



Karelia-ammattikorkeakoulu  
Tradenomi (AMK)

# **Kirjanpitäjien rekrytointi pääkaupunkiseudun auktorisoiduissa tilitoimistoissa**

Taina Toivanen

Opinnäytetyö, toukokuu 2023

[www.karelia.fi](http://www.karelia.fi)



**OPINNÄYTETYÖ**  
**Toukokuu 2023**  
**Liiketalouden koulutusohjelma**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
+358 13 260 600

**Tekijä**  
Taina Toivanen

**Nimeke**  
Kirjanpitäjien rekrytointi pääkaupunkiseudun auktorisoiduissa tilitoimistoissa

**Tiivistelmä**

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kirjanpitäjäpulan ilmenemistä pääkaupunkiseudun auktorisoiduissa tilitoimistoissa ja tarkastella kirjanpitäjäpulaa aiheuttavia tekijöitä sekä sen seurauksia. Opinnäytetyössä pohdittiin myös mahdollisia kirjanpitäjäpulaa helpottavia asioita. Teoriaosuudessa käsiteltiin rekrytointia sekä taloushallinnon palveluja ja kirjanpitäjän ominaisuuksia. Rekrytointia koskevassa teoriaosiossa korostuivat erityisesti työnantajamielikuva ja rekrytointiprosessin eri vaiheet. Taloushallinnon palveluja koskevassa teoriaosiossa kiinnitettiin huomiota myös taloushallintoalan muutoksiin ja niiden vaikutuksiin.

Opinnäytetyön tutkimuksessa käytettiin kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena ja sitä edelsi Taloushallintoliiton edustajan esitutkimushaastattelu. Kyselytutkimus suoritettiin internet-kyselynä ja vastaamiseen ohjaava linkki lähetettiin sähköpostitse kaikille pääkaupunkiseudun auktorisoiduille tilitoimistoille. Sähköpostiosoitteet kerättiin Taloushallintoliiton internetsivuston tilitoimistohaun kautta. Kyselyn vastausprosentiksi muodostui 18,2 %. Kyselytulosten analysointi tapahtui hyödyntämällä Webropol-kysely- ja raportointityökalua sekä Excel-taulukkolaskentaohjelmaa.

Opinnäytetyön tutkimuksesta saadut tulokset vahvistivat kirjanpitäjäpulan olemassaolon. Olennaisimpana syynä pulaan vastaajat pitivät yrityksen kasvun myötä tapahtunutta töiden lisääntymistä. Kirjanpitäjäpula on aiheuttanut yrityksissä erityisesti henkistä kuormitusta. Kirjanpitäjäpulaa helpottavana tekijänä vastauksissa korostui vaikuttaminen alaa ja ammattia koskeviin mielikuviin. Opinnäytetyön toivotaan hyödyttävän erityisesti tilitoimistoja ja Taloushallintoliittoa, mutta myös muita asiasta kiinnostuneita.

**Kieli**  
suomi

Sivuja 71  
Liitteet 3  
Liitesivumäärä 9

**Asiasanat**  
tilitoimistot, taloushallinto, rekrytointi, kirjanpitäjät



**THESIS**  
**May 2023**  
**Degree Programme in Business Economics**

Tikkarinne 9  
80200 JOENSUU  
FINLAND  
+ 358 13 260 600

Author  
Taina Toivanen

Title  
Recruitment of Accountants in Authorized Accounting Offices in the Capital Region

Abstract

The aim of the thesis was to find out how accountant shortages occur in authorized accounting offices in the capital region. Furthermore, the aim was to examine the factors and their consequences. Possible ways to reduce the shortage were also considered. The theoretical part covered recruitment, financial management services and the characteristics of an accountant. In the theoretical part of recruitment, the employer image and the different stages of the recruitment process were particularly emphasized. In the theoretical part of financial administration services, attention was also paid to changes in the financial administration sector and their effects.

The research was quantitative by nature. There was a pre-research interview with a representative of the Association of Finnish Accounting Firms before the main research. The research was carried out as an internet survey and the survey link was sent to all authorized accounting offices in the capital region. E-mail addresses were collected through the accounting office search on the Association of Finnish Accounting Firms website. The response rate was 18.2%. The survey results were analyzed using the Webropol survey and reporting tool and the Excel spreadsheet program.

The results obtained from the thesis research confirmed the existence of an accountant shortage. The main reason given by respondents for the shortage was an increase in work due to the growth of the company. The lack of accountants has especially caused mental stress on businesses. As a factor in alleviating the shortage of accountants, the answers highlighted influencing perceptions of the sector and the profession. It is hoped that the thesis will especially benefit accounting offices and the Association of Finnish Accounting Firms but also others interested in the matter.

Language  
Finnish

Pages 71  
Appendices 3  
Pages of Appendices 9

Keywords  
accounting offices, financial management, recruitment, accountants

# Sisältö

1	Johdanto .....	6
1.1	Opinnäytetyön taustatietoa .....	6
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset .....	7
1.3	Aikaisemmat tutkimukset .....	8
1.4	Opinnäytetyön rakenne .....	10
2	Rekrytointi .....	10
2.1	Rekrytointi-käsite .....	10
2.2	Rekrytointiin liittyvä lainsäädäntö .....	12
2.3	Rekrytoinnin merkitys ja onnistuminen .....	13
2.4	Työnantajamielikuva ja sen vaikutus rekrytointiin .....	14
2.5	Rekrytointiprosessin vaiheet .....	17
2.5.1	Valmisteluvaihe .....	19
2.5.2	Valintavaihe .....	20
2.5.3	Perehdyttämisen vaihe .....	21
3	Taloushallinnon palvelut ja kirjanpitäjän ominaisuudet .....	23
3.1	Taloushallinnon palvelut .....	23
3.2	Kirjanpitäjän työtehtävät .....	25
3.3	Kirjanpitäjän ammatillinen osaaminen .....	25
3.4	Kirjanpitäjän henkilökohtaiset ominaisuudet .....	26
3.5	Taloushallintoalan polarisoituminen .....	27
3.6	Taloushallintoalan työskentelyolosuhteiden muuttuminen .....	28
4	Opinnäytetyössä käytetyt menetelmät .....	29
4.1	Tutkimuksellinen opinnäytetyö .....	29
4.2	Kvantitatiivinen tutkimus .....	30
4.3	Kyselytutkimus .....	31
4.3.1	Kyselyn laatiminen ja lähettäminen .....	32
4.3.2	Kyselyvastausten analysointi .....	34
5	Tutkimuksen toteutus .....	35
5.1	Esitutkimushaastattelu .....	35
5.2	Kyselyjen laatiminen ja lähettäminen .....	37
5.3	Kyselytulosten analysointi .....	39
6	Tutkimuksen tulokset .....	39
6.1	Kyselyn tulokset .....	39
6.2	Yritysten taustatiedot (teema 1) .....	40
6.3	Kirjanpitäjätilanne (teema 2) .....	41
6.4	Kirjanpitäjien rekrytointi (teema 3) .....	50
6.5	Tilitoimistojen kiinnostus nuorten rekrytointia kohtaan (teema 4) .....	58
6.6	Tilitoimistojen kiinnostus nuorten työllistämiseen oppisopimuksella (teema 5) .....	60
6.7	Tilitoimistojen vapaat kommentit (teema 6) .....	61
7	Johtopäätökset ja pohdinta .....	62
7.1	Johtopäätökset .....	62
7.2	Pohdinta .....	63
7.2.1	Kirjanpitäjien tulevaisuus .....	64
7.2.2	Nuorten kiinnostuneisuus ja taloushallintoalan houkuttelevuus .....	65
7.2.3	Oma opinnäytetyöprosessi .....	66
7.3	Luotettavuus .....	67

7.4	Jatkotutkimuskohteita .....	67
	Lähteet.....	69

## Liitteet

Liite 1 Haastattelukysymykset Taloushallintoliiton edustajalle

Liite 2 Kysely tilitoimistoille

Liite 3 Kyselyn saatekirje

# 1 Johdanto

## 1.1 Opinnäytetyön taustatietoa

Kirjanpitäjän työnkuva on jatkuvassa muutoksessa. Ollaan siirtymässä perinteisestä kirjanpitäjän roolista entistä enemmän yritysten erilaisten taloushallinnon tietojen analysoijaksi ja yrityksiä kohti menestystä sparraavaksi osaajaksi. Asiakasyritykset voivat odottaa kirjanpitäjiltä jopa rahoitus- ja sijoitussektorin neuvonnan hallitsemista. Tämä muuttuva kirjanpidon maailma lisääntyvine haasteineen vähentää omalta osaltaan työntekijöiden kiinnostusta alaa kohtaan. On mahdollista, että työstä saatava palkka ei vastaa kirjanpitäjille asetettuja entistä kovempia vaatimuksia. Lisäksi kirjanpitäjiä eläköityy huomattavissa määrin, mikä sekin vaikuttaa nykyiseen kirjanpitäjätilanteeseen.

Taloushallintoliiton toimitusjohtaja Jari Seppä on vahvistanut käsityksen taloushallintoalalla vallitsevasta työvoimapulasta. Se on ollut lähinnä pääkaupunkiseudun ongelma, mutta sitä on ollut havaittavissa muuallakin Suomessa. Vaikka digitalisaatio myllertää alalla, sen avulla ei voida koskaan korvata kaikkea alalla tehtävää työtä. Digitalisaation keinoin voidaan tehostaa taloushallinnon prosesseja. Rutiinityöskentelyyn ja raportointiin käytettävän ajan väheneminen mahdollistaa keskittymisen asiakaspalvelun parantamiseen. (Rumpu 2022.)

Taloushallintoliiton tekemän arvion mukaan tilitoimistojen henkilöstö on vähentynyt vuodesta 2016 lähtien. Tähän on ollut syynä toisaalta digitalisoituminen ja toisaalta eläköityminen, joka on ollut suurempaa kuin alalle hakeutuminen. Taloushallintoliiton toimitusjohtajana työskennelleen Antti Soron näkemys oli, että tilitoimistoja vaivaava työvoimavaje johtuu nuorten vähäisestä kiinnostuksesta alaa kohtaan. Suurena haasteena onkin muuttaa vanhanaikaista mielikuvaa alalla työskentelystä ja saada sitä kautta houkuttelevuutta lisää. (Pietarila 2018.) Myös muoniolaisen tilitoimiston toimitusjohtaja Antti Polojärvi on maininnut ammattitaitoisten työntekijöiden saamisen vaikeudesta, joka aiheuttaa rekrytoinnille merkittäviä haasteita. Koronan myötä kasvanut etätyöskentely on vahvistanut

kiinnostusta Lappia kohtaan, mutta se ei kuitenkaan ole helpottanut työvoimapulaa. (Mattila 2021.)

Erialaisten uutisointien ja tutkimusten perusteella on ollut havaittavissa, miten kirjanpitäjistä on pulaa niin pääkaupunkiseudulla kuin myös eri puolilla Suomea. Ongelma vaikuttaisi olevan koko Suomen laajuinen. Kirjanpitäjien rekrytointiongelmia on esiintynyt viime vuosina entistä enemmän ja se on omalla tavallaan vaikuttanut tilitoimistojen toimintaan tehden siitä entistä haasteellisemman. Tilanteen korjaamiseksi tarvitaan varmasti pitempikkestoisia toimia, sillä lyhyessä hetkessä tätä esiin tullutta ongelmaa tuskin saadaan parannettua.

Opinnäytetyön aihevalintaan vaikutti merkittävästi aiheen ajankohtaisuus, mutta myös oma kiinnostukseni taloushallintoalaa ja kirjanpitäjäpulan esiintyvyyttä kohtaan. Kiinnostustani ovat lisänneet merkittävästi liiketalouden tradenomiopinnot sekä alalla työskentely. Aiheen rajaamiseen juuri pääkaupunkiseudun tilitoimistoihin vaikutti nykyinen asuinpaikkakuntani. Toisaalta pääkaupunkiseudun alueen auktorisoidut tilitoimistot muodostavat varsin laajan tutkittavien yritysten ryhmän.

Auktorisoinnissa tilitoimistolle annetaan todistus asianmukaisesta työskentelestä. Taloushallintoliitto tukee auktorisoidun tilitoimiston toimintaa. Auktorisointi on tilitoimistojen keskuudessa kilpailuvaltti, joka merkitsee luotettavaa ja laadukasta palvelujen tuottamista. Suomessa on 600 auktorisoitua yritystä, joissa työskentelee 11 200 työntekijää. (Taloushallintoliitto 2023e.)

## **1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset**

Tällä opinnäytetyöllä on useita tavoitteita. Teoriaosuudessa luodaan selkeä kuva rekrytointiprosessista ja sen eri vaiheista sekä kuvataan kirjanpitäjän työtehtäviä ja osaamisvaatimuksia. Opinnäytetyön kyselytutkimuksen perusteella analysoidaan pääkaupunkiseudun auktorisoitujen tilitoimistojen rekrytointitilannetta. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää kirjanpitäjäpulan ilmenemistä, sitä



aiheuttavia tekijöitä ja siitä aiheutuvia seurauksia. Opinnäytetyössä pohditaan lisäksi mahdollisia kirjanpitäjäpulaa helpottavia seikkoja.

Opinnäytetyössä tutkitaan kirjanpitäjäpulaan liittyvää ongelmaa työnantajien, tässä tapauksessa tilitoimistojen, näkökulmasta. Tutkimuksessa keskitytään kirjanpitäjien työtehtäviin. Muut taloushallinnon tehtäväkentät, kuten palkanlaskenta, ostoreskontra ja myyntireskontra, rajataan tutkimuksen ulkopuolelle. Kirjanpitoa voidaan pitää olennaisimpana tehtäväalueena kirjanpitäjän työskentelyssä. Tutkimuksen kohteena ovat pääkaupunkiseudun auktorisoidut tilitoimistot. Pääkaupunkiseudun muodostavat Helsinki, Vantaa, Espoo ja Kauniainen. Valitsemalla kaikki nämä edellä mainitut pääkaupunkiseudun kaupungit mukaan tutkimukseen pyritään tutkimustuloksesta saamaan mahdollisimman luotettava. Opinnäytetyössä keskitytään pääasiassa ulkoiseen rekrytointiin, koska sen voidaan ajatella olevan sisäistä rekrytointia merkittävämpi tekijä korjaamaan tilitoimistojen henkilöstövajetta.

Opinnäytetyön tutkimuksen pääongelma voidaan esittää kysymyksenä, missä laajuudessa kirjanpitäjistä on nykyään ja on ollut aiemmin pulaa pääkaupunkiseudun auktorisoiduissa tilitoimistoissa. Opinnäytetyön alaongelmina tarkastellaan sitä, mitkä asiat ovat vaikuttaneet kirjanpitäjäpulan syntymiseen, mitä seurauksia kirjanpitäjäpulasta on aiheutunut ja mitkä tekijät auttaisivat tilanteen paranemiseen tulevaisuudessa. Näihin kaikkiin kysymyksiin etsitään vastauksia tilitoimistojen näkökulmasta.

### **1.3 Aikaisemmat tutkimukset**

Tämän opinnäytetyön aihetta sivuavat aiemmat tutkimukset liittyvät varsinkin rekrytointiin, tilitoimistoihin tai kirjanpitäjän tehtäväkuvaan. Täysin vastaavaa tutkimuksen kohdennusta kuin tässä opinnäytetyössä ei ole, mutta joitakin samaa tutkimusongelmaa sivuavia tutkimuksia on löydettävissä.

Piritta Kurjen vuoden 2016 opinnäytetyössä ”Tavoitteena onnistunut rekrytointi tilitoimistossa” tutkittiin tilitoimistojen rekrytointeihin liittyviä asioita, kuten

rekrytointimenetelmiin liittyviä eroavaisuuksia, Suomen eri osissa sijaitsevilla tilitoimistoissa. Tutkimusmenetelmä oli kvantitatiivinen eli määrällinen ja tutkimus suoritettiin kyselytutkimuksena. Tutkimuksen avulla pyrittiin selvittämään rekrytointeihin liittyviä menetelmiä ja niiden kehittämistä. (Kurki 2016, 2.)

