäjät voisivat alkaa hyödyntämään laajemmin.

**Asiasanat**

Kansainvälinen työvoima, rekrytointi, rekrytointikanava, kohtaanto-ongelma, työvoimapula

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Työn tavoitteet ja rajaukset .....	2
1.2	Toimeksiantaja.....	2
2	Kuusamon matkailualue .....	4
2.1	Kuusamon matkailuyritykset.....	6
2.2	Matkailualan työtehtäviä.....	7
3	Kohtaantohaaste .....	10
3.1	Matkailualan työvoimapula.....	12
3.2	Kuusamon tilanne .....	13
3.3	Kansainvälinen työvoima .....	14
4	Rekrytointi .....	17
4.1	Rekrytointikanavat .....	19
4.2	Kansainvälinen rekrytointi .....	22
5	Tutkimusmenetelmä .....	25
5.1	Aineistonhankinta.....	26
5.2	Aineiston analysointi .....	28
6	Tutkimustulokset .....	30
6.1	Tämänhetkinen työvoimatilanne.....	31
6.2	Kohtaanto-ongelma.....	33
6.3	Kansainvälinen rekrytointi .....	35
6.4	Kansainvälisen rekrytoinnin tulevaisuus .....	40
7	Johtopäätökset ja pohdinta.....	44
7.1	Tutkimuksen luotettavuus .....	46
7.2	Oman oppimisen arviointi.....	48
	Lähteet .....	50
	Liitteet.....	57
	Liite 1. Kyselylomakkeen saate .....	57
	Liite 2. Kyselylomake.....	58
	Liite 3. Haastattelurunko.....	65

## 1 Johdanto

Matkailuala lukeutuu yhdeksi maailman suurimmista toimialoista. Matkailijamäärät ovat olleet kasvussa lähes miljardilla matkustajalla vuosien 1995 ja 2019 välisenä aikana. Suomessa vieraili noin 8,9 miljoonaa ulkomaalaista matkailijaa vuonna 2019. (Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry 2020.) Vuonna 2020 tilanne muuttui, kun tammikuussa uutisoitiin uudenlaisesta viruksesta Kiinassa, joka oli alkanut leviämään ympäri maailman. Maailman terveysjärjestö WHO julisti viruksen pandemiaksi maaliskuun puolivälissä 2020, jonka jälkeen useat maat ottivat käyttöön rajoituksia, joilla pyrittiin estämään taudin leviäminen. Suomessa hallitus julisti poikkeustilan, jonka myötä siirryttiin muun muassa etätöihin ja tapahtumia peruttiin. Ulkomailta saapuva matkustajaliikenne keskeytettiin ja vain välttämätön kulkeminen sallittiin. Koronapandemian ja matkustusrajoitteiden myötä matkustaminen väheni huomattavasti koko maailmassa, arvioiden mukaan noin 74 %. Rajoitustoimilla oli voimakkaat vaikutukset matkailuun, erityisesti henkilöstön lomautusten ja yritysten liikevaihdon laskun vuoksi. Rajoitusten vähentäminen on kasvattanut kotimaanmatkailun suosiota Suomessa, jolla on ollut osaltaan positiivinen vaikutus matkailuyritysten kysyntään. Arvioiden mukaan matkailutoimiala voi toipua koronapandemiasta muutamassa vuodessa, mutta pandemian aiheuttamat mittavat vaikutukset kestävät kuitenkin pitkään. Kun matkailussa alkaa taas kasvukausi ja ehkä jopa paluu normaaliin, tulee yritysten varmistaa osaavan työvoiman saatavuus, jotta palvelut ja yritykset pystyvät jatkamaan toimintaansa ja vastaamaan kysyntään. (Marski 2020, 14–16.)

Osaavien työntekijöiden löytäminen on ollut haastavaa lähes kaikilla toimialoilla ympäri Suomen. Suomen olemassa oleva väestökanta ei pysty tulevaisuudessa vastaamaan tarvittavaan työvoimatarpeeseen väestön ikääntymisen vuoksi, eikä nykyisen työvoiman tilalle ole omasta takaa riittävästi työikäisiä paikkaamaan tilannetta. Suomessa työikäisten määrä on vähentynyt vuodesta 2010 alkaen, ja ennusteen mukaan vuoteen 2040 mennessä työikäisten määrä vähenee noin 111 000 henkilöllä. Työnantajien on hyvä valmistautua tulevaan työmarkkinatilanteeseen, jolloin parhaimmat työntekijät eivät enää välttämättä löydy omalta paikkakunnalta, tai edes omasta maasta, vaan rekrytointeja on syytä kohdistaa lähimarkkinoiden lisäksi kauemmas. Osaava työntekijä voi hyvin olla ulkomaalainen ja asua Suomen ulkopuolella rekrytoinnin alkaessa. (Korhonen & Malo 2021, 7.)

Tässä opinnäytetyössä on tarkoitus tutkia kansainvälisen työvoiman rekrytointia Kuusamon matkailuyrityksissä, ja selvittää matkailuyritysten kokemuksia ja tarpeita kansainvälisen työvoiman rekrytoimiselle. Kuusamon matkailualue on kehittynyt kansainvälisesti tunnetuksi matkailukohteeksi, joten aihe on ajankohtainen ja tärkeä

alueen matkailuyritysten kasvun kannalta. Työssä selvitetään, kuinka yleistä kansainvälinen rekrytointi on alueen matkailuyrityksissä, ja mitä kanavia rekrytoimisen apuna on käytetty. Työn tuloksena saadaan ajankohtainen kokonaiskuva tämän hetken matkailualan työvoimatilanteesta Kuusamossa ja yritysten tarpeesta rekrytoida ammattitaitoisia työntekijöitä alueen ulkopuolelta. Työn tuloksista saadaan hyödyllistä tietoa toimeksiantajan hankkeeseen, jonka yksi tavoitteista on kansainvälisen työvoiman houkuttelu alueelle tulevaisuudessa. Alueella ei ole ennestään kerättyä tietoa kansainvälisistä rekrytoinneista, vaikka tiedossa on ollut, että alueella on työskennellyt ulkomaalaisia työntekijöitä. Paikallisilla yrittäjillä on hiljaista tietoa aiheesta, joten opinnäytetyöni pyrkii kokoamaan alueen yritysten kokemuksia yhteen ja löytää ratkaisuja kansainväliseen rekrytointiprosessiin.

### **1.1 Työn tavoitteet ja rajaukset**

Työn tavoitteena on selvittää Kuusamon matkailuyritysten kokemuksia ja ajatuksia kansainvälisestä rekrytoinnista, ja hyödyntää saatuja tuloksia kansainvälisen työvoiman saatavuuden edistämiseksi alueelle tulevaisuudessa. Tutkimusongelmana on selvittää kansainvälisen työvoiman rekrytoinnin yleisyyttä Kuusamon matkailuyrityksissä. Tutkimuskysymyksien avulla pyritään selvittämään, kokevatko matkailuyrittäjät rekrytointiongelmia työvoiman saatavuudessa, ja ovatko he hakeneet kansainvälisiä työntekijöitä paikkaamaan tilannetta. Tutkimuksella pyritään löytämään vastauksia, miten yritykset ovat hoitaneet kansainvälisen rekrytointiprosessin, ja minkälaisia tarpeita yrityksillä on kansainväliseen rekrytointiin liittyen.

Rajaan tutkimukseni koskemaan matkailutoimialan yrityksiä ja työnantajia, jättäen alueen muut toimialat tutkimuksen ulkopuolelle. Saadut tulokset ovat kuitenkin päteviä muidenkin alojen kansainvälisen rekrytoinnin tueksi. Tarkastelen tutkimuksessa kansainvälistä rekrytointia ainoastaan työnantajien näkökulmasta, jättäen kansainvälisten työnhakijoiden kokemukset käsittelemättä tämän tutkimuksen aineistossa.

### **1.2 Toimeksiantaja**

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Naturpolis Oy. Naturpolis on Kuusamon kaupungin ja Taivalkosken kunnan omistama elinkeinojen kehittämissyhtiö. Yhtiön tehtävänä on auttaa alueen yritysten liiketoiminnan kannattavuutta ja uusien työpaikkojen syntymistä. Yhtiö auttaa uusien yritysten sijoittumista alueelle ja kehittää yritysten toimintaympäristöä ja aluemarkkinointia. Naturpolis edistää alueen kehittämistä muun muassa hanketoiminnalla. (Naturpolis s.a.)

Opinnäytetyön aihe liittyy läheisesti toimeksiantajan Mahdollisuuksien pohjoinen – JobBoost Koillis-Suomi-hankkeeseen. Hankkeen tavoitteena on löytää ratkaisuja Koillismaan työmarkkinoiden kohtaantohaasteisiin ja osaavan työvoiman houkutteluun alueelle. Hanke pyrkii edistämään osaavan työvoiman rekrytointia markkinoimalla alueen työmahdollisuuksia, sekä kehittämällä rekrytointiprosesseja. Hanke on jaettu kolmeen työpakettiin, joihin kuuluu palveluprosessin kehittäminen, koulutusagenttitoiminnan kehittäminen, sekä osaavan työvoiman rekrytointi. Palveluprosessien kehittämisellä pyritään rakentamaan alueellista ja paikallista yhteistyötä palvelemaan tehokkaammin sekä työnantajia, että työnhakijoita. Koulutusagenttitoiminnan kehittämisellä pyritään mahdollistamaan osaamisen kehittämistarpeita, niin työnantajan, kuin työntekijänkin puolelta. Osaavan työvoiman rekrytointiin kuuluu alueen työmahdollisuuksien markkinointi, ja rekrytointi- ja asettaumismallien kehittäminen erityisesti kansainvälisen rekrytoinnin osalta. (Naturpolis 2020.)

Hankkeen kampanjoinnilla tähdätään alueen kiinnostavuuden kasvattamiseen, jonka myötä hankkeelle on avattu Maanpinnalla-verkkosivusto, jossa alueelle muuttaneet kertovat millaista alueella on asua ja elää. Kampanjoinnin tavoitteena on kannustaa työikäisiä paluumuuttajia ja etätyöntekijöitä muuttamaan alueelle. (Maanpinnalla 2021.) Tässä opinnäytetyössä keskitytään kansainvälisten osaajien rekrytointiprosessiin, ja mitä kanavaa paikalliset matkailuyrittäjät ovat käyttäneet kansainvälisen työvoiman hakuun. Tutkimuksen pohjalta saadaan tietoa kansainvälisten työntekijöiden rekrytointiprosessista ja mitä keinoja alueella kannattaa ottaa käyttöön tulevaisuudessa, kun osaajia tullaan tarvitsemaan yhä enemmän.

## 2 Kuusamon matkailualue

Kuusamon kaupunki sijaitsee Koillismaalla, Pohjois-Pohjanmaan maakunnassa. Kuusamo rajoittuu pohjoisessa Lapin maakunnanajaan ja itäpuolelta Suomen ja Venäjän rajavyöhykkeeseen. Kuusamon naapurikuntia ovat Taivalkoski, Posio, Salla ja Suomussalmi. Kaupungin pinta-ala on 5809 neliökilometriä, josta melkein 90 % on vesistöä ja metsää. Kuusamon väkiluku vuonna 2020 oli 15 162 asukasta, mutta vakituisten asukkaiden lisäksi alueella oleilee jopa 10 000 matkailijaa tai etätyöntekijää lähes jatkuvasti. Etätyönteon suosio on kasvanut koronapandemian myötä, ja moni työskentelee esimerkiksi vapaa-ajanasunnolta käsin. Kuusamo on suosittu mökkikunta, vapaa-ajan asuntoja ja kesämökkejä on alueella enemmän kuin vakituisten asukkaiden asuntoja. (Kuusamon kaupunki s.a; Maanpinnalla 2021; Tilastokeskus 2020.)

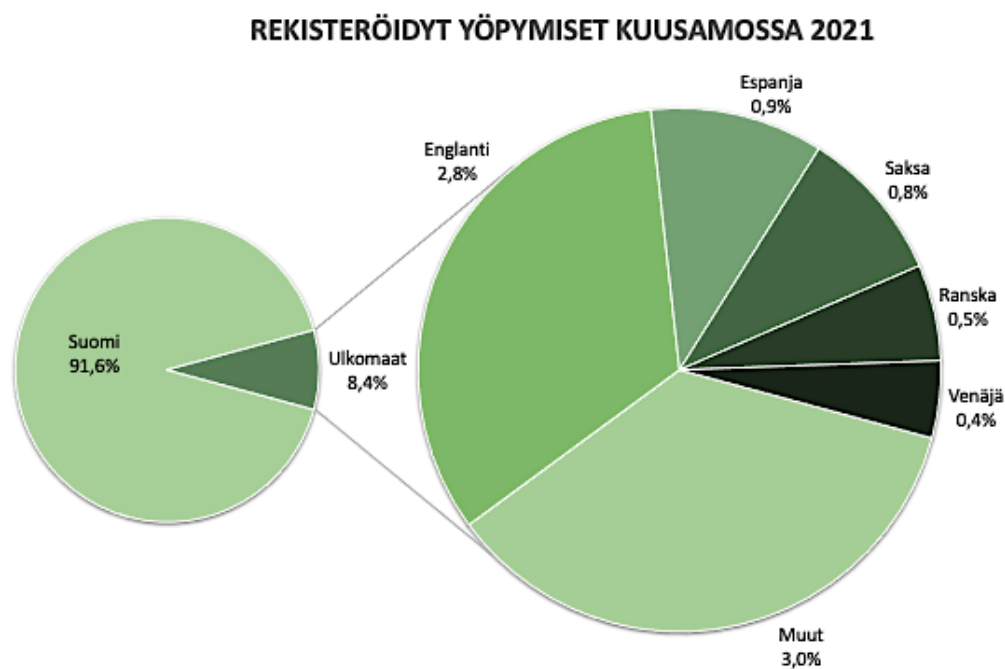
Kuusamo on tullut tunnetuksi talvimatkailukohteena, mutta kesämatkailun kasvattaminen ja siihen panostaminen, sekä ympärivuotisuuden kehittäminen on alueen yritysten tavoitteena. Kuusamo on Suomen lumivarminta seutua, lunta alueella on yleensä lokakuun lopusta aina toukokuun puoliväliin asti. Talviurheilupuitteet ja -reitistöt mahdollistavat harrastamaan laskettelua, maastohiihtoa ja moottorikelkkailua, kun taas kesäaikana alueella on runsaasti vaellus-, pyöräily- ja melontareittejä. Kuusamon ja lähialueiden tunnetuimmat matkakohteet ovat Hossan, Oulangan ja Riisitunturin kansallispuistot, sekä Karhunkierroksen vaellusreitti ja Rukan hiihtokeskus, joka on Suomen suosituin hiihtokeskus. Kuusamo on luontokaupunki, jonka luontonähtävyydet ja niiden ympärille rakennetut aktiviteetit kiinnostavat sekä kotimaisia, että ulkomaalaisia kävijöitä. (Ruka s.a. a.)

Visit Finlandin (2021a, 10) raportin mukaan luonto on Suomen kansainvälisen matkailun tärkein vetovoimatekijä. Kansainväliset matkailijat yhdistävät luonnon ja ulkoilun usein juuri Suomeen. Luminen talvi ja villi luonto on nykyään harvinaisuus monessa maassa, ja niiden vuoksi ollaan valmiita matkustamaan. Pandemian loputtua uskotaan, että terveyttä ja omaa hyvinvointia arvostetaan aiempaa enemmän, joka edesauttaa matkustusta kohteisiin, jotka ovat tunnettuja luontokohteita. Ruka-Kuusamo Matkailu ry:n toimitusjohtaja Mats Lindfors (2021a) toteaa Kuusamon vetovoimatekijöiden olevan laadukkaita, vastuullisia ja terveysturvallisia luontoaktiviteetteja, jotka tunnetaan tänä päivänä jo suomalaisten matkailijoiden keskuudessa.

Kuusamossa vierailee vuosittain noin miljoona matkailijaa (Ruka s.a. a). Ennen pandemian alkua, alkuvuosi 2020 oli ennätysellinen Kuusamon matkailulle, kunnes maaliskuussa levinnyt pandemia pysäytti matkustamisen loppukevään ajaksi Suomen hallituksen määrätessä poikkeustilan. Verrattuna koko maahan, Kuusamo pärjasi

kuitenkin hyvin kyseisen vuoden matkailutilastoissa, ja oli vuonna 2020 Suomen neljänneksi suurin alue rekisteröityjen yöpymisten määrässä. (Ruka-Kuusamo Matkailu ry 2021a.)

Vuonna 2021 koronatartunnat jatkuivat ja rajoituksia oli edelleen voimassa, jolla oli vaikutuksia myös matkailuun. Rekisteröityjä yöpymisiä vuonna 2021 mitattiin Kuusamon majoitusliikkeissä yhteensä 664 000 kappaletta, joista kotimaisten yöpyjien osuus oli 91,6 % ja ulkomaisten osuus 8,4 % (kuva 1). Kuusamossa kansainvälisten matkailijoiden määrä tippui 14 % lokakuun 2020 ja maaliskuun 2021 välisenä aikana verrattuna edellisen vuoden talviesonkiin, joka oli vielä normaali matkustusmääriltään. Tippunut määrä oli kuitenkin vähäisempi, kuin esimerkiksi Lapin matkakohteissa. Kotimaiset perhematkailijat ovat olleet Ruka-Kuusamon alueen tärkein kohderyhmä, mutta paikallisten yrittäjien toiveissa on, että kansainväliset matkailijat alkaisivat taas matkustaa alueelle. (Ruka 2021.)



Kuva 1. Matkailijoiden rekisteröidyt yöpymiset Kuusamossa vuonna 2021 (mukaillen Visitory 2022)

Kuten kuvasta 1 voidaan havaita, vuoden 2021 tammikuun ja joulukuun välillä rekisteröityjen yöpymisten perusteella kotimaisten matkailijoiden lisäksi alueen majoitusliikkeissä yöpyi eniten matkailijoita Euroopasta. Eniten rekisteröityjä yöpymisiä oli englantilaisilla, joita oli noin 18 700, ja vastaa noin kolmannesta kaikista ulkomaan yöpymisistä. Toiseksi eniten rekisteröityjä yöpymisiä oli espanjalaisilla, joita kertyi 6200 kappaletta. Saksalaisten yöpymisiä oli 5000 ja ranskalaisten 3400. Venäläisten rekisteröityjä yöpymisiä oli 2600, joka oli 85 % vähemmän kuin vuonna 2020.



Kuusamossa yöpyi myös matkailijoita useista muista maista, joista kaukaisimmat Etelä-Koreasta ja Brasiliasta asti. (Visitory 2022.)

## 2.1 Kuusamon matkailuyritykset

Matkailu on yksi Kuusamon merkittävistä työllistäjistä. Matkailuyrityksiä alueella on yli 150, jotka työllistävät noin 20 % kaupungin yksityisen sektorin työpaikoista.

Kokonaismatkailutulo on kasvanut 19 % vuodesta 2013 vuoteen 2017, joka kertoo alueen matkailun kasvusta. (Ruka s.a. a.) Kuusamon matkailuliiketoimintaa harjoittavat yritykset ovat suurimmaksi osaksi pieniä ja keskisuuria yrityksiä, joista moni on perheyrityksiä.

Yritykset harjoittavat pääosin majoitus-, ravintola- tai ohjelmapalvelutoimintaa. (Ruka-Kuusamo Matkailu ry 2020.) Majoitustoimijoiden joukossa on hotelleja ja huoneistohotelleja, sekä mökkivuokraustoimintaa, joiden vuokrausta ylläpitää keskusvaraamot tai omistajat itse. Ravitsemusyritykset ovat pääosin ravintoloita, pikaruokaravintoloita, kahviloita ja yökerhoja. Ohjelmapalveluyritykset tarjoavat moottorikelkka-, poro- ja huskysafareja, luontovalokuvausta, hevosvaellusta, helikopterilennätystä, jääkiipeilyä ja muun muassa koskenlaskua. Monella yrittäjällä on myös vuokraustoimintaa, jolloin asiakas pääsee omatoimisesti ajamaan moottorikelkalla, tai hiihtämään ja laskettelemaan vuokravälineillä. Alueella on myös henkilöliikenneyrityksiä, kuten taksi- ja bussiyrityksiä, jotka ovat välttämättömiä autottomien matkailijoiden kuljettamiseen esimerkiksi Kuusamon lentokentältä Rukalle. Suurin osa palveluista sijaitsee Kuusamon keskustassa tai Rukan kylässä, jonne on matkaa noin 27 km Kuusamon keskustasta. (Ruka s.a. b.)

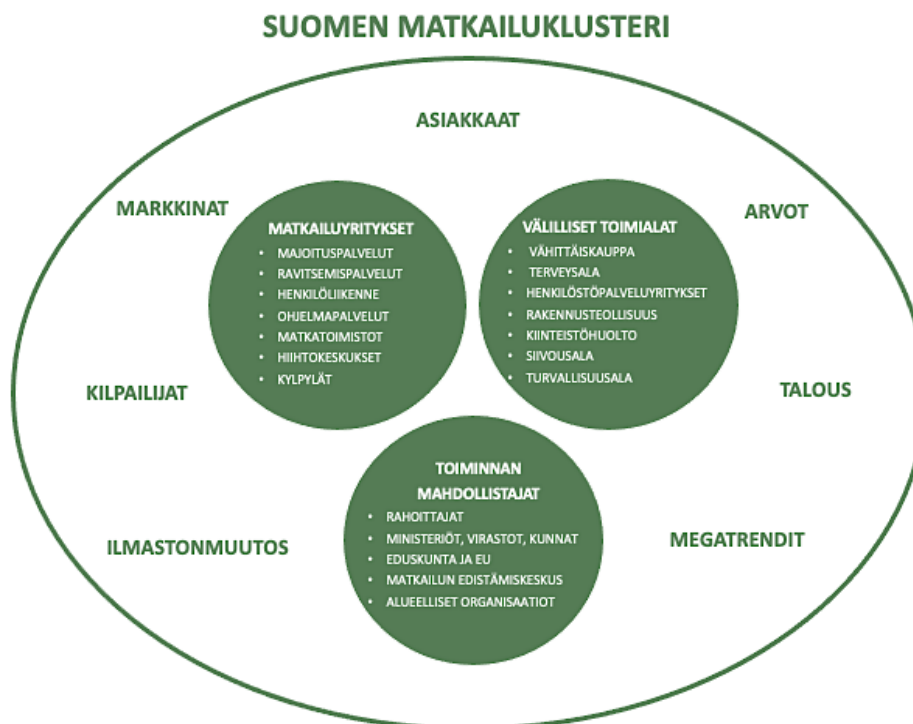
Yksi merkittävä toimija ja suurimmista yksittäisistä matkailualan työllistäjistä on Rukakeskus Oy, joka pyörittää Rukan hiihtokeskuksen rinnetoimintaa, sekä majoitus-, vuokraamo- ja myymälätoimintaa. Ruka on ollut Suomen suosituin hiihtokeskus vuodesta 2019 lähtien laskettelijoiden määrässä mitattuna. Ruka pyrkii avaamaan vuosittain ensimmäisenä hiihtokeskuksena Suomessa, ja rinteet pidetään auki yli 200 päivää vuodessa. Rukakeskuksen liikevaihto on ollut noin 35 miljoonaa euroa vuonna 2018 ja he työllistävät noin 170 henkilöä, ollen Kuusamon toiseksi suurin veronmaksaja. Keskus tavoittelee aiempaa vahvempaa ympärivuotisuutta, ja kehittää kesäkauden palveluita, jotta voi tarjota enemmän myös ympärivuotisia työsuhteita. (Ruka s.a. c.)

Ympärivuotisuuden kehittämisellä on vaikutuksia myös muiden toimialojen ja alueen yritysten toimintaan. Vaikutus on positiivinen koko paikallisväestölle työllistämisen edistämiseksi, ja koko alueen kestävä kehityksen parantamiseksi. (Kortelainen ym. 2021, 20.)

Kuusamoon on perustettu vuonna 2002 matkailuyhdistys, jonka tehtävänä on kehittää alueen matkailuyritysten toimintaympäristöä ja yhteismarkkinointia, sekä edistää alueen vetovoimaisuutta ja tunnettuutta. Yhdistys toteuttaa toiminnallaan alueen matkailuyritysten yhteistä visiota 2025: Ruka-Kuusamo – kansainvälinen, maan suosituin ympärivuotinen matkailualue. Yhdistyksessä on mukana noin 140 alueella toimivaa yritystä, jotka muodostavat yli 95 % alueen matkailutulosta. Yhdistyksen jäsenyritykset ovat hotelleja, muita majoitustoimijoita, ohjelmapalveluyrityksiä, hyvinvointipalveluyrityksiä, vuokraamoita, ravintoloita ja kahviloita, liikennepalveluyrityksiä sekä myymälöitä. (Ruka-Kuusamo Matkailu ry 2021b.)