Piritta Kurjen opinnäytetyön tärkeimpänä tavoitteena oli auttaa joensuulaista Silenna Oy -tilitoimistoa onnistumaan paremmin omissa rekrytoinneissaan. Tähän tavoitteeseen pyrkimisessä tiedot muiden tilitoimistojen rekrytointikokemuksista ja -käytännöistä olivat merkityksellisiä. (Kurki 2016, 5-6.) Rekrytoinnin onnistumista edesauttavat siihen liittyvien asioiden tarkka suunnittelu ja kaikkien rekrytointivaiheiden järjestelmällinen suorittaminen. Haastatteluvaiheessa hakijasta saisi tarkemman kuvan, mikäli siinä olisi mukana useampi yrityksen edustaja. (Kurki 2016, 9.) Opinnäytetyössä toteutettiin rekrytointeja helpottava arviointityökalu Silenna Oy:n käyttöön. Arviointityökaluna oli väittämätsti, jonka kysymyksiin työpaikkaa hakevan on haastattelutilanteessa vastattava. (Kurki 2016, 33-34.)

”Tilitoimistot muutosten kourissa; mistä löytyy alalle uusia osaajia?” on Jasmin Huhtalan opinnäytetyö vuodelta 2019. Sen tavoitteena oli selvittää tilitoimistoissa tehtävän työn muuttumista sekä tekijöitä, jotka lisäävät nuorten kiinnostuneisuutta tilitoimistotyöskentelyä kohtaan. Opinnäytetyöhön sisältyi kvantitatiivinen tutkimus. Tutkimus toteutettiin kyselyinä sekä tilitoimistoille että opiskelijoille. (Huhtala 2019, 2.) Kyselyyn vastanneet tilitoimistot sijaitsivat eri puolilla Suomea (Huhtala 2019, 40).

Jasmin Huhtalan tekemän tutkimuksen tuloksena vahvistui käsitys tilitoimistojen työvoimavajeesta ja tilitoimistoissa tehtävän työn muuttumisesta. Jälkimmäiseen vaikuttavina tekijöinä olivat yleinen digitalisoituminen, suuri eläköityvien määrä ja pienten tilitoimistoyritysten siirtyminen osaksi suurempia yrityksiä. Nuorten kiinnostusta alaa kohtaan lisäisi oppilaitosten kanssa tehtävä yhteistyö ja opiskelijoiden käyttämien rekrytointikanavien hyödyntäminen. (Huhtala 2019, 2.)

## 1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö on jaettavissa rakenteellisesti eri osioihin. Näistä ensimmäisenä on johdanto. Sitä seuraa kaksi erillistä teoriakokonaisuutta. Lopuksi on tutkimusta käsittelevät luvut.

Johdanto-osio sisältää selvitystä opinnäytetyön aiheen valikoitumisesta. Se kertoo myös mitä opinnäytetyöllä tavoitellaan ja miten siinä käsiteltävät asiat rajataan. Johdannon sisältämässä Aikaisemmat tutkimukset -luvussa on esitetty kaksi tämän opinnäytetyön aihetta sivuavaa tutkimusta. Rakennetta käsittelevä luku kuvaa opinnäytetyön sisällön.

Ensimmäinen teoriakokonaisuus käsittelee rekrytointia. Toisessa teoriaa sisältävässä luvussa tarkastellaan erityisesti tilitoimistojen palveluja sekä kirjanpitäjän tehtäväkenttää ja häneltä vaadittuja ominaisuuksia. Näiden teoriakokonaisuuksien avulla muodostetaan kattava kokonaiskuva opinnäytetyöhön sisältyvistä olennaisista perustekijöistä.

Tutkimusosioissa on selvitetty tutkimuksessa käytettyjä menetelmiä, tutkimuksen toteutusta ja siitä saatuja tuloksia. Näitä tuloksia peilataan aiemmin tehtyihin aihetta sivuaviin tutkimuksiin, Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisemaan taloushallintoalan toimialaraporttiin vuodelta 2019 ja aihetta käsitteleviin lehtien artikkeleihin. Tutkimustulosten pohjalta tehdään myös vertailua tutkimuksessa mukana olevien kuntien välillä. Opinnäytetyön lopussa on luku, joka sisältää tutkimuksen perusteella tehtyjä johtopäätöksiä ja pohdintaa.

## 2 Rekrytointi

### 2.1 Rekrytointi-käsite

Rekrytoinnilla tarkoitetaan työntekijän hankkimiseen liittyviä toimenpiteitä. Sen avulla haetaan ratkaisua organisaation työvoimavajeeseen, joka voi johtua

entisten työntekijöiden siirtymisestä pois yrityksen palveluksesta tai yrityksen toiminnan kasvamisesta. Näiden lisäksi työllistämispainetta yritykselle aiheuttaa sieltä puuttuvan liiketoiminnan kannalta tarpeellisen erityisosaamisen hankkiminen. (Viitala 2021, 59.)

Rekrytointi kuuluu olennaisesti organisaation henkilöstöstrategiaan. Sitä voidaan ajatella yrityksen tekemänä sijoituksena, jonka vaikutukset ulottuvat pitkälle tulevaisuuteen, yrityksen kilpailukykyyn ja menestymiseen sekä työnantajasta saatavaan mielikuvaan. Rekrytoinnin voi hoitaa yritys, johon työntekijää etsitään. Siihen tarvitaan riittävää osaamista ja riittäviä resursseja. Vaihtoehtona itse suoritettavalle rekrytoinnille on sen ulkoistaminen erityisille rekrytointeja hoitaville yrityksille. Rekrytoinnin vaiheet muotoutuvat eri organisaatioissa erilaisiksi. Siihen vaikuttavia tekijöitä ovat organisaation toimiala, koko ja käytettävissä olevat resurssit sekä haettavalle työntekijälle kaavailtu tehtävä. (Wellpack 2023.)

Rekrytointi on nähtävissä prosessina, johon kuuluu olennaisesti siihen sisältyvien eri vaiheiden huolellinen suunnittelu. Joen (2021b) mukaan nämä vaiheet muodostuvat rekrytoinnin suunnittelusta, aloituksesta, toteutuksesta, päätöksenteosta ja seurannasta. (Joki 2021b, 36.) Rekrytointiprosessin vaiheiden määrittelyssä on havaittavissa poikkeavuuksia eri lähteiden välillä. Joidenkin lähteiden mukaan prosessi päättyy työntekijän valintaan, toiset lähteet taas katsovat sen jatkuvan pitkälle valinnan jälkeen sisältäen perehdyttämisen ja seurannan. 2.5 Rekrytointiprosessin vaiheet -luvussa on käsitelty useampia erilaisia määrittelyjä rekrytoinnin eri vaiheista.

Rekrytointi voidaan jakaa käsitteenä sisäiseen ja ulkoiseen rekrytointiin. Sisäinen rekrytointi toimii paremmin suuremman kokoluokan yrityksissä, joissa suurempi henkilöstö hoitaa monia erilaisia työtehtäviä. Rekrytoitaessa on mahdollista vahvistaa sisäistä hakua ulkoisella haulla joko samanaikaisina tai peräkkäisinä toimenpiteinä. Sekä sisäisessä että ulkoisessa rekrytoinnissa on hakijoita kohdeltava tasapuolisesti. (Kajjala & Tolvanen 2020, 128-129.)

Sisäisessä rekrytinnissa työntekijän valinta tehdään yrityksessä työskentelevistä tai työskennelleistä henkilöistä. Tällainen valinta on mahdollista tehdä ulkoista rekrytointia nopeammin ja pienemmillä kustannuksilla, koska resursseja ei käytetä erillisen hakuprosessin järjestämiseen. Sisäisen rekrytinnin etuja ovat myös vähäisempi perehdyttämistarve sekä työntekijälle annettavat mahdollisuudet työssä kehittymiseen ja uralla etenemiseen. Näiden monien etujen ohella sisäisessä rekrytinnissa on myös haittoja. Se voi vaikuttaa negatiivisesti yrityksen ilmapiiriin, jos työpaikasta kilpailee useampia työntekijöitä. Lisäksi sisäisen rekrytinnin seurauksena voi syntyä tarve lisärekrytointeihin. (Viitala 2021, 63.)

Ulkoisessa rekrytinnissa työntekijän valinta tapahtuu yrityksen ulkopuolisista, kyseisestä työstä kiinnostuneista hakijoista. Ulkoisessa rekrytinnissa on sisäiseen rekrytointiin verrattuna parempi mahdollisuus löytää juuri tiettyä erityisosaamista hallitseva työntekijä. Hän voi uutena työntekijänä tuoda yritykseen hyviä ajatuksia ja käyttökelpoisia ideoita. Onnistuneella ulkoisella rekrytinnilla voidaan parantaa työyhteisön ilmapiiriä ja yrityksen kilpailukykyä. Ulkoisen rekrytinnin haittapuolia ovat sisäistä rekrytointia suuremmat kustannukset ja siihen käytettävä pitkäaikainen aika. Tuntemattoman henkilön palkkaamisessa on suuremmat riskit, koska hänen tiedoistaan, taidoistaan ja persoonallisuudestaan tiedetään hyvin vähän. (Viitala 2021, 65.)

## **2.2 Rekrytointiin liittyvä lainsäädäntö**

Työlainsäädäntöön kuuluvia lakeja voidaan soveltaa, kun työsuhteen neljä tunnusmerkkiä täyttyy samanaikaisesti. Ensinnäkin työn tekemisen perusteena tulee olla sopimus. Lisäksi työ tehdään henkilökohtaisella työpanoksella ansaintatarkoituksessa. Kolmas tunnusmerkki on se, että tehdystä työstä maksetaan työsopimuslain mukaisesti vastiketta. Viimeisenä neljäntenä tunnusmerkkinä työ tehdään työnantajan määräysten mukaisesti. Tähän liittyy olennaisesti työn valvominen ja johtaminen. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2017, 4-5.)

Työlainsäädäntö ohjaa yrityksen toimintaa oikeaan suuntaan. Se koostuu useista eri laeista, joiden hallitseminen ehkäisee ongelmien syntymistä. Nämä lait ovat perusta työelämässä noudatettaville säännöille. Rekrytoinnin kannalta oleellisena voidaan mainita työsopimuslaki, joka sisältää työsopimukseen liittyviä määräyksiä. Siinä käsitellään myös työnantajaa ja työntekijää koskevia velvollisuuksia ja vastuita. (Joki 2021a, 53.) Työsopimuslaissa (55/2001, TSL) on myös työsuhteen päättämistä ohjaavia pykäläiä.

Työaikalaki (872/2019, TAL) käsittää työsuhteessa sovellettavia, työaikaan liittyviä määräyksiä. Vuosilomalaissa (162/2005, VLL) on vuosiloman pituutta, vuosilomapalkkaa, lomakorvausta ja vuosiloman antamista koskevat säännökset. Laki nuorista työntekijöistä (998/1993, NuorL) sisältää määräyksiä, jotka koskevat alle 18-vuotiaiden työsuhteita. Kyseinen laki ohjaa työaikojen lisäksi työn turvallisuutta ja terveellisyttä.

Näiden edellä mainittujen lakien lisäksi työsuhteessa noudatettaviin olennaisiin lakeihin kuuluu laki yhteistoiminnasta yrityksessä, laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta, yhdenvertaisuuslaki, laki yksityisyyden suojasta työelämässä, työturvallisuuslaki ja työterveyshuoltolaki. Työelämän eri lakien lisäksi on tunnettava työehtosopimus, jota alalla sovelletaan. Työehtosopimuksen sisältö voi olla erilainen lainsäädäntöön verrattuna. (Havula, Meincke & Vanhala-Harmanen 2017, 15.)

### **2.3 Rekrytoinnin merkitys ja onnistuminen**

Rekrytoinnin avulla yritykset tarjoavat avoimia työpaikkojaan uusille työntekijöille sekä pyrkivät huolehtimaan henkilöstönsä riittävydestä (Rossi 2020, 22-23). Työntekijän rekrytoinnilla on huomattava, pitkäaikainen vaikutus yrityksen toimintaan. Siksi siinä onnistuminen on ensiarvoisen tärkeää. Onnistunut rekrytointi saa aikaa myönteistä mielikuvaa rekrytoivasta yrityksestä, lisää yrityksen kilpailukykyä ja mahdollistaa yritykselle entistä paremman menestymisen. (Joki 2021a, 65.) Kilpailukyvyn paraneminen voi tapahtua tuottavuuden ja tehokkuuden lisääntymisen sekä laadun kehittymisen kautta. Rekrytoitava työntekijä voi

tuoda tullessaan uusia toteuttamiskelpoisia ideoita sekä vaikuttaa muutenkin positiivisella tavalla työyhteisön viihtyvyyteen. (Joki 2021a, 71.)

Rekrytointi voidaan katsoa onnistuneeksi, kun sen kumpikin osapuoli, sekä työnantaja että työntekijä, tuntevat olevansa tyytyväisiä rekrytoinnin lopputulokseen ja kokevat saavuttaneensa riittävästi sille asettamista tavoitteista. Saana Rossin (2020) mukaan onnistuneen rekrytoinnin salaisuutena voidaan pitää toimivaa kokonaisuutta. Tämä kokonaisuus muodostuu monista eri tekijöistä, joita on tarkasteltava yhdessä sekä erikseen. Huomioimalla rekrytoinnista aiheutuvat vaikutukset sitä on mahdollista kehittää ja siinä onnistuminen on todennäköisempää. (Rossi 2020, 266-268.)

Kaijala (2016) puolestaan kiteyttää rekrytoinnin onnistumisen perustekijöiksi neljä osa-aluetta. Niistä hän mainitsee ensimmäisenä ja tärkeimpänä rekrytointiin liittyvän tarpeen ja osaamisen kartoittamisen. (Kaijala 2016, 26.) Toisen perustekijän muodostaa rekrytoinnin suunnittelu sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä (Kaijala 2016, 49). Kolmantena osa-alueena on määrätietoinen rekrytointiprosessi (Kaijala 2016, 58). Viimeisenä, muttei suinkaan vähäisimpänä, on rekrytoinnin jälkihoito, joka sisältää perehdytyksen (Kaijala 2016, 66). Rekrytoinnissa on panostettava kaikkiin näihin edellä mainittuihin neljään osa-alueeseen. Kunkin niiden painoarvo vaihtelee rekrytoinnista riippuen. (Kaijala 2016, 26.)

Rekrytointi on yritykselle tärkeä investointi. Mikäli rekrytointi ei sujukaan odotetusti, siitä voi aiheutua ikäviä seurauksia sekä työnantajalle että työntekijälle. Negatiiviset vaikutukset ulottuvat liiketoiminnan kautta mahdollisesti myös yrityksen yhteistyökumppaneihin. (Viitala 2021, 59.)

## **2.4 Työnantajamielikuva ja sen vaikutus rekrytointiin**

Työnantajamielikuvalla tarkoitetaan yrityksestä muodostuvaa käsitystä sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille. Käsitys syntyy sillä perusteella, minkälaisena yritys nähdään eri tahoilla. Rehellinen viestintä auttaa yritystä totuudenmukaisen työnantajamielikuvan luomisessa. (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66.) Ruotsalainen

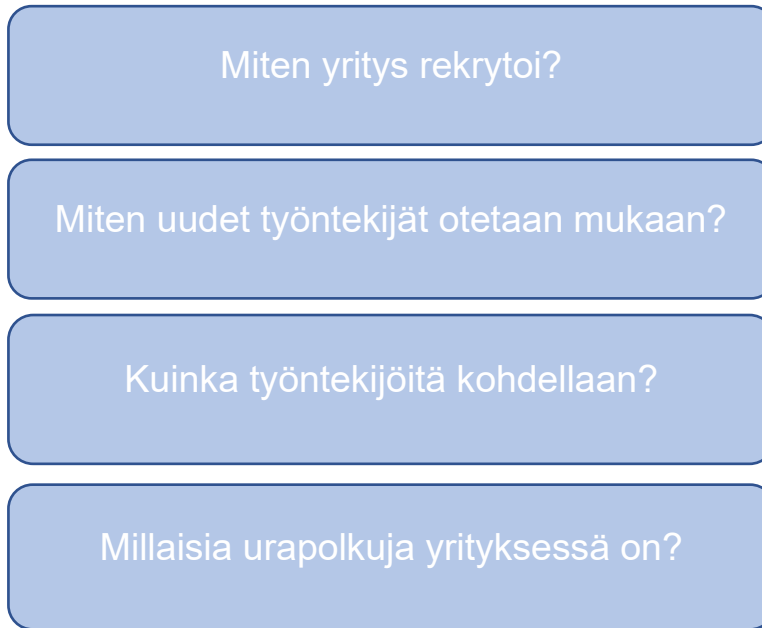
& Tiainen (2019) korostavat nuorten kiinnostuneisuuden tiettyjen alojen yrityksiä kohtaan riippuvan juuri työnantajamielikuvista (Ruotsalainen & Tiainen 2019, 12). Avoin, luotettava viestintä helpottaa työnhakijaa muodostamaan paremmin käsityksen yrityksestä, johon työntekijää etsitään. Kun puhutaan työnantajamielikuvasta, voidaan samalla puhua yrityksen maineesta (Valve 2022).

Myönteisestä työnantajamielikuvasta on hyötyä rekrytoinnissa. Se tekee yrityksestä houkuttelevamman työnhakijoille. Avoimeen työpaikkaan on mahdollista saada entistä enemmän potentiaalisia työnhakijoita. Positiivisen työnantajamielikuvan avulla yritys pystyy kilpailemaan osaavista työntekijöistä työmarkkinoilla. Tämä mielikuva ei hyödytä pelkkää yrityksen rekrytointiprosessia vaan sillä on laajemmatkin vaikutukset muuhun yritystoimintaan. On huomattava, että työnantajamielikuvat eivät aina ole totuuden mukaisia. Ne saattavat sisältää vääriä oletuksia, virheellisiä tulkintoja ja vanhentuneita seikkoja. Tällaiset mielikuvat voivat olla haitaksi yrityksen maineelle. (Rantanen 2022.)

Kuviossa 1 esitellään neljä oleellisinta työnantajamielikuvaan vaikuttavaa rakennuspalikkaa. Yrityksen tulisi rekrytoidessaan kohdella kaikkia työntekijöitä kuin parasta työntekijäänsä. Uuden työntekijän perehdyttäminen on hoidettava huolellisesti. Se sisältää yleistä perehdytystä talon tavoille sekä työhön liittyvää opastusta. Yrityksen kehittyminen edellyttää kaikkien työntekijöiden vastuunkantoa ja tavoitteisiin pyrkimistä. Myönteisen työnantajamielikuvan aikaansaaminen edellyttää riittävää osaamista, oikeanlaista asennetta ja hyviä toimintatapoja. Työntekijöiden kohteluun liittyy Työterveyslaitoksen määritelmä kokonaisvaltaisesta työhyvinvoinnista. Sillä tarkoitetaan työn tekemistä turvallisesti, terveellisesti ja tuottavasti. Urapoluilla on merkitystä osaamisen kehittymisen kannalta. Näihin kaikkiin rakennuspalikoihin panostaminen kannattaa, koska työnhakijat ja työntekijät välittävät saamaansa mielikuvaa yrityksestä eteenpäin. (Saarikoski 2017.)



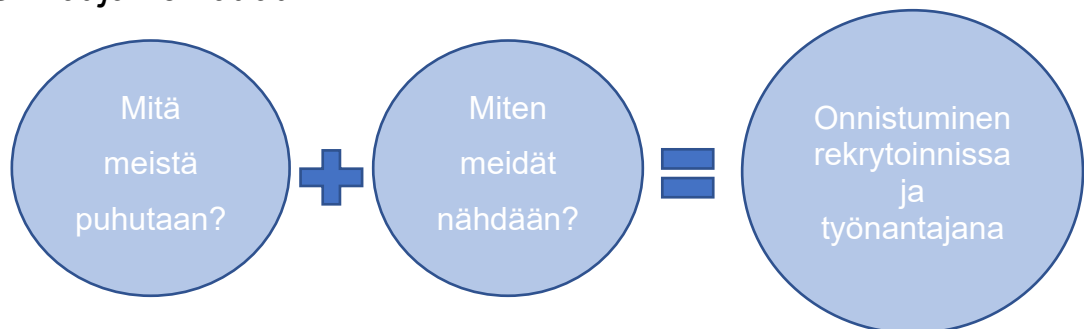
### Tärkeimmät työnantajamielikuvan rakennuspalikat



Kuvio 1. Tärkeimmät työnantajamielikuvan rakennuspalikat (Saarikoski 2017).

Kuviossa 2 Saarikoski (2017) kiteyttää ajatuksen työnantajamielikuvasta. Yrityksen on pidettävä silmät ja korvat auki. Sen on havainnoitava, mitä siitä puhutaan ja miten sitä verrataan kilpaileviin yrityksiin. Lisäksi yrityksen on oltava tietoinen, minkälainen mielikuva siitä on olemassa, miten yritys nähdään alueella ja markkinoilla, mitä ajatuksia yrityksen logo herättää eri tahoilla. Näiden asioiden seuraamisen tuloksena tapahtuu onnistuminen rekrytoinnissa ja työnantajana. Onnistuminen on merkki hyvästä työnantajamielikuvasta. (Saarikoski 2017.)

### Silmät ja korvat auki



Kuvio 2. Silmät ja korvat auki (Saarikoski 2017).

Työnantajamielikuvan kehittämiseen vaaditaan kärsivällistä, pitkäkestoista toimintaa. Siitä saatavina tuloksina rekrytoinnit kehittyvät, työntekijät ovat sitoutuneempia ja yrityksen maine paranee. (Valve 2022.)

## 2.5 Rekrytointiprosessin vaiheet

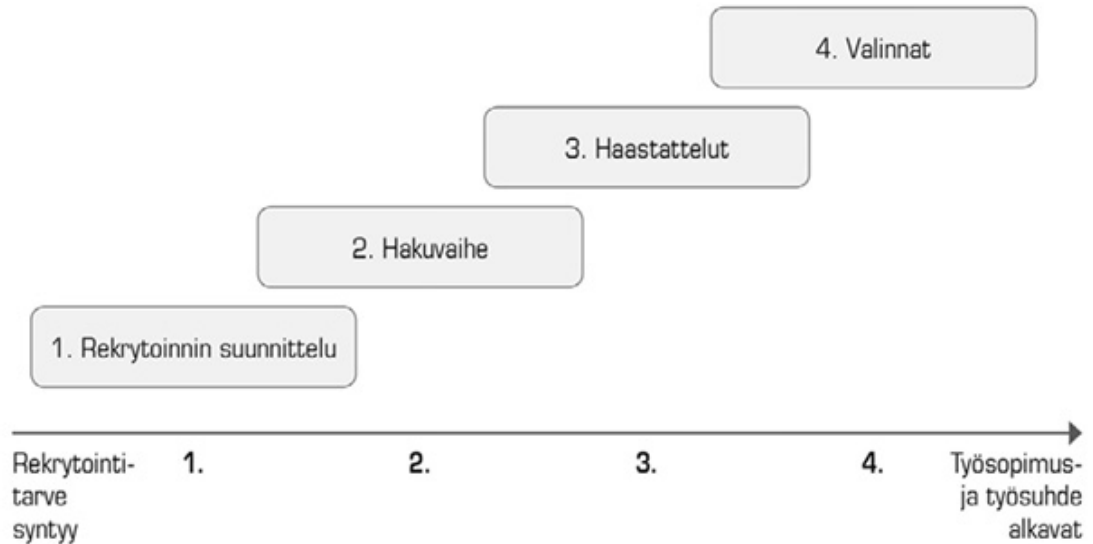
Rekrytoinnista tulee monelle ensimmäiseksi mieleen uusien työntekijöiden palkkaaminen yrityksen palvelukseen. Karkeasti ottaen se pitää paikkansa, mutta rekrytointi on paljon muutakin. Se on lukuisista eri vaiheista koostuva prosessi. Rekrytoinnin onnistuminen edellyttää kaikkien vaiheiden huolellista läpikäymistä.

Rekrytoinnin vaiheita kuvataan eri tavoin eri lähteissä. Viitalan (2021) mukaan rekrytoinnin tärkeimmät vaiheet ovat sen suunnittelu, työnhakijoiden tietojen hankkiminen, niiden läpikäynti ja haastateltavien valinta, haastattelujen suorittaminen ja ehdokkaiden arvioiminen sekä valinnan tekeminen (Viitala 2021, 62). Joki (2021a) taas puolestaan määrittelee rekrytoinnin projektiksi, johon sisältyy useita vaiheita suunnittelusta seurantaan. Näiden kahden vaiheen väliin sijoittuvat aloittamisen, toteuttamisen ja päätösten tekemisen vaiheet. (Joki 2021a, 66.)

Rötkin (2015) lähestyy rekrytoinnin eri vaiheita tiettyjen kysymysten kautta. Miksi-kysymyksen avulla selvitetään rekrytoimisen tarvetta (Rötkin 2015, 47). Pohtimalla vastausta kysymykseen ”Mitä?” kartoitetaan uudelta työntekijältä vaadittavia ominaisuuksia (Rötkin 2015, 53). Kun nämä kaksi ensimmäistä kysymystä ”Miksi?” ja ”Mitä?” on ratkaistu, vasta sen jälkeen voidaan miettiä kysymystä ”Kuka?”. Siinä pyritään löytämään kartoitettujen ominaisuuksien kaltainen työntekijä. (Rötkin 2015, 57.) Viimeisenä voidaan miettiä kysymystä ”Mitä sitten?”. Sen avulla suunnitellaan perehdyttämistä. (Rötkin 2015, 64.)

Hyppänen (2013) on puolestaan kuvannut rekrytoinnin vaiheet kuvion 3 mukaisesti. Vaiheet sisältävät rekrytoinnin suunnittelun, haun, haastattelut ja valinnat. (Hyppänen 2013, 165.)

## Rekrytoinnin vaiheet



Kuvio 3. Rekrytoinnin vaiheet (Hyppänen 2013, 165).

“SMErec – new generation recruitment skills for SMEs and workforce, Rekrytoisitko kunnolla?” on Karelia-ammattikorkeakoulun julkaisu vuodelta 2019. Siinä käsitellään rekrytointiprosessiin liittyviä eri vaiheita (Ruotsalainen & Tiainen 2019, 8). Nämä vaiheet ovat nimettävissä pre-, intra- ja post-rekrytoineiksi. Pre-vaiheella tarkoitetaan rekrytoinnin tarpeen tunnistamista ja suunnittelua. Intra-vaiheessa tapahtuu hakemusten käsittely, haastattelut ja valinnan tekeminen. Post-rekrytointi käsittää työhön perehdyttämisen ja urasuunnittelun. Ruotsalainen & Tiainen (2019) ovat kuvanneet edellä mainitut rekrytoinnin prosessivaiheet kuviossa 4. (Ruotsalainen & Tiainen 2019, 13.)

## Rekrytoinnin prosessivaiheet



Kuvio 4. Rekrytoinnin prosessivaiheet (Ruotsalainen & Tiainen 2019, 13).

Kolmessa seuraavassa luvussa kuvataan rekrytointiprosessin eri vaiheita. Luvussa 2.5.1 on käsitelty valmisteluvaihetta. Sitä seuraavissa luvuissa valinta- ja perehdyttämisvaiheita.

### **2.5.1 Valmisteluvaihe**

Rekrytointiin liittyvän tarpeen määrittelyssä mietitään tarkoin rekrytoinnin tavoitteita yrityksen kannalta ja pohditaan sitä, minkälaisia resursseja sillä toivotaan yritykseen saatavan (Rötkin 2015, 46). Kaijala (2016) korostaa tarve- ja osaa-mismäärittelyä rekrytoinnin olennaisimpana tehtävänä. Siihen tulisikin olla riittävästi aikaa käytettävissä. Rekrytoinnin tavoitteeseen pyrittäessä korostuvat rekrytoitavan työntekijän aiempien työtehtävien hoitaminen ja aikaansaannokset sekä se, minkälaisia tietoja ja taitoja ne ovat edellyttäneet. Tavoitteiden ohella tarkastelussa on syytä miettiä rekrytoitavan sopeutumista työyhteisöön. Siinä nousee tietojen ja taitojen lisäksi esiin persoonallisuus, arvot ja urasuunnitelmat. (Kaijala 2016, 26-27.)

Työpaikkailmotuksen tavoitteena on herättää mielenkiinto erityisesti sellaisissa hakijoissa, jollaisia yritys etsii töihin. Onnistuminen tässä edellyttää ilmoitukselta kiinnostavuutta ja olennaisten tietojen kertomista siinä todenperäisesti. Työpaikkailmotuksen mielenkiintoinen otsikointi auttaa lukijaa kiinnostumaan ilmoituksesta. Työpaikkailmotuksessa kuvataan työnhakuun, työtehtäviin ja työnantajaan liittyviä asioita. Lukija muodostaa oman käsityksensä ja työnantajamielikuvan ilmoituksessa käytetyn viestinnän perusteella. (Eilakaisla 2018, 6.)

Työnhakukanavien määrä on lisääntynyt huomattavasti digitalisoitumisen myötä. Hakukanavaa valitessa on tarkasteltava, mikä kanava toimisi parhaiten ja saisi juuri tietyntyyppiset hakijat kiinnostumaan työpaikasta. Työpaikkailmoittelu kannattaa ulottaa sosiaalisen median kanaviin, joita ovat esimerkiksi LinkedIn, Facebook ja Twitter. (Eilakaisla 2018, 6.) Ulkoiseen rekrytointiin suunnattuja kanavia ovat sähköisten kanavien ohella lehdet, työ- ja elinkeinotoimistot, rekrytointeja hoitavat yritykset ja alan messut, oppilaitosten rekrytointipalvelut sekä eri yhteistyötahot. (Hyppänen 2013, 169.)

## 2.5.2 Valintavaihe

Rekrytointi onnistuu paremmin, jos viestintä tehdään huolellisesti. Yrityksen antaman tiedon on oltava harkittua ja luotettavaa. Se ohjaa yrityksen kannalta oikeanlaisia työnhakijoita ottamaan yhteyttä. Valintapäätöstä tehdessään työnantajan on muistettava asettamansa rekrytointitavoitteet ja verrattava hakijan ominaisuuksia niihin. (Rötkin 2015, 46).

Saapuneiden työhakemusten tietoja verrataan haettavalle työntekijälle asetettuihin vaatimuksiin. Tässä korostuvat hakijan tiedot ja taidot. Hakemusten joukosta valitaan lupaavimmat hakijat. Karsinnassa voidaan käyttää apuna puhelimitse tai videon välityksellä suoritettavaa esihaastattelua. (Eilakaisla 2018, 7.)

Riittävä valmistautuminen auttaa haastattelujen suorittamista. On hyvä miettiä, mitä haastateltavalle kerrotaan yrityksestä ja avoimesta työpaikasta. Etukäteen suunnitellut kysymykset ohjaavat haastattelun kulkua ja varmistavat, että kaikkien hakijoiden haastattelut ovat pääosin samansisältöisiä. Haastattelulle on hyvä olla riittävästi aikaa, on kuunneltava huolellisesti työnhakijan esiin tuomia asioita. Haastattelun edetessä syntyvät mahdolliset jatkokysymykset. (Eilakaisla 2018, 8.)

Haastattelussa työnantajan edustaja selvittää työntekijän ammatillisen osaamisen lisäksi tämän henkilökohtaisia piirteitä ja niiden kautta soveltuvuutta tehtävän hoitamiseen. Näiden kahden asian lisäksi haastattelija voi tarkastella henkilön kiinnostuneisuutta ja sopivuutta työyhteisön jäseneksi. (Markkanen 2009, 43-45.)

Soveltuvuusarvioinnissa tarkastellaan työnhakijoiden soveltuvuutta työpaikkaan. Arvioinnin tekemiseen on olemassa erilaisia testausvaihtoehtoja. Ennen soveltuvuustestauksen tekemistä on vertailtava eri vaihtoehtoja sekä selvitettävä testauksen tavoite. Arvioinnista saatava tulos vahvistaa rekrytointipäätöksen tekemistä. (Joki 2021b, 45.)