## **2.2 Matkailualan työtehtäviä**

Matkailualan työtehtävät ovat monipuolisia ja laaja-alaisia, joita on hankala luokitella yksiselitteisesti, koska matkailuala itsessään on hyvin moniulotteinen ala. Moni työtehtävä tai ammattinimike, jota ei suoranaisesti ole luokiteltu matkailualalle, voi kuitenkin olla läheisesti tekemisissä matkailutoiminnan kanssa, kuten esimerkiksi myymälätyö tai siivouspalvelut. Matkailualan moninaisuutta kuvaa Suomen matkailuklusteri, josta voidaan nähdä mitkä toimialat ovat suoraan tai välillisesti tekemisissä alan kanssa (kuva 2). Suomen matkailuklusterissa määritellään matkailun pääasiallisiksi toimialoiksi majoitus- ja ravitsemispalvelut, henkilöliikennepalvelut, matkatoimisto- ja matkanjärjestäjäpalvelut, kulttuuripalvelut, kuten luonnonpuistojen toiminta, sekä urheilu- ja virkistyspalvelut, kuten hiihtokeskukset ja kylpylät. Näitä palveluita asiakas todennäköisimmin käyttää matkan aikana. Matkailuun välillisesti liittyviä tärkeitä toimialoja ovat muun muassa terveyspalvelut, elintarvikeala, vähittäiskauppa ja henkilöstöpalveluyritykset. Tahot, jotka mahdollistavat matkailualan yritysten toiminnan ovat matkailun alue-, edunvalvonta- ja koulutusorganisaatiot, ministeriöt, kunnat, eduskunta ja myös EU. Alalla on tärkeä seurata megatrendejä ja maailman tapahtumia, jotka voivat vaikuttaa asiakkaiden kulutuskäyttäytymiseen ja matkustushalukkuuteen, ja sitä myöten myös matkakohteiden suosioon ja matkustuksen määrään. Myös kilpailijoiden toimintaa seurataan, koska sillä on usein vaikutuksia myös oman yrityksen toimintaan. Matkailualalla kaikkien palvelutuottajien yhteistoiminta vaikuttaa asiakkaan kokemukseen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 59–60).



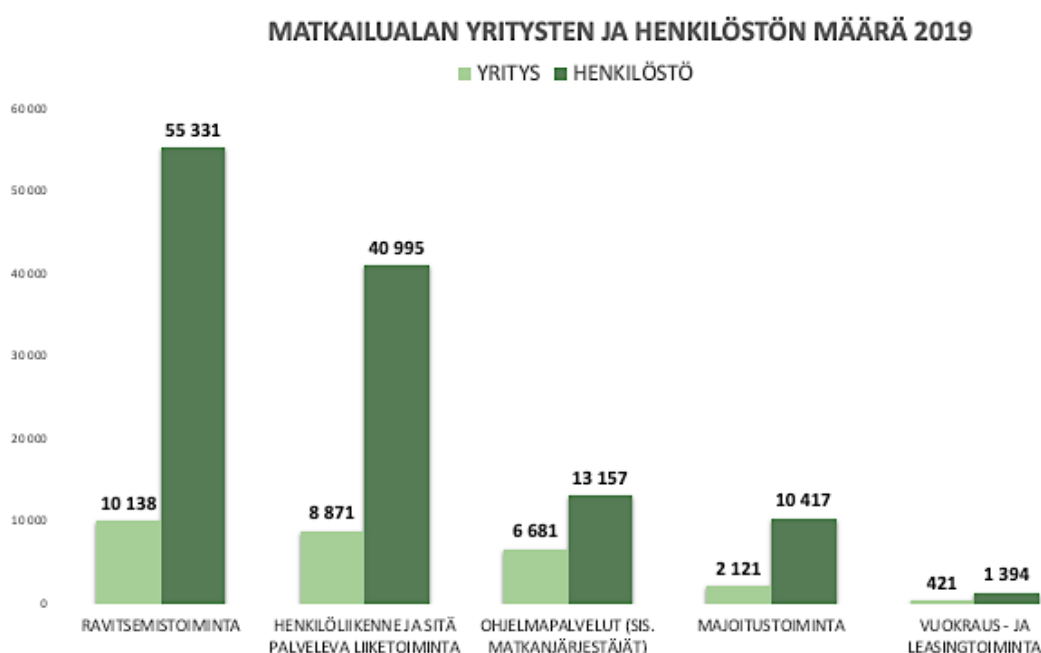
Kuva 2. Suomen matkailuklusteri (mukaillen Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 60)

Matkailualan tyypillisinä piirteinä pidetään matalapalkkaisuutta ja suurta vaihtuvuutta työntekijöissä. Toisaalta taas moni työntekijä viihtyy alalla pitkään. Työsuhteet ovat usein sesonkipainotteisia ja lyhyitä, ja työtunnit vaihtelevia. Tämän vuoksi alalle on tyypillistä nuoret työntekijät, jotka työskentelevät esimerkiksi opintojen ohessa. (Riley 2019, 32–33, 99.) Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry:n (2020) mukaan Suomessa matkailualan työntekijöistä yli 30 % on alle 26-vuotiaita. Monet alalle hakeutuvat työntekijät saattavat olla kouluttamattomia, ja siksi hakevat työtä, jossa suurin osa tiedosta ja taidosta on nopeasti omaksuttavissa. Helppo omaksua ei kuitenkaan tarkoita ammattitaidottomuutta. Työtehtävät opetetaan usein työtä tekemällä ja moniin tehtäviin ei tarvitse aikaisempaa kokemusta. Matkailualan työtehtävissä tarvitaan usein perinteisiä, käytännön taitoja, joista tyypillisimpiä ovat keittiön tehtävät, tarjoilu, siivous, myynti, asiakaspalvelu, ja monesti kaikkien näiden taitojen hallinta samanaikaisesti. Matkailualan työntekijät ovat usein taitavia ongelmanratkaisussa, aikatauluttamisessa ja tekemään monta asiaa yhtä aikaa. (Riley 2019, 13–14, 32–33, 98.)

Matkailualan työntekijöitä yhdistää yleensä sosiaalisuus ja he viihtyvät ihmisten parissa työskennellessä. Työntekijöille tyypillistä on hyvä ihmistuntemus ja kielitaito, asiakaspalveluosaaminen ja kiinnostus eri kulttuureita kohtaan. Matkailualan työtehtävien tavoitteena on tuottaa jollakin tapaa elämyksiä ja kokemuksia asiakkaille. Tavoitteena on, että asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun, ja että yrityksen liiketoiminta on kannattavaa. Työtehtävät, joihin matkailu- ja ravintola-alalla työllistytään sijaitsevat

useimmiten majoitusyrityksissä ja ravintoloissa. Suuria työllistäjiä ovat myös kahvilat, pikaruokapaikat, hiihtokeskukset, kylpylät, huvipuistot ja ohjelmapalveluyritykset. Työllistyä voi myös tapahtumatoimialalle tai matkailumarkkinointiin. (Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry s.a.)

Suomessa matkailualan yrityksiä koko toimialalla on ollut vuonna 2019 lähes 30 000 (kuva 3). Yrityksistä reilu kolmannes on ollut ravitsemisalan yrityksiä, kun taas toiseksi eniten on ollut henkilöliikenteeseen liittyvää liiketoimintaa, jonka osuus on ollut vajaa 30 %. Majoitusyrityksiä on ollut vähän yli 2000, joka kattaa noin 7,5 % osuuden koko toimialasta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021a.)



Kuva 3. Matkailualan yritysten ja henkilöstön määrä Suomessa 2019 (mukailen Työ- ja elinkeinoministeriö 2021a)

Henkilöstöä alalla on vuonna 2019 ollut yhteensä reilu 120 000. Huomattavaa on, että lähes puolet koko alan henkilöstöstä on ollut ravitsemisalan yrityksen työntekijöitä, eli enimmäkseen ravintoloiden, baarien ja kahviloiden työntekijöitä. Myös henkilöliikennettä harjoittavilla yrityksillä, joka kattaa muun muassa rautateiden kaukoliikenteen, vesi- ja ilmailiikenteen henkilökunnan sekä taksirytykset on ollut suuri osuus työvoimasta, noin 34 %. Ohjelmapalveluilla ja matkanjärjestäjillä henkilökuntaa on ollut 13 157, joka on 10,8 % koko alan henkilöstön määrästä. Majoitustoiminnan henkilökunnan määrä on vajaa 10 %, ja vuokraus- ja leasingtoiminnan yritysten henkilökunta kattaa noin 1 % koko toimialan henkilökunnasta. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021a.)

### 3 Kohtaantohaaste

Työvoimaan kuuluvaksi lasketaan kaikki 15–64-vuotiaat, jotka ovat työssäkäyviä palkansaajia tai yrittäjiä. Työvoimaan lasketaan kuuluvaksi myös työttömät, joiden katsotaan olevan työmarkkinoiden käytettävissä. Työvoimaan sen sijaan eivät kuulu lapset, opiskelijat ja eläkeläiset. Suomessa oli joulukuussa 2021 noin 2 595 000 työllistä. (Tilastokeskus 2022.)

Suomessa on suhteellisen korkeat työttömyysluvut, työttömyysaste eli työttömien osuus työvoimasta vuonna 2021 oli keskimäärin 7,7 %, joka tarkoittaa keskimäärin 212 000 henkilöä. Tähän nähden Suomen työmarkkinoilla ei katsota olevan merkittävää työvoimapulaa. Uusia avoimia työpaikkoja ilmoitettiin Työ- ja elinkeinotoimistoille 91 000 kappaletta joulukuussa 2021. (Tilastokeskus 2022.) Työvoimapula tarkoittaa tilannetta, jolloin avoimia työpaikkoja on suhteessa enemmän kuin työnhakijoita, ja avoimeen työtehtävään ei löydy tekijää. Työvoimapula, tai ongelmat liittyen työvoiman löytämiseen saattavat koskea vain tiettyä toimialaa, ammattiryhmää tai aluetta, ja tällöin voidaan puhua kohtaanto-ongelmasta. Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan tilannetta, jolloin työntekijöiden ja työnantajien tarpeet eivät kohtaa, eli kysyntä ja tarjonta eivät vastaa toisiaan. Tällöin työvoimaa on tarjolla, mutta se ei ole sopivaa esimerkiksi koulutuksen tai osaamisen puutteen vuoksi avoinna olevaan työtehtävään. (Kauhanen 2021; Kauhanen ym. 2018, 8.)

Yrityksen hakiessa uutta työvoimaa, yritys ei välttämättä löydä sopivaa henkilöä määrääjassa, vaikka työnhakijoita olisi useita. Työpaikka saattaa olla avoinna kauankin, ja yrityksellä saattaa kestää rekrytoinnissa pitkä aika ennen kuin paikka saadaan täytettyä. Tätä kutsutaan rekrytointiongelmaksi. Rekrytointiongelma voi olla esteenä jopa koko yrityksen toiminnan laajentamiselle, koska sopivaa työvoimaa ei löydy tarpeeksi nopeasti, ja näin ollen yritys ei pääse kasvattamaan toimintaansa. Osaavan työvoiman puute ei kuitenkaan aina ole ainoa syy yritysten vaikeuksiin täyttää avoinna olevia tehtäviä. Työpaikan maine ja avoinna olevan työtehtävän laatu voivat vaikuttaa työnhakijoiden halukkuuteen hakea kyseistä tehtävää. Haluttomuuteen voi vaikuttaa myös palkan suuruus, jos se ei ole tarpeeksi houkutteleva. Joissain tapauksissa palkkatarjouksen kohottaminen voi nopeuttaa tehtävän täyttämistä, mutta sen seurauksena voi joutua nostamaan myös muiden työntekijöiden palkkoja, joka voi tulla yritykselle kalliiksi. Työvoimapula ja rekrytointiongelmat ovat osatekijöitä työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmiin. (Kauhanen 2021.)

Kohtaanto-ongelmia voi syntyä tilanteissa, joissa avoimet työpaikat sijaitsevat eri paikassa, kuin työttömät työnhakijat asuvat. Työn vuoksi muuttaminen toiselle

paikkakunnalle voi olla kannattamatonta, varsinkin jos työstä saatava palkka ei ole riittävän suuri verrattuna etuuksiin, joita työtön työnhakija mahdollisesti saa. Tätä ilmiötä kutsutaan kannustinloukuksi. Työpaikan hankala sijainti tai julkisten liikennevälineiden huonot yhteydet työpaikalle, työtuntien määrä tai työajat voivat vaikuttaa merkittävästi työnhakijan halukkuuteen hakea työtä. Työttömien koulutus ei välttämättä vastaa työpaikan vaatimuksiin, tai työnantajan toiveisiin, ja tämän vuoksi työpaikka jää täyttämättä. Jos osaaminen tai koulutus ei vastaa työtehtävää, työnantajan tulee huomioida rekrytoidessa työn oppimiseen menevä aika, ja epäonnistumisen riski, jos työ on liian haasteellista, tai vaikea oppia annetussa ajassa. Työttömien osaaminen voi olla heikentynyt, tai työkyky alentunut, jos taustalla on pitkää työttömyyttä. Myös työnhakijan persoona tai sosiaaliset taidot voivat vaikuttaa valintaan, jos niiden ei katsota olevan sopivia avoinna olevaan työtehtävään. (Eduskunta 2016.)

Työnantajamaksut ja palkkakulut ovat korkeita, ja etenkin jos kustannukset ovat liian korkeita suhteessa yrityksen saamaan tuottoon lisähenkilöstön palkkauksen jälkeen, saattaa työnantaja viivytellä rekrytoinnin suhteen. Riski epäonnistuneesta tai pitkittyneestä rekrytoinnista, tai ylipäänsä työntekijän valinnan vaikeus hakijoiden joukosta saattaa aiheuttaa haluttomuutta rekrytoida työntekijöitä, vaikka tarve tekijöille olisi. Tätä ilmiötä kutsutaan työnantajien kannustinloukuksi. (Eduskunta 2016.) Kauhasen (2021) mukaan työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaamattomuus on haitaksi yrityksen tuottavuudelle, kilpailukyvyille sekä talouskasvulle. Jos yrityksellä ei ole tarpeeksi osaavaa työvoimaa, eivät he voi tarjota palvelua kasvavalle asiakaskunnalle, joka voi tarkoittaa tyytymättömyyttä asiakkaiden keskuudessa, ja pysäyttää yrityksen kasvun ja alentaa yrityksen suosiota markkinoilla.

Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmiin on esitetty erilaisia ratkaisuja ja kehitysehdotuksia. Työnhakijoita tulisi aktivoida enemmän työnhakuun, ja työnvälitystä tulisi tehostaa. Työn tekeminen tulisi olla houkuttelevampaa, kuin etuuksien saaminen. Tämä tarkoittaisi työttömyysturvan ja etuusjärjestelmien muutosta. Alueellista liikkuvuutta, eli muuttoliikettä työn saannin edistämiseksi tulisi tukea enemmän, jotta työvoimaa saadaan alueille, jossa sitä tarvitaan. Työnhakijoiden osaamista tulisi kehittää ja koulutukseen panostaa enemmän. Koulutuksen tulisi olla enemmän työelämälähtöistä ja vastata työtehtävien vaatimuksiin. Työperäisen maahanmuuton uskotaan tuovan helpotusta työvoimapulaan, joten yksi ratkaisu on kohdennettu rekrytointi ulkomaille. (Kauhanen ym. 2018, 48–49.)

Työministeri Tuula Haatainen (2021) nostaa blogitekstissään esille hallituksen työllisyyspolitiikan vastauksia kohtaanto-ongelmaan. Hän mainitsee samoja edellä mainittuja ratkaisuja, mutta ottaa esille myös yksilöllisen asiakastyön tärkeyden ja monipuolisemman tuen tarjoamisen työnhakijoille. Nykyinen palvelujärjestelmä on

monimutkainen, joten Haatainen ehdottaa sen selkiyttämistä ja enemmän resursseja itse asiakastyöhön. Näin työnhakijat ja työnantajat saavat laadukkaampaa tukea työvoimatarpeiden ja osaamistarpeiden selvittämiseen. Haatainen kehittäisi myös osaamisen tunnistamista paremmaksi, jotta kouluttamattomilla työnhakijoilla olisi mahdollisuus näyttää osaamisensa työtehtävien hallintaan.

Hallituksen tavoitteena on nostaa Suomen työllisyysastetta, ja lisätyöllistää noin 80 000 henkilöä. Tavoitteena on, että vuonna 2025 työllisyysaste olisi 75 %. Hallituksen työllisyystoimilla uskotaan olevan noin 110 miljoonan euron vaikutus julkiseen talouteen. Tärkeimpinä työelämän kehittämistoimina on ihmisten työkyvystä huolehtiminen ja osaamisen kehittäminen koko työuran ajan. Myös ikääntyneiden työllisyyttä halutaan nostaa. Hallitus pitää erittäin tärkeänä kansainvälisten osaajien houkuttelua Suomeen, ja työllisyystoimena on tehdä Suomesta entistä kiinnostavampi maa ammattitaitoisille työntekijöille. Ulkomaalaisia osaajia tarvitaan Suomeen pysyvästi, ja sen vuoksi maahantulo ja kotoutuminen halutaan tehdä sujuvammaksi. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022.)

### **3.1 Matkailualan työvoimapula**

Matkailualalla on suuri merkitys Suomen kansantalouteen ja työllisyyteen. Ennen koronapandemiaa vuonna 2019 matkailuala työllisti noin 121 000 työntekijää, joka oli noin 4,6 % kaikista Suomen työllisistä. Toimialan yritysten liikevaihto oli lähes 21 miljardia euroa vuonna 2019. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021a.) Ala käyttää paljon vuokratyöntekijöitä, esimerkiksi hotelli- ja ravintola-alalla vuonna 2017 tehty vuokratyö vastaa noin 6500 täysiaikaiseksi muutettua työpaikkaa. (Marski 2021, 12). Vuokratyövoima kuuluu liike-elämän palveluihin, joten sitä ei lasketa virallisesti matkailualan työvoimaan. Myöskään esimerkiksi kaupanalan työntekijöitä ei lasketa kuuluvaksi matkailualalle, vaikka paikoin ala onkin läheisesti sidoksissa matkailualan työhön. (Visit Finland 2021b, 18.)

Alalla on ollut pitkään jatkuva pula osaavasta työvoimasta, myös jo ennen koronapandemiaa. Työvoiman tarve on kasvanut entisestään nyt kun matkailu on elpynyt pahimmista koronakriisin vaikutuksista. Koronavirustilanteen helpottuminen ja rokote kattavuuden nousu on tukenut palvelualojen elpymistä, vaikka pandemia luokin yhä epävarmuutta alalle. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2021a, 8.) Työ- ja elinkeinoministeriön laatiman matkailustrategian mukaan koronapandemia on vaikuttanut heikentävästi alan työllisyyden kehittämiseen, ja alan työvoimatilanne on vaikeutunut, mutta myös koko alan imago on vahingoittunut pandemian myötä. (Kortelainen, Koivula, Siltala & Wennberg 2021, 63.) Henkilöstövuokrausyritys Boltin HoReCan toimialajohtaja Kai Karrenberg

(2021) arvioi, että alalla on tarve usealle tuhannelle työntekijälle. Koronan aikana työvoimaa on jouduttu lomauttamaan, ja osaavaa työvoimaa on siirtynyt muiden alojen työtehtäviin. Karrenberg korostaa oppilaitosyhteistyön ja kansainvälisen rekrytoinnin merkitystä alan työvoimapulan helpottamiseen.

Boston Consulting Group:n tutkimus (2021, 3) kokosi yhteen 190:n maan kokemuksia pandemian vaikutuksista työelämään. Raportissa todetaan, että pandemia on vaikuttanut erityisen ikävällä tavalla juuri matkailuun, ja alan työntekijöihin kohdistuneet iskut ovat olleet kovia. Raportin mukaan 68 % matkailualan työntekijöistä ympäri maailmaa on ollut lomautettuna, tai heiltä on jouduttu vähentämään työtunteja. Matkailualan työntekijät ovat pitkälti nuoria ja vähemmän koulutettuja työntekijöitä, ja he ovat joutuneet kärsijöiksi pandemian vaikutuksista. Raportissa todetaan muuttohalukkuuden työn perässä laskeneen koronan vaikutuksena jonkin verran.

Heinäkuussa 2021 julkaistun Elinkeinoelämän keskusliiton (2021a, 20) suhdannebarometrin mukaan työvoimapula on matkailu- ja ravintola-alan suurin kasvua estävä tekijä Suomessa. Koronavirustilanne on luonut alalle epävarmuutta, mutta matkustus on kuitenkin kasvamaan päin, kun matkustusrajoitukset ovat helpottuneet ja matkailijat uskaltavat matkustaa vapaammin. Vaikka ulkomaalaisten matkailijoiden osuus tippui murto-osaan aiemmasta, niin kotimaan matkailun vilkastuminen on muuttanut työvoiman tarpeen useissa matkailualan yrityksissä. Ammattibarometrin (2021a) mukaan Suomen matkailualalla on tällä hetkellä ylitarjontaa hotellien vastaanottovirkailijoista, matkatoimistovirkailijoista, sekä matkaoppaista. Pulaa sen sijaan on ravintolatyöntekijöistä, pikaruokatyöntekijöistä ja tarjoilijoista.

Matkailualalla rekrytoinnin vaikeuteen vaikuttavat työnhakijoiden osaaminen, kannustinloukkuongelmat, epäsäännöllinen ja sesonkiluonteinen työ sekä asunnon löytämiseen liittyvät ongelmat. Matkailualalla on tärkeää, että osaavaa työvoimaa on riittävästi saatavilla oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa, koska ala on hyvin paikka- ja sesonkisidonnainen. Matkailualan työtehtäviä voidaan harvemmin tehdä etänä, joten se vaatii, että työntekijä on fyysisesti paikalla siellä missä työpaikka sijaitsee. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 66.)

### **3.2 Kuusamon tilanne**

Vuonna 2021 Kuusamon työllisyysaste on ollut 67,2 %, ja työttömien osuus työvoimasta on ollut 8,7 % (Kuusamon kuntakortti 2021). Syyskuussa 2021 valmistuneen ammattibarometrin mukaan Koillismaan matkailuyrityksissä on pula erityisesti hotellin vastaanottovirkailijoista, kahvila- ja baarimyyjistä, keittiöpäälliköistä, pikaruokatyöntekijöistä, ravintolatyöntekijöistä ja tarjoilijoista. Arvion mukaan pula



kyseisten ammattien tekijöistä on kasvanut kuluvan talvikauden aikana.

Ammattibarometrin tulokset perustuvat työ- ja elinkeinotoimistojen arvioihin, joita he ovat tehneet työnhakijoiden ja työnantajien haastattelujen pohjalta sekä barometrien ja seurantajärjestelmien tietojen perusteella. (Ammattibarometri 2021b.)

Matkailun kasvu enteili alueella työvoimapulaa jo ennen koronaa etenkin talvikausina, koska yrityksillä oli haasteita saada työntekijöitä pelkästään sesonkitöihin. Alueen kesämatkailu on kasvanut, ja tämä on enteillyt jonkin verran työvoimapulaa myös kesälle ja ympärivuotisiin tehtäviin. Iso osa alueen kausityöntekijöistä tulee muualta Suomesta. Kausityöntekijät saapuvat pohjoiseen yleensä ensilumen tultua tai viimeistään jouluksi, ja lähtevät vapun tienoilla. Eniten sesonkityöntekijöille on tarvetta joulun ja uudenvuoden aikoihin, sekä hiihto- ja pääsiäislomilla. (Karhumaa, S. 2018.)

Lumen ja luonnon koordinaatit-blogi haastatteli kolmea alueen matkailuyrityksen edustajaa, jotka kaikki totesivat, että paikallisia on hankala houkutella työntekijäksi varsinkin Rukan alueen yrityksiin. Yrittäjät arvostaisivat kuusamolaisen paikallistuntemusta ja mielellään palkkaisivat heitä enemmän. Suurimpana syynä hakijoiden vähyydelle he mainitsivat työn sesonkiluonteisuuden, koska paikalliset toivovat jatkuvaa työsuhdetta, jota harvempi yritys on kuitenkaan valmis tarjoamaan. Paikallisten halukkuutta lähteä töihin Rukalle vähentää myös keskustan ja Rukan välimatka. Moni kuusamolainen kokee välimatkan liian pitkäksi tai hankalakulkuiseksi varsinkin, jos käytössä ei ole omaa autoa. (Karhumaa, S. 2018.)

### **3.3 Kansainvälinen työvoima**

Kohtaanto-ongelmaan ja työvoimapulaan on ehdotettu monin paikoin yhtenä ratkaisuna työvoimaperäistä maahanmuuttoa ja kansainvälistä työvoimaa. Kansainvälisellä työvoimalla tarkoitetaan ulkomaista työvoimaa, mutta se sisältää myös jo Suomessa asuvat ulkomaalaistaustaiset, jotka eivät kuitenkaan puhu sujuvaa suomen kieltä (Korhonen & Malo 2021, 5). Ulkomaalaisten työntekijöiden rekrytointi Suomeen on yhä ajankohtaisempaa, koska työmarkkinat kansainvälistyvät koko ajan, sekä Suomen työväestö ikääntyy ja eläköityy, joka tarkoittaa, että työikäisten määrä vähenee eikä työntekijöitä ole tarpeeksi hoitamaan kaikkien alojen työtehtäviä. (Sisäministeriö s.a.)

Henkilöstöpalveluyritys Barona teki työnantajatutkimuksen syksyllä 2021, jonka tavoitteena oli selvittää elinkeinoelämän asenteita ja mielipiteitä liittyen kansainväliseen työvoimaan ja minkälaisia ratkaisuja eri toimijat näkivät työvoiman saatavuuden helpottamiseksi. Tutkimuksen vastaajista puolella ei ollut entuudestaan kokemusta kansainvälisestä työvoimasta ja myös puolella vastaajista oli osaaapula yrityksessään kyseisenä aikana. Suurimpina haasteina kansainväliseen rekrytointiin vastaajat pitivät

kielellisiä haasteita, vaikka 62 % vastaajista kertoi kuitenkin, että yrityksessä pystyy työskentelemään englannin kielellä. Toiseksi suurin haaste ulkomaalaisten palkkaamiselle oli lainsäädäntöön ja lupiin liittyvät esteet. (Barona 2021, 2, 5, 12–13, 24.)

Suomi kilpailee ulkomaisista osaajista muiden maiden kanssa, koska esimerkiksi monella EU-maalla on sama tilanne kuin Suomessa, väestö ikääntyy ja osaajista on puutetta. Työvoimaa ei ole enää riittävästi saatavilla EU:n sisältä, ja sen vuoksi Suomen tulisi etsiä myös EU:n ulkopuolelta tulevaa työvoimaa. (Andersson, Pere, Vanhanen & King-Grubert 2020, 7.) EU:n ulkopuolelta tulevat työntekijät tarvitsevat oleskeluluvan, joka oikeuttaa työntekoon. Oleskelulupaprosessin sujuvuus vaikuttaa osaltaan ulkomaalaisten työntekijöiden houkutteluun, rekrytoinnin sujuvuuteen, maahantuloon, sekä osaamisen hyödyntämiseen ja integroitumiseen. Liian hidas lupaprosessi on esteenä sujuvalle kansainväliselle rekrytoinnille. Hallituksen tavoitteena on osana työllisyystoimien parantamista nopeuttaa oleskelulupien käsittelyä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2020, 6.)

Työnantajalla on velvollisuus huolehtia, että ulkomaalaisella työntekijällä on oikeus oleskella Suomessa, ja oikeus työskentelyyn Suomessa. EU- ja ETA-maiden kansalaisilla on oikeus tehdä töitä Suomessa ilman rajoituksia, mutta heidän oleskelunsa tulee rekisteröidä. Jos ulkomaalainen työntekijä tulee EU:n ulkopuolelta, tulee hänen hakea oleskelulupaa yli 90 päivän oleskelulle. Matkailualalla tehdään paljon kausityötä, joka tarkoittaa, että tiettyyn työtehtävään tarvitaan työvoimaa vain osan ajan vuodesta. Jos työntekijä tulee kausityöläiseksi, ja ei ole EU- tai ETA-maan kansalainen, voi hän hakea kausityöviisumia. Kausityön kesto voi olla enimmillään 9 kuukautta. (Maahanmuuttovirasto 2022.) Työperäistä oleskelulupaa haetaan oman maan Suomen edustustosta. Ulkomaan edustustot ottavat vastaan hakemukset ja he hoitavat alkuvaiheen haastattelun hakijoille. TE-toimistot arvioivat tilanteen työvoiman saatavuudesta, sekä työsuhteen ehdot ja työnantajan ja työntekijän edellytykset työnteolle. Lopulta Maahanmuuttovirasto tekee varsinaisen päätöksen oleskelulupahakemukselle. (Sisäministeriö s.a.)

Elinkeinoelämän keskusliitto (2021b, 2–4) ehdottaa maahanmuuttopolitiikan kehittämistä ja toimintatapojen muutosta, jotta Suomi olisi houkuttelevampi vaihtoehto kansainvälisille osaajille. Maahanmuuttajien palvelut ja viestintä tulisi olla asiakaslähtöisempää ja helpommin saavutettavissa digitalisaation avulla. Yrityksille tulisi tarjota enemmän tukea kansainvälisen rekrytoinnin aloittamiseen, ja työnhakijoille tulisi tarjota mahdollisuutta työnhakuviisumiin, joka mahdollistaisi työntekijän saapumisen Suomeen, työnhaun, ja työnteon aloittamisen siksi aikaa, kunnes oleskelulupahakemukseen tulee ratkaisu. Elinkeinoelämän keskusliitto pitää suomen kielen hallintaa tärkeänä työelämässä, vaikka englannillakin pärjää useissa suomalaisissa työyhteisöissä. He haluaisivat tarjota mahdollisuutta kielikoulutukseen työssä oleville ulkomaalaisille.

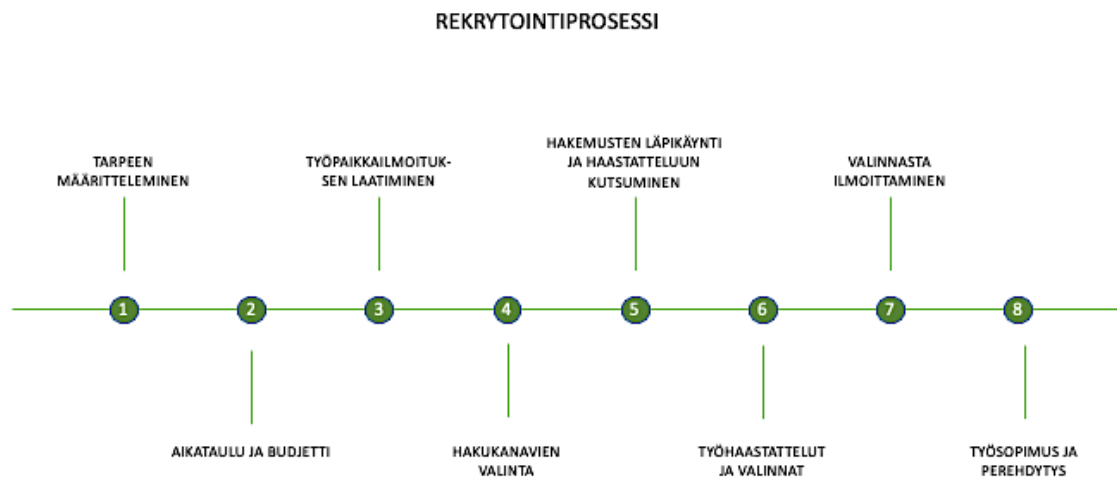
Suomea pidetään maailman 22. houkuttelevimpana maana kansainvälisille työntekijöille. Listan kärjessä vuoden 2020 kyselytutkimuksessa olivat Kanada, Yhdysvallat ja Australia, kaikki maita, joissa englanti on yksi pääkielistä. Eniten Suomeen halukkaita työntekijöitä olivat naapurimaiden virolaiset ja venäläiset. Latvialaiset, turkkilaiset ja kosovolaiset olivat myös listan kärjessä, mutta länsinaapurit eivät tällä hetkellä pidä Suomea houkuttelevana kohteena työnteolle. (Westersund 2021.) Suomessa ei ole yhtenäistä rekisteriä ulkomailta tulleille työntekijöille, mutta eläketurvakeskuksen mukaan EU/ETA-alueelta on saapunut Suomeen eniten työntekijöitä Virosta, Puolasta ja Saksasta. Maahanmuuttoviraston mukaan edellä mainittujen lisäksi myös Romaniasta, Ranskasta ja Englannista. (Pohjois-Karjalan ELY-keskus 2021, 9.)

Suomen vetovoimatekijöihin kuuluvat puhdas luonto, turvallisuus, toimivat julkiset palvelut ja kohtuullinen ansiotaso. Kun taas sijainti, pimeys ja kylmä ilmasto, korkea verotus sekä Suomen kieli, jota harva osaa entuudestaan, voivat aiheuttaa haluttomuutta ja epäilyksiä hakea Suomeen töihin. (Sorainen 2014, 32.) Business Finlandin Joonas Halla (2021) lisää vetovoimatekijöiksi Suomessa löytyvän tasapainon työn ja vapaa-ajan välillä, jolloin perhe-elämällekin jää aikaa, eikä kaikki aika kulu uran rakentamiseen. Toisaalta Halla mainitsee, että Suomi on houkutteleva maa uraa rakentaville, koska täällä on suhteellisen hyvät etenemismahdollisuudet. Finnwards Oy:n Minna Franck (2022) korostaa myös kiireettömyyden tuntua, jota monessa muussa työkuultuurissa ei päästä kokemaan pitkien työpäivien ja olemattomien lomien takia. Suomen työelämässä on tiettyjä oikeuksia kuten ylityökorvaukset ja kesälomat, joita muualta tulevat osaavat arvostaa. Myös muut yhteiskunnalliset seikat, kuten yleinen turvallisuus ja lasten itsenäisen liikkumisen mahdollisuus voivat merkitä ulkomaalaiselle työnhakijalle paljon. Franck toivoisikin, että työnantajat eivät pelkästään keskittyisi työnantajakuvaan, vaan heillä on mahdollisuus brändätä Suomi-kuvaa maailmalle ja kertoa Suomen hyvistä puolista työnhakijoille.

## 4 Rekrytointi

Rekrytointi tarkoittaa henkilön hakemista avointa työpaikkaa tai työtehtävää varten, eli yleisesti työsuhteen aloittamiseen liittyviä toimenpiteitä. Rekrytointiprosessi (kuva 4) lähtee tyypillisesti työnantajan tarpeesta työvoimalle. Tarve syntyy esimerkiksi henkilöstövajeen, tai liiketoiminnan kasvattamisen vuoksi. Useimmiten esimies tunnistaa rekrytoinnin tarpeen, ja määrittelee tehtävän kuvauksen. Työnantaja haluaa löytää oikean henkilön avointa tehtävää varten, ja sitä varten aloitetaan rekrytointiprosessi. (Salojärvi 2013, 127.)

Rekrytointitarpeen todentamisen jälkeen on syytä käydä läpi rekrytoinnin keskeiset osa-alueet. Riley (2019, 160) kehottaa työnantajayritystä pohtimaan mitä uudelta työntekijältä halutaan, ja mitä vaatimuksia työntekijälle on. On tärkeä miettiä mikä on oikea kohderyhmä hakuprosessille, jotta työnhakuilmoitus saavuttaa työtehtävään potentiaalisimmat hakijat, eli missä eri kanavissa työstä ilmoitetaan. Työnantajan on hyvä miettiä jo etukäteen, kuinka paljon he ovat valmiita työnhakuun panostamaan, sekä ajallisesti että rahallisesti, ja kuinka paljon he voivat tarvittaessa maksaa esimerkiksi ilmoittelusta eri kanavissa tai henkilöstöpalveluyrityksen tai konsultin avusta.



Kuva 4. Rekrytointiprosessi (mukaillen Korhonen & Malo 2021, 12)

Rekrytointistrategian suunnittelu ennen rekrytointiprosessin aloittamista on kannattavaa, jotta prosessin vaiheet ja eteneminen kulkevat suunnitelmien mukaisesti. Strategian tärkein osuus on määrittellä tarve, mitä ollaan hakemassa, jotta on selvää minkälainen henkilö tuo lisäarvoa yritykselle. Strategisesti järkevää on parantaa yrityksen näkyvyyttä työmarkkinoilla, jotta yrityksen avoimet työpaikat ovat varmasti esillä, ja saavuttavat potentiaalisimmat hakijat. Osana strategiaa voi olla myös aiempaa suuremman palkkatarjouksen budjetointi. Palkan nostaminen johtaa mahdollisesti lisääntyvään

määrään potentiaalisia hakijoita. Myös matalampien rekrytointikriteerien käyttö ja pidemmän perehdytyksen tarjoaminen voi johtaa parempiin tuloksiin. (Riley 2019, 160.) Avoimesta työpaikasta laaditaan ilmoitus, jolla haetaan sopivaa työntekijää erilaisilla hakukriteereillä, jotka ovat tärkeitä työtehtävän hallinnan kannalta. Rekrytointi voi tapahtua ulkoisella tai yrityksen sisäisellä haulla, tai usein voidaan käyttää molempia. Sisäinen haku tapahtuu esimerkiksi yrityksen intranetissä, kun taas ulkoisen haun kanavia on useita, joista yritys voi valita itselleen tuottavimmat. Nykyään yleisin ja helpoin kanava ilmoituksen julkaisuun on internet, jossa voi käyttää erilaisia henkilöstöpalveluyritysten rekrytointipalveluita tai työvoimatoimiston sivuja. Avointa työpaikkaa voi mainostaa myös yrityksen omilla verkkosivuilla, tai yrityksen omissa sosiaalisen median kanavissa. (Salojärvi 2013, 129–130.)

Rekrytointi etenee saapuneiden työhakemusten läpikäynnillä ja karsimisella sekä haastatteluiden järjestämisellä. Haastattelijoita olisi hyvä olla esimiehen lisäksi toinenkin henkilö. Esimiehen läsnäolo on tärkeää, koska hän vaikuttaa valintapäätökseen eniten, ja sen vuoksi hänen tulisi olla ensisijainen haastattelija. Ihmiset kiinnittävät eri asioihin huomiota, ja sen vuoksi useamman henkilön ollessa paikalla, hakijasta saadaan laajempi mielikuva. Kuitenkaan liian montaa henkilöä ei kannata haastattelutilanteeseen laittaa, jottei hakija koe oloaan epämukavaksi usean silmäparin tarkkaillen.

Rekrytointiprosesseissa haastattelu on eniten käytetty valintamuoto, mutta erilaiset soveltuvuusarvioinnit ja ryhmähaastattelut, kuten myös hakijoiden suosittelijat ja työnäytteet voivat kuulua valintamenetelmiin. (Salojärvi 2013, 133–134; Korhonen & Malo 2021, 25.)

Työhaastattelu on keskustelu, jolla on tarkoitus ja päämäärä löytää sopiva henkilö työtehtävään. Haastattelussa työnhakija saa tilaisuuden kertoa itsestään ja osaamisestaan syvemmin, ja työnantaja vuorostaan pystyy arvioimaan, sopiiko hakija avoimena olevaan tehtävään, ja onko hän sopiva lisä työporukan jäseneksi ja organisaatioon. Myös työnhakijalla on mahdollisuus muodostaa mielipiteensä työnantajasta, ja pohtia onko työpaikka häntä varten. Haastattelu on siis molemminpuolista keskustelua, jonka tarkoituksena on oppia tuntemaan toinen osapuoli. Haastatteluun tulee valmistautua hyvin etukäteen miettimällä kysymyksiä työtehtävään, ja työpaikkaan liittyen, sekä millaisia toiveita ja odotuksia työstä on. (Riley 2019, 163–169.)

Haastattelun tai muun menettelyn jälkeen yritys tekee valinnan hakijoiden joukosta ja tarjoaa työtä valitulle henkilölle. Jos valittu henkilö hyväksyy työtarjouksen, laaditaan työsopimus, jonka molemmat osapuolet allekirjoittavat. Kohteliaana tapana on ilmoittaa kaikille hakijoille rekrytoinnin päättymisestä, ja kiittää hakemuksista. (Salojärvi 2013, 137.) Rekrytointivalinnasta ilmoittaminen on tärkeää työnantajamielikuvan vuoksi, koska sillä on

yleensä positiivinen vaikutus työnhakijoihin. Rekrytoinnista vastaavan olisi hyvä valmistautua perustelemaan valinta, ja olemaan yksilöllinen valinnasta ilmoittaessa. (Kangas 22.12.2020.) Työnantajamielikuva on tärkeässä roolissa etenkin aloilla, joille haetaan usein uutta työvoimaa. Pätevät työntekijät voivat valita työpaikkansa monen eri työnantajan väliltä, ja tällöin on tärkeää minkälaisen kuvan yritys on jättänyt. Yhä useampi työnhakija pitää tärkeänä organisaation arvoja ja toimintakulttuuria, ja ne vaikuttavat työnhakijan halukkuuteen hakea yrityksen työtehtäviä. (Korhonen & Malo 2021, 23.)

Rekrytointiprosessin viimeinen vaihe on perehdytys. Perehdyttämisen tärkeimpiä tavoitteita on ohjata ja auttaa uutta työntekijää mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti itsenäiseen työntekoon. Perehdytykseen sisältyvät vaiheet varmistavat, että työntekijällä on edellytykset suoriutua uudessa tehtävässä ja viihtyä uudessa työympäristössä. Perehdytysaika vaihtelee työtehtävän vaatimustason mukaisesti. Perehdytys voidaan katsoa päättyneeksi siinä vaiheessa, kun työntekijä kokee, ettei siihen ole enää tarvetta. Perehdytyksen ydintehtävä on itse työtehtävä, johon liittyy esimerkiksi työn menetelmät, koneet ja järjestelmät. Perehdyttämisellä on myös suuri rooli, jotta työntekijä pääsee organisaation ja työyhteisön jäseneksi ja tuntee itsensä tervetulleeksi. Työsuhteeseen liittyvät perusteet ja säännöt, kuten palkanmaksu, työajat ja tauot, työterveyshuolto ja tietoturva-asiat kuuluvat luonnollisesti perehdytyksen aiheisiin. (Viitala 2021, 97–99.)

#### **4.1 Rekrytointikanavat**

Työnantajilla on käytössään tänä päivänä lukuisa määrä erilaisia vaihtoehtoja julkaista työpaikkailmoitus. Internet on monen yrityksen pääasiallinen kanava hakea työvoimaa. Yritykset käyttävät paljon sähköisiä rekrytointikanavia, joista tunnetuimpia ovat TE-keskuksen sivut, Oikotie-, Monster-, ja Duunitori-sivustot. Sähköisten rekrytointikanavien etuus on helppous, nopeus ja edullisuus. Sivustot tavoittavat suuren määrän hakijoita, varsinkin nuoria, ja hakemuksen lähettäminen on tehty suhteellisen helpoksi. Toki tämä saattaa aiheuttaa myös harmia, jos yritys saa liikaa hakemuksia, jotka eivät kuitenkaan ole potentiaalisia kyseiseen työtehtävään. Hakemusten karsimiseksi on kehitetty robotiikkaa ja tekoälyä, jotka helpottavat karsintaa ja vähentävät hakemusten käsittelyyn kuluva-aikaa. (Viitala 2021, 78–79.)

Vuonna 2020 suosituin työnvälityskanava on ollut julkinen työnvälityskanava eli työ- ja elinkeinotoimiston välittämät työpaikkailmoitukset. Toiseksi tärkeimmäksi kanavaksi osoittautuivat epäviralliset kontaktit, jolloin avoimeen työpaikkaan on löydetty tekijä henkilökohtaisten yhteyksien kautta, eli esimerkiksi organisaation jäsenten omien sosiaalisten verkostojen kautta. Kolmanneksi suosituin kanava oli sosiaalinen media, jonka suosio työnvälityksessä on jatkanut kasvuaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021b.)

Yrityksellä voi olla monta eri sosiaalisen median sivustoa, joilla he tavoittavat juuri oikean kohderyhmän. Potentiaaliset hakijat voivat seurata kiinnostavia yrityksiä jo entuudestaan esimerkiksi Facebookin, Instagramin tai LinkedInin kautta. Kanavaa valittaessa on tärkeää miettiä, mitä kanavaa potentiaaliset hakijat seuraavat. Ovatko hakijat mahdollisesti aktiivisia sosiaalisessa mediassa, kuuntelevatko he radiota, tai lukevatko he tiettyä lehteä säännöllisesti. Sosiaalisen median kanavia on paljon erilaisia, ja suosituimmat kanavat vaihtelevat eri maissa, joten ulkomaille kohdistuvassa rekrytoinnissa kannattaa selvittää etukäteen kohdemaan rekrytoinnin erityispiirteet. (Korhonen & Malo 2021, 22.)

Sosiaalisen median kanavista eniten urapainotteinen on LinkedIn, jossa työnhakijat pääsevät markkinoimaan itseään ja taitojaan, ja kehittämään uraansa eteenpäin. LinkedInin avulla työnantajat pystyvät tekemään kohdennettua hakua, ja tekijöiden karsiminen on helpompaa, koska profileista löytyy työhistoria ja muu osaaminen. Facebookissa onnistuu myös uran markkinointi, mutta Facebook on enemmän henkilökohtainen kanava. Sosiaalinen media työnhakukanavana on hyvin näkyvä ja julkinen kanava, jossa keskeistä on varmistaa, että yritys saa näkyvyyttä tehostaakseen rekrytointia, mutta samalla on tärkeää huolehtia yrityksen hyvästä maineesta, niin työnhakijoiden, kuin yrityksen työntekijöidenkin keskuudessa. (Ladkin & Buhalis 2016, 332, 335.)

Useimmilla yrityksillä on oma verkkosivu, jossa voi helposti ja nopeasti ilmoittaa käynnissä olevasta hausta. Omilla verkkosivuilla yritys tavoittaa henkilöitä, jotka ovat jo jollain tavalla kiinnostuneita yrityksestä, koska he ovat päätyneet selaamaan yrityksen sivuja. Yritysten tulisi panostaa verkkosivujen ulkoasuun ja käyttömukavuuteen, koska niillä on suuri merkitys vierailijoiden viihtyvyyteen, ja sillä on suora vaikutus yrityksen imagoon. Yrityksestä tulisi olla tarpeeksi taustatietoa saatavilla, jotta kiinnostuneet saavat tarvitsemansa tiedon yrityksen toiminnasta. Yksi tärkeä seikka verkkosivujen käyttömukavuuteen on kielivalinnat, enää ei pärjätä pelkästään kotimaankielisillä sivuilla, vaan kansainvälistyvässä maailmassa eri kielivaihtoehdot ovat tarpeellisia. (Ladkin & Buhalis 2016, 331.)

Kohdemaan tai maantieteellisen alueen valintaan voi vaikuttaa mille alalle, tai mihin tehtävään työntekijää haetaan. Yritys voi esimerkiksi olla kiinnostunut tietyn maan markkinoille pääsystä ja sitä myöten halukas rekrytoimaan kyseisestä maasta työntekijöitä. Kohdemaan paikalliset palveluntarjoajat, kontaktit tai yhteistyökumppanit voivat olla apuna rekrytointiprosessissa. (Korhonen & Malo 2021, 23.) Yritykset voivat käyttää rekrytoinnissa apuna myös henkilöstöpalveluyrityksiä tai konsultin apua, jos heillä ei ole aikaa, osaamista, tai halua suorittaa rekrytointiprosessia kokonaisuudessaan itse. Näiltä palveluntarjoajilta voi hankkia koko rekrytointipalvelun tai esimerkiksi apua

työnhakuilmoituksen laadintaan tai esivalintaan, jolloin yritys itse haastattelee ensimmäisen vaiheen läpikäyneet, ja siitä jatkoon selviytyneet hakijat. (Viitala 2021, 79.)

Aloilla, joille on tyypillistä määräaikaista tai lyhyet työsuhteet, kuten sesonkityö, käytetään jonkin verran vuokratyövoimaa. Vuokratyövoima tarkoittaa henkilöstövuokrausyrityksen kautta saatuja työntekijöitä, jotka eivät kuitenkaan ole suorassa työsuhteessa käyttäjäyrityksen kanssa, vaan heidän työnantajansa on henkilöstöpalveluyritys, joka maksaa heidän palkkansa sekä vastaa muun muassa työterveyshuollosta. Vuokratyövoiman käyttö on tyypillistä, kun työntekijää tarvitaan vain silloin tällöin, tai muutaman kuukauden ajanjaksolle. Yritysten kannalta voi olla järkevää tehdä yhteistyötä myös oppilaitosten kanssa, jonka myötä he saattavat saada harjoittelijoita yritykseen, joka voi lopulta johtaa työsuhteeseen. (Viitala 2021, 92–93.) Minna Franck (2022) alleviivasi maaliskuun rekrytointiwebinaarissa oppilaitosyhteistyön tärkeyden myös kansainvälisessä rekrytinnissa. Kansainvälisiä osaajia on jo Suomessa, ulkomaalaisia opiskelijoita on useilla paikkakunnilla, jotka ovat käytettävissä harjoitteluihin, kesätöihin ja lopputöiden tekoon. Heidän palkkaamisensa ei vaadi paperitöiden tai oleskelulupien selvittämistä, koska he ovat jo valmiiksi täällä, sen sijaan he pystyvät tuomaan erilaista kulttuuria ja kielitaitoa työpaikoille. Riley (2019, 163) muistuttaa myös hakijoista, jotka ovat hakeneet aikaisemmin yrityksestä töitä, ja heistä, jotka ovat itse lähestyneet yritystä kysyäkseen työmahdollisuuksista.