Henkilötestauksessa kartoitetaan työnhakijan soveltuvuutta yrityksen uudeksi työntekijäksi ja kykyä työtehtävän hoitamiseen. Työnhakijalle voidaan suorittaa työhaastattelun lisäksi soveltuvuustesti. Sen avulla varmistetaan käsitys, joka työntekijästä saatiin haastattelussa. Soveltuvuustestauksen suorittaa tavallisesti siihen erikoistunut yritys työnantajan määrittelemien kriteerien pohjalta. (STTK 2023.) Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004, YksTL) sisältää henkilö- ja soveltuvuusarviointitesteihin liittyviä säädöksiä.

Soveltuvuustestauksen testausmenetelmä valikoituu sen mukaisesti, millä keinoilla oleelliset asiat saadaan selvitettyä. Testaus voi sisältää yksilö- tai ryhmätehtäviä ja testin pituus voi olla muutamista tunneista päivän kestäväksi. (STTK 2023.) Tavallisimpia rekrytoinneissa käytettäviä soveltuvuustestejä ovat persoonallisuusarviointi, erilaiset kykytestit ja tilannekohtaisesti suoritettava arviointi. Kykytesti voi olla verbaalinen, numeerinen, abstrakti tai mekaaninen. (Clevry 2023.)

Työnantaja tekee omat arvioinnit työnhakijoista ja työhaastatteluun osallistuneista. Arviointien pohjalta suoritetaan valinta. Hakuprosessin viimeinen vaihe on työsopimuksen tekeminen. Siinä työnantaja ja työnhakija sopivat työhön liittyvistä velvoitteista ja etuuksista. (Eilakaisla 2018, 8-9.)

### **2.5.3 Perehdyttämisvaihe**

Perehdyttämisen tavoitteena on auttaa uutta työntekijää suoriutumaan tehtävistä parhaalla mahdollisella tavalla sekä viihtymään työpaikassa. Perehdyttäminen vaikuttaa merkittävästi siihen, miten työntekijä omaksuu uuden työn ja miten hyvin hän tekee työnsä. Perehdytys vaikuttaa työntekijän muodostamaan työnantajamielikuvaan sekä hänen fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin.

Viitalan (2021) mukaan perehdyttämiseen sisältyy neljä osa-aluetta. Niistä ensimmäinen osa-alue on tiedottaminen uudelle työntekijälle ennen työn aloittamista. Tämä koskee lähinnä haastattelutilannetta tai valinnasta ilmoittamista. Toinen osa-alue käsittää töiden alkaessa suoritettavan yritykseen

perehdyttämisen. Kolmanneksi perehdytetään työsuhteeseen. Siinä läpi-käydään työsuhteeseen liittyviä ehtoja ja periaatteita. Neljäs perehdyttämisen osa-alue on työhön ja työpaikkaan perehdyttäminen. Se sisältää työympäristöön sekä työn tekemiseen tarvittavan opastuksen. (Viitala 2021, 83-84.)

Kaijala (2016) tuo esiin käsitteen 'onboarding', jolla tarkoitetaan rekrytoinnin valintavaihetta seuraavaa toimintaa. Siinä tavoitellaan uuden työntekijän perehdyttämistä tuottavaan työskentelyyn, hänen sitouttamista ja hänelle asetettujen tavoitteiden sisäistämistä. Sitoutumista auttaa, jos yritys kiinnittää huomiota myönteisen työnantajakuvan antamiseen. Mitä nopeammin uutta työntekijää lähdetään sitouttamaan, sitä paremmin se todennäköisesti onnistuu. (Kaijala 2016, 66-67.)

Hyvällä, huolellisesti suunnitellulla ja pitkäjänteisellä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa merkittävästi rekrytoinnin onnistumiseen. Uuden työntekijän yritykseen tuoma innostus, energia ja uudet ajatukset kannattaa ehdottomasti hyödyntää. (Rossi 2020, 266.) Onnistuakseen perehdyttäminen vaatii työnantajalta aitoa kiinnostuneisuutta. Ei riitä, että perehdytetään – sen lisäksi sitä on seurattava: työnantajan ja työntekijän on käytävä läpi perehdytyksen onnistumista. (Joki 2021a, 95-96.)

Kansallisessa rekrytointitutkimuksessa 2022 korostuu perehdytyksen merkitys toiseksi suurimpana tekijänä hakijaviestinnän jälkeen. Vikman (2022) esittelee toimiviksi havaitsemiaan perehdytyskäytäntöjä. Näistä ensimmäinen on perehdyttäjän valitseminen ja perehdytyksen suunnitteleminen. Suunnitteluun on syytä varata tarpeeksi aikaa. Uudelle työntekijälle voi varsinaisen työhön perehdyttäjän ohella valita työyhteisöstä kummin, jonka vastuulla on tutustuttaa organisaation kulttuuriin ja toimintatapoihin. Toisena hyvänä perehdytyskäytäntönä on perehdytyksen toteuttamiseen ja seurantaan liittyvä avoin viestintä. Kolmanneksi käytännöksi on mainittu perehdytyksen aikatauluttaminen ja tavoitteiden määrittäminen. Perehdyttämisessä kannattaa miettiä, mitkä olisivat niitä ensin opeteltavia asioita ja mitkä asiat voi opetella myöhemmin. Työntekijä tarvitsee aikaa asioiden sisäistämiseen. Yrityksen on hyvä miettiä omien arvojen toteutumista, kun uusi työntekijä rekrytoidaan ja häntä perehdytetään. (Vikman 2022.)

### 3 Taloushallinnon palvelut ja kirjanpitäjän ominaisuudet

#### 3.1 Taloushallinnon palvelut

Kuviossa 5 on esitetty, kuinka taloushallintoala jakautuu toimialaluokituksen TOL 2008 luokan 6920 mukaisesti neljään eri tehtäväkenttään. Ne ovat laskentatoimi, kirjanpito, tilintarkastus ja veroneuvonta. Toimiala käsittää kolme erillistä alaluokkaa, joista ensimmäinen on kirjanpito ja tilinpäätöspalvelut. Tähän alaluokkaan sisältyy kirjanpidon ja tilinpäätöksen ohella myös palkanlaskenta, liikevaihtoverolaskelmien tekeminen ja reskontratehtävät. Toiseen alaluokkaan kuuluu tilintarkastus ja kolmanteen muut laskentatoimen tehtävät. Tilitoimistojen tehtävänä on tarjota kirjanpitoon ja tilinpäätökseen liittyviä palveluja. Tilintarkastusta suorittavat niihin keskittyneet toimistot ja yritykset. Muut laskentatoimen tehtävät ovat osa tilitoimistojen ja tilintarkastusta suorittavien tahojen palveluja. (Metsä-Tokila 2019, 11.)

#### *Taloushallintoalan toimialaluokka ja alaluokat*



Kuvio 5. Taloushallintoalan toimialaluokka ja alaluokat (Metsä-Tokila 2019, 11).



Taloushallinnon palveluja tarjoavat tilitoimistot ja tilintarkastustoimistot. Tuomi-Sorjonen mainitsee alan tavallisimmiksi ammattinimikkeiksi mm. kirjanpitäjän ja tilintarkastajan. Niiden lisäksi taloushallinnosta löytyy myös palkanlaskijoita, reskontranhoitajia sekä muita suunnittelu- ja laskentatehtävissä toimivia työntekijöitä. (Tuomi-Sorjonen 2018, 7.)

Taloushallinnon tehtävänä on palvella eri organisaatioita ja auttaa niitä saavuttamaan asetettuja tavoitteita. Taloushallinnossa tehtävä työ sisältää palkanlaskentaa, laskentatoimea, kirjanpitoa, tilintarkastusta ja veroneuvontaa. Organisaation johdolle tuotetaan sen tarvitsemat tiedot, jotka auttavat toiminnan suunnittelussa ja ohjaamisessa. (KEHA-keskus 2022.)

Tilitoimistossa hoidetaan toistuvia tehtäviä viikoittain, joka kuukausi tai joka vuosi. Palkkoja käsitellään viikoittain tai kuukausittain. Myös arvonlisäveroilmoituksia tehdään joka kuukausi. Vuosittaisia tehtäviä ovat tilinpäätökset ja veroilmoitukset. Toistuvien tehtävien ohella tilitoimistoissa tehdään myös projektiluontoisia tehtäviä. Näihin kuuluu esimerkiksi aloittavaan asiakkaaseen liittyvät toimenpiteet. Asiakas- ja tukipalvelun tehtävät sisältävät asiakkaan tarvitseman palvelun toteuttamista. (Fredman 2021.)

On tavallista, että taloushallinnon alalla toimivien yritysten palveluihin kuuluu erilaisia konsultointitehtäviä (Metsä-Tokila 2019,11). Taloushallintoalan toimiala-raportissa 2019 tuodaan esille se, miten kirjanpitoa ja tilintarkastusta suorittavissa yrityksissä on ollut havaittavissa työnkuvan muuttumista taloudellisen konsultoinnin suuntaan. Tällä tarkoitetaan pääasiassa asiakkaille annettavia neuvontaan keskittyviä palveluja. (Metsä-Tokila 2019, 14.)

Tilitoimiston auktorisoinnin edellytyksenä on, että yhden siellä työskentelevän työntekijän on oltava suorittanut KLT-tutkinto (Tuomi-Sorjonen 2018, 8). Se on taloushallintoalan arvostettu kirjanpidon- ja laskentatoimen tutkinto. Vastaavasti palkanlaskennasta on mahdollista suorittaa PHT- eli palkkahallinnon tutkinto.

### 3.2 Kirjanpitäjän työtehtävät

Kirjanpitäjät ovat tilitoimistojen vakiohenkilöstöä, mutta heitä on töissä myös eri yrityksissä ja eri organisaatioissa. Tilitoimistossa työskentelevän kirjanpitäjän työtehtävät muodostuvat asiakasyrityksen taloushallinnon eri tehtävistä. Ne voivat sisältää kuukausittaisen kirjanpidon lisäksi tilinpäätöksen laatimista ja verotukseen liittyviä toimenpiteitä. Tehtäviin voi myös kuulua palkanlaskentaa, talouden suunnittelua ja seuraamista. (Tuomi-Sorjonen 2018, 7.)

Kirjanpitäjä suorittaa rutiininomaista työskentelyä päivittäin. Tehtävien hoitaminen vaatii toimialan osaamista sekä verotuksen ja lainsäädännön tuntemista. Kirjanpitäjän ammatissa korostuvat myös asiakaspalvelun ja neuvomisen hallitseminen. (Leinonen 2020.) Osassa tilitoimistoja on tapahtunut selvää suuntautumista peruskirjanpidon suorittamisesta taloudellisten ohjeiden antamiseen. Kirjanpitäjän tehtävänkuva on muuttunut konsultoivampaan suuntaan. (Metsä-Tokila 2019, 11.) Kirjanpitäjälle asetetut vaatimukset voidaan jakaa ammatilliseen osaamiseen liittyviin ja henkilökohtaisiin ominaisuuksiin viittaaviin. Niitä käsitellään seuraavissa kappaleissa.

### 3.3 Kirjanpitäjän ammatillinen osaaminen

Tilitoimistossa työskentelevät henkilöt voivat olla eri tavoin koulutautuneita. He voivat olla koulutustaustaltaan merkonomeja, tradenomeja, ekonomeja tai kauppatieteen maistereita. Kirjanpitäjänä työskentelevän on huolehdittava oman ammattitaidon ajantasaisuudesta ja kehittämisestä. Tähän kuuluu työssä tarvittavien tietojen jatkuva alan seuraaminen sekä lisäkouluttautuminen. Hyvää ammattitaitoa tarvitaan, jotta pystytään antamaan oikeanlaista tietoa ulkoisille sidosryhmille kuten Verohallinnolle ja rahoituslaitoksille. (Tuomi-Sorjonen 2018, 8.)

Kirjanpitäjän on mahdollista suorittaa taloushallintoalan KLT-tutkinto ja saada sitä kautta lisää työssä tarvittavaa asiantuntemusta. Suoritettua tutkintoa pidetään osoituksena laajasta ammattiosaamisesta laskennan ja verotuksen osa-

alueilla (Taloushallintoliitto 2023a). Vankempi asiantuntemus mahdollistaa vaativampien työtehtävien suorittamisen sekä mahdollisuuden parempaan palkkaan. Vastaavasti kuin KLT-tutkinto, palkanlaskennan osa-alueella voidaan suorittaa PHT-tutkinto. Näiden kahden edellä mainitun tutkinnon suorittaminen edellyttää Tili-Instituuttisäätiön järjestämän tentin läpäisemistä. (Marttunen & Alakoski 2020.) KLT-pätevyyden voimassaolo edellyttää Tili-Instituuttisäätiön vaatiman, työtehtäviin ja kouluttautumiseen liittyvän, raportoinnin suorittamista joka kolmas vuosi (Taloushallintoliitto 2023b).

Kirjanpidon osaamista kartutettuaan kirjanpitäjä voi suorittaa liiketoiminnan ammattitutkinnon ja erikoisammattitutkinnon taloushallinnon osaamisalalta. Yhtenä vaihtoehtona on suorittaa tutkinto oppisopimuksen kautta. (KEHA-keskus 2020.)

### **3.4 Kirjanpitäjän henkilökohtaiset ominaisuudet**

Kirjanpitäjältä vaaditaan tiettyjä henkilökohtaisia ominaisuuksia. Onnistunut työskentely edellyttää vastuun ottamista, on huolehdittava hyvin asiakasyrityksistä ja niiden taloudesta. Kirjanpitäjän työssä tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja niitä onkin opittava sietämään. Asiakkaiden palvelemisessa korostuu kirjanpitäjän kyky tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa. Kirjanpitäjän on osattava kommunikoida riittävän selkeästi niin, että asiakas varmasti ymmärtää mistä on kyse. Näiden edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi kirjanpitäjä hyötyy myös tietoteknisestä osaamisesta ja eri kielien hallitsemisesta. (Tuomi-Sorjonen 2018, 7-8.)

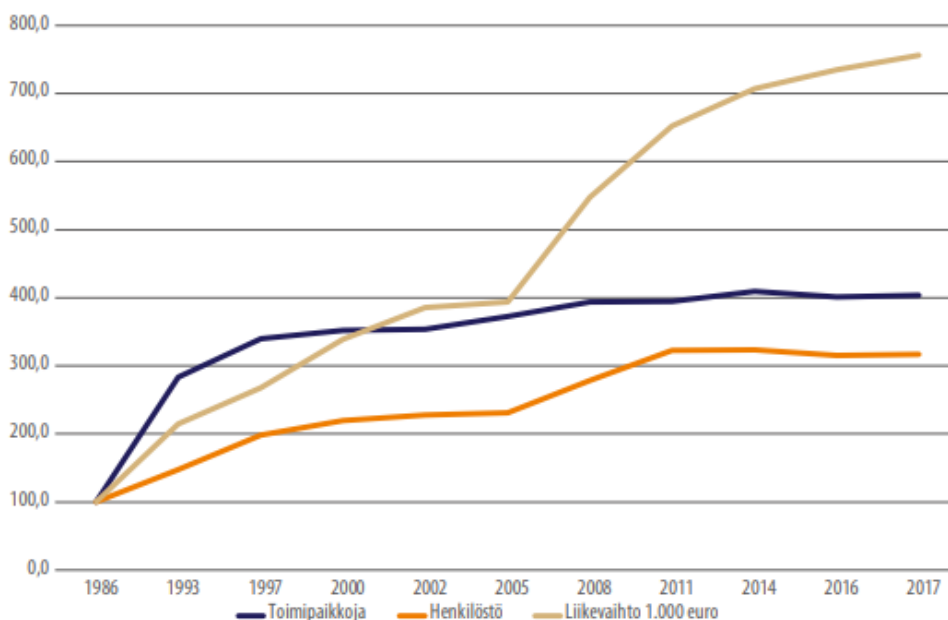
Kirjanpitäjältä odotetaan tarkkuutta sekä työssä tarvittavien lakien ja säädösten tuntemusta. Kaikkia asioita ei ole mahdollista muistaa ulkoa ja näin ollen hyvät tiedonhankintataidot ovatkin tarpeen.

### 3.5 Taloushallintoalan polarisoituminen

Tuomi-Sorjosen mukaan 2000-luku on ollut taloushallinnon sektorilla kasvuaikaa ja sen myötä alan ammattilaisten tarve on lisääntynyt. Tuomi-Sorjonen näkee alan henkilöstöpulan johtuvan omalta osaltaan työntekijöiden siirtymisestä eläkkeelle. Yritykset ulkoistavat taloushallinnon tehtäviä entistä enemmän. Nämä kaikki vaikuttavat siihen, miksi taloushallintoala tarvitsee lisää työntekijöitä. (Tuomi-Sorjonen 2018, 7.)

Taloushallintoalan toimialaraportissa 2019 tarkastellaan kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluissa tapahtunutta kehitystä vuosina 1986 - 2017. Asia on kuvattu kuviossa 6. Henkilöstön ja toimipaikkojen kehitys on ollut tuolloin varsin tasaista. Kuviosta on nähtävissä liikevaihdon kasvu, joka on ollut voimakasta vuoden 2005 jälkeen. Kasvu johtuu alalla tapahtuneesta tehokkuuden lisääntymisestä. Viimeisimpinä vuosina tapahtuneen yritysten koon kasvun taustalla ovat yritysostot. (Metsä-Tokila 2019, 17.)

#### *Liikevaihdon, henkilöstön ja toimipaikkojen kehitys kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluissa vuosina 1986 – 2017*



Kuvio 6. Liikevaihdon, henkilöstön ja toimipaikkojen kehitys kirjanpito- ja tilinpäätöspalveluissa (Metsä-Tokila 2019, 17).

Taloushallintoalalla on nähtävissä polarisoitumista, jolla tarkoitetaan isojen valtakunnallisesti toimivien tilitoimistojen laajentumista. Laajentuminen tapahtuu ostamalla pieniä ja keskisuuria tilitoimistoja sekä ohjelmisto- ja laskutusalan yrityksiä. Yrittäjän ikääntyminen, vaikeudet löytää yritykselle jatkajaa ja sähköisten palvelujen kalleus edesauttavat yrityksen myymistä. Polarisoitumisen vastakohtana pienet tilitoimistot tarjoavat kokonaisvaltaista ja henkilökohtaisempaa palvelua asiakkaille. (Metsä-Tokila 2019, 17.)

### **3.6 Taloushallintoalan työskentelyolosuhteiden muuttuminen**

Etätyöskentelyn mahdollisuutta ei pidä ajatella pelkästään yrityksen kilpailuvaltina tai työntekijöille tarjottavana mukavana etuna vaan se on pikemminkin nähtävä välttämättömyytenä koko liiketoiminnalle. (Anttila 2021, 13.) Töiden tekemisen painottuminen entistä enemmän etä- ja hybridityöskentelyyn edellyttää niihin liittyvien asioiden huomioimista yrityksen toiminnan suunnittelussa (Anttila 2021, 11). Anttila (2021) mainitsee liiketoiminnan perusedellytykseksi hyvät työskentelyolosuhteet. Yrityksen joustavuus ja nykyaikainen suhtautuminen teknologian hyödyntämiseen auttavat rekrytointien onnistumista. Etätyöskentelyn suosimisen myötä yrityksen kunnioitettavina arvoina korostuvat ympäristöstävällisyys ja vastuullisuus. (Anttila 2021, 13.)

Aho (2019) käsittelee kirjanpitäjän työskentelyyn vahvasti vaikuttavana tekijänä teknologian kehittymistä. Ominaisuuksia, jotka ennen olivat tyypillisiä perinteisessä kirjanpitäjän ammatissa, korvataan entistä enemmän tietotekniikalla. Ihminen ei pysty kilpailemaan tietokoneiden kanssa muistamisessa, rutiinitehtävien virheettömyydessä, laskemisessa ja suorittamisnopeudessa. Tilitoimiston kokonaisvaltaiseen automaatioon on kuitenkin vielä matkaa: esimerkiksi tositteiden sisältö ja aineiston siirtyminen on oltava täysin digitaalista sekä ohjelmistoihin on sisällytettävä tarpeelliset asiakkuudet ja lainsäädännön huomioivat säännöt. Kirjanpitäjän rooli muuttuu digitalisoitumisen myötä analyysoivampaan ja raportoitavampaan suuntaan asiakkaiden palvelemisessa. (Aho 2019, 17-18.)

Kirjanpitäjän tulevaisuus digitalisaation myllerryksessä riippuu paljolti hänen omasta asenteesta, siitä miten hyvin hän sopeutuu muutokseen ja haluaa kehittää omaa osaamistaan. Kirjanpitäjän taitoa ratkoa erilaisia vastaantulevia haasteita ja toimia toisten ihmisten kanssa on vaikeampi korvata. Digitalisaatio vähentää tilitoimistojen rutiininomaisia tehtäviä ja siten muuttaa kirjanpitäjän työskentelyä enemmän erityisosaamista vaativan asiantuntijuuden suuntaan. Tätä muutosta on pidettävä ratkaisevana tekijänä kirjanpitäjän myönteisen palkkahityksen kannalta. Aho ennustaa kirjanpitäjän ammatin muuttumista tulevaisuudessa konsultiksi tai kirjanpitoprosessista vastaavaksi henkilöksi. (Aho 2019, 23-26.)

## **4 Opinnäytetyössä käytetyt menetelmät**

### **4.1 Tutkimuksellinen opinnäytetyö**

Empiirinen eli havainnoiva tutkimus perustuu teoreettisesta tutkimuksesta johdettuihin menetelmiin. Tutkimuksen tarkoituksena on saada vastauksia tutkimusongelmaan liittyviin kysymyksiin. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikuttavat tutkimusongelma ja tutkimukselle asetetut tavoitteet. Oikein valittu tutkimusmenetelmä ja kohderyhmä auttavat tutkimuksen onnistumista. Tutkimuksen suorittaminen on yleensä mahdollista useammalla eri tavalla. Tutkimuksen perusjoukon muodostaa se kohderyhmä, josta tutkittavaa tietoa halutaan. Koko perusjoukon tutkimisesta käytetään nimitystä kokonaistutkimus. Tutkimusaineisto koostuu tutkimusyksiköiltä saaduista käsittelemättömistä tiedoista. Aineisto on primaarinen, kun se on kyseessä olevaa tutkimusta varten kerätty. Muuttujia ovat mitattavat asiat, joita tutkimuksessa kysytään ja muuttujien arvoja ovat näihin kysymyksiin saadut tiedot. (Heikkilä 2014, 12-13.)

Tutkimuksellisen opinnäytetyön tuloksena saadaan aikaan tehtyyn tutkimukseen pohjautuva raportti, joka sisältää uutta tietoa kyseessä olevasta aiheesta. Opinnäytetyön/tutkimuksen tekijä on hyvin keskeisessä roolissa, muiden henkilöiden merkitys korostuu lähinnä tiedon hankkimisessa. Tutkimuksellisessa

opinnäytetyössä työskentely, kuten tietojen välittäminen, tapahtuu pääasiassa yksisuuntaisesti. (Salonen 2013, 5-6.)

Tässä opinnäytetyössä suoritetaan tutkimus, joka hyödyttää työelämää siitä saatavien tietojen ansiosta. Tutkimuksessa selvitetään taloushallintoalan tarkasti rajattua ongelmaa. Kyseessä on siis tutkimuksellinen opinnäytetyö. (Karelia ammattikorkeakoulu 2021.)

## **4.2 Kvantitatiivinen tutkimus**

Kvantitatiivinen tutkimus tarkoittaa määrällistä tutkimusta. Siitä voidaan puhua myös tilastollisena tutkimuksena. Kvantitatiivisella tutkimuksella etsitään vastausta määrällisiin kysymyksiin. Tällaisen tutkimuksen suorittamiseen tarvitaan huolellisesti valikoitu ja laaja otos. On tavallista, että tutkimuksessa tarkastellaan useamman muuttujan välisiä riippuvuuksia tai tutkittavan asian muuttamista. Kvantitatiivisella tutkimuksella voidaan selvittää tietyn asian olemassaolo, mutta syiden kartoittamiseen se ei pysty riittävässä määrin. (Heikkilä 2014, 15.)

Määrälliselle tutkimukselle on ominaista laaja vastaajien joukko ja tiedon mitattavuus sekä sen esittäminen numeerisessa muodossa. Muita tyypillisiä tekijöitä ovat tutkittavan asian suunnittelu ja ymmärrettäväksi muotoileminen. Tutkimusprosessissa ja -tuloksissa korostetaan objektiivisuutta, jolla pyritään riippumattomuuteen ja sitä kautta tulosten luotettavuuteen. (Vilkkä 2014, 13-17.)

Tutkimuksen suorittaminen vaatii sen tekijältä prosessiosaamista ja vastuunkantoa tutkimuksen edistymisestä. Tutkimusprosessi alkaa tutkimukseen liittyvän ongelman määrittämisellä. Aloitusvaiheeseen kuuluu aikaisempiin tutkimuksiin ja teoriaan tutustuminen. (Heikkilä 2014, 20.) Teoriaviitekehyksen määrittelyssä kartoitetaan tutkimuksen kannalta tärkeät teoriatiedot. Viitekehyksen tehtävä on johtaa empiirisen tutkimuksen tekoa vaihe vaiheelta aineiston hankkimisesta saatujen tulosten analysointiin ja raportointiin asti. (Heikkilä 2014, 24.)

Tutkimussuunnitelmassa määritellään tutkimuskohde ja miksi tutkimus tehdään, käytettävä aineisto, tietojen hankkimis- ja käsittelytapa sekä tulosten raportointi.

Varsinaista tutkimusta voi edeltää esitutkimus, joka auttaa muodostamaan paremman käsityksen tutkittavasta asiasta. Tutkimusprosessi etenee kyselyn suorittamisen kautta tietojen analysointiin ja raportointiin. (Heikkilä 2014, 20-21.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruu voidaan suorittaa postikyselynä, puhe- lin- tai käyntihaastatteluna tai informoituna kyselynä, jossa yhdistyy postikyselyn ja henkilökohtaisesti suoritettavan haastattelun piirteitä. Internetin välityksellä suoritettavat kyselyt ovat lisääntyneet merkittävästi. Tietojen keräämiseen käytettävän menetelmän ratkaisevat tutkittava asia sekä tutkimukselle asetetut tavoitteet ja käytettävissä olevat resurssit. (Heikkilä 2014, 17.)

Opinnäytetyössä käytetään tutkimusmenetelmänä kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusta, joka soveltuu erinomaisesti tässä opinnäytetyössä esiintyvän tutkimusongelman selvittämiseen laajasta tutkittavien joukosta. Tutkimukseen kuuluu esitutkimushaastattelu, josta saatavat tiedot auttavat kyselyn laatimista.

### **4.3 Kyselytutkimus**

Hyvä perehtyminen tutkimuksen aiheeseen liittyvään teoriaan ja aiempiin aiheita sivuaviin tutkimuksiin hyödyttää tutkimuksen suorittamista. Ennen varsinaista kyselytutkimusta on mahdollista suorittaa esitutkimus. Sen avulla hankitaan kyselyn laatimista helpottavaa aineistoa. Esitutkimus saattaa tuoda esille tutkijan unohtamia kyselyn kannalta olennaisia asioita. (Tampereen yliopisto 2023a.)

Kyselytutkimuksen avulla kerätään yhteiskuntaan ja ihmisiin liittyvää tietoa. Siinä käytetään mittausvälineenä itsenäisesti täytettävää kyselylomaketta. Tutkimukseen liittyy paljon epävarmuustekijöitä: onko kysely kohdennettu riittävän laajalle joukolle, onko siihen tullut riittävästi vastauksia, onko kysymysten asetelu onnistunut jne. Jotta kyselystä tulisi onnistunut, se vaatii erittäin huolellisen suunnittelun. (Vehkalahti 2019, 11-12.) Kyselylomakkeen käyttö soveltuu hyvin tutkimuksiin, joissa kartoitetaan tutkittavaan asiaan liittyviä ajatuksia, arvoja, asennoitumista ja kokemuksia (Tähtinen, Laakkonen & Broberg 2020, 25).



Kysely suoritetaan niin, ettei siihen vastaajia ole mahdollista tunnistaa eikä vastauksia voi yhdistää tiettyihin henkilöihin.

Opinnäytetyön tutkimukseen liittyvä kysely laaditaan Webropol-palvelun avulla. Se on kotimainen, Pohjoismaissa laajasti käytetty, kysely- ja raportointityökalu, jonka käyttöä voi luonnehtia nopeaksi ja helpoksi. (Webropol 2023.) Karelia-ammattikorkeakoulu mahdollistaa opiskelijoilleen Webropol-palvelun maksuttoman käytön. Webropol:ssa voi kyselyjen lisäksi koostaa tuloksista raportteja ja analyyseja. Tätä toimintoa hyödynnetään kyselyn tulosten purkamisessa.

Opinnäytetyön tutkimus suoritetaan kyselytutkimuksena. Sen avulla on mahdollista kerätä tietoa laaja-alaisemmin kuin haastattelun muodossa tehtävässä tutkimuksessa. Kyselytutkimuksella pyritään saamaan aikaiseksi mahdollisimman luotettava tutkimustulos.

Kyselytutkimuksessa tiedonkeruu suoritetaan internetkyselyn muodossa. Tämä kyselymuoto valikoitui tiedonkeruumenetelmäksi, koska kyselyn lähettäminen isolle kohderyhmälle tapahtuu sitä kautta vaivattomammin ja edullisimmin. Lisäksi internetkyselyn vastausaika on merkittävästi lyhyempi kuin postikyselyssä. Oletuksena on, että kyselyn vastaanottajilla on mahdollisuus käyttää internetiä. Internetkyselyn suorittaminen oli perusteltua siitakin näkökulmasta, että kyselyn sähköisten tulosten jatkokäsittely onnistuu sujuvammin.

#### **4.3.1 Kyselyn laatiminen ja lähettäminen**

Kyselytutkimuksen laatimisen lähtökohtana on ennakoida vastaajien kiinnostuneisuus ja vastaamiseen käytettävä aika sekä tehdä kyselystä mahdollisimman helposti vastattava. Sen lisäksi, että kyselyn suunnitteleminen suoritetaan perusteellisesti, kannattaa sen toimivuuttakin testata. (Tampereen yliopisto 2023b.)

Kyselyyn vastaamiseen käytettävä aika ei saisi olla 15-20 minuuttia enempää. Liian kauan kestävä vastaaminen vähentää kiinnostuneisuutta kyselyä kohtaan.

Kyselylomakkeen tulee siis olla sopivan pituinen sekä ulkoasultaan selkeä ja kiinnostusta herättävä. (Tampereen yliopisto 2023b.)

Ennen kyselylomakkeen laatimista on selvitettävä, mihin suoritettavalla tutkimuksella pyritään. Laatimista edeltää kyselyn aiheeseen liittyvän teorian tiedon hankkiminen ja tutkimuksen suorittamisen suunnittelu. Kyselyyn valittaviin kysymyksiin on kiinnitettävä erityistä huomiota. On mietittävä tarkasti, minkälaisia vastauksia toivotaan saatavan ja millä tarkkuudella. Toisaalta on myös hyvä miettiä minkälaiset vastaukset ovat ylipäättään mahdollisia. Hyvällä tutkimuslomakkeella on monia ominaisuuksia, joista esimerkkeinä mainittakoon houkuttelevuus, selkeys ja loogisuus. (Heikkilä 2014, 45-47.)

Kyselyyn voidaan sisällyttää erilaisia kysymystyyppejä. Niitä ovat avoimet kysymykset, strukturoidut kysymykset ja sekamuotoiset kysymykset. Avoimien kysymysten käyttö on perusteltua, jos vastausvaihtoehdot eivät ole tarkasti määriteltävissä. Strukturoiduilla kysymyksillä tarkoitetaan suljettuja kysymyksiä, joihin on tarjolla valmiit vastausvaihtoehdot. Strukturoiduilla kysymyksillä helpotetaan vastaamista ja tulosten käsittelyä. Sekamuotoisissa kysymyksissä on valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi yksi tai useampi avoin vaihtoehto. Tällaisten kysymysten käyttö on järkevää, kun kaikista vastausvaihtoehdoista ei ole varmuutta. (Heikkilä 2014, 47-51.)