Rekrytointimessuille osallistuminen voi avata uusia markkinoita, ja houkutella uusia hakijoita avoimiin työtehtäviin. Nykyään rekrytointitapahtumia järjestetään myös etäyhteyksillä verkossa, joka helpottaa yritysten ja työnhakijoiden osallistumista eri alueilta tapahtumiin ilman, että täytyy olla fyysisesti paikalla. Verkossa tapahtuvat rekrytointitapahtumat ovat hyvä keino kontaktoida myös ulkomaalaisia työnhakijoita. Esimerkiksi EURES järjestää teemapäiviä, joissa pääosassa on vuorollaan joku Euroopan maa, tai alue. EURES on tarkoitettu työnhakijoille, jotka haluavat ulkomaille töihin, tai työnantajille, jotka hakevat ulkomaista työvoimaa. Työnantajayritykset voivat tutustua työnhakijoiden hakemuksiin ja ansioluetteloihin, kun taas työnhakijat pääsevät selaamaan avoimia työpaikkoja. EURES:n verkkosivuilta löytyy yli 30 eri maata, ja lähes 8000 yritystä monelta eri toimialalta. Suomen Finland Works-teemapäivänä helmikuussa 2022 eri alojen yritysten edustajat pitivät puheenvuoroja ja esittelivät yrityksensä sekä kertoivat työmahdollisuuksista. Suomesta oli mukana matkailualan työtehtävistä kertomassa muun muassa henkilöstöpalveluyritys StaffPoint Oy, joka puhui Lapin sesonkityömahdollisuuksista. (European Job Days 2022.)



## 4.2 Kansainvälinen rekrytointi

Yrityksen laajentaessa rekrytointia kansainvälisiin osaajiin, heidän koko yrityskulttuuri ja osaaminen saa mahdollisuuden kasvaa ja monipuolistua, jonka myötä yritys voi menestyä entistä paremmin. Kansainvälisiä työntekijöitä rekrytoivat yritykset ovat markkinoilla kilpailukykyisempiä, ja heillä aukeaa mahdollisuudet laajentaa toimintaansa ja markkinointiaan halutessaan myös ulkomaille. (Hiekkanen-Mäkelä 2021.)

Kansainvälinen rekrytointiprosessi on hieman erilainen kuin rekrytoitaessa kotimaisia työntekijöitä. Kansainvälisessä rekrytoinnissa työnantaja on yleensä ensin varmistanut, ettei sopivaa työntekijää löydy Suomesta. Kansainvälisessä rekrytoinnissa on hyvä ottaa etukäteen huomioon työntekijän mahdollinen tarve oleskeluluvalla, ja rekrytointiprosessin pidempi kesto, kuin kotimaasta rekrytoidessa. Kansainvälisiin rekrytointeihin tulee varautua ennalta suunnittelemalla haastattelun toteutus, tulijan perehdytys ja kotoutuminen, sekä mahdollinen kielikoulutus. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 7–9.)

Jotta ulkomaalaiset työnhakijat saavat tiedon avoinna olevasta työpaikasta, tulee rekrytointi-ilmoitus julkaista ainakin englannin kielellä, joissain tapauksissa myös kohdemaan kielellä. Englanninkieliset työpaikkailmoitukset tavoittavat Suomessa jo asuvat ulkomaalaiset, mutta myös potentiaaliset hakijat Suomen ulkopuolelta, jos ilmoitus on esillä kansainvälisissä rekrytointikanavissa. (Hiekkanen-Mäkelä 2021.)

Pohjois-Karjalan ELY-keskuksen (2021, 4) tutkimuksen mukaan kansainvälisissä rekrytoinneissa suosituimpia kanavia ovat yksityiset työnvälityspalvelut, kansainväliset rekrytointisivustot ja sosiaalisessa mediassa LinkedIn ja Facebook. TE-toimistojen palvelua käytetään harvemmin ulkomaalaisia rekrytoidessa. Samaan tulokseen tuli myös European Job Mobility Laboratory:n tutkimus vuonna 2011. Heidän tutkimuksessaan selvisi, että alle 15 % lähes 4000 eurooppalaisesta yrityksestä käytti julkista työvoimapalvelua rekrytoinnin apuna muista EU-maista. Jo tuolloin yli 50 % vastaajista oli siirtynyt käyttämään enimmäkseen verkossa toimivia palveluja. (OECD, 2021.)

Kansainvälinen rekrytointi on osa TE-toimistojen työvoima- ja yrityspalvelua. TE-toimistot antavat perustietoa muun muassa työntekijän oleskelulupa-asioista ja auttavat rekrytoinnin suunnittelussa ja työpaikan julkaisussa. Heiltä voi saada apua myös sopivien kohdemaiden valintaan, sekä ehdokkaiden haastatteluihin. Kansainvälistä työvoimaa etsiville yrityksille on perustettu verkossa toimiva EURES-palvelu. EURES (European Employment Services) on EU- ja ETA-maiden julkinen työnvälitysverkosto, joka tarjoaa noin 2–3 miljoonaa työpaikkaa eri Euroopan maissa. EURES auttaa työnantajia löytämään työvoimaa EU-maista sekä tarjoaa maksutonta neuvontaa työnantajille ja järjestää kansainvälisiä rekrytointitapahtumia. (Sorainen 2014, 34–35; Andersson ym. 2020, 170.)

Koronapandemian myötä etäyhteyksien käyttö työelämässä on yleistynyt ja usein työhaastattelut varsinkin pitkän välimatkan takia on helppo järjestää videon välityksellä. Tilanteessa, jossa työnhakija ei pääse paikan päälle haastatteluun, on tärkeää, että jo työpaikkailmoituksesta lähtien kerrotaan selkeästi minkälaisesta työstä ja elinympäristöstä on kyse. Työtehtävien tarkalla kuvauksella ja avoimella keskusteluyhteydellä on suuri merkitys haastatteluvaiheessa varsinkin silloin, kun kyseessä on ulkomaalainen työnhakija, joka ei ole aikaisemmin vierailut kohdemaassa. Työnhakijalla on tärkeä saada oikea kuva työtehtävistä, jotta toiveet ja odotukset ovat todenmukaisia. (Pohjois-Karjalan ELY-keskus 2021, 26–27.)

Ulkomaalaisen työntekijän perehdytys saattaa poiketa suomalaisen työntekijän perehdytyksestä. Perehdytys voi vaatia erityisjärjestelyjä ja normaalia enemmän joustoa myös muilta työntekijöiltä, johon on hyvä varautua etukäteen. Perehdytyksen kesto ajallisesti on yleensä pidempi kuin kotimaista työntekijää perehdyttäessä. Työohjeet ja muut säännöt on hyvä kääntää eri kielelle, jotta ne ovat selkeät ja ymmärrettävät omaksua. (Sorainen 2014, 144.) Työsopimus, työehdot sekä työsuhde-edut tulee käydä työntekijän kanssa huolellisesti läpi, jotta työntekijä ymmärtää suomalaiset työkäytännöt, jotka voivat poiketa muiden maiden käytännöistä. Ulkomaalaisella työntekijällä ei välttämättä ole entuudestaan tietoa, tai kokemusta suomalaisesta työelämästä, joten näihin liittyvät yksityiskohdat tulee sisällyttää perehdytykseen. Myös työhön liittyvät odotukset ja toiveet, arjen työntekoon liittyvät asiat kuten ruokatauon pituus tai sinuttelukäytännöt on hyvä käydä työntekijän kanssa heti alkuun läpi. (Korhonen & Malo 2021, 15.)

Työnantajalla ei ole velvollisuutta korvata ulkomailta tulevan työntekijän muuttoon, tai kielikoulutukseen liittyviä kustannuksia, mutta työnantaja voi halutessaan osallistua kustannuksiin houkutellakseen osaavaa työntekijää töihin, ja näin ollen varmistaa positiivinen kokemus Suomeen tulosta ja työnantajasta. Työntekijälle suurimmat kustannukset ovat tarvittaessa oleskelulupahakemus, mahdollisten perheenjäsenten oleskelulupahakemukset, lentoliput, kielikoulutus, asunnon vuokra ja vuokravakuus, sekä perheellisten työntekijöiden lasten päivähoitomaksut. Työnantajan osallistuessa kustannuksiin he sitouttavat työntekijän yritykseen, ja parantavat työhyvinvointia, ja omaa työnantajamielikuvaa. Toki työntekijän tuoma työpanos vaikuttaa yrityksen tulokseen, ja näin ollen työnantaja tekee sijoituksen osallistuessaan kustannuksiin. Työnantajan on hyvä tutustua ulkomaalaisen henkilön kotouttamiseen liittyviin seikkoihin, jotta työntekijän asettautumisprosessi lähtee sujuvasti käyntiin, ja työntekijä saa hoidettua tarvittavat viralliset dokumentit, ja esimerkiksi pankkitilin avaamisen ja verokortin hankkimisen. Ulkomaalainen voi tarvita tulkkausapua, tai tukea eri viranomaisilla asioidessa. (Korhonen & Malo 2021, 14, 63–65.)

Kansainväliseen rekrytointiin kuuluu osana maan ja paikkakunnan markkinointi, ja ulkomaalaisen osaajan houkuttelu paikkakunnalle. Muutto uuteen maahan ja uudelle paikkakunnalle vaatii paljon työntekijältä. Väliaikainen, tai jopa pysyvä muutto uuteen maahan on suuri elämänmuutos, joten muutokseen tarvitaan riittävän suuri houkutus. Monelle kausityö vieraassa maassa tuo kaivattua seikkailua ennen asettumista aloilleen, osalle taas paremmat uramahdollisuudet tai kiinnostus tiettyä kulttuuria kohtaan ovat riittävä syy muutokseen. Myös paremmalla ansiotasolla voi olla merkitystä, kun mietitään ulkomailla muuttoa työn takia. Työllä on suuri merkitys, mutta ympäristöllä ja elämäntyyliä työajan ulkopuolella on myös väliä, ja vaikuttaa sopeutumiseen. (Andersson ym. 2020, 8, 12.)

Kansainvälisen työvoiman rekrytointiprosessin kehittäminen, ja matkailuyritysten kannustaminen ulkomaalaisten osaajien rekrytointiin edistää ratkaisujen löytämistä matkailualan työvoimapulaan. Kun ala kansainvälistyy yrityksen sisältä, eli yrityksen henkilökuntaan kuuluu ulkomaalaisia työntekijöitä, se lisää matkailualan houkuttelevuutta ja näin ollen myös enemmän työvoiman tarjontaa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 70–71.) Ensimmäisen ei suomea puhuvan työntekijän palkkaaminen voi olla suuri askel yritykselle. Työyhteisön kommunikointikielen vaihtuminen suomesta esimerkiksi englantiin on iso muutos, johon työyhteisön voi olla vaikea sopeutua, ja näin ollen aiheuttaa muutosvastarintaa työntekijöissä. (Andersson ym. 2020, 13.)

Monimuotoinen työyhteisö tuo uudenlaista osaamista työpaikalle. Uusi työntekijä näkee asiat usein uudelta kantilta ja voi tuoda erilaisen työn tekemisen mallia työpaikalle. Monimuotoisessa työyhteisössä syntyy enemmän ideoita ja erilaisia näkemyksiä totuttujen toimintatapojen uudistamiseksi. Monimuotoinen työyhteisö on yksi kilpailukyvyyn perusteista, ja se voi helpottaa yrityksen pääsyä uusille markkinoille. Monimuotoinen henkilökunta pystyy palvelemaan paremmin monimuotoistuvaa asiakaskuntaa, ja sillä voi olla myönteinen vaikutus työnantajan, ja koko organisaation imagoon. Monimuotoinen työyhteisö ei aina kuitenkaan ole ongelmaton, vaan voi vaatia totuttelua ja hyväksyntää. Esimerkiksi ennakoluulot ja erilaiset käsitykset työnteosta ja ajankäytöstä voivat aiheuttaa konflikteja. Myös viestintä, tai kielitaito voivat olla riittämättömiä, tai sukupuoliroolit erilaisia eri kulttuurien kesken, ja nämä voidaan kokea uhkana työyhteisössä. Avoimella kommunikaatiolla ja esimiehen asenteella on suuri merkitys monimuotoisen työyhteisön toimivuuteen. (Sorainen 2014, 143–144.)

## 5 Tutkimusmenetelmä

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin Kuusamon matkailuyritysten kokemuksia kansainvälisistä rekrytoinneista, ja heidän käyttämistään rekrytointikanavista. Työn toimeksiantajalla oli tiedossa, että alueen matkailuyrityksissä oli ollut ulkomaalaisia työntekijöitä, mutta tietoa ei ollut, kuinka paljon heitä oli rekrytoitu, ja mitä väyliä rekrytoimiseen oli käytetty. Aiheen ajankohtaisuuden vuoksi toimeksiantaja koki hyödylliseksi tutkia kansainvälisen rekrytinnin yleisyyttä alueella, sekä yritysten ajatuksia ulkomaalaisista työntekijöistä tulevaisuudessa.

Tutkimuksessa haluttiin erityisesti tietoa rekrytointikanavien valinnasta, jotta oikeita väyliä kansainvälisten osaajien rekrytointiin osattaisiin valita jatkossakin. Tutkimuksen tavoitteena oli saada mahdollisimman laaja kokonaiskuva alueen kansainvälisistä rekrytoinneista, ja kerätä yritysten kokemuksia ja mielipiteitä aiheeseen liittyen, joten tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimusmenetelmä, joka toteutettiin verkkokyselyn muodossa alueen matkailuyrittäjille. Myöhemmässä vaiheessa tutkimukseen lisättiin myös kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä teemahaastatteluiden muodossa. Haastatteluilla haluttiin saada tarkentavaa ja syvällisempää tietoa kansainvälisen rekrytinnin lähtökohdista ja tarpeista.

Kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella pyritään yleistämään tutkittavaa ilmiötä, joka yleensä tunnetaan jo entuudestaan. Ennalta kerätyn tiedon takia kysymyksiä osataan esittää oikeasta asiasta. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus sen sijaan pyrkii ymmärtämään ongelmaa ja selittämään ilmiötä. Laadullinen tutkimus sopii hyvin tutkimusotteeksi, jos ilmiöstä tai asiasta ei ole aikaisempaa tietoa, tai tutkittavasta asiasta halutaan saada syvällisempi ja parempi kuvaus. (Kananen 2015, 70–71, 73.)

Määrällisessä tutkimuksessa yleisin aineistonkeruumenetelmä on kyselytutkimus. Kyselytutkimuksen etuna on ison kohderyhmän tavoittaminen nopeasti ja edullisesti. Kyselylomakkeen kysymykset ovat vakioidut, eli kaikki vastaavat samoihin kysymyksiin samassa järjestyksessä. Kyselylomake on ideaali keino kerätä tietoa vastaajien mielipiteistä, asenteista, ja kokemuksista tutkittavasta aiheesta. Kyselyn haittapuolena voi olla kysymysten epäselvyys, tai kyselyn pituus, jolloin vastaaja saattaa jättää kyselyyn vastaamisen kesken. Yksi suurimmista kyselytutkimuksen haitoista on vastausten määrän vähyys. Jos vastausprosentti jää matalaksi, niin tutkija ei saa tarpeeksi tarvittavaa tietoa tutkimusta varten. (Nardi 2018, 16.)

Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelminä käytetään yleensä haastattelua, havainnointia tai erilaisia valmiita dokumentteja kuten päiväkirjoja, muistioita ja tilastoja.

Aineistot liittyvät jollakin tapaa tutkittavaan ilmiöön, ja niillä on merkitystä tutkimuksen kulkuun. (Kananen 2015, 81, 158.)

## 5.1 Aineistonhankinta

Tutkimuksen aineisto kerättiin verkkokyselyllä ja teemahaastatteluilla. Kyselylomakkeen kysymykset laadittiin teorialiedon pohjalta, ja koottiin lomakkeeksi Webropol-ohjelman avulla. Kysymykset aseteltiin teemoittain aloittaen yrityksen taustatiedoilla, joista haluttiin tietää yrityksen toimiala, liikevaihto, ja henkilökunnan määrä, jotta tiedettiin minkä kokoluokan ja toimialan yritykset vastasivat kyselyyn. Kyselyn ensimmäisellä sivulla kysyttiin yritysten tämänhetkistä tilannetta kansainvälisten työntekijöiden osalta, tai oliko heillä kokemusta viimeisen viiden vuoden ajalta. Tutkimuksen kannalta oli kiinnostavaa tietää minkä verran yrityksissä työskenteli kansainvälisiä työntekijöitä, ja mikä heidän osuutensa oli yritysten henkilökunnan kokonaismäärästä.

Kysely painotti kansainväliseen rekrytointiin liittyviä kysymyksiä, mutta kyselyllä haluttiin selvittää myös, olivatko yritykset kohdanneet ongelmia kotimaisen henkilökunnan rekrytointin kanssa viimeisen viiden vuoden, tai kuluneen talvikauden aikana. Tietoperustan myötä muodostui nopeasti käsitys koronapandemian vaikutuksista matkailualan yrityksille ja henkilöstölle. Korona on vaikuttanut alan työllisyyteen muun muassa useiden työntekijöiden vaihdettua alaa lomautusten ja irtisanomisten vuoksi, ja vaikutuksia on ollut myös työvoiman liikkuvuuteen alueelta toiselle. Teoriaosuudessa nousi kuitenkin positiivisena seikkana kotimaisen matkailun kasvu koronapandemian myötä, ja tämän vaikutukset yritysten toimintaan. Vaikka edelleen kulvana talvena elettiin korona-aikaa, niin matkailun elpyminen ainakin kotimaisten matkailijoiden osalta vaikutti matkailuyritysten toimintaan ja samalla henkilökunnan tarpeeseen. Teoriaosuuden kohtaanto-ongelman käsittelyn perusteella haluttiin kartoittaa minkä verran erilaiset kohtaantoon liittyvät syyt olivat vaikuttaneet yritysten vaikeuksiin löytää työntekijöitä omalta paikkakunnalta tai kotimaasta.

Kuusamon kansainvälisyys matkailukohteena nousi esiin teoriaosuudessa, joten yrityksiltä kysyttiin asiakkaiden kotimaata, sekä minkälaisia kielitaitovaatimuksia työnantajilla on työntekijöille. Myös suomen kielen tarpeellisuudesta haluttiin saada näkemys.

Teoriaosuudessa kuvailtiin rekrytointiprosessia, sekä kansainvälisen rekrytointin erityispiirteitä, joiden myötä yrityksiltä haluttiin kerätä tietoa, onko kansainvälistä rekrytointia ylipäänsä tehty, ja mitä rekrytointikanavia tähän oli käytetty. Vastaajia pyydettiin arvioimaan kansainvälisen rekrytointin kokemuksia asteikolla 1–10, jotta saatiin selville, oliko kansainvälistä rekrytointia tehneet omasta mielestään onnistuneet

prosessissa. Kansainvälistä rekrytointia tehneiltä kysyttiin myös mahdollisesta rekrytoinnin kohdistamisesta tiettyyn maahan, ja mistä maasta heidän kansainväliset työntekijänsä olivat kotoisin.

Tutkimuksella haluttiin kartoittaa yritysten mielipidettä kansainvälistä rekrytointia kohtaan, ja sen vuoksi kysyttiin, harkitsevatko yritykset kansainvälisen työvoiman rekrytointia tulevaisuudessa. Kansainvälisen rekrytoinnin erityispiirteistä ja haasteista kerrottiin teoriaosuudessa, jonka myötä haluttiin tietää miten suurina haasteina yritykset pitävät kansainväliseen rekrytointiin liittyviä vaiheita. Yrityksiltä kysyttiin myös minkälaisena he näkevät kansainvälisen työvoiman määrän tulevaisuudessa, tuleeko se heidän mielestään kasvamaan vai vähenemään Kuusamon matkailuyrityksissä.

Kyselylomakkeella oli strukturoitujen kysymysten, eli valmiilla vastausvaihtoehdoilla varustettujen kysymysten lisäksi kaksi avointa eli laadullista kysymystä, joihin pystyi vastaamaan omin sanoin. Avointen kysymysten hyöty voi olla, että vastaaja kertoo jotakin sellaista, mitä tutkija ei ole tullut ajatelleeksi ilmiötä tarkastellessaan. Avointen kysymysten haittapuolena voi olla, että vastaaja ei jaksa vastata ollenkaan tai tarpeeksi kattavasti kysymykseen. (Kananen 2015, 234.) Vastaajilla oli mahdollisuus kertoa tarkemmin tuen tarpeesta, tai kehitysehdotuksista liittyen kansainvälisen työvoiman rekrytointiin.

Kysely testattiin toimeksiantajan toimesta ennen kyselyn julkaisua. Kyselyn saatetekstissä kerrottiin vastaamisen olevan anonyymiä ja vastausajaksi arvioitiin noin 5–10 minuuttia. Vastaajille kerrottiin työn toimeksiantaja, ja kyselyn olevan osa ammattikorkeakoulun opinnäytetyötä.

Määrällinen tutkimus edellyttää tarpeeksi suurta joukkoa havaintoyksiköitä, jotta tutkimuksen tulokset olisivat luotettavia ja tuloksien yleistäminen kertoisi tällöin koko perusjoukosta. Koko kohderyhmän tavoittaminen ja kyselyyn vastaaminen voi olla mahdotonta, joten tutkimukseen otetaan kohderyhmää edustava joukko. Kun osa asianosaisista vastaa kyselyyn, voidaan johtopäätökset yleistää koko kohderyhmää koskeviksi. (Kananen 2015, 200, 266.) Tutkimuksen kohderyhmänä oli Kuusamon matkailuyritykset.

Kyselylomake lähetettiin toimeksiantajan avulla Ruka-Kuusamo Matkailuyhdistyksen uutiskirjeen mukana huhtikuun alussa. Yhdistyksen uutiskirje tavoittaa noin 90 % alueen matkailuyrityksistä, joten kyselyn uskottiin saavan hyvin näkyvyyttä. Kyselyyn ei tullut vastauksia sen ollessa auki viikon ajan, joten kysely päätettiin lähettää suoraan yrityksille sähköpostin välityksellä. Tähän käytettiin tutkijan omaa sähköpostia, jolla haluttiin välttää viestin joutumista roskapostikansioon. Yritysten sähköpostiosoitteet etsittiin julkisista

lähteistä, jossa apuna toimi toimeksiantajan luettelo alueen matkailuyrityksistä. Sähköpostiviesti lähetettiin yhteensä 74:lle yritykselle, jotka muodostivat harkinnanvaraisen näytteen perusjoukosta. Kyselyn vastausaikaa pidennettiin, koska ajankohtana oli pääsiäinen, joka on kiireistä aikaa pohjoisen matkailuyrityksille. Kaksi päivää ennen vastausajan päättymistä, kyselystä lähetettiin muistutusviesti.

Tutkimusta täydennettiin teemahaastatteluilla, joilla haluttiin tarkentaa yrittäjien kokemuksia, ja määritellä syvemmin heidän kansainvälisen rekrytoinnin tarpeita. Teemahaastattelut tehtiin puhelimitse kolmen eri matkailualan yrityksen kanssa. Puhelinhaastatteluihin päädyttiin aikataulullisista, ja maantieteellisistä syistä. Haastatteluissa edettiin etukäteen mietittyjen teemojen mukaisesti, mutta kysymysten asettelu ja järjestys vaihtelivat haastattelujen edetessä. Teemat, joita haastattelussa käytiin läpi, oli mietitty teorian tiedon ja kyselylomakkeen pohjalta. Haastateltavia pyydettiin kertomaan kansainvälisen rekrytointiprosessin kulusta ja valituista kanavista, rekrytoinnin haasteista, sekä tarpeista kansainväliseen rekrytointiin liittyen. Haastattelut nauhoitettiin haastateltavien luvalla, ja heille kerrottiin haastattelun olevan anonyymi.

## 5.2 Aineiston analysointi

Tutkimuksen analyysimenetelmällä tarkoitetaan sitä menetelmää, jolla konkreettisesti aletaan käsitellä kerättyä aineistoa. Yleensä analyysi alkaa tutustumalla aineistoon, ja muodostamalla siitä kokonaiskuva. Määrällisen tutkimuksen aineistossa on lukuja, joita voidaan analysoida matemaattisilla kaavoilla, laskennallisilla todennäköisyyksillä, sekä esimerkiksi prosentti- ja lukumäärillä. Määrällistä tutkimusaineistoa analysoitaessa numeroita pyritään ymmärtämään ja kuvailemaan. Määrällisen analyysin tulokset voidaan esittää tekstinä, taulukoilla ja kuvioilla. (Vilkkä 2021, 141.)

Määrällisen tutkimuksen tulosten analyysi eteni kokoamalla vastaukset Webropol-ohjelmaa apuna käyttäen. Tulokset siirrettiin excel-tiedostoon havaintomatriisin muotoon, jossa kysymykset olivat sarakkeissa ja vastaajat omilla riveillään. Havaintomatriisin avulla yksittäisen vastaajan antamia vastauksia pystyttiin tarkastelemaan, sekä vertaamaan yhtäläisyyksiä tai eroavaisuuksia toisten antamiin vastauksiin. Vastauksia analysoitaessa käytettiin tiivistämistä, joka voidaan tehdä erilaisten tilastollisten tunnuslukujen avulla. (Kananen 2015, 286–287.) Analysoinnin apuna käytettiin myös kuvia ja prosenttilukuja, jotka esitettiin tuloksien yhteydessä. Avointen kysymysten vastaukset koottiin tekstitiedostoksi, jonka avulla vastauksissa toistuvat tekijät koottiin samaan sarakkeeseen, ja eroavaisuudet eri sarakkeisiin.