Internetkyselyä voidaan käyttää, kun tutkimuksen otosta voidaan pitää edustavana ja otoksen jäsenet ovat tavoitettavissa. Yleisimmin yhteydenotto tapahtuu sähköpostitse, jossa välitetään kyselylinkki. Internetkyselystä tietokantaan tallentuneet vastaukset voidaan käsitellä välittömästi kyselyn voimassaoloajan päätyttyä. Internetkyselyn tekeminen tapahtuu internetpohjaisella tutkimus- ja tiedonkeruuhjelmalla. Tästä yhtenä esimerkkinä mainittakoon Webropol, jota käytetään varsinkin kvantitatiivisissa tutkimuksissa. (Heikkilä 2014, 66-67.)

Kyselylomakkeen ohessa tutkimuksen kohderyhmälle lähetetään saatekirje, jonka sisältö ja muotoilu suunnitellaan huolellisesti. Saatekirjeellä on herättävä lukijan mielenkiinto ja luottamus tutkimusta kohtaan. Ne motivoivat kohderyhmään kuuluvaa vastaamaan kyselyyn. Saatekirjeen tulee sisältää joitakin olennaisia tietoja:

- mitä asiaa tutkitaan ja miksi tutkitaan?
- keihin tutkimus kohdistuu ja miksi siihen osallistuminen on tärkeää?
- kuka suorittaa tutkimuksen ja kuka on tutkimuksen teettäjä/ohjaaja?
- milloin tutkimuksen vastausaika päättyy ja miten sillä saatua aineistoa käytetään? (Tampereen yliopisto 2023a.)

Kyselylomakkeen ja saatekirjeen valmistumisen jälkeen ne lähetetään tutkimuksen kohderyhmälle. Sähköisesti täytettävän kyselylomakkeen lähettäminen onnistuu sähköpostin välityksellä varsin vaivattomasti ja vähäisin kustannuksin. Tällöin lähetettävään sähköpostiin sisällytetään vastaamiseen johtava linkki. (Tampereen yliopisto 2023a.)

Mitään yleistä tavoiteltavaa vastausprosenttia tutkimuksille ei voida määrittää. Se on riippuvainen kyselystä ja joukosta, kelle se on osoitettu vastattavaksi. On hyvin tavallista, että kyselyyn vastaamisesta joudutaan muistuttamaan. (Tampereen yliopisto 2023a.)

#### **4.3.2 Kyselyvastausten analysointi**

Kyselyvastausten analysointi suoritetaan aineiston keräämisen ja tallentamisen jälkeen. Analysoinnin tavoitteena on selvittää tutkimusongelma ja löytää vastaukset tutkimuskysymyksiin. Viitekehys, joka muodostuu tutkimusongelmaan pohjautuvasta teoriasta, on perusta tutkimusraportille. Viitekehysten avulla teoreettisesta ja empiirisestä osasta saadaan yhtenäinen kokonaisuus. (Heikkilä 2014, 138.)

Internetkyselyn vastausten tallentuminen tietokantaan mahdollistaa tulosten nopean analysoinnin, koska erillistä tietojen syöttämistä ei tarvitse suorittaa. Tutkimus- ja tiedonkeruuohjelmista, kuten Webropolista, saadaan kyselyn vastausten jakaumat taulukkoina ja kuvioina. Tiedot ovat muunnettavissa myös Excel-muotoisiksi, mikä mahdollistaa niiden jatkokäsittelyn. (Heikkilä 2014, 119-120.)

Tutkimusraportista on käytävä ilmi kaikki tutkimusongelmaa koskevat tärkeät tulokset. Ne tulisi esittää ymmärrettävässä muodossa, jotta johtopäätösten tekeminen olisi mahdollista. (Heikkilä 2014, 168.) Tehtyjen johtopäätösten perusteella voidaan tarkastella niiden yhteyttä viitekehukseen (Heikkilä 2014, 139).

Tutkimustulosten havainnollistaminen tapahtuu tekstin, taulukoiden ja kuvioiden avulla. Onnistuneen raportin tekeminen vaatii näiden eri esittämismahdollisuuksien hallitsemista. (Heikkilä 2014, 139.) Graafisten kuvioiden käyttämisestä on monia hyötyjä. Onnistuneella visuaalisella tiedottamisella saadaan herätettyä lukijan kiinnostus ja saadaan lukija vertailemaan kuviosta ilmeneviä asioita. Graafisten kuvioiden avulla suurenkin tietomäärän välittäminen tapahtuu nopeasti. Huolellisesti valittujen, olennaisia asioita kertovien kuvioiden käyttäminen tekee raportista kiinnostavamman. (Heikkilä 2014, 148-149.)

Tutkimusaineiston analysointi tapahtuu useimmiten enemmän kuin yhden muuttujan perusteella (Heikkilä 2014, 174). Analysointi voidaan tehdä käyttämällä ristiintaulukointia, jolla saadaan tutkittua, miten kaksi eri muuttujaa vaikuttaa toisiinsa (Heikkilä 2014, 143). Ristiintaulukointia voidaan pitää havainnollistavana analysointimenetelmänä (Heikkilä 2014, 174).

## **5 Tutkimuksen toteutus**

### **5.1 Esitutkimushaastattelu**

Taloushallintoliiton johtaja Juha Sihvosen haastattelu toteutettiin Teams-haastatteluna 24.2.2023. Esitutkimuksena suoritettujen haastattelujen tarkoituksena oli kartoittaa Taloushallintoliiton edustajan näkemyksiä tutkimusongelmaan liittyen. Nämä näkemykset auttoivat tilitoimistoille lähetettävän kyselyn laatimisessa. Haastattelun runkona käytettiin ennakkoon laadittuja opinnäytetyöhön ja sen tutkimukseen liittyviä kysymyksiä (Liite 1).

Haastattelussa Juha Sihvonen totesi pulan ammattitaitoisista kirjanpitäjistä olleen havaittavissa Suomessa jo useiden vuosien ajan. Tähän on vaikuttanut muun muassa taloushallinnon tehtävien vaatimustason ja palveluiden kysynnän kasvu, mikä on näkynyt työvoimatarpeen lisääntymisenä tilitoimistoalalla. Työelämään tulijoita on rajallisesti ja ala kilpailee työvoimasta myös muiden toimialojen kanssa. Myös väestörakenne tuo omat haasteensa. Taloushallintoliiton arvion mukaan kirjanpitäjien eläköityminen kiihtyy noin 5-6 vuoden kuluttua. (Sihvonen 2023.)

Taloushallinnon tehtävät kehittyvät jatkuvasti. Rutiinityön määrä vähenee ja siitä vapautuva työpanos voidaan suunnata muuhun tekemiseen. Automaatio osaltaan helpottaa akuuttia työvoimapulaa. Työn sisällön kehittyminen muuttaa mielikuvaa alasta entistä positiivisempaan suuntaan. Yleinen mielikuva tilitoimistossa työskentelystä on luultavimmin jossain määrin vanhanaikainen. Alalla on tarjolla paljon nykyaikaisia työtehtäviä ja uusinta tekniikkaa käytössä. (Sihvonen 2023.)

Tilitoimistot voivat kilpailla työntekijöistä etätyömahdollisuuksilla tai eri elämäntilanteisiin sovitettavilla työn joustoilla. Etenkin suuremmat toimialan yritykset pystyvät mahdollistamaan myös monipuolisia urapolkuja. Palkkataso ei etenkin uran alkuvaiheessa ole taloushallintoalalla ehkä kaikkein kilpailukykyisin moniin muihin aloihin verrattuna, mutta kokemuksen karttumisen nostaa ansiotasoa. Sihvosen mukaan tilitoimistojen kannattaa olla aktiivisia alan oppilaitosten suuntaan ja kysellä oppilaitoksista harjoittelijoita sekä käydä niissä esittelemässä omaa yritystä alan opiskelijoille. Työnantajamielikuva on tärkeässä roolissa ja sitä kannattaa kehittää. (Sihvonen 2023.)

Oppisopimuksella työllistämistä voidaan pitää monessa tapauksessa hyvänä vaihtoehtona. Oppisopimuspaikkoja taloushallintoalalla on jonkin verran, mutta suuremmallekin määrälle paikkoja olisi varmasti tarvetta. (Sihvonen 2023.)

Sihvonen kommentoi haastattelussa, että rekrytointien onnistumiseksi tilitoimistojen tulisi löytää yrityskulttuurinsa vahvuudet ja hyödyntää niitä työnantajamielikuvan rakentamisessa. Ei ole olemassa yhtä ratkaisua, joka sopisi kaikille

yrietyksille. Omien vahvuuksien tunnistaminen työyhteisönä ja niistä viestiminen sekä hyvä henkilöstöpolitiikka varmasti lisäävät onnistumisen mahdollisuuksia ja tekevät rekrytoinneista pysyvämpiä. (Sihvonen 2023.)

## 5.2 Kyselyjen laatiminen ja lähettäminen

Kyselyn laatimisen perustana oli Taloushallintoliiton johtaja Juha Sihvosen haastattelu sekä opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellyt tiedot. Kyselystä pyrittiin saamaan mahdollisimman helppolukuinen ja ymmärrettävä. Tavoitteena oli tehdä siitä myös nopeasti vastattava. Vastaamisajaksi kaavailtiin 5 - 10 minuuttia. Kysely tilitoimistoille (Liite 2) sisälsi 26 kysymystä, joista 18 oli valinta- ja seitsemän monivalintakysymyksiä. Osassa niistä oli mahdollisuus täydentää vastausta tekstikentässä. Yksi kyselyn kysymyksistä oli muodoltaan avoin. Kyselyn selkeyttämiseksi kysymykset oli jaoteltu eri teemojen alle.

Teema 1:ssä kysyttiin yritykseen liittyviä taustatietoja. Vastaukset siinä oleviin kysymyksiin antavat selvyyden yrityksen sijaintikunnasta ja yrityksen suuruusluokasta. Tieto sijaintikunnasta mahdollistaa tutkimustulosten vertailun tietyn kunnan sisällä tai eri kuntien välillä. Yrityksen suuruusluokan merkitystä voidaan selvittää kirjanpitäjäpulaan ja rekrytointiin liittyvissä kysymyksissä.

Teema 2 sisälsi kysymyksiä yrityksen kirjanpitäjätilanteesta. Näiden kysymysten kautta selvitetään kirjanpitäjäpulan esiintyvyyttä vastaushetkellä tai aiempina kolmena vuotena. Lisäksi pohditaan kirjanpitäjäpulan syitä ja seurauksia sekä kirjanpitäjäpulaa helpottavia tekijöitä. Kysymyksiin kuuluu myös miettiä kirjanpitäjätilannetta kolmen vuoden kuluttua.

Kirjanpitäjien rekrytointia käsittelevät kysymykset on koottu teeman 3 alle. Näiden kysymysten avulla haetaan vastauksia yritysten kirjanpitäjien rekrytointia koskeviin asioihin: miten rekrytoinnit ovat sujuneet, mitkä tekijät ovat auttaneet rekrytoinnin onnistumista ja minkälaisia ongelmia rekrytoinneissa on ollut havaittavissa. Teema 3 sisältää myös kysymyksen kirjanpitäjien rekrytoinnista

tulevaisuudessa. Tällä kysymyksellä saadaan tietoa, kuinka toiveikkaana yrityksissä ollaan asian suhteen.

Teema 4:ssä käsitellään yritysten halukkuutta nuorten rekrytoimiseen ja toisaalta nuorten kiinnostuneisuutta kirjanpitäjän ammattia kohtaan. Siihen liittyvien vastausten kautta etsitään asioita, joilla kiinnostuksen lisääminen onnistuisi parhaiten. Teema 5 koskee oppisopimusta yhtenä rekrytointivaihtoehtona. Siihen sisältyvillä kysymyksillä tarkastellaan yritysten tarjoamia oppisopimusmahdollisuuksia. Viimeisessä teemassa 6 annetaan vastaajille mahdollisuus kertoa vapaasti kirjanpitäjäpulaan, kirjanpitäjien rekrytointiin ja kyselyyn liittyviä asioita.

Kyselylomakkeen suunnittelemisen jälkeen se tarkistutettiin tutkimuksen ohjaajalla ja eräällä helsinkiläisellä tilitoimistolla. Tarkistuksissa esiin tulleet asiat korjattiin lomakkeelle. Vasta tämän vaiheen jälkeen aloitettiin kyselyn työstäminen Webropol- kysely- ja raportointityökalulla. Kyselyn valmistuttua Webropol:ssa, kokeilin sen täyttämistä itse. Lisäksi annoin ulkopuolisen henkilön testata kyselyn toimivuutta.

Webropol-työkalulla tehdyn kyselyn linkki lähetettiin 2.4.2023 sähköpostilla tutkimuksen kohderyhmään kuuluville pääkaupunkiseudun auktorisoiduille tilitoimistoille. Vastaanottajien sähköpostiosoitteet kerättiin Taloushallintoliiton internetsivuston tilitoimistohaun kautta eri puolilla Suomea sijaitsevien 964 auktorisoidun tilitoimiston joukosta (Taloushallintoliitto 2023c). Haun kautta saatavat tilitoimistotiedot ovat ajantasaiset (Sihvonen 2023). Vastaanottajia oli yhteensä 181 auktorisoitua tilitoimistoa: 117 Helsingissä, 26 Vantaalla ja 38 Espoossa. Tilitoimistohaku antoi tulokseksi Kauniaisiin vain yhden auktorisoidun tilitoimiston. Kauniainen rajattiin tutkimuksen ulkopuolelle, koska mahdollinen kyselyvastaus olisi ollut helposti yhdistettävissä juuri tähän tiettyyn tilitoimistoon.

Kyselyn ohessa oli saatekirje (Liite 3), joka osoitettiin auktorisoidun tilitoimiston rekrytoinnista vastaavalle henkilölle. Vastausaikaa annettiin 12 vuorokautta perjantaihin 14.4.2023 saakka. Kyselyyn vastaamisesta muistutettiin 12.4.2023 tutkimuksen kohderyhmään kuuluvia tilitoimistoja. Muistutusviestissä pyydettiin niiltä tilitoimistoilta vastausta, jotka eivät vielä olleet sitä lähettäneet. Lähetetyn

muistutusviestin tavoitteena oli lisätä vastaajien määrää ja sitä kautta saada luotettavampi tutkimustulos.

### **5.3 Kyselytulosten analysointi**

Kyselytulosten analysoinnin lähtökohtana oli purkaa vastausaineisto siten, että opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin saadaan vastaukset. Kyselyyn saapuneet vastaukset tallentuivat automaattisesti Webropol-palveluun. Kyselyvastausten keräämisen jälkeen tuloksista muodostettiin Webropol-palvelun raportointiosiossa peruseräraportti sekä liikevaihdoinnain ja paikkakunnittain muokatut raportit. Tehdyt raportit siirrettiin Exceliin jatkokäsittelyä varten. Siellä niiden ulkoasuun oli mahdollista tehdä tarvittavia muutoksia. Valmiiksi muokatut kuviot tallennettiin tulosraporttiin.

## **6 Tutkimuksen tulokset**

### **6.1 Kyselyn tulokset**

Opinnäytetyöhön sisältyvässä tutkimuksessa selvitettiin pääkaupunkiseudun auktorisoitujen tilitoimistojen rekrytointitilannetta ja mahdolliseen kirjanpitäjäpuolaan liittyviä syitä. Tutkimus suoritettiin kyselynä, joka lähetettiin 181 auktorisoidulle tilitoimistolle. Tutkimusjoukkoon kuuluneista tilitoimistoista 117 tilitoimistoa sijaitsi Helsingissä, 26 Vantaalla ja 38 Espoossa. Suhteellisesti ilmaistuna osuudet olivat Helsingin tilitoimistot 65 %, Vantaan 14 % ja Espoon 21 %. Kyselyyn saapui 33 vastausta. Vastausprosentiksi muodostui 18,2 %.