Laadullisen aineiston analysoiminen voi olla hidasta ja aikaa vievää, koska saatua aineistoa kuunnellaan ja luetaan useaan otteeseen, jotta sen ydinviesti ymmärretään oikein. Laadullisessa tutkimuksessa saatu materiaali muutetaan tekstimuotoon, jotta sitä on helpompi analysoida, luokitella ja yhdistää. (Kananen 2015, 65, 73, 83.) Aineiston käsittely aloitettiin litteroimalla, eli kirjoittamalla nauhoitetut haastattelut tekstitiedostoiksi word-ohjelmalla. Litterointi tehtiin sanatarkasti, jotta vastauksia voitiin käyttää tulosten esittämisen apuna. Sanatarkka litterointi helpotti vastauksien tulkitsemista.

Aineiston analysointiin käytettiin sisällönanalyysiä, jonka tarkoitus on pyrkiä kuvaamaan aineiston sisältö sanallisesti. Tutkijan tehtävänä on tehdä päätös mitkä ovat kiinnostavimmat seikat, ja poimia tärkeimmät kohdat aineistosta. (Vuori s.a.) Aineistoa analysoitiin kuuntelemalla nauhoitetta ja lukemalla tekstitiedostoa. Analysoinnin apuna käytettiin teemoittelua, eli vastaukset siirrettiin samaan word-tiedostoon haastattelurungon mukaisesti eri teemojen alle tiivistetysti. Näin vastauksia pystyttiin vertailemaan, ja poimimaan samankaltaisuudet. Aineistosta pyrittiin ymmärtämään ydinkohdat tiivistämällä oleelliset ja usein toistuvat vastaukset.

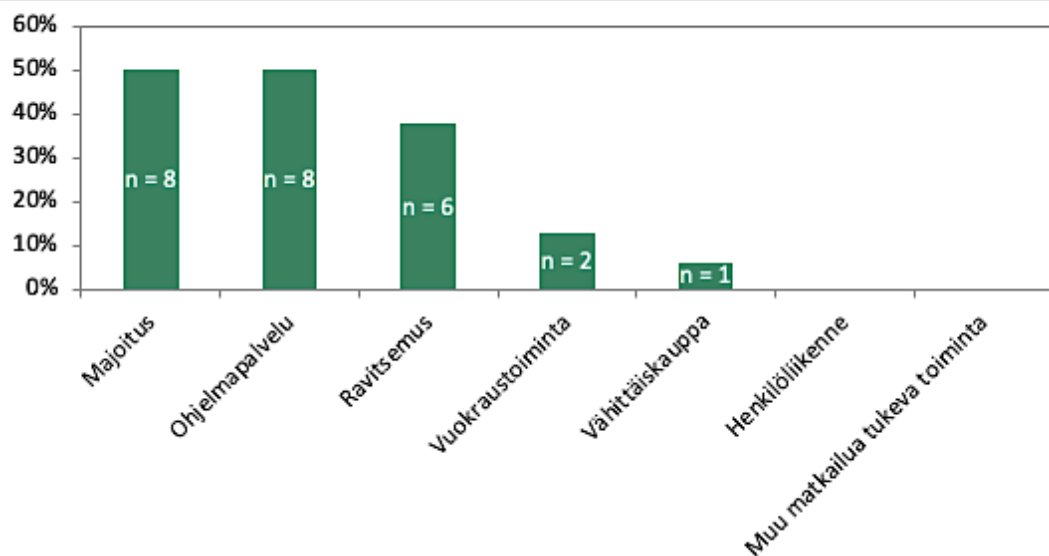


## 6 Tutkimustulokset

Kysely lähetettiin 74:lle Kuusamon matkailuyritykselle, joista kyselyyn vastasi 16 yritystä. Näin ollen kyselyn vastausprosentiksi saatiin 21,6 %. Kyselyn tuloksia täydennettiin asiantuntijahaastattelulla, joihin valikoitui kolme alueen matkailuyrityksen edustajaa.

Kyselyyn vastanneista yrityksistä lähes joka kolmannella vastaajalla oli useampaa kuin yhtä päätoimista toimintaa yrityksessään. Vastaajista puolella (50,0 %) oli majoitustoimintaa, ja puolella (50,0 %) ohjelmalveluja. Reilu kolmannes yrityksistä (37,5 %) oli ravintola-alan yritys, ja vastaajista reilulla kymmenyksellä (12,5 %) oli vuokraustoimintaa, joka voi tarkoittaa tässä tapauksessa moottorikelkkojen tai hiihtovälineiden vuokrausta. (Kuva 5.)

Yrityksenne toimiala? (voitte valita useamman vaihtoehdon)



Kuva 5. Kyselyyn vastanneiden yritysten toimialat (n=16)

Haastateltavat henkilöt valittiin matkailuyritysten joukosta, tarkoituksena saada kolmen erikokoisen, ja eri toimialan yrityksen kokemuksista haastattelu. Haastateltavista yhdellä oli ohjelmalveluyritys, yhdellä majoitus- ja ravintolatoimintaa, ja yksi oli ravintola- ja ohjelmalveluyrittäjä.

Haastateltavat nimettiin tutkimustuloksissa seuraavanlaisesti:

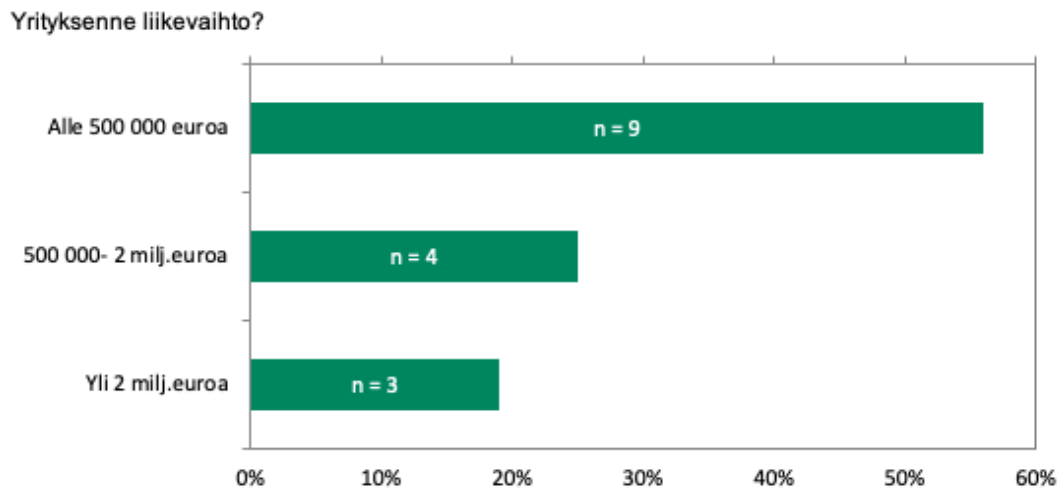
Henkilö 1 – Ohjelmalveluyritys, henkilökunnan määrä alle 10 henkilöä

Henkilö 2 – Majoitus- ja ravintola-alan yritys, henkilökunnan määrä 20–50 henkilöä

Henkilö 3 – Ravintola- ja ohjelmalveluyritys, henkilökunnan määrä 15–20 henkilöä talvisesongin aikana

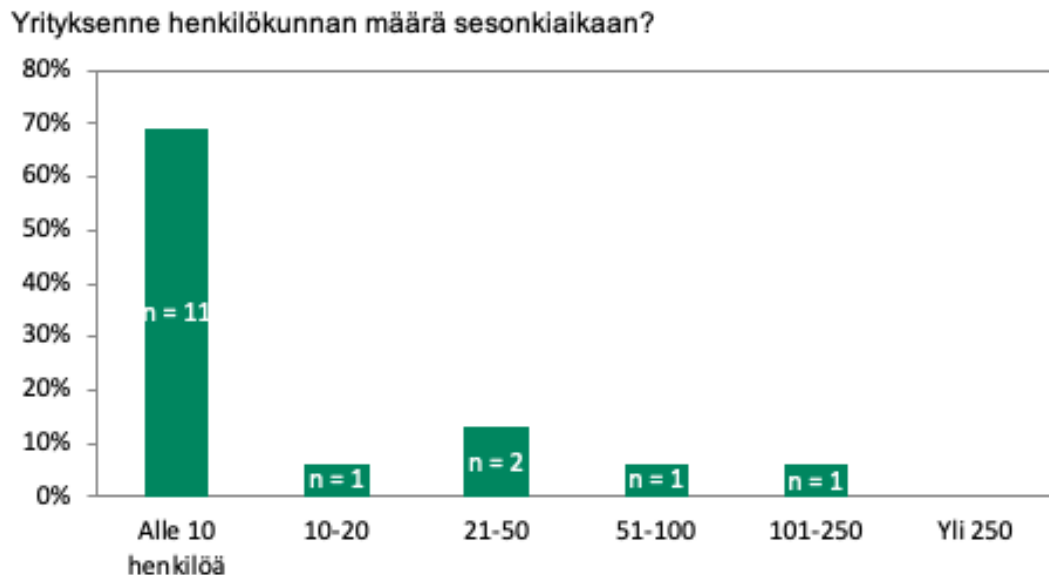
Kyselyyn vastanneista yrityksistä vähän yli puolella (56,3 %) oli liikevaihdoltaan alle 500 000 euron yritys. Neljännes vastauksista (25,0 %) tuli yrityksiltä, joiden liikevaihto

liikkui puolen miljoonan ja kahden miljoonan euron välillä, ja noin viidennes vastauksista (18,7 %) yrityksiltä, joiden liikevaihto oli yli 2 miljoonaa euroa. (Kuva 6.)



Kuva 6. Yritysten liikevaihto (n=16)

Henkilöstömäärissä selkeästi eniten vastauksia (68,8 %), tuli pieniltä, alle 10 työntekijän yrityksiltä. Toiseksi eniten (12,5 %) vastauksia saatiin yli 21 työntekijän yrityksiltä. Vastaajien joukossa oli myös 10–20 henkilön, sekä 51–100, ja yli sadan henkilön yritykset. (Kuva 7.)



Kuva 7. Yritysten henkilökunnan määrä (n=16)

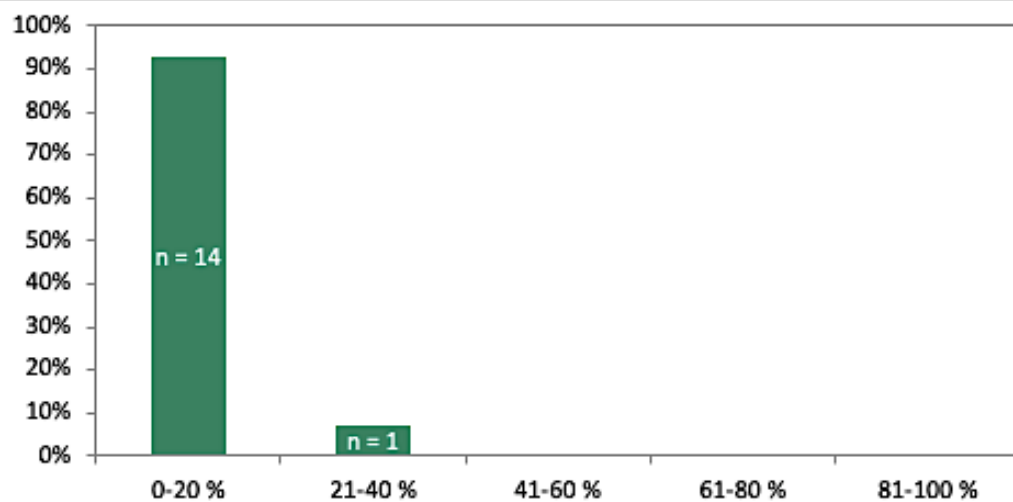
## 6.1 Tämänhetkinen työvoimatilanne

Viimeisten viiden vuoden aikana vajaalla puolella (43,7 %) yrityksistä oli ollut kansainvälisiä työntekijöitä, kun taas tämänhetkisen tilanteen mukaan kansainvälistä työvoimaa oli vain noin joka kymmenennessä (12,5 %) yrityksessä. Heillä, joilla oli tällä

hetkellä kansainvälisiä työntekijöitä, kahdella oli 1–2, ja yhdellä yrityksellä oli 9 kansainvälistä työntekijää. Kokemukset kansainvälisistä työntekijöistä oli jakautunut tasaisesti kaikkiin toimialoihin, joiden yritykset olivat vastanneet kyselyyn.

Kansainvälisen työvoiman osuus yritysten koko henkilökunnasta oli verrattain pieni. Ne yritykset, joissa kansainvälisiä työntekijöitä oli tällä hetkellä, määrä oli alle viidenneksen koko henkilökunnasta. Kuitenkin yhdessä yrityksessä kansainvälisiä työntekijöitä oli enemmän kuin 20 % koko henkilökunnan määrästä. (Kuva 8.)

Mikä on kansainvälisen työvoiman osuus koko henkilökunnastanne?



Kuva 8. Kansainvälisten työntekijöiden osuus henkilökunnasta (n=15)

Haastateltavilla kahdella yrityksellä oli ollut kuluneen talven aikana kansainvälisiä työntekijöitä. Toisella yrityksellä oli ollut yksi ulkomaalainen työntekijä, ja toisella yrityksellä oli ollut 1/3 henkilöstöstä ulkomaalaisia. Henkilökunnan määrä kyseisessä yrityksessä oli 15–20 työntekijää yhteensä.

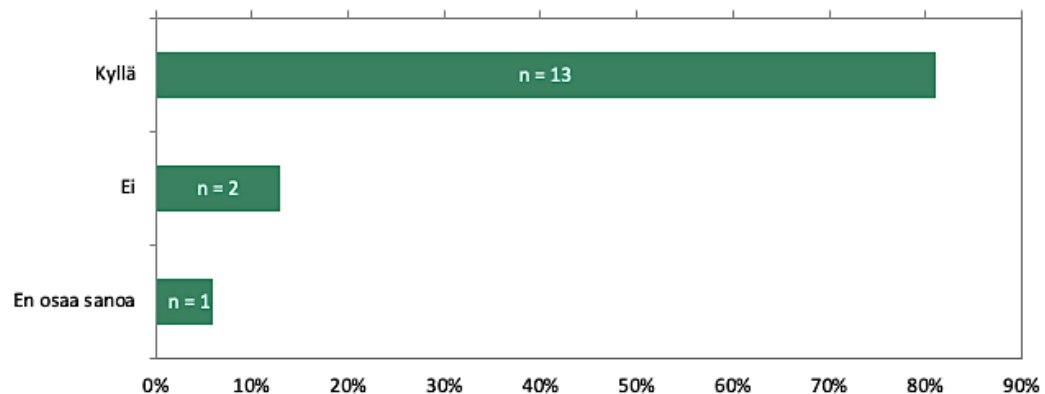
*”Tänä vuonna tais ehkä yks kolmasosa olla kansainvälisiä. Suomalaiset on lähinnä meidän keittiöhenkilökunta ja kiinteistöhuolto. Asiakaspalvelu pyörii lähestulkoon ulkomaalaisten kanssa, koska meidän asiakasryhmät tarvii sitä.” (Henkilö 3.)*

Haastateltava kertoi, että heillä on ollut kansainvälisiä työntekijöitä joka talvisesonki jo useamman vuoden ajan. Heille kielitaidolla oli suuri merkitys, mutta jos jonkun kielitaito osoittautuikin heikommaksi, he järjestivät työtehtävät uudelleen, kuitenkin niin, että kaikki pystyivät pitämään työpaikkansa.

## 6.2 Kohtaanto-ongelma

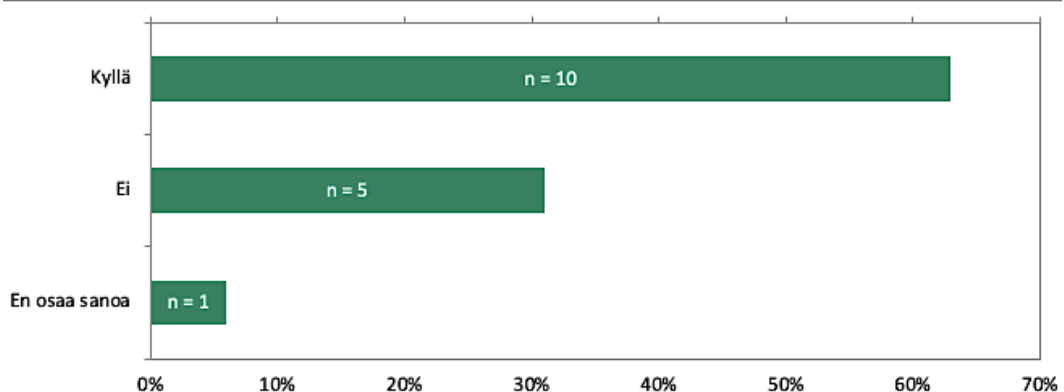
Suurimmalla osalla vastaajista (81,3 %) oli ollut haasteita löytää kotimaisia työntekijöitä viimeisten viiden vuoden aikana (kuva 9). Kuitenkin tälle kuluvalle talvikaudelle tilanne oli helpottunut, ja enää reilulla puolella (62,5 %) oli ollut vaikeuksia löytää työntekijöitä. Joka kolmas (31,2 %) yritys koki, että rekrytointiongelmia ei tälle talvikaudelle ollut esiintynyt. (Kuva 10.)

Onko yrityksellänne ollut ongelmia kotimaisen työvoiman rekrytoinnin suhteen viimeisen viiden vuoden aikana?



Kuva 9. Kokemukset rekrytoinnin haastavuudesta viimeisen viiden vuoden aikana (n=16)

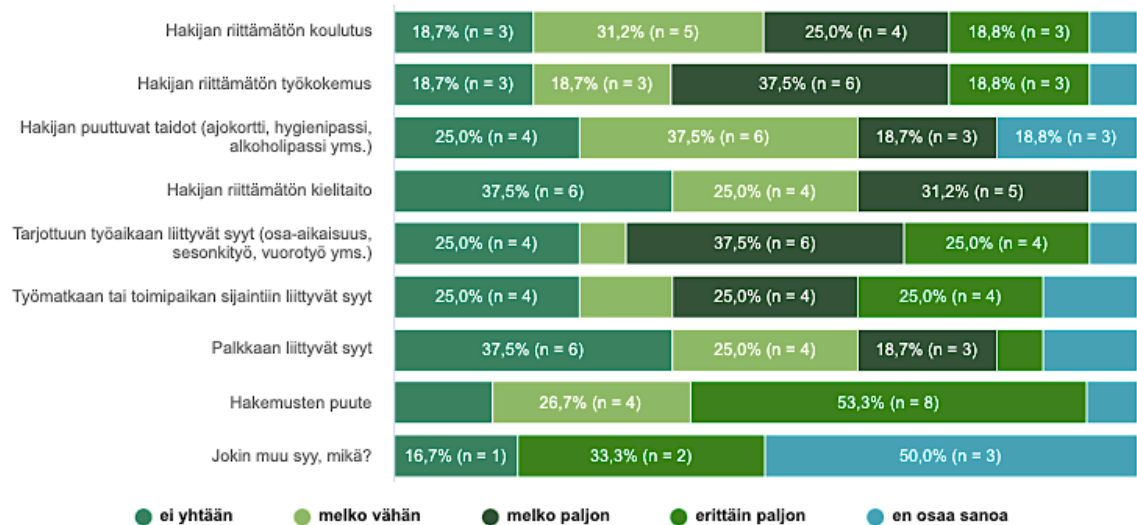
Onko yrityksellänne ollut ongelmia kotimaisen työvoiman rekrytoinnin suhteen viimeisen puolen vuoden aikana?



Kuva 10. Kokemukset rekrytoinnin haastavuudesta viimeisen puolen vuoden aikana (n=16)

Kyselyssä haluttiin eritellä ongelmien syitä, miksi omalta paikkakunnalta, tai kotimaasta oli ollut haastavaa rekrytoida työntekijöitä. Vastausten perusteella yli puolet (53,3 %) koki, että hakemuksia avoimiin työpaikkoihin ei tule tarpeeksi ja se vaikutti erittäin paljon rekrytointiin. Puolet vastaajista (50,0 %) kertoi työmatkan pituuden tai toimipaikan sijainnin vaikuttaneen melko paljon, tai erittäin paljon rekrytointiongelmisiin. Kuusamossa iso osa matkailuyrityksistä sijaitsee Rukan alueella, jonne on matkaa noin 27 km Kuusamon keskustasta. Osa yrityksistä sijaitsee syrjässä asutuksesta, ja julkisen liikenteen reitistä. Myös työaikaan liittyvät syyt vaikuttivat yli puolella (62,5 %) vastaajista melko paljon, tai

erittäin paljon työntekijöiden löytämiseen. Hakijan puuttuvilla taidoilla sen sijaan ei ollut niin suurta merkitystä, vastaajista yli puolet (62,5 %) oli sitä mieltä, että se ei vaikuta yhtään, tai vain melko vähän työllistymiseen. Hakijan riittämätön kielitaito tai palkka ei ollut yli kolmanneksen (37,5 %) mielestä ollenkaan syynä kotimaisten työntekijöiden löydettävyyteen. Avoimeen kysymykseen, jossa joku muu syy vaikutti kotimaisten työntekijöiden rekrytointiin, oli annettu vastauksena vähäinen majoitustarjonta sesonkityöntekijöille. (Kuva 11.)



Kuva 11. Kotimaisten työntekijöiden löydettävyyteen vaikuttavat syyt (n=16)

Haastatteluiden vastaukset olivat samankaltaisia. Hakemuksien puute oli suurin syy rekrytointivaikeuksiin. Vaikeuksia saada henkilökuntaa on ollut koko ajan, ja varsinkin osaavien työntekijöiden puute oli ollut huomattava.

*”on, koko ajan” (Henkilö 2).*

*”ei oo ollu hakijoita, ja sitte ku on ollu, niin ei oo ollu riittävän laadukkaita hakijoita” (Henkilö 1).*

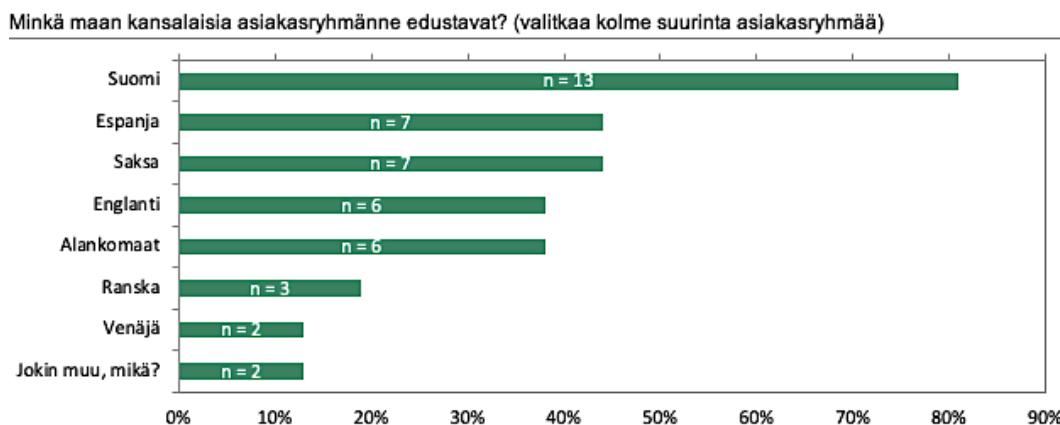
Yhdessä haastattelussa kävi ilmi kielitaidon puute kotimaisten hakijoiden joukossa. Yritys tarvitsee kielitaitoisia työntekijöitä, ja näitä ei ole löytynyt omalta pakkakunnalta.

*”Jonkin verran on haasteita ollut kyllä. Me ei olla löydetty aikasemmin normaalihaussa niitä kieliä, varsinkaan kun paikallisesti haetaan mitä me tarvitaan sesongissa, paikallisia hakijoita ei kerta kaikkiaan ole. Niitä on Suomessa muutenki vaikea löytää”. (Henkilö 3.)*

Haastateltava kertoi, että esimerkiksi joulusesongissa heillä ei tarvita suomen kieltä ollenkaan. Hän myös mainitsi ulkomaalaisten työntekijöiden valmiuden asiakaspalveluun olevan parempi, kuin suomalaisten. Suomalaiset työntekijät saattavat olla arkoja käyttämään kielitaitoaan, ja heitä täytyy patistaa asiakkaiden luo, joten hän koki, että kielitaidon ja kokemuksen puute oli haaste kotimaisia työntekijöitä rekrytoitaessa.

### 6.3 Kansainvälinen rekrytointi

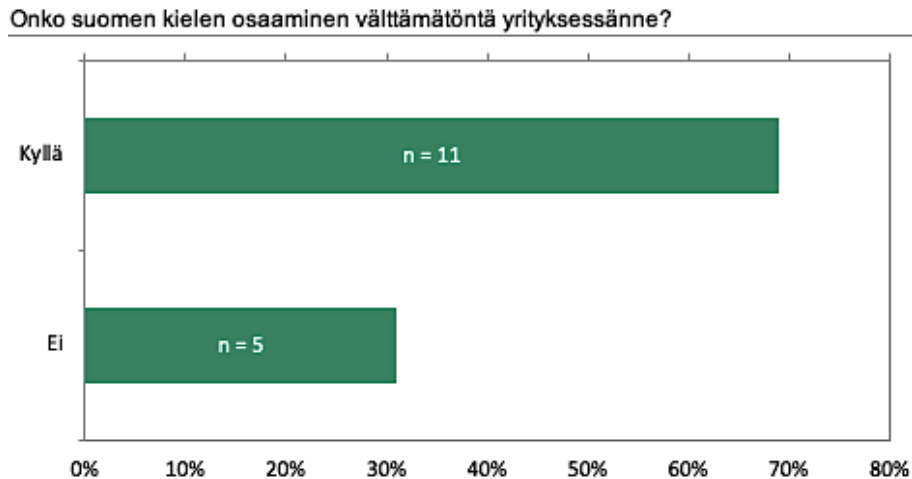
Kysyttäessä yritysten asiakaskunnasta, selkeällä enemmistöllä (81,3 %) suomalaiset asiakkaat olivat tällä hetkellä suurin asiakaskunta. Lähes puolella vastaajista (43,8 %) kävi espanjalaisia ja saksalaisia asiakkaita, joiden jälkeen eniten oli englantilaisia ja hollantilaisia. Myös Ranska ja Venäjä kuuluivat muutaman vastaajan asiakaskunnan enemmistöön. Muutamalla vastaajalla asiakaskuntaan kuuluivat belgialaiset, filippiiniläiset ja iranilaiset. (Kuva 12.)



Kuva 12. Yritysten asiakaskunnan kansallisuudet (n=16)

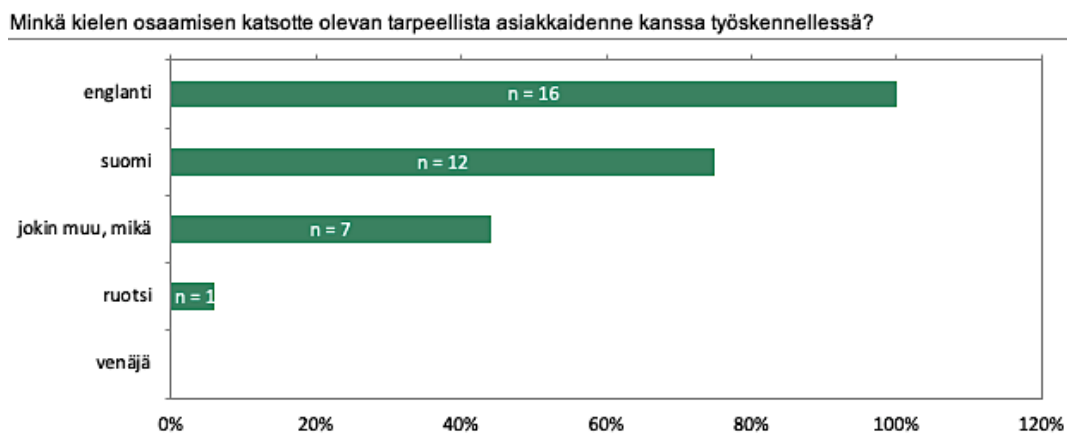
Haastateltavilla yrityksillä 80–90 % asiakkaista oli ulkomaalaisia. Suurimmaksi osaksi brittejä ja espanjalaisia. Venäläisten osuus oli ollut suurempi aikaisemmin, mutta nyt maailmantilanteen vuoksi venäläisiä ei ollut kuluneen talvikauden aikana juuri ollenkaan.

Kysyttäessä suomen kielen osaamisen välttämättömyyttä yrityksen työntekijöille, reilu puolet (68,8 %) yrityksistä vastasi työntekijöiden tarvitsevan suomen kieltä, kun taas kolmannes (31,2 %) yrityksistä ei pitänyt suomen kielen taitoa välttämättömänä (kuva 13).



Kuva 13. Suomen kielen osaamisen välttämättömyys työntekijälle (n=16)

Kaikki kyselyyn vastanneet (100 %) sen sijaan pitivät englannin kielen osaamista tarpeellisena (kuva 14). Avoimista vastauksista kävi ilmi, että saksan kieli on tarpeellinen useamman vastaajan mielestä. Avoimissa vastauksissa mainittiin myös hollannin ja espanjan kielitaidon tarpeellisuus. Kukaan vastaajista ei nähnyt tarvetta venäjän kielen osaamiselle.



Kuva 14. Kielitaidon tarve työntekijälle (n=16)

Haastatteluissa tuli ilmi toisistaan poikkeavia mielipiteitä. Yksi haastateltava ei pitänyt suomen kielen taitoa välttämättömänä, koska yrityksellä on henkilökuntaa, joka taitaa suomen kielen, ja jotka voivat kommunikoida suomalaisten asiakkaiden kanssa. Toinen haastateltava oli kokenut, että ilman suomen kielen taitoa tapahtuu virheitä työtehtävissä, joten sen vuoksi heille vähintään suomen ymmärtäminen oli tärkeää. Kolmas haastateltava sen sijaan ei tarvinnut suomen kielen taitajia ollenkaan, vaan heille oli välttämättömyys, että työntekijä puhuu useita eri kieliä asiakaskunnan takia.

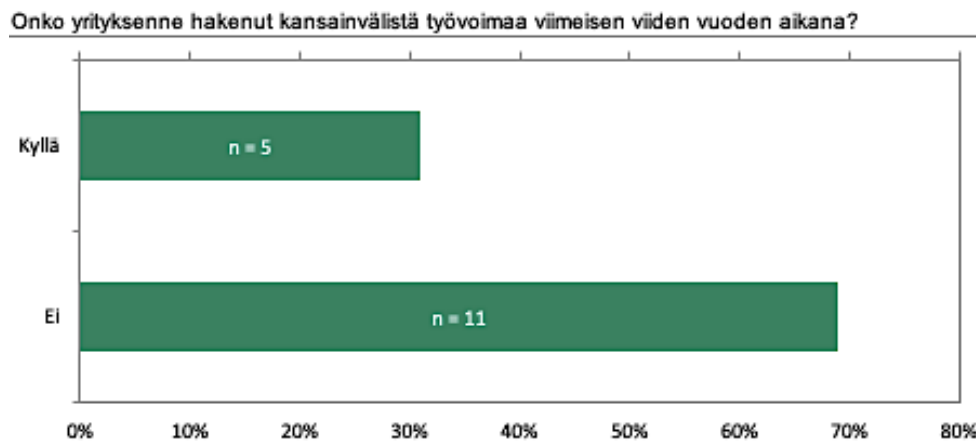
*"Ei periaatteessa oo merkitystä" (Henkilö 1).*

*"Kyllähän sillä ois aika iso merkitys, että ainaki jos tulee tuonne meidän ravintoloihin töihin, niin pitäis osata suomen kieltä. Ollaan joskus kokeiltu lyhyttä aikaa sillai, että ei ihan täysin ollu suomen kieli hallussa, ni ihan valtava on se virheiden määrä mikä tulee esimerkiksi bongeissa keittiöön. Kyllä sillä pitäis niinku alkeet ymmärtää, vaikka ei osais kirjottaakaan, mutta ainaki ymmärtää." (Henkilö 2.)*

*"Suomi ei ole välttämätöntä. Englanti pitää olla, että se espanja ja ranska ei riitä, myöskin näitten espanjalaisten ja ranskalaisten pitäis osata hypätä syvään päähän englantilaisille asiakkaille. Englannin pitää olla vahva." (Henkilö 3.)*

Haastateltavien vastauksien perusteella työtehtävä määrittelee pitkälti kielitaidon tarpeen. Suorassa asiakaskontaktissa olevilta toivotaan monipuolista kielitaitoa, kun taas keittiöhenkilökunnan tai huonesiivoajan kielitaidolla ei ole niin suurta merkitystä.

Kuusamossa kansainvälisten matkailijoiden määrä oli kasvussa ennen koronan alkamista, joten haluttiin tietää missä määrissä yritykset olivat rekrytoineen kansainvälisiä työntekijöitä viimeisen viiden vuoden ajalla. Noin kolmannes yrityksistä (31,2 %) oli rekrytoinut ja reilu puolet (68,8 %) ei ollut tehnyt kansainvälistä rekrytointia. (Kuva 15.)



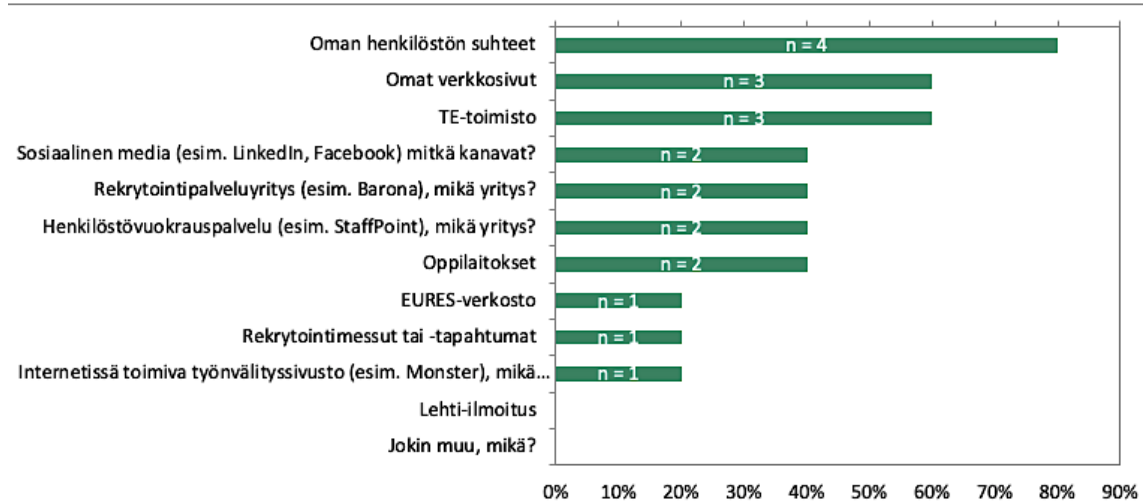
Kuva 15. Viimeisen viiden vuoden aikana kansainvälistä rekrytointia tehneet yritykset (n=16)

Kansainväliseen rekrytointiin oli käytetty eniten oman henkilöstön suhteita (80,0 %). Toiseksi suosituimmat kanavat olivat omien verkkosivujen käyttö (60,0 %) ja TE-toimisto (60,0 %). Näiden jälkeen eniten käytettiin sosiaalisen median kanavista Facebookia, Instagramia ja LinkedInia (40,0 %), rekrytointipalveluyrityksiä (40,0 %), joista mainittiin Barona, henkilöstövuokrausyrityksiä (40,0 %), joista mainittiin Eazy, ja oppilaitosyhteistyötä (40,0 %). Neljännes vastaajista (20,0 %) oli käyttänyt myös EURES-verkostoa, rekrytointimessuja tai internetissä toimivia työnvälityssivustoja. (Kuva 16.)



Useampi vastaaja oli valinnut useamman kuin yhden kanavan, kaikilla oli vähintään kaksi kanavaa käytössä, ja enintään seitsemän eri kanavaa.

Mitä rekrytointikanavaa yrityksenne on käyttänyt tavoittaakseen kansainvälisiä työntekijöitä?



Kuva 16. Kanavat, joiden välityksellä etsitty kansainvälistä henkilökuntaa (n=5)

Kahdessa haastattelussa tuli ilmi, että yritykset eivät olleet tehneet eroa kansainvälisen ja kotimaan rekrytoinnin välille, eikä tietoa ollut kansainvälisen rekrytoinnin kanavista. Haastatellut mainitsivat, että rekrytointi-ilmoituksia on ollut omissa sosiaalisen median kanavissa ja työvoimatoimiston sivuilla.

*"Siis ihan nyt tähän mennessä mitä on ilmoteltu, niin ne on ollu ihan nuo meidän omat sosiaalisen median kanavat, ja sitten tietenki tuo työvoimatoimisto ollu sitten toinen. Että niistä kautta, mutta sitten jos suoraa suuntaa kansainvälisille markkinoille, niin en osaa edes sanoa, että mihin se kannattais laittaa." (Henkilö 1.)*

Haastatteluissa kävi ilmi, että työpaikkailmoitukset olivat olleet suomenkielisiä, eli niillä ei ole suoranaisesti haettu kansainvälisiä työntekijöitä.

Yksi haastateltava puolestaan kertoi kohdistavansa rekrytoinnin pelkästään kansainvälisiin työntekijöihin. Heidän kokemuksensa mukaan heille tarpeellista osaamista ei ole ollut saatavilla kotimaisilla markkinoilla, joten he ovat kohdentaneet rekrytoinnin ainoastaan ulkomaille.

*"Me käytetään pääsääntöisesti EURES:ia. EURES on meillä se sesonkiajan tärkein hakukanava. Sitte me ollaan hyödynnetty noita ammattikorkeakouluja, matkailuopiskelijoita. Näitä oppilaitoksia pyritään hyödyntämään, koska siellä on myöskin niitä kansainvälisiä opiskelijoita, joilla on sen opiskeluluvan mukana työ lupa niin ne saa tienata." (Henkilö 3.)*

Yrittäjä kertoi EURES:n olevan heille tuloksellinen kanava. He ovat saaneet muutamaa avoimena olevaan paikkaan yli sata hakemusta EURES:n kautta.

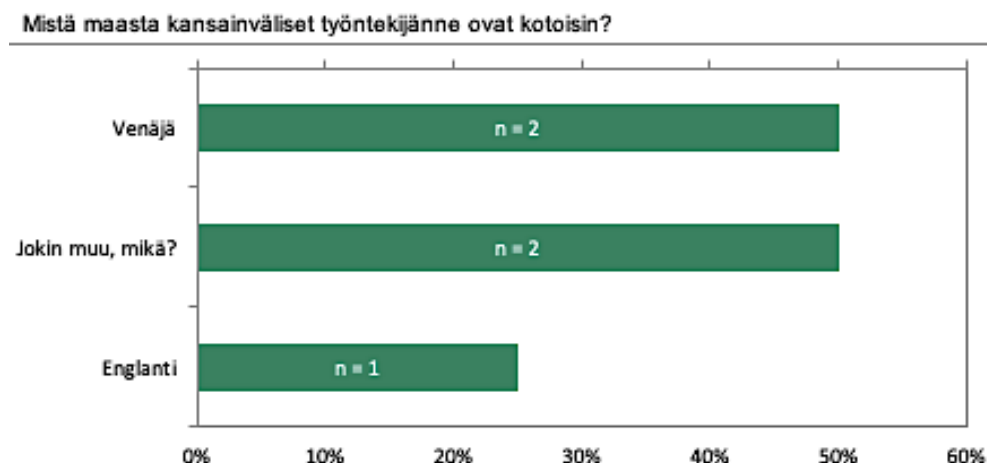
Arvioitaessa kansainvälisen rekrytoinnin kokemuksia, vastaajista puolet koki onnistuneensa, kun taas puolet arvioivat kokemuksen olleen onnistuneen ja epäonnistuneen väliltä. Kukaan vastaajista ei kokenut täysin epäonnistuneensa. Vastauksissa minimiarvo oli 5 ja maksimiarvo 9 asteikolla 1–10. Vastaajien keskiarvoksi kokemuksista saatiin 7,3.

Kansainvälistä rekrytointia ei oltu enemmistön (80,0 %) kohdalla kohdistettu mihinkään maahan tai maanosaan, mutta joukossa oli myös yritys, joka oli kohdistanut rekrytoinnin Espanjaan (kuva 17).



Kuva 17. Rekrytoinnin kohdentaminen tiettyyn maahan (n=5)

Yrityksissä, joissa oli kansainvälisiä työntekijöitä, työntekijöiden kansallisuus oli puolella vastaajista (50,0 %) Venäjä, ja lopuilla vastaajilla Englanti (25,0 %), tai jokin muu (50 %), jossa mainittiin Espanja ja Syyria (kuva 18).



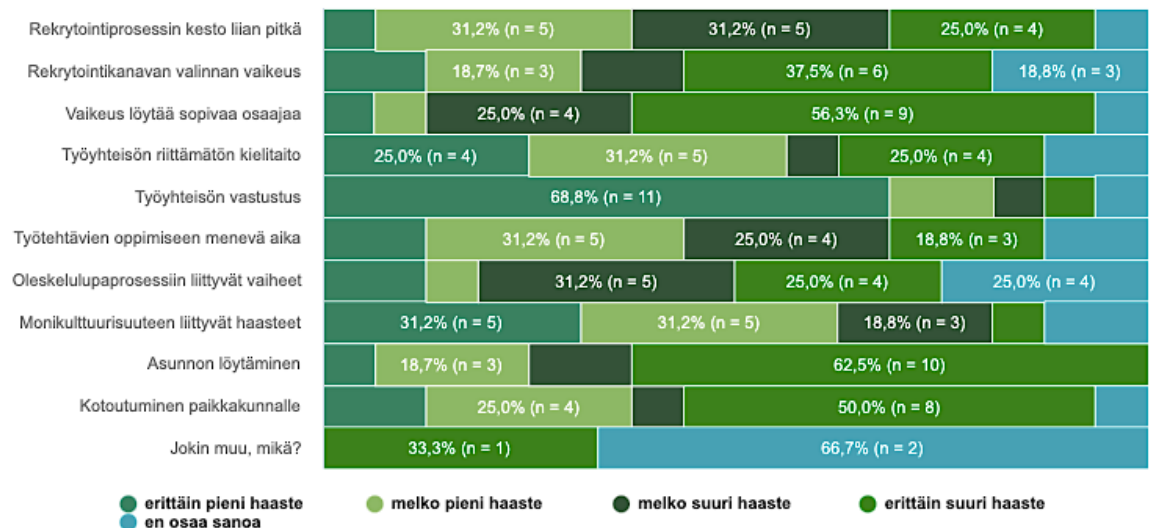
Kuva 18. Tämänhetkisten kansainvälisten työntekijöiden kansallisuus (n=5)

#### 6.4 Kansainvälisen rekrytinnin tulevaisuus

Enemmistö vastaajista voisi harkita kansainvälisen työntekijän palkkaamista tulevaisuudessa. Muutama ei vastannut kysymykseen ollenkaan, ja yksi vastaajista ei ole aikeissa palkata kansainvälistä työntekijää. Vastaajien antama minimiarvo kansainvälisten työntekijöiden palkkaamiselle oli 2, ja maksimiarvo 10, asteikolla 1–10. Vastauksista saatu keskiarvo oli 7,8 ja mediaani 9.

Haastatelluista yksi mainitsi, että he pyrkivät saamaan työntekijöitä, jotka ovat olleet aikaisemmin heillä töissä, tulemaan uudestaan seuraavanakin talvena, ja näin on monesti käynytkin. Kyseinen yritys aikoo jatkaa kansainvälisten työntekijöiden rekrytointia jatkossakin, ja toivoisi muidenkin alueen yrittäjien rohkaistuvan ulkomaalaisten palkkaamiseen.

Haasteina kansainvälisen työntekijän palkkaamiselle nähtiin eniten asunnon löytämisessä. 62,5 % vastaajista kertoi asunnon löytämisen olevan erittäin suuri haaste, ja 12,5 % piti sitä melko suurena haasteena. Kaikilla vastaajilla oli mielipide kysymykseen, ja vain 6,3 % mielestä asunnon löytäminen oli erittäin pieni haaste. Sopivan, osaavan työntekijän löytämisen koki melko suureksi, tai erittäin suureksi haasteeksi jopa 81,3 % vastaajista. Kysymyksessä nousi esiin myös kotoutumisen paikkakunnalle olevan erittäin suuri haaste puolen (50,0 %) vastaajien mielestä. Toisaalta taas 81,3 % piti työyhteisön vastustusta erittäin pienenä tai melko pienenä haasteena, eli työyhteisön uskotaan ottavan kansainväliset työntekijät hyvin vastaan. Tähän viittaa myös monikulttuurisuuteen liittyvät haasteet, jonka 62,4 % oli vastannut olevan erittäin pieni, tai melko pieni haaste. Rekrytointikanavan valinnan vaikeuden koki haasteelliseksi puolet (50,0 %) vastaajista. Oleskelulupaprosessiin liittyvät vaiheet olivat haasteellisia yli puolelle (56,2 %), neljäsosa vastaajista ei osannut sanoa sen haasteellisuudesta, joka voi johtua tietämättömyydestä, mitä lupia tarvitaan ja miten niihin liittyvät prosessit etenevät. (Kuva 19.)



Kuva 19. Mahdolliset haasteet, joita kansainvälisen työntekijän rekrytointi voisi aiheuttaa (n=16)

Haastateltavista kaikki mainitsivat asunnon hankkimisen olevan tarpeellista ulkomaalaisille työntekijöille, mutta eivät niinkään kertoneet sen olevan ongelma. Yksi haastateltava kertoi, että yritys järjestää majoituksen ja antaa käyttöön auton. Toinen yritys pohti auttavansa asunnon löytämisessä, ja muissa viranomaispalveluissa, kuten pankkitilin avaamisessa, mutta mainitsi myös, että työntekijällä on oltava auto käytössä. Kolmas haastateltava kertoi järjestävänsä majoituksen työpaikan läheltä, jotta työntekijät pystyvät kulkemaan työmatkan itsenäisesti.

*"Auto täytyy olla, ei se muuten onnistu, että ei se niinku käytännössä taas meillä onnistu kuskata, että kyllä se tarvii sen auton" (Henkilö 1).*

Oleskelulupaprosessista oli kokemusta yhdellä haastateltavalla, ja hän kertoi prosessin olleen jonkin verran haastava, kuten myös sosiaaliturvatunnuksen ja pankkitilin avaaminen, joiden haastateltava toivoisi olevan helpompia hoitaa. Hän ei pitänyt näitä kuitenkaan esteenä kansainväliselle rekrytoinnille. Toinen haastateltava kertoi, että he rekrytoivat EU:n alueelta, eivätkä ole lähteneet oleskelulupaprosesseja hoitamaan, koska pitivät sitä liian pitkänä ja vaikeana prosessina.

Haastateltavista yksi mainitsi erilaisiin kulttuureihin liittyvät haasteet. Kulttuurierot tulisi tiedostaa etukäteen, ja että eri kulttuureissa on totuttu tekemään eri tavalla töitä. Esimerkkinä hän mainitsi aikakäsityksen erot, jolloin työntekijälle on tehtävä selväksi, jos työvuoro alkaa kahdeksalta, niin silloin töihin tullaan kahdeksalta, eikä vartin yli kahdeksan.

Myös kotoutumisesta paikkakunnalle keskusteltiin, ja yksi haastateltavista kertoi antavansa selkeän käsityksen minkälainen asuinympäristö, luonto, talvi, hiljaisuus ja rauha on, jotta työntekijä ymmärtää minkälaiseen paikkaan on tulossa, ja ei tule yllätyksenä saapumisen jälkeen. Hänen mukaansa työntekijät toivovat arktisia olosuhteita ja oikeaa talvea.

Kysyttäessä tuen tarvetta kansainväliseen rekrytointiin liittyen, vastauksia saatiin seitsemältä yritykseltä. Noin puolet vastanneista kertoi tarvitsevansa tukea oikean kanavan valintaan. Tässä yhteydessä mainittiin, että yritys ei itse rekrytoi, koska ei ole tietoa kanavista, ja toinen vastaaja toivoi alueen matkailutoimijoille yhteistä, selkeää rekrytointikanavaa. Noin puolet vastaajista kertoi tarvitsevansa tukea asunnon löytämiseen, ja kolmannes kertoi tarpeesta monikulttuurisen työyhteisön toimintatapojen rakentamiseen. Vastauksissa mainittiin kulttuurikoulutuksen ja kielikoulutuksen tarve, kuten myös tukea erämaahan sopeutumiseen. Vastauksissa mainittiin myös tuen tarpeettomuus, koska kansainväliseen rekrytointiin ei ole tarvetta seuraavan 20 vuoden aikana.

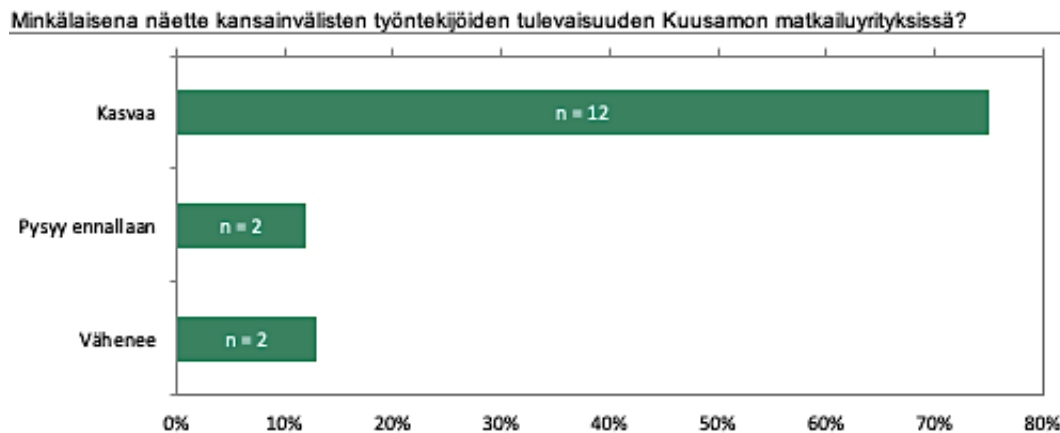
Haastatteluissa tukea kaivattiin esimerkiksi kanavien valintaan, kohdentamiseen ja konkreettiseen apuun ilmoituksen laatimiseen englannin kielellä, jotta työpaikkailmoitus on todenmukainen, eikä aiheuta väärinkäsityksiä hakijoissa.