Tutkimuksen tulokset esitetään teemoittain luvuissa 6.2 – 6.7. Lukujen teemat ovat yhteneväiset suoritettujen kyselyjen teemojen kanssa. Kyselyn sisältämät kysymykset olivat viimeistä kysymystä lukuun ottamatta pakotettuja. Pakollisiksi määriteltäviin kysymyksiin vastasi 33 tilitoimistoa. Viimeiseen avoimeen kysymykseen tuli 10 vastausta. Kyselyn sisältämästä 26 kysymyksestä 18 oli

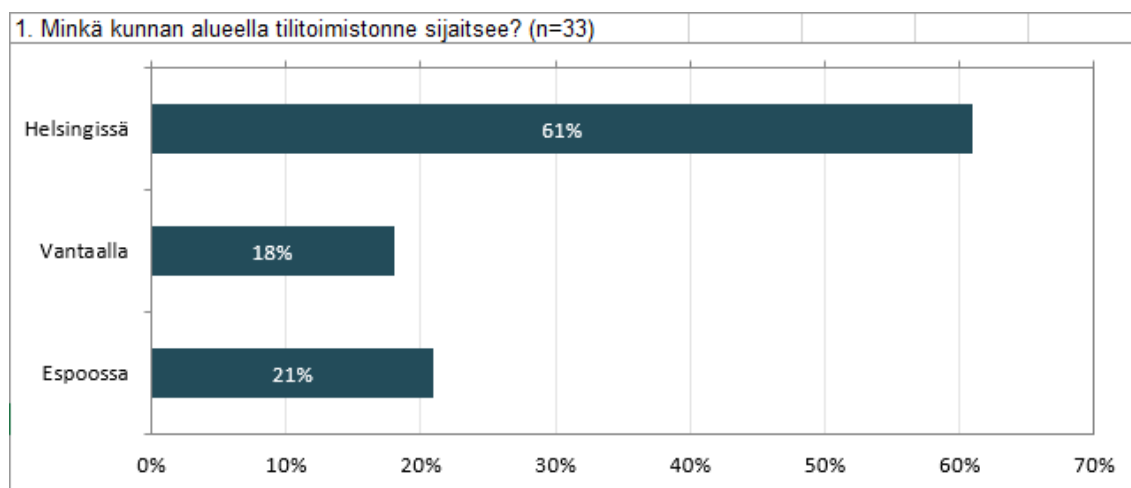


valinta- ja 7 monivalintakysymyksiä. Osassa kysymyksistä oli mahdollista valita vaihtoehto, johon vastauksen voi kommentoida omin sanoin.

## 6.2 Yritysten taustatiedot (teema 1)

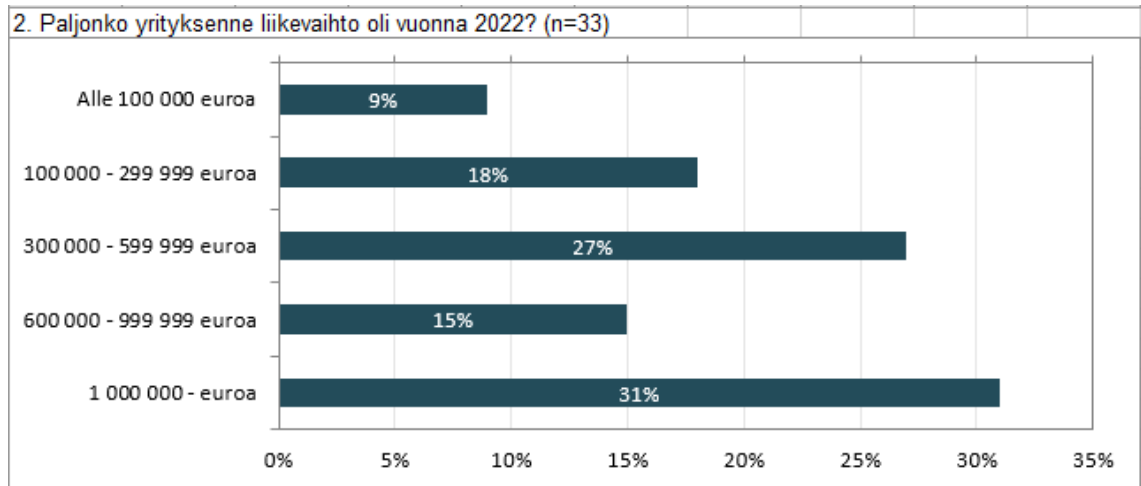
Ensimmäisen teeman kysymyksillä selvitettiin tilitoimiston sijaintia ja kokoluokkaa. Niitä hyödynnetään taustamuuttujina tutkimustulosten tarkastelussa.

Kuviossa 7 esitetään kyselyyn vastanneiden tilitoimistojen sijaintikunnat. Vastanneista tilitoimistoista 61 % sijaitsee Helsingissä, 18 % Vantaalla ja 21 % Espoossa. Tästä on pääteltävissä, että kaikki tutkimuksessa mukana olleet kaupungit ovat hyvin edustettuina. Vastausten lukumäärä kaupungeittain korreloi hyvin lähetettyjen kyselymäärien kanssa.



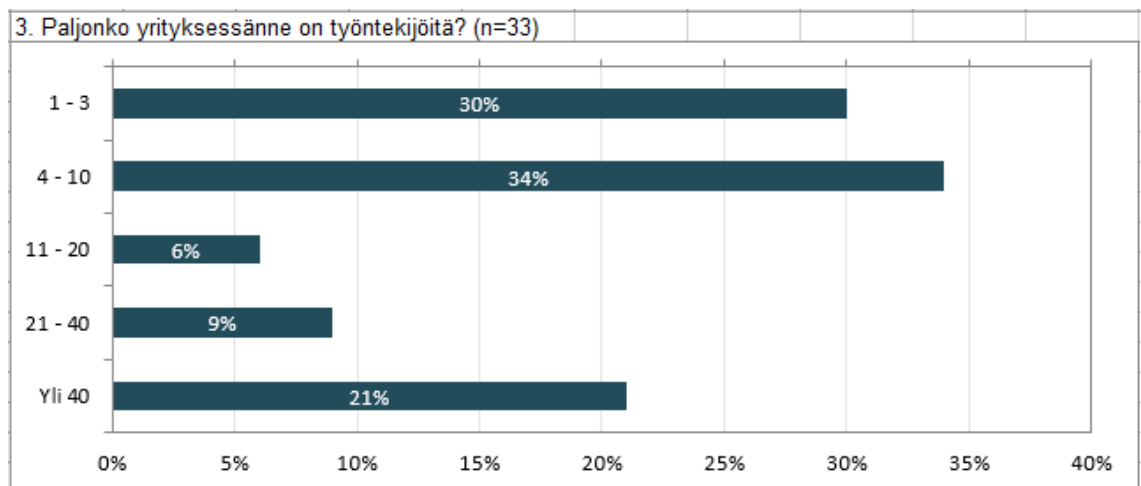
Kuvio 7. Yrityksen sijaintikunta.

Kuviosta 8 ilmenee kyselyyn vastanneiden yritysten liikevaihto vuonna 2022. Eniten vastanneista, 31 %, on yrityksiä, joiden liikevaihto ylittää vähintään 1 000 000 euroon. Seuraavaksi eniten, 27 %, vastanneista yrityksistä asettuu liikevaihdoltaan välille 300 000 – 599 999 euroa. Tilitoimistoja, joiden liikevaihto jää alle 100 000 euroa, on vain 9 %.



Kuvio 8. Yrityksen liikevaihto.

Kuvio 9 kertoo vastanneiden yritysten työntekijämäärän. Siitä ilmenee, että 64 % ovat työntekijämäärältään pienehköjä, enintään 10 työntekijän yrityksiä. 21 % yrityksistä on suurimman luokan, yli 40 työntekijää työllistäviä, yrityksiä. 11 - 40 työntekijän tilioimistoja vastanneista on yhteensä 15 %.



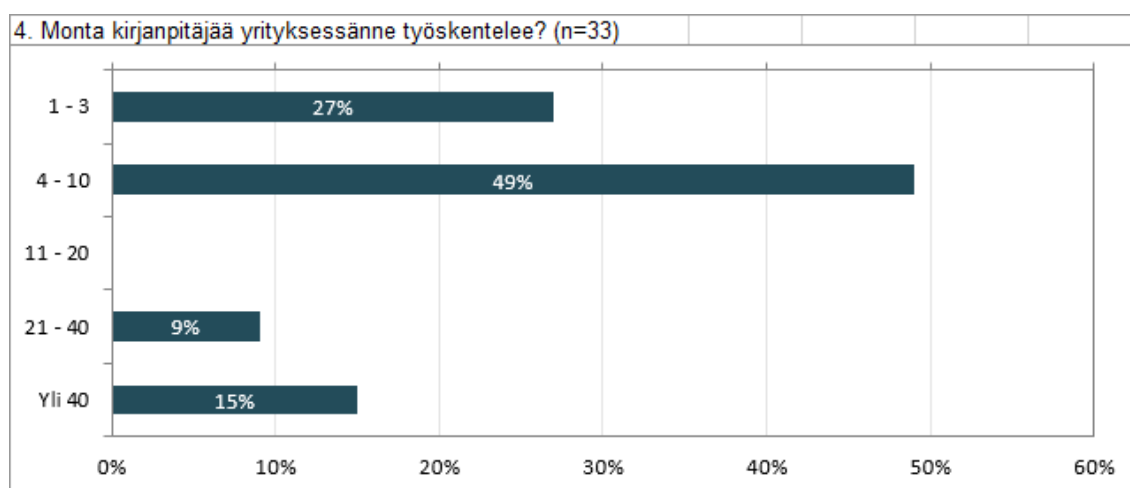
Kuvio 9. Yrityksen työntekijät.

### 6.3 Kirjanpitäjätilanne (teema 2)

Toisen teeman kysymykset keskittyvät tilioimistojen kirjanpitäjätilanteen selvittämiseen. Kysymysten avulla saadaan tietoa kirjanpitäjäpulan esiintymisestä vastaushetkellä ja aiempina kolmena vuotena. Teema sisältää myös kysymyksiä, jotka kartoittavat kirjanpitäjäpulaa aiheuttaneita syitä ja pulasta johtuvia

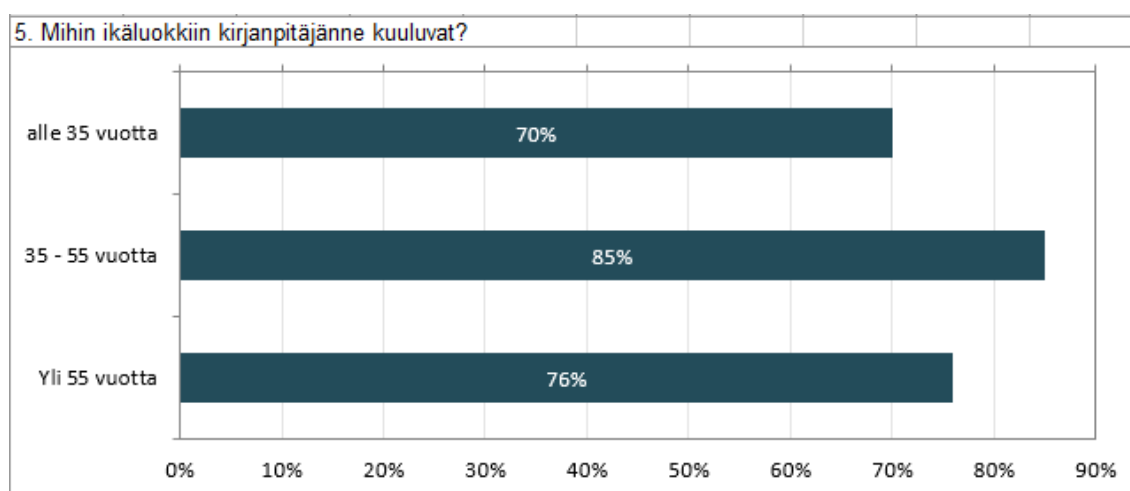
seurauksia. Osiossa pyydetään ennakoimaan kirjanpitäjätilannetta kolmen vuoden kuluttua.

Kuvion 10 mukaan 49 %:ssa vastanneista yrityksistä työskentelee 4 - 10 kirjanpitäjää ja 27 % yrityksistä on 1 - 3 kirjanpitäjää työllistäviä. 11 - 20 kirjanpitäjän yrityksiä ei ollut yhtään. Yli 21 työntekijää työllistäviä tilitoimistoja osallistui kyselyyn 24 %.



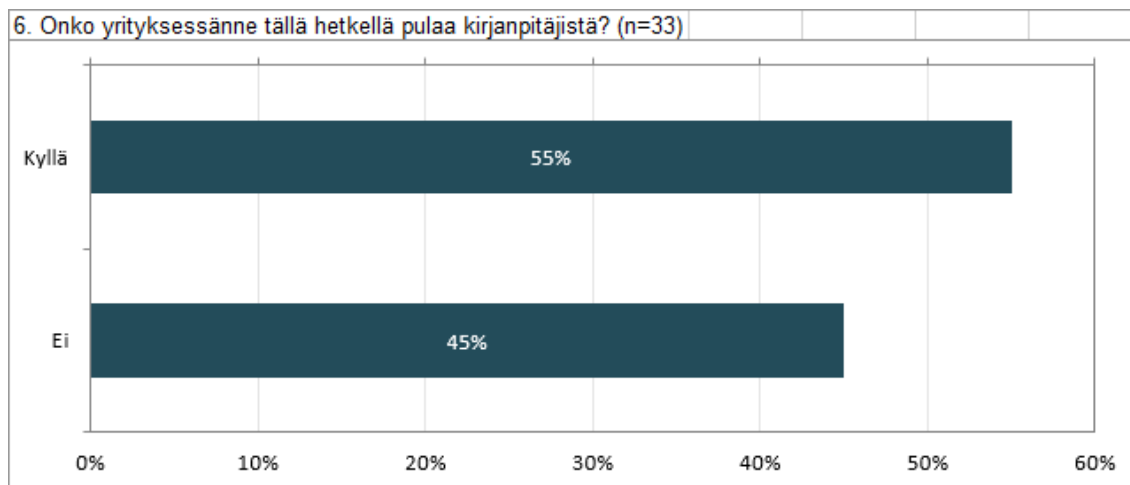
Kuvio 10. Yrityksen kirjanpitäjät.

Kysymyksessä 5 tiedusteltiin mihin ikäluokkiin tilitoimistojen kirjanpitäjät kuuluvat. Kuvion 11 nähdään, että kaikki ikäluokat ovat hyvin edustettuina, mutta suurimpana ikäryhmänä on 35 - 55 -vuotiaat. Heitä on 85 %:ssa vastanneista yrityksistä.



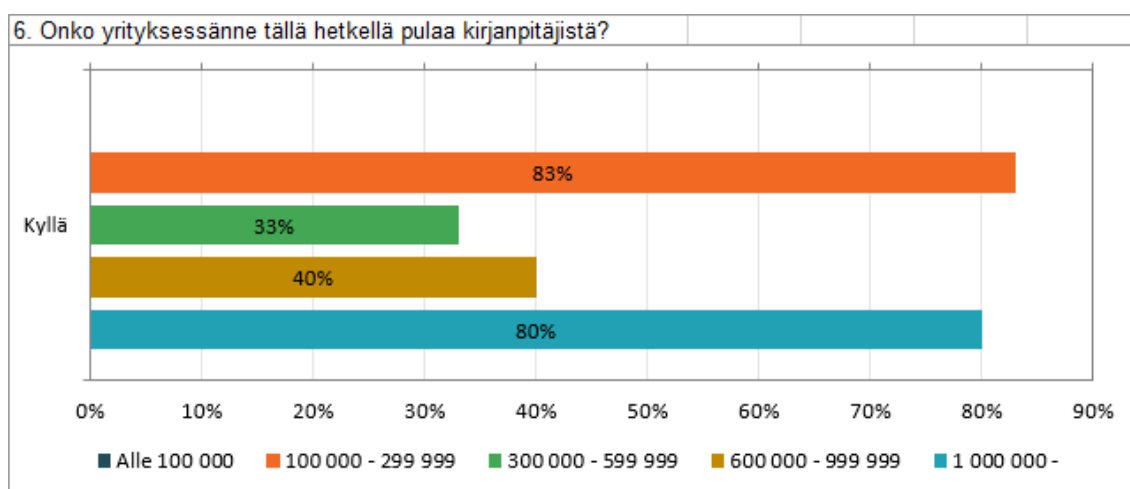
Kuvio 11. Kirjanpitäjien ikäluokat.