*”Nimenomaan siis semmosta apua, että mihin se kannattaa kohdentaa se työnhaku, että löytää oikeantyyppisiä ihmisiä. Se on kuitenkin, ku lähetään tuonne kansainvälisille markkinoille, niin siellä on sitten valtavasti erilaisia vaihtoehtoja, että ei kannata haaskata panoksia tyhjään, että ois hyvin kohdennettua. Ehkä paikallinen joko työvoimatoimisto tai sitten tämä kehittämissyhtiö Naturpolis vois olla sitten semmonen mistä sitä vois suoraan, ne tietää ketä lähtiä kysymään.” (Henkilö 1.)*

Yksi haastateltava mainitsi verotoimiston muutoksesta, jonka mukaan Kuusamon verotoimisto ei enää hoida ulkomaalaisten verotusasioita, vaan ulkomaalaisten tulee mennä Ouluun, Rovaniemelle tai Kittilään tunnistautumaan sosiaaliturvatunnusta ja verokorttia varten. Tämä hankaloittaa yrittäjien toimintaa sekä ajallisesti, että kustannuksena, ja siihen toivottiin muutosta ennen seuraavan talvikauden alkua. Yrittäjä toivoi, että joku taho voisi vaikuttaa asiaan, ja ehdotti, että ainakin talvisesongin alussa olisi muutama päivä, jolloin ulkomaalaisten työntekijöiden verotusasiat voisi hoitaa Kuusamossa.

Yli puolet vastanneista (75 %) uskoi, että kansainvälisen rekrytoinnin tarve ja käyttö tulee kasvamaan Kuusamon matkailuyrityksissä. Kaksi vastaajaa ei osannut sanoa, ja kaksi

vastaajaa uskoi, että tulevaisuudessa kansainvälistä rekrytointia tehdään vähemmän kuin tällä hetkellä. (Kuva 20.)



Kuva 20. Kansainvälisen rekrytoinnin määrä tulevaisuudessa Kuusamon matkailuyrityksissä (n=16)

Kehitysehdotuksina kansainväliseen rekrytointiin kaivattiin ratkaisuja asumisen ja liikkumisen helpottamiseksi työntekijöille. Alueelle tarvitaan edullisia asumisvaihtoehtoja ja ehdotettiin esimerkiksi kimppa-autoja kulkemiseen. Toinen vastaaja koki myös asunnon löytämisen vaikeaksi, ja kaipasi palkkaukseen tukea. Yksi vastaajista ehdotti aktiivisempaa yhteydenpitoa oppilaitoksien kanssa ja työssäoppimispaikkojen hyödyntämistä työpaikaksi. Yksi vastaaja toi esille halun pysyä suomalaisissa työntekijöissä.

Yksi haastatelluista toivoi EURES:ista tiedottamista paikallisille yrittäjille, ja Kuusamon alueen nostamista teemapäivissä. Yrittäjän mielestä paikalliset tarvitsevat koulutusta siihen, kuinka palkata ulkomaalainen työntekijä.

*”Ensinnäkin joskus on yrityksen omasta asenteesta kiinni, että ei sen takia kannata jättää palkkaamatta ulkomaalaista työntekijää, että pelkää sitä, miten sen kanssa pärjää. Joillakin on kuitenkin ennakkoluuloja sen suhteen, että uskaltaako palkata ulkomaalaisia.” (Henkilö 3.)*

Koulutuksesta voisi olla hyötyä ennakkoluuloihin ja asenteisiin, ja helpottamaan koko prosessin ymmärtämistä. Kansainvälisen työntekijän palkkaaminen vaatii enemmän järjestelemistä, kuin jo Suomessa asuvan työntekijän, joten siihen kaivattiin ohjeita. Yrittäjät, joilla oli kokemusta prosessista, eivät kokeneet prosessin olleen liian monimutkainen.

## 7 Johtopäätökset ja pohdinta

Tutkimuksen tavoitteena oli vastata kysymykseen, miten yleistä kansainvälinen rekrytointi on Kuusamon matkailuyrityksissä ja miten kansainvälisen työvoiman rekrytointiprosessi yrityksissä etenee. Tutkimuksen vastausten perusteella voidaan todeta, että kansainvälistä rekrytointia tehdään jonkin verran, mutta vielä se ei ole kovin yleistä. Kiinnostusta yrityksillä on, ja suurin osa uskoo kansainvälisen rekrytoinnin yleistyvän alueella. Tutkimuksen vastausten pohjalta rekrytointiongelmia kohtaa yli puolet yrityksistä. Suurin syy oli sekä kyselytutkimuksen, että haastattelujen perusteella hakemusten puute. Työnhakijoita ei siis ole tarpeeksi täyttämään työvoimatarvetta ainakaan sesonkityöpaikkoihin. Tuloksien perusteella ei voida kuitenkaan yleistää, onko tähän vajeeseen nimenomaan haettu ratkaisua kansainvälisestä työvoimasta, mutta haastattelun perusteella yksi yritys oli ratkaissut vajeen rekrytoimalla lähes pelkästään ulkomailta. Kyselyn ja haastattelun vastauksista on aistittavissa, että yritykset kaipaavat selkeää toimintamallia kansainväliseen rekrytointiprosessiin.

Alueen matkailuyrittäjillä ei ole selkeää kanavaa tai edes välttämättä tietoa kanavista, joilla he tekisivät kohdennetusti rekrytointia juuri kansainvälisille markkinoille. Yritykset pääasiassa rekrytoivat tutuissa kanavissa, pohtimatta sen enempää kenet työpaikkailmoitus tavoittaa. Yritykset kaipaavat selkeää ohjeistusta, miten tavoittaa oikeat osaajat ulkomailta, jotta aika ei kulu turhaan etsintään. Ehkä alueen yhteismarkkinoinnilla, ja yhteisellä rekrytointi-ilmoituksella saataisiin aluetta kansainvälisten työnhakijoiden tietouteen. Tämä kanava voisi olla esimerkiksi EURES, joka oli haastateltavan kokemuksen pohjalta ollut tuloksellinen kanava. Kuusamo ja Ruka voisivat hyödyntää EURES-kanavaa esimerkiksi teemapäivinä nostamalla aluetta esille. Yritykset voisivat luoda yrityksensä profiilin sivustolle, ja kokeilla saavatko sitä kautta potentiaalisia työhakemuksia.

Suomessa on paljon kansainvälisiä opiskelijoita, joita yritysten kannattaa hyödyntää tarjoamalla heille työharjoittelupaikkoja, ja jopa työpaikkoja, jonka myötä kansainvälisiä osaajia saadaan jäämään Suomeen valmistumisen jälkeen. Heillä on oleskelulupa jo valmiina, ja he ovat mahdollisesti opiskelleet suomen kieltä, joten heitä kannattaisi hyödyntää enemmän monipuolisen kielitaidon ja koulutuksen myötä. Heillä on jo valmiiksi tietämystä Suomesta, ja he ovat sopeutuneet Suomen oloihin, mutta he toisivat kuitenkin uudenlaista kulttuuria ja näkemystä työyhteisöön.

Useammassa vastauksessa toistunut asuntojen puute voi hidastaa kansainvälisten työntekijöiden rekrytointia myös jatkossa. Jos alueella ei ole tarpeeksi edullisia vuokra-asuntoja tai mökkejä saatavilla työntekijöiden käyttöön, silloin on mahdotonta rekrytoida

suuria määriä kerralla. Monet nuoret kausityöntekijät asuvat mielellään kimppakämpissä, mutta jos kansainvälisellä rekrytoinnilla tähdätään pysyvään oleskeluun ja työsuhteeseen, ja mahdollisesti perheellisen työntekijän palkkaamiseen, tällöin pitäisi pystyä auttamaan sopivan asunnon etsinnässä. Kuusamossa on valtavasti vapaa-ajanasuntoja ja mökkejä, jotka voisivat olla kausityöntekijöiden käytössä, mutta silloin sijainnilla on merkitystä. Jos asunto on Kuusamon keskustassa, ja työpaikka Rukalla, tällöin ongelmaksi voi muodostua työmatka, varsinkin jos työajat ovat epäsäännölliset ja omaa autoa ei ole käytössä. Alueella on julkinen liikenne, mutta kysymykseksi jää onko linja-autoyhteyden vuoroväli sopiva matkailuyritysten työntekijöille. Osa yrityksistä sijaitsee kauempana julkisen liikenteen reitistä, joten silloin kulkuvälineenä täytyy olla jokin muu.

Tutkimuksen perusteella tehtäviin johtopäätöksiin vaikutti kyselylomakkeeseen saatujen vastausten vähäinen määrä. Suuremmalla vastausmäärällä tutkimukseen olisi saatu luotettavampia tuloksia, ja tuloksia olisi voitu yleistää paremmin koko kohderyhmää koskeviksi. Vastausten määrään saattoi vaikuttaa, jos yritykset eivät kokeneet, että heillä on tietämystä asiasta tarpeeksi, ja jättivät siksi vastaamatta. Myös kyselyn ajankohdalla saattoi olla vaikutusta, koska se lähetettiin yrityksille juuri ennen pääsiäistä, joka on pohjoisen matkailuyrityksille kiireinen sesonkiaika.

Jatkotutkimuksena aiheesta voisi tutkia työnhakijoiden näkökulmaa rekrytointiprosessin onnistumisesta, ja esimerkiksi mitkä kanavat ovat kansainvälisten työnhakijoiden kannalta onnistuneimmat valinnat, ja minkä kanavan kautta he ovat löytäneet ulkomailla sijaitsevan työpaikan. Kohdentavatko hakijat työnhakemisen tiettyyn maahan tai alueeseen, vai ovatko he löytäneet työpaikkailmoituksen sattumalta. Kiinnostavaa olisi myös tietää, mitkä ovat merkittävimpiä tekijöitä, jotka houkuttelevat kansainvälisiä työntekijöitä juuri Kuusamon alueelle, ja millä heidät saisi jäämään vakituisesti paikkakunnalle. Jos työntekijät saapuvat talvikaudeksi, niin olisiko muilla kuin matkailuyrityksillä tarjota työtä kesäksi, ja näin ollen työntekijä työllistyisi yritysten yhteistyöllä ympärivuotisesti. Toki kesämatkailuun panostaminen tarkoittaa ympärivuotisia työpaikkoja myös matkailualalle.

Uskon yritysten hyötyvän kansainvälisen rekrytoinnin oppaasta tai koulutuksesta, joka on kohdennettu juuri Kuusamon alueen yrityksille, jotta yritykset saisivat tietoa, miten kansainvälistä rekrytointia tehdään käytännössä, ja miten ulkomaalaisten kanssa toimitaan, kun he ovat saapuneet paikkakunnalle. Oleskelulupaprosessit ja muut virallisten tahojen kanssa tehtävät toimenpiteet saattavat kuulostaa monimutkaisilta, mutta selkokielineen opastus ja kokemus lisäisi varmuutta toimintaan. Yritykset kaipasivat myös konkreettista apua, joka olisi saatavilla silloin kun apua tarvitsee, esimerkiksi työpaikkailmoituksen ja julkaisun avustamisessa.



## 7.1 Tutkimuksen luotettavuus

Määrällisen tutkimuksen arvioinnissa mitataan tutkimuksen luotettavuutta, sekä pätevyyttä. Tutkimuksen luotettavuus eli reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustuloksen pysyvyyttä, eli toistettaessa tutkimus, tulos olisi sama. Pätevyydellä eli validiteetilla sen sijaan arvioidaan, onko tutkittu oikeita asioita. (Kananen 2015, 343.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan vastaajan kykyä vastata kysymyksiin samalla tavalla riippumatta kysyjästä. Luotettavuutta voi heikentää, jos vastaaja ei muista, tai ei tiedä tarkkaa vastausta, tai jos kysymysasettelu on harhaanjohtava ja vastaaja ymmärtää asian eri tavalla, kuin kysymyksen laatija on sen tarkoittanut. (Vilka 2021, luku 7.) Kysely pyrittiin kohdentamaan yrityksissä henkilöille, joilla oli parhaiten tietoa tutkittavasta aiheesta. Osa sähköpostiosoitteista oli suoraan yrittäjien, tai yritysten rekrytoinnista vastaavien henkilöiden osoitteita, mutta valitettavasti kaikkiin yrityksiin ei ollut saatavilla kuin yleinen sähköpostiosoite, ja tällöin vastaajan tietämyksestä aiheeseen ei ole tarkkaa tietoa. Kyselylomaketta testattiin, ja kysymykset pyrittiin muotoilemaan ymmärrettäviksi, mutta vastaajat ovat voineet ymmärtää kysymyksiä myös eri tavalla kuin ne on tarkoitettu.

Pätevyyttä voidaan arvioida sillä, onko tutkimukseen valitut henkilöt siitä kohderyhmästä, jota halutaan tutkia, ja näin ollen tulokset ovat yleistettävissä koko kohderyhmään. Validiteetin heikkoudet voivat olla väärin tehty otanta, tai valitut vastaajat eivät edusta oikeaa kohderyhmää. Validiteettiin voi vaikuttaa myös, jos henkilöitä ei tavoiteta. (Kananen 2015, 347–348.) Kohderyhmänä oli Kuusamon matkailuyritykset, joka oli tutkimuksen kannalta tarkoituksenmukainen kohde. Tulokset eivät kuitenkaan olleet kattavia, eikä tuloksia voida yleistää laajasti koskemaan koko kohderyhmää, koska vastausprosentti jäi alhaiseksi. Kyselyyn vastanneilta yrityksiltä saatiin kuitenkin tärkeää tietoa ja hyviä kommentteja, jotka antoivat suuntaviivoja alueen matkailuyritysten kokemuksista.

Halutun kohderyhmän tavoittaminen matkailuyhdistyksen uutiskirjeen avulla oli tarkoituksenmukaista näkyvyyden kannalta, jotta kysely tavoittaisi mahdollisimman monta matkailuyritystä. Uutiskirje ei kuitenkaan tuottanut haluttua tulosta, vastauksia ei kertynyt uutiskirjeen lähetyksen jälkeen ollenkaan. Tämän vuoksi päädyttiin toteuttamaan alkuperäinen suunnitelma sähköpostin välityksellä lähetetystä kyselylomakkeesta. Kysely lähetettiin yrityksille tutkijan omasta sähköpostista, jotta viesti ei päätyisi roskapostikansioon. Kyselyn jakaminen matkailuyhdistyksen uutiskirjeen mukana ei tuottanut vastauksia, joten oli mahdollista, että uutiskirje oli mennyt roskapostikansioon ja näin jäänyt huomiotta vastaanottajilta.

Uutiskirjeessä oli mahdollisuus vastata myös toiseen kyselyyn, joka oli sijoitettu ennen tätä tutkimusta ja kyselyyn johtavaa linkkiä, joten voi olla, että toiseen kyselyyn vastanneet eivät ole halunneet käyttää aikaa enää tämän kyselyn vastaamiseen. Toimeksiantaja yritti omalta osaltaan saada näkyvyyttä kyselylle sosiaalisen median kanavissa, mutta tämäkään ei tuottanut vastauksia. Vastauksista suurin osa saatiin heti sähköpostin lähettämisen jälkeen, sekä sitä seuraavana päivänä. Vastauksia saatiin lopulta yhteensä 16. Vastauksien vähäinen määrä oli pettymys, vaikka tiedossa oli, että verkkokyselyissä vastausprosentti jää usein alhaiseksi. Vastaukset olivat näin ollen suuntaa antavia, eikä niitä voida yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. Tämän vuoksi tilannetta päätettiin korjata haastattelemalla muutamaa yritystä, jotta tutkittavaan aiheeseen saatiin syvempää ja tarkentavaa tietoa.

Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan tarkastella useammalla eri arviointitavalla, kuten tuloksien vastaavuudella todelliseen tilanteeseen, jota voidaan arvioida tarkasti tehdyn dokumentoinnin perusteella, jonka pohjalta päästään samaan lopputulokseen ilman ristiriitoja. Luotettavuutta voidaan arvioida myös saturaatiolla eli kylläntymisellä. Kylläntyminen saavutetaan, jos haastatteluiden vastaukset alkavat olla samanlaisia, ja toistavat itseään, eikä uusilla haastatteluilla saada enää uutta tietoa tutkimukseen. (Kananen 2015, 353, 355.)

Haastatteluihin valitut yritykset kuuluivat haluttuun kohderyhmään ollen matkailualan yrityksiä Kuusamosta. Yrityksillä oli erilaista matkailualan toimintaa ja kokoluokaltaan yritykset olivat eri suuruisia. Vastauksissa toistui samoja asioita, joten voidaan todeta, että vastaukset olisivat pysyneet samankaltaisina tehdessä useampia haastatteluja. Haastattelujen määrään vaikutti aikataulussa pysyminen, ja haastateltavien löytäminen lyhyessä ajassa. Toki useammalla haastattelulla olisi ollut mahdollista saada vielä uutta tietoa tutkimukseen.

Haastattelut tehtiin puhelimitse, joista yksi haastattelu oli sovittu ennalta ja haastateltava oli saanut kysymykset ennakoon. Puhelinnumerot löydettiin yritysten omilta verkkosivuilta. Haastateltavilta kysyttiin lupa nauhoittaa haastattelu, ja heille kerrottiin, että aineisto käsitellään anonyymisti, eikä heitä esitetä tunnistettavasti. Haastatteluista saatu aineisto litteroitiin sanatarkasti, joten vastauksista löytyy dokumentaatio, josta voidaan tulkita sama lopputulos. Haastattelutilanteet tuntuivat rauhallisilta, ja haastateltavilla oli aikaa vastata kysymyksiin. Haastatteliija pyrki välttämään johdattelua kysymyksissään ja antoi haastateltavien vastata omin sanoin.

## 7.2 Oman oppimisen arviointi

Opinnäytetyön kirjoittaminen oli kokonaisuudessaan mielenkiintoinen ja opettava kokemus. Sopivan aiheen löytäminen vei aikaa, mutta ottaessani yhteyttä toimeksiantajaan, sain heiltä nopeasti ehdotuksen aiheesta. Aihe oli itselleni motivoiva ja kiinnostava, koska olen kotoisin toimeksiantajan paikkakunnalta, ja olen itse ollut töissä ulkomailla, joten kansainväliseen rekrytointiin oli osaltaan omakohtainen kokemus. Koin myös, että tutkimuksesta oli hyötyä toimeksiantajalle, joten se lisäsi motivaatiota edetä työn kanssa.

Alkuvaiheessa tekstiä ei syntynyt kovin nopeasti, ja tekstin jäsentely loogiseksi kokonaisuudeksi tuotti haasteita. Työskentelytapa muovautui kuitenkin sopivaksi alkuvuodesta, jolloin aikataulussa pysyminen vaati teoriaosuuden saamista valmiiksi. Huomasin, että itselleni sopi parhaiten jokapäiväinen lyhyempi työskentelyaika, sen sijaan, että olisin viettänyt pitkiä aikoja kerrallaan työn parissa. Työ pysyi mielessä joka päivä, ja sitä oli helpompi työstää, kun muistissa oli mihin edellisellä kerralla olin jäänyt.

Opin projektin aikana etsimään luotettavia lähteitä, ja olemaan kriittinen lähteitä valittaessa. Aineistoa ja lähteitä tutkiessa huomasin usean tilaston kohdalla, että tuoreinta, koronan aikaista tietoa oli vaikea saada koronan edelleen vaikuttaessa matkustuksen määrään ja alan työllisyyteen. Tämän vuoksi joitakin tilastoja ja aineistoja oli hankala tulkita, koska tilanne on nyt hyvin erilainen, kuin muutama vuosi sitten on ollut. Koronapandemian vaikutukset tulevat näkymään viiveellä erilaisissa tilastoissa. Kansainvälisen rekrytoinnin tarpeen ja ajankohtaisuuden huomasin eri tiedotusvälineitä seuraamalla. Seurasin aiheesta käytävää keskustelua, ja odotan mielenkiinnolla minkälaisia ratkaisuehdotuksia Suomen työvoiman tarpeeseen ehdotetaan jatkossa.

Selkeämpi aikataulutus, erityisesti kyselylomakkeen lähetykseen liittyvissä yksityiskohdissa, olisi ollut tarpeen suunnitella paremmin etukäteen. Kyselylomake valmistui hieman myöhässä tavoiteaikaan nähden, ja sen lisäksi kyselylomakkeen lähetystapa vaihtui alun perin suunnitellusta sähköpostista uutiskirjeeseen, ja myöhemmin takaisin sähköpostiin, joka aiheutti jonkin verran lisätyötä. Tämä vaikutti aikataulussa pysymiseen, mutta opin tästä kuitenkin, kuinka suhtautua yllättäviin esteisiin ja muutoksiin, ja pystyin edistämään opinnäytetyötä muilta osin.

Kyselytutkimuksen teko oli työläämpää, kuin aluksi ajattelin. Kysymysten asettelu ja sanojen muotoilu vei paljon aikaa, ja aiheutti epävarmuutta. Vastausten analysointi oli suhteellisen nopeaa, mutta minulla ei ollut aikaisempaa kokemusta aineiston käsittelystä ja analysoinnista, joten siihen perehtyminen oli hidasta. Työn valmistumista hidastutti

myös toiseen tutkimusmenetelmään perehtyminen työn loppuvaiheessa, ja teemahaastatteluiden järjestäminen viimehetkillä vaikutti aikataulussa pysymiseen, ja aiheutti lopussa epätietoisuutta, valmistuuko työ ajoissa. Kaikista vastoinkäymisistä huolimatta koen tehneeni parhaani tutkimuksen suorittamisessa loppuun, ja olen tyytyväinen lopputulokseen.

## Lähteet

Ammattibarometri 2021a. Suomen ammattibarometri, II/2021. Luettavissa: <https://www.ammattibarometri.fi/posteri.asp?maakunta=suomi&vuosi=21ii&kieli=>. Luettu: 5.3.2022.

Ammattibarometri 2021b. Koillismaa ammattibarometri, II/2021. Luettavissa: <https://www.ammattibarometri.fi/posteri.asp?maakunta=Koillismaa&vuosi=21ii&kieli=>. Luettu 5.3.2022.

Andersson, M., Pere, P., Vanhanen, L. & King-Grubert, M. 2020. Talent Boost Cookbook Finland 2.0. Työ- ja elinkeinoministeriö ja Business Finland. Luettavissa: [https://tem.fi/documents/1410877/0/Talent+Boost+Cookbook+Finland\\_2.0\\_FINAL.pdf/137bb163-1029-66ce-ce7d-1e81cf764775/Talent+Boost+Cookbook+Finland\\_2.0\\_FINAL.pdf?t=1615875183962](https://tem.fi/documents/1410877/0/Talent+Boost+Cookbook+Finland_2.0_FINAL.pdf/137bb163-1029-66ce-ce7d-1e81cf764775/Talent+Boost+Cookbook+Finland_2.0_FINAL.pdf?t=1615875183962). Luettu: 6.3.2022.

Barona 2021. Kansainvälinen työvoima ja tulevaisuus - tutkimus. Luettavissa: <https://www.dropbox.com/sh/kkfeesp7ld9dry2/AAAAGf1iq7dHEHznfePPM6Q3a?dl=0&preview=Barona+B2B+kyselytutkimus+2021+p%C3%A4%C3%A4tulokset.pdf>. Luettu: 23.1.2022.

Boston Consulting Group 2021. Decoding global reskilling and career paths. Luettavissa: <https://rekrytointi.com/rekrytoijalle/wp-content/uploads/2021/04/BCG-Decoding-Global-Reskilling-and-Career-Paths-Apr-2021.pdf>. Luettu 23.1.2022.

Eduskunta 2016. Työvoiman kohtaanto-ongelma. Luettavissa: <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2016-AK-90327.pdf>. Luettu 6.1.2022.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2021a. Elinkeinoelämän keskusliiton suhdannebarometri heinäkuu 2021. Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa Ry. Helsinki. Luettavissa: <https://www.mara.fi/media/toimiala/toimiala/suhdb-heinakuu-20211.pdf>. Luettu: 3.1.2022.

Elinkeinoelämän keskusliitto 2021b. Suomen maahanmuuttopolitiikan toimintatapojen täyskäännös: Kontrolloinnista kansainvälisten osaajien houkutteluun! Luettavissa: <https://ek.fi/wp-content/uploads/2021/11/Maahanmuuttopolitiikan-tayskaannos.pdf>. Luettu: 9.2.2022.

European Job Days 2022. About European Job Days. Luettavissa:  
<https://www.europeanjobdays.eu/en/about>. Luettu: 15.2.2022.

Franck, M. 15.3.2022. Finnwards Oy. Kansainvälinen rekrytointi – mistä lähteä liikkeelle?  
 Rekrytointi.com. Webinaari.

Haatainen, T. 27.9.2021. Hallituksen työllisyyspolitiikalla vastataan kohtaanto-ongelmaan ja parannetaan työllisyyttä. TEMatiikkaa-blogi. Luettavissa: <https://tem.fi/blogi/-/blogs/hallituksen-tyollisyyspolitiikalla-vastataan-kohtaanto-ongelmaan-ja-parannetaan-tyollisyytta>. Luettu: 8.2.2022.

Halla, J. 4.3.2021. Valjasta Talent Boost kansainvälisen osaajan rekrytointiin. Business Finland-blogi. Luettavissa:  
<https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogs/2021/valjasta-talent-boost-kansainvalisen-osaajan-rekrytointiin>. Luettu: 9.2.2022.

Hiekkänen-Mäkelä, U. 12.8.2021. Rekrytoi Suomi-kuplan ulkopuolelta: Mitä kv-osaajien rekrytoinnissa tulee ottaa huomioon. Business Finland-blogi. Luettavissa:  
<https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/blogs/2021/rekrytoi-suomi-kuplan-ulkopuolelta>. Luettu: 9.2.2022.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.

Kangas, H. 22.12.2020. Kiitos ei – hakijan hylkääminen. Talentech blogi. Luettavissa:  
<https://blog.talentech.com/fi/kiitos-ei-hakijan-hylkaaminen>. Luettu: 5.2.2022.

Karhumaa, S. 2018. Vakkariksi vaarojen valtakuntaan. Lumen ja luonnon koordinaatit blogi. Luettavissa: <https://store.ruka.fi/fi/koordinaatit/vakkariksi-vaarojen-valtakuntaan>. Luettu 16.1.2022.

Karrenberg, K. 30.9.2021. Syksy on tuonut Suomeen satoja ulkomaisia ammattilaisia - näin HoReCa-alan työvoimapulaa helpotetaan kansainvälisellä rekrytoinnilla. Kauppalehti. Luettavissa: <https://www.kauppalehti.fi/kumppanisisallot/bolt-dot-works/syksy-on-tuonut-suomeen-satoja-ulkomaisia-ammattilaisia-nain-horeca-alan-tyovoimapulaa-helpotetaan-kansainvalisella-rekrytoinnilla/>. Luettu: 11.2.2022.

Kauhanen, M. 2021. Työvoimapula, työvoiman kohtaanto ja avointen työpaikkojen laatu. Luettavissa: <https://labore.fi/t&y/tyovoimapula-tyovoiman-kohtaanto-ja-avointen-tyopaikkojen-laatu/>. Luettu: 11.1.2022.

Kauhanen, M., Maliranta, M., Ruuskanen, O., Tuomaala, M., Spolander, M., Pönkä, H. 2018. 19 kysymystä ja vastausta Suomen työmarkkinoista ja työvoimakapeikoista. Valtiovarainministeriö. Luettavissa: [https://vm.fi/documents/10623/6248314/Julkaisu\\_tyovoimakapeikkoraportti.pdf/3352515b-506a-4812-90b0-13262857a406/Julkaisu\\_tyovoimakapeikkoraportti.pdf?version=1.0&t=1516360503000](https://vm.fi/documents/10623/6248314/Julkaisu_tyovoimakapeikkoraportti.pdf/3352515b-506a-4812-90b0-13262857a406/Julkaisu_tyovoimakapeikkoraportti.pdf?version=1.0&t=1516360503000). Luettu 10.1.2022.

Korhonen, K., Malo, T. 2021. Kansainvälisen rekrytoinnin opas. Varsinais-Suomen ELY-keskus. Luettavissa: [https://www.ostro.chamber.fi/wp-content/uploads/2021/04/Kansainvalisen\\_rekrytoinnin\\_opas-2021\\_fi.pdf](https://www.ostro.chamber.fi/wp-content/uploads/2021/04/Kansainvalisen_rekrytoinnin_opas-2021_fi.pdf). Luettu 9.2.2022.

Kortelainen, J., Koivula, T., Siltala, M. & Wennberg, M. 2021. Suomen matkailustrategia 2019–2028 – Toteuman seuranta vuosilta 2019–2021. Työ- ja elinkeinoministeriö. Luettavissa: [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163681/TEM\\_2021\\_59.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163681/TEM_2021_59.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu: 23.1.2022.

Kuusamon kaupunki s.a. Yleistietoa Kuusamosta. Luettavissa: <https://www.kuusamo.fi/kaupunki-ja-hallinto/yleistietoa-kuusamosta/>. Luettu 30.12.2021.

Kuusamon kuntakortti 29.12.2021. Luettavissa: [https://storage.googleapis.com/kuntakortti/yksitt%C3%A4iset\\_kuntakortit/3fbed04d2d2a29a1/Kuusamo\\_kuntakortti.pdf](https://storage.googleapis.com/kuntakortti/yksitt%C3%A4iset_kuntakortit/3fbed04d2d2a29a1/Kuusamo_kuntakortti.pdf). Luettu 30.12.2021.

Ladkin, A. & Buhalis, D. 2016. Online and social media recruitment. Emerald, 28, 2, s. 331–332, 335.

Maanpinnalla 2021. Tervetuloa Maan pinnalle! Luettavissa: <https://maanpinnalla.fi/>. Luettu 23.1.2022.

Marski, L. 2021. TEM Toimialaraportit. Matkailun suuntana kestävä ja turvallinen tulevaisuus. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: [https://www.businessfinland.fi/4a4743/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2021/matkailutilinpito\\_raportti\\_2018\\_2019.pdf](https://www.businessfinland.fi/4a4743/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2021/matkailutilinpito_raportti_2018_2019.pdf). Luettu: 15.2.2022.

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry s.a. Alan ammatit. Luettavissa: <https://www.mara.fi/toimiala/ura-matkailu-ja-ravintola-alalla/alan-ammattit.html>. Luettu: 27.2.2022.

Matkailu- ja Ravintolapalvelut MaRa ry 2020. Toimiala. Luettavissa: <https://www.mara.fi/toimiala.html>. Luettu 31.1.2022.

Maahanmuuttovirasto 2022. Työnantajalle. Luettavissa: <https://migri.fi/tyonantajalle>. Luettu: 6.2.2022.

Nardi, P. 2018. Doing Survey Research. A guide to quantitative methods. Routledge. New York.

Naturpolis s.a. Palvelumme. Luettavissa: <https://www.naturpolis.fi/fi/>. Luettu: 3.3.2022.

Naturpolis 2020. Kehittämishankkeet. Mahdollisuuksien Pohjoinen – JobBoost Koillis-Suomi. Luettavissa: <https://www.naturpolis.fi/fi/hankkeet/#mahdollisuuksien-pohjoinen-jobboost-koillis-suomi>. Luettu: 17.12.2021.

OECD 2021. Building an EU Talent Pool. A new approach to migration management for Europe. Luettavissa: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/8c1329e1-en/index.html?itemId=/content/component/8c1329e1-en>. Luettu: 26.2.2022.

Pohjois-Karjalan ELY-keskus 2021. Tutkimus työvoiman kansainvälisestä liikkuvuudesta ja kansainvälisestä rekrytoinnista Suomessa. Luettavissa: [https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/57942/Tutkimus\\_tyovoiman\\_kansainvalisesta\\_liikkuvuudesta\\_ja\\_rekrytoinnista\\_Suomessa.pdf/0add8f49-9b2c-d19a-55ed-ee4e6e4ee6ef?t=1623659140178](https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/57942/Tutkimus_tyovoiman_kansainvalisesta_liikkuvuudesta_ja_rekrytoinnista_Suomessa.pdf/0add8f49-9b2c-d19a-55ed-ee4e6e4ee6ef?t=1623659140178). Luettu 26.2.2022.

Riley, M. 2019. Managing people in the hospitality industry. 1.painos. Routledge. New York.

Ruka 2021. Ruka varmisti asemansa suosituimpana hiihtokeskuksena. Lumen ja luonnon koordinaatit blogi. Luettavissa: <https://store.ruka.fi/fi/kaudenpaatos>. Luettu: 16.1.2022.

Ruka s.a. a. Ruka-Kuusamon matkailun faktoja. Luettavissa: <https://www.ruka.fi/fi/matkailutietoa>. Luettu 23.1.2022.



Ruka s.a. b. Nähtävyydet. Luettavissa: <https://www.ruka.fi/fi/tulossa-kuusamoon/nahtavyudet>. Luettu: 7.2.2022.

Ruka s.a. c. Rukakeskus Oy Yritysesittely. Luettavissa: <https://www.ruka.fi/fi/hiihtokeskus/rukakeskus/yritysesittely>. Luettu: 27.1.2022.  
Ruka-Kuusamo Matkailu ry 2020. Kiitos kotimaisille matkailijoille. Luettavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/matkailu/kiitos-kotimaisille-matkailijoille.html>. Luettu: 30.1.2022.

Ruka-Kuusamo Matkailu ry 2021a. Ruka-Kuusamo oli viime vuonna Suomen 4.suurin matkailualue. Luettavissa: <https://www.epressi.com/tiedotteet/matkailu/ruka-kuusamo-oli-viime-vuonna-suomen-4.-suurin-matkailualue.html>. Luettu 17.12.2021.

Ruka-Kuusamo Matkailu ry 2021b. Ruka-Kuusamo Matkailu ry. Luettavissa: <https://www.ruka.fi/ruka-kuusamo-matkailu>. Luettu: 30.12.2021.

Salojärvi, S. 2013. Henkilöstösuunnittelu, rekrytointi ja valinnat. Teoksessa Helsilä, M & Salojärvi, S. (toim.). Strategisen henkilöstöjohtamisen käytännöt. Talentum. Helsinki.

Sisäministeriö s.a. Suomi panostaa työvoiman maahanmuuttoon. Luettavissa: <https://intermin.fi/maahanmuutto/tyovoiman-maahanmuutto>. Luettu: 19.1.2022.

Sorainen, O. 2014. Ulkomaalainen työntekijä. Edita. Helsinki.

Tilastokeskus 2020. Kesämökit 2020. Luettavissa: [https://www.stat.fi/til/rakke/2020/rakke\\_2020\\_2021-05-27\\_kat\\_001\\_fi.html#:~:text=T%C3%A4ll%C3%B6in%20m%C3%B6kkirikkaimpiin%20kuntiin%20nousevat%20v%C3%A4est%C3%B6m%C3%A4%C3%A4r%C3%A4lt%C3%A4nC3%A4n,%2C%20Kuusamo%2C%20Kemi%C3%B6nsaari%20ja%20M%C3%A4ntyharju](https://www.stat.fi/til/rakke/2020/rakke_2020_2021-05-27_kat_001_fi.html#:~:text=T%C3%A4ll%C3%B6in%20m%C3%B6kkirikkaimpiin%20kuntiin%20nousevat%20v%C3%A4est%C3%B6m%C3%A4%C3%A4r%C3%A4lt%C3%A4nC3%A4n,%2C%20Kuusamo%2C%20Kemi%C3%B6nsaari%20ja%20M%C3%A4ntyharju). Luettu: 26.1.2022.

Tilastokeskus 2022. Työllisiä joulukuussa selvästi enemmän vuoden takaiseen verrattuna. Luettavissa: [https://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2021/12/tyti\\_2021\\_12\\_2022-01-25\\_tie\\_001\\_fi.html](https://www.tilastokeskus.fi/til/tyti/2021/12/tyti_2021_12_2022-01-25_tie_001_fi.html). Luettu: 8.2.2022.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2013. Kokemuksia kansainvälisistä rekrytoinneista Suomeen-opas. Luettavissa: <https://tem.fi/documents/1410877/2934378/Kokemuksia+kansainv%C3%A4lisist%C3%A4+rekrytoinneista+Suomeen+opas>. Luettu 17.12.2021.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2019. Yhdessä enemmän – kestävä kasvua ja uudistumista Suomen matkailuun. Suomen matkailustrategia 2019–2028 ja toimenpiteet 2019–2023.

Luettavissa:

<https://tem.fi/documents/1410877/90165564/Suomen+matkailustrategia+2019-2028.pdf/8954accc-f137-58b9-bd67-e07e01e8d10c/Suomen+matkailustrategia+2019-2028.pdf?t=1630913852082>. Luettu 4.1.2022.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2020. Talent Boost – toimenpideohjelma. Luettavissa:

[https://tem.fi/documents/1410877/7552084/TB\\_toimenpideohjelma\\_syksy2020.pdf/904ed441-eab3-d34a-e921-f00aa6945592/TB\\_toimenpideohjelma\\_syksy2020.pdf?t=1599484600281](https://tem.fi/documents/1410877/7552084/TB_toimenpideohjelma_syksy2020.pdf/904ed441-eab3-d34a-e921-f00aa6945592/TB_toimenpideohjelma_syksy2020.pdf?t=1599484600281). Luettu: 12.2.2022.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021a. Matkailualan avainluvut 2019. Luettavissa:

<https://tem.fi/toimialapalvelu/matkailuala>. Luettu: 4.3.2022.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021b. Kohtaantoon liittyvät haasteet esillä syksyn TEM-analyyseissä ja Ammattibarometrissa. Luettavissa: <https://tem.fi/-/kohtaantoon-liittyvat-haasteet-nousevat-esiin-tem-n-syksyn-analyyseissa-ja-ammattibarometrissa>. Luettu: 25.1.2022.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022. Hallituksen työllisyystoimet ja niiden vaikutukset.

Luettavissa: <https://tem.fi/hallituksen-tyollisyystoimet-ja-niiden-vaikutukset>. Luettu 12.2.2022.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Edit Publishing Oy. Helsinki.

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. PS-kustannus. Jyväskylä. E-kirja. Luettu: 21.2.2022.

Visit Finland 2021a. Kansainvälisen matkailun tulevaisuuden trendit 2022. Luettavissa:

<https://www.businessfinland.fi/4b0225/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2021/kansainvalisen-matkailun-tulevaisuuden-trendit-2022-visit-finland.pdf>. Luettu: 16.1.2022.

Visit Finland 2021b. Matkailutilinpito – Matkailun talous- ja työllisyysvaikutukset 2018–

2019. Luettavissa: [https://www.businessfinland.fi/4a4743/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2021/matkailutilinpito\\_raportti\\_2018\\_2019.pdf](https://www.businessfinland.fi/4a4743/globalassets/julkaisut/visit-finland/tutkimukset/2021/matkailutilinpito_raportti_2018_2019.pdf). Luettu: 15.2.2022.

Visitory 2022. Kuusamo: matkailu pähkinäkuoressa. Luettavissa:  
<https://visitory.io/fi/kuusamo/2021-01/2021-12/> Luettu 7.2.2022.

Vuori, J. s.a. Laadullinen sisällönanalyysi. Luettavissa:  
<https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metodit/metodit/kvali/kvaliohjeet/#Viittausohje>. Luettu:  
16.5.2022.

Westersund, R. 4.3.2021. Suomi on yhä houkutteleva maa kansainväliselle työvoimalle – suomalaisten into muuttaa ulkomaille laskenut. Luettavissa:  
<https://rekrytointi.com/rekrytoijalle/vinkkejä-kv-rekrytointiin/suomi-on-yhä-houkutteleva-maa-kansainväliselle-työvoimalle-suomalaisten-into-muuttaa-ulkomaille-laskenut/>. Luettu 21.1.2022.

## Liitteet

### Liite 1. Kyselylomakkeen saate

Hei,

Olen Haaga-Helia ammattikorkeakoulun matkailun liikkeenjohdon opiskelija. Teen opinnäytetyötä, jossa tutkin kansainvälisen työvoiman rekrytointia Kuusamon matkailuyrityksissä. Toivoisin sinulta vastausta lyhyeen kyselytutkimukseen, jotta saisimme ajankohtaista tietoa tämänhetkisestä tilanteesta. Kysely on tarkoitettu kaikille Kuusamon matkailualan yrityksille riippumatta kansainvälisen rekrytoinnin kokemuksista.

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Naturpolis Oy.

Vastaaminen on anonyymiä, eikä yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa. Yritysten yhteystiedot on kerätty saatavilla olevista julkisista lähteistä.

Vastaaminen vie noin 5–10 minuuttia, vastaathan kyselyyn viimeistään 20.4.2022.

Pääset vastaamaan kyselyyn [tästä!](#)

Kiitos paljon ajastasi!

## Liite 2. Kyselylomake

### Kansainvälisen työvoiman rekrytointi Kuusamon matkailuyrityksissä

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Olen Haaga-Helian ammattikorkeakoulun matkailun liikkeenjohdon opiskelija. Tutkin opinnäytetyössäni kansainvälistä rekrytointia Kuusamon matkailuyrityksissä. Opinnäytetyön toimeksiantaja on Naturpolis Oy.

Kyselyssä kansainvälisellä työntekijällä/työvoimalla tarkoitetaan Suomen ulkopuolelta tulevia työntekijöitä, sekä Suomessa asuvia ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä, jotka eivät puhu sujuvaa suomen kieltä.

Kyselyn vastaamiseen menee noin 5-10 minuuttia. Vastaaminen on anonymiä, eikä yksittäisiä vastaajia voida tunnistaa.

Kiitos paljon ajastasi!

Meeri Levón  
Haaga-Helian ammattikorkeakoulu  
meeri.levon@myy.haaga-helia.fi

#### 1. Yrityksenne toimiala? (voitte valita useamman vaihtoehdon)

- ☐ Majoitus
- ☐ Ravitsemus
- ☐ Ohjelmapalvelu
- ☐ Henkilöliikenne
- ☐ Vuokraustoiminta
- ☐ Vähittäiskauppa
- ☐ Muu matkailua tukeva toiminta

#### 2. Yrityksenne liikevaihto?

- ☐ Alle 500 000 euroa
- ☐ 500 000- 2 milj.euroa
- ☐ Yli 2 milj.euroa
- ☐ En osaa sanoa

**3. Yrityksenne henkilökunnan määrä sesonkiaikaan?**

- ☐ Alle 10 henkilöä
- ☐ 10-20
- ☐ 21-50
- ☐ 51-100
- ☐ 101-250
- ☐ Yli 250

**4. Onko yrityksessänne työskennellyt kansainvälisiä työntekijöitä viimeisen viiden vuoden aikana?**

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei
- ☐ En osaa sanoa

**5. Onko yrityksessänne tällä hetkellä töissä kansainvälisiä työntekijöitä?**

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

**6. Kuinka monta kansainvälistä työntekijää yrityksessänne työskentelee tällä hetkellä?****7. Mikä on kansainvälisen työvoiman osuus koko henkilökunnastanne?**

- ☐ 0-20 %
- ☐ 21-40 %
- ☐ 41-60 %
- ☐ 61-80 %
- ☐ 81-100 %

**8. Onko yrityksellänne ollut ongelmia kotimaisen työvoiman rekrytoinnin suhteen viimeisen viiden vuoden aikana?**

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei
- ☐ En osaa sanoa

**9. Onko yrityksellänne ollut ongelmia kotimaisen työvoiman rekrytoinnin suhteen viimeisen puolen vuoden aikana?**

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei
- ☐ En osaa sanoa

**10. Kuinka paljon seuraavat syyt vaikuttivat, jos kotimaisia työntekijöitä oli vaikea löytää?**

**1=ei yhtään, 2=melko vähän, 3= melko paljon, 4=erittäin paljon**

	1	2	3	4	En osaa sanoa
Hakijan riittämätön koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan riittämätön työkokemus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan puuttuvat taidot (ajokortti, hygienipassi, alkoholipassi yms.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakijan riittämätön kielitaito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarjottuun työaikaan liittyvät syyt (osa-aikaisuus, sesonkityö, vuorotyö yms.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työmatkaan tai toimipaikan sijaintiin liittyvät syyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkaan liittyvät syyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hakemusten puute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu syy, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**11. Minkä maan kansalaisia asiakasryhmänne edustavat? (valitkaa kolme suurinta asiakasryhmää)**

- ☐ Suomi
- ☐ Ruotsi
- ☐ Norja
- ☐ Venäjä
- ☐ Viro
- ☐ Englanti
- ☐ Espanja
- ☐ Saksa
- ☐ Ranska
- ☐ Alankomaat
- ☐ Jokin muu, mikä?

Valitse enintään 3 vaihtoehtoa

Valitut vaihtoehdot: 0

**12. Minkä kielen osaamisen katsotte olevan tarpeellista asiakkaidenne kanssa työskennellessä? (voitte valita useamman vaihtoehdon)**

- ☐ suomi
- ☐ ruotsi
- ☐ englanti
- ☐ venäjä
- ☐ jokin muu, mikä

**13. Onko suomen kielen osaaminen välttämätöntä yrityksessänne?**

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei
- ☐ En osaa sanoa



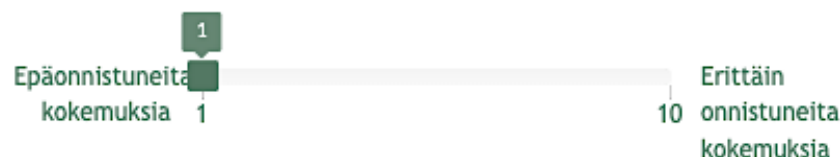
**14. Onko yrityksenne hakenut kansainvälistä työvoimaa viimeisen viiden vuoden aikana?**

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei
- ☐ En osaa sanoa

**15. Mitä rekrytointikanavaa yrityksenne on käyttänyt tavoittaakseen kansainvälisiä työntekijöitä? (voitte valita useamman vaihtoehdon)**

- ☐ Omat verkkosivut
- ☐ Sosiaalinen media (esim. LinkedIn, Facebook) mitkä kanavat?
- ☐ TE-toimisto
- ☐ EURES-verkosto
- ☐ Rekrytointimessut tai -tapahtumat
- ☐ Internetissä toimiva työnvälityssivusto (esim. Monster), mikä sivusto?
- ☐ Rekrytointipalveluyritys (esim. Barona), mikä yritys?
- ☐ Henkilöstövuokrauspalvelu (esim. StaffPoint), mikä yritys?
- ☐ Lehti-ilmoitus
- ☐ Oppilaitokset
- ☐ Oman henkilöstön suhteet
- ☐ Jokin muu, mikä?

**16. Miten arvioisitte kokemuksianne kansainvälisestä rekrytoinnista yrityksenne?**



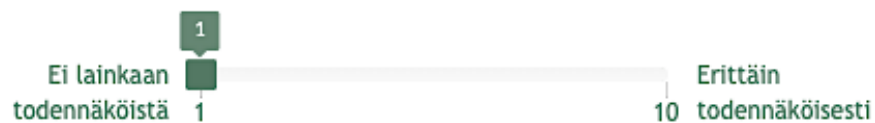
**17. Oletteko tarkoituksella kohdistaneet kansainvälistä rekrytointia johonkin tiettyyn maahan?**

- ☐ Kyllä, mihin?
- ☐ Ei
- ☐ En osaa sanoa

**18. Mistä maasta kansainväliset työntekijänne ovat kotoisin? (voitte valita useamman vaihtoehdon)**

- ☐ Ruotsi
- ☐ Norja
- ☐ Venäjä
- ☐ Viro
- ☐ Saksa
- ☐ Englanti
- ☐ Jokin muu, mikä?
- ☐ Kansainvälinen rekrytointi ei ole tuottanut tulosta

**19. Voisiko yrityksenne harkita kansainvälisen työntekijän palkkaamista tulevaisuudessa?**



**20. Mitä haasteita kansainvälisen osaajan rekrytointi voisi aiheuttaa yrityksellenne?**

1=erittäin pieni haaste, 2=melko pieni haaste, 3=melko suuri haaste, 4=erittäin suuri haaste

	1	2	3	4	En osaa sanoa
Rekrytointiprosessin kesto liian pitkä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekrytointikanavan valinnan vaikeus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vaikeus löytää sopivaa osaajaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön riittämätön kielitaito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työyhteisön vastustus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtävien oppimiseen menevä aika	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oleskelulupaprosessiin liittyvät vaiheet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monikulttuurisuuteen liittyvät haasteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asunnon löytäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kotoutuminen paikkakunnalle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**21. Millaista tukea koette tarvitsevanne kansainväliseen rekrytointiin liittyen?**

**22. Minkälaisena näette kansainvälisten työntekijöiden tulevaisuuden Kuusamon matkailuyrityksissä?**

☐ Kasvaa ☐ Pysyy ennallaan ☐ Vähenee

**23. Onko teillä kehitysehdotuksia liittyen kansainvälisen työvoiman rekrytointiin?**

**Liite 3. Haastattelurunko**

- Onko teillä kokemusta kansainvälisistä työntekijöistä yrityksessänne?
- Onko teillä ollut haasteita rekrytoida paikallista tai kotimaista henkilökuntaa?
- Miten olette tehneet/tekisitte kansainvälistä rekrytointia?
  - o Kanavien valinta
  - o Kohdistaminen
  - o Kielitaito
  - o Asuminen ja liikkuminen
- Mitä haasteita kansainvälisen rekrytointi on aiheuttanut/voisi aiheuttaa?
- Minkälaista tukea tai apua tarvitsette liittyen kansainväliseen rekrytointiin?
- Miten kehittäisitte kansainvälistä rekrytointia Kuusamossa?