Kuvio 12 osoittaa kirjanpitäjätalouden olemassaolon 55 %:ssa vastanneista tilitoimistoista. 45 % vastaajista ei kokenut kirjanpitäjätaloutta ajankohtaiseksi ongelmaksi.



Kuvio 12. Kirjanpitäjätalous tällä hetkellä.

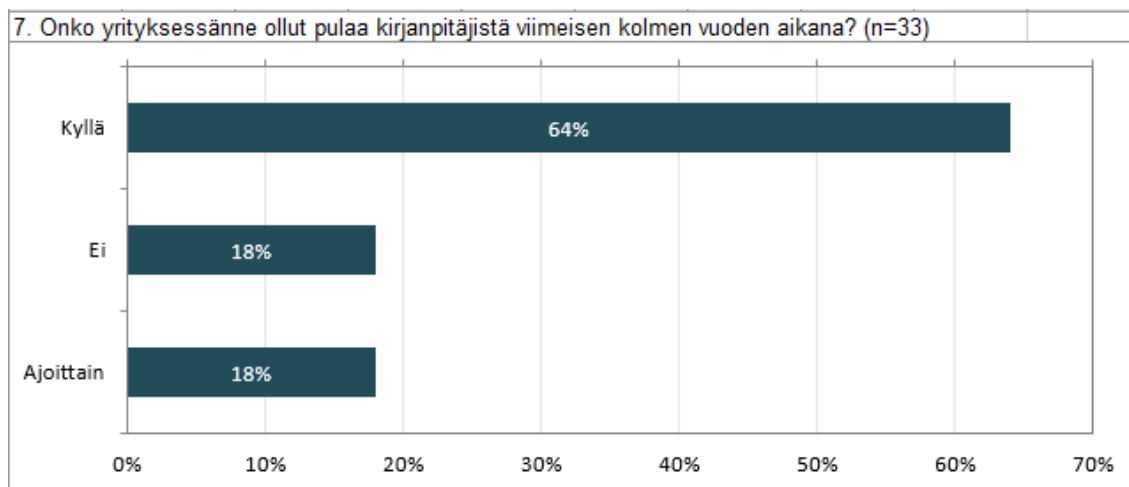
Tutkittaessa yrityksen koon vaikutusta kirjanpitäjätalouteen, voidaan kuviosta 13 nähdä, ettei ilmiötä ole niinkään havaittavissa pienemmissä, liikevaihdoltaan alle 100 000 euron yrityksissä. Sen sijaan ongelmasta kärsivät suuret tilitoimistot, joiden liikevaihto ylittää 1 000 000 euroa sekä yritykset, joiden liikevaihto sijoittuu välille 100 000 - 299 999 euroa.



Kuvio 13. Kirjanpitäjätalous liikevaihdoin tällä hetkellä.

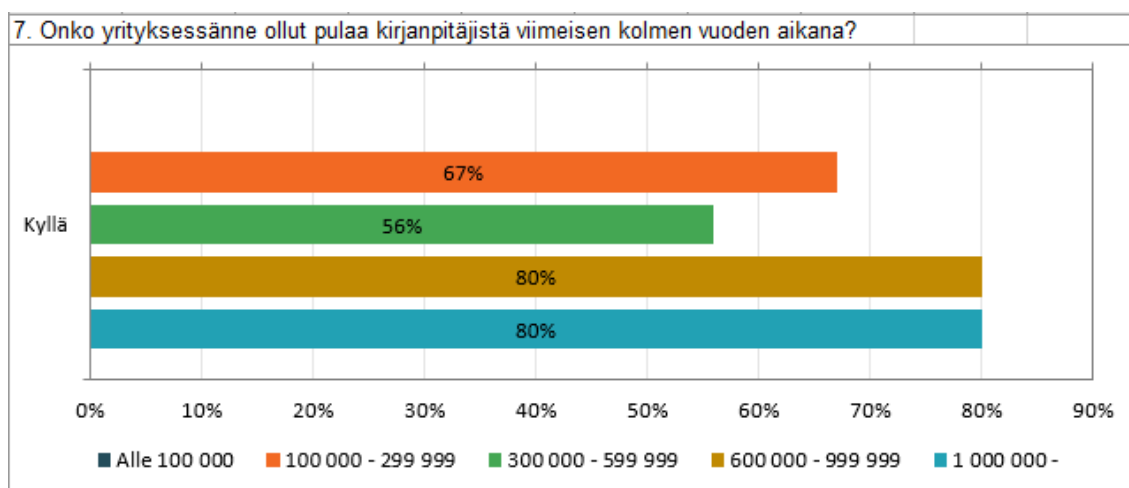
Kuviosta 14 käy ilmi kirjanpitäjätalouden esiintyvyys kyselyyn vastanneissa tilitoimistoissa viimeisen kolmen vuoden aikana. Jatkuvasta kirjanpitäjätaloudesta on

kärsinyt 64 % ja ajoittaisesta 18 % tilitoimistoista. 18 % vastaajista oli sitä mieltä, ettei kirjanpitäjäpulaa ole esiintynyt viimeisen kolmen vuoden aikana ol- lenkaan.



Kuvio 14. Kirjanpitäjäpula viimeisen kolmen vuoden aikana.

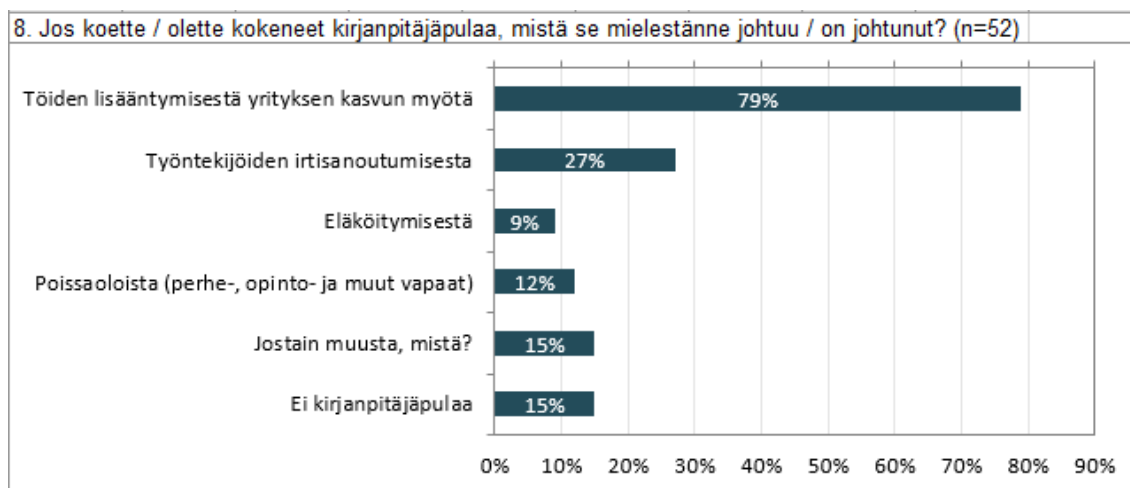
Tutkittaessa tarkemmin kyllä-vastauksen valinnoita, on kuviosta 15 nähtävissä kuinka kirjanpitäjäpula on koskettanut huomattavissa määrin viimeisenä kolmena vuotena tilitoimistoja, joiden liikevaihto on vähintään 100 000 euroa. Samoin kuin kuviosta 13, voi tästäkin kuviosta päätellä, ettei pienehköt yritykset ole kärsineet kirjanpitäjäpulasta lainkaan. Kahdessa liikevaihdoltaan suurim- massa kokoluokassa kirjanpitäjistä on ollut pulaa jopa 80 %:ssa vastanneista yrityksistä.



Kuvio 15. Kirjanpitäjäpula liikevaihdoltaan viimeisen kolmen vuoden aikana.

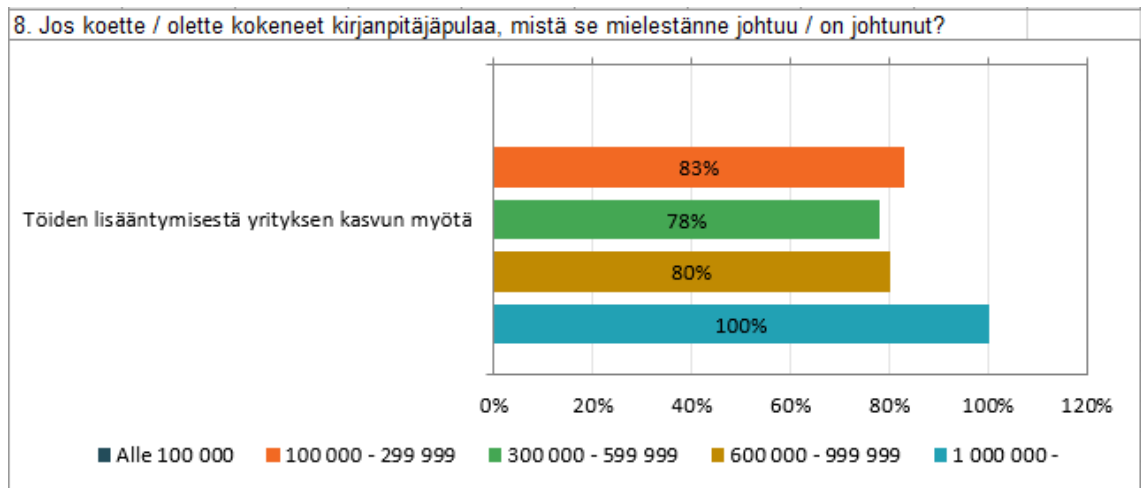
Tarkasteltaessa kirjanpitäjäpulan esiintymistä eri kunnissa sijaitsevilla tilitoimistoissa voidaan todeta, että eniten pulaa on tällä hetkellä Espoossa 71 %, toiseksi eniten Helsingissä 55 % ja vähiten Vantaalla 33 %. Kirjanpitäjäpulaa on havaittavissa viimeisen kolmen vuoden aikana eniten Helsingissä 70 %, Espoossa 57 % ja Vantaalla 50 %. Näistä tuloksista on pääteltävissä, että Helsingin ja Vantaan tilitoimistoissa kirjanpitäjäpula olisi jossain määrin helpottanut, kun taas Espoossa tilanne olisi huonontunut.

Kirjanpitäjäpulaan johtaneita syitä havainnollistetaan kuviossa 16. Kysymyksen vastattaessa oli mahdollista tehdä useampi valinta. Kaikkiaan valintoja oli tehty 52. Kuviossa kirjanpitäjäpulan pääimmäiseksi syyksi nousee töiden lisääntyminen yrityksen kasvun myötä jopa 79 %:lla vastaajista. Toiseksi merkittävin syy on työntekijöiden irtisanoutuminen. Sen osuus on 27 %. Eläköitymisen ja erilaisten poissaolojen merkitys on vähäisempi, yhteensä 21 %. Muita syitä ovat asiakasyritysten muutokset, kirjanpitäjien osaamisvaatimusten muuttuminen ja koulutettujen työntekijöiden riittämättömyys.



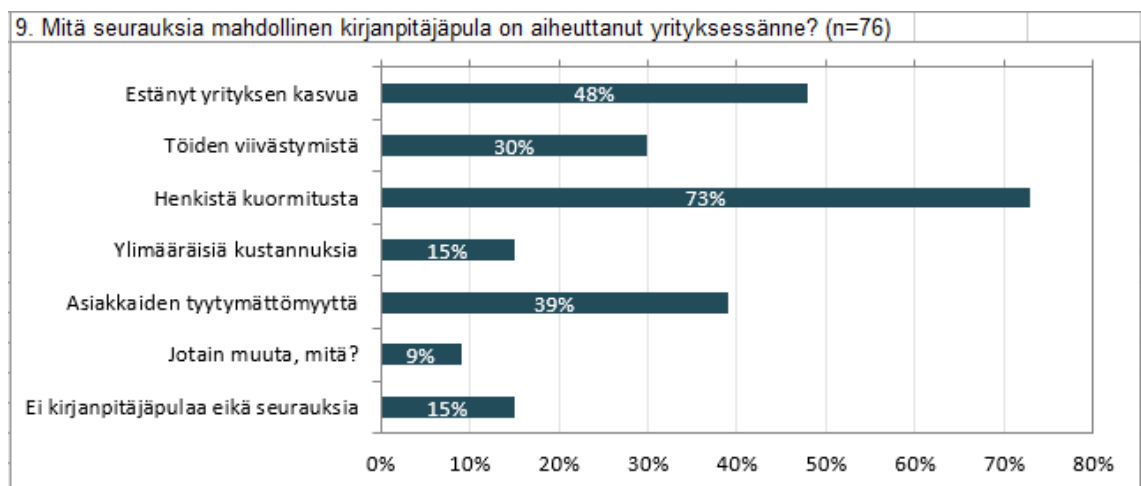
Kuvio 16. Kirjanpitäjäpulan syyt.

Kuviossa 17 on tarkempi analysointi kirjanpitäjäpulan olennaisimmaksi syyksi valitusta yrityksen kasvusta johtuvasta töiden lisääntymisestä. Kuviossa on esitetty tämän syyn valinneita eri kokoluokkien tilitoimistoja. Kuviosta voidaan huomata, että kyseinen syy korostuu kaikissa neljässä liikevaihtoluokassa, joissa kirjanpitäjäpulaa ilmenee.



Kuvio 17. Kirjanpitäjätulon tärkein syy liikevaihdoin.

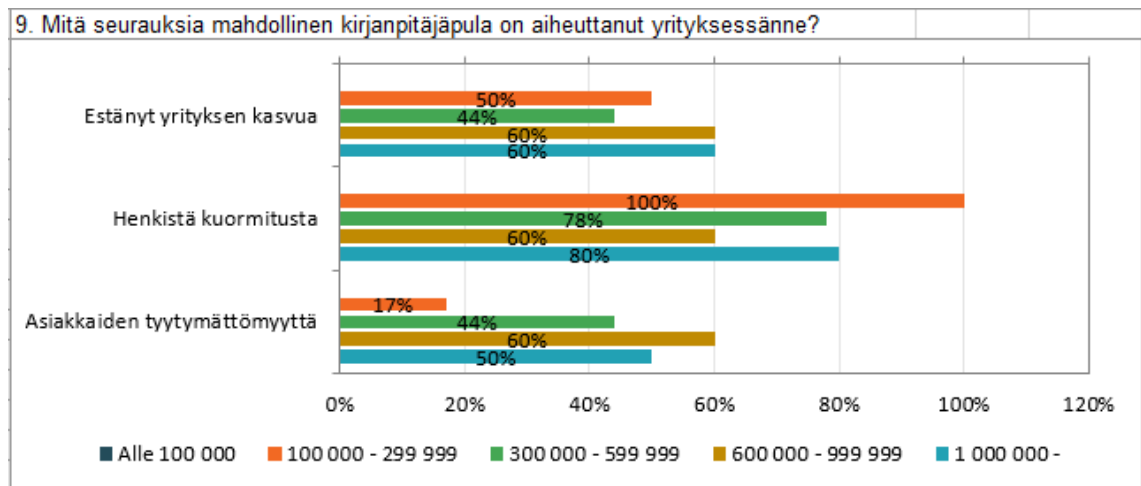
Kuviossa 18 tarkastellaan kirjanpitäjätulosta aiheutuneita seurauksia. Siihen liittyvään kysymykseen sai vastatessa tehdä useampia valintoja. Kaikkiaan niitä oli tehty 76. Tilitoimistoista 73 %:ssa nousee huomattavimpana seurauksena esille henkinen kuormitus. Muita olennaisia seurauksia ovat yrityksen kasvun estyminen 48 % ja asiakkaiden tyytymättömyys 39 %. Töiden viivästyminen on todettu 30 %:ssa tilitoimistoista. Vapaassa tekstikentässä olevat kommentit tuovat esiin henkilökohtaisten työmäärien lisääntymisen sekä sen, että yrityksen johto saattaa joutua osallistumaan enemmän asiakastöihin.



Kuvio 18. Kirjanpitäjätulon seuraukset.

Kirjanpitäjätulon aiheuttamia kolmea merkittävintä seurausta tarkastellaan kuviossa 19. Samoin kuin kirjanpitäjätulon syyt niin myös tulosta aiheutuneet seuraukset näkyvät neljässä suurimmassa kokoluokassa. Henkinen kuormitus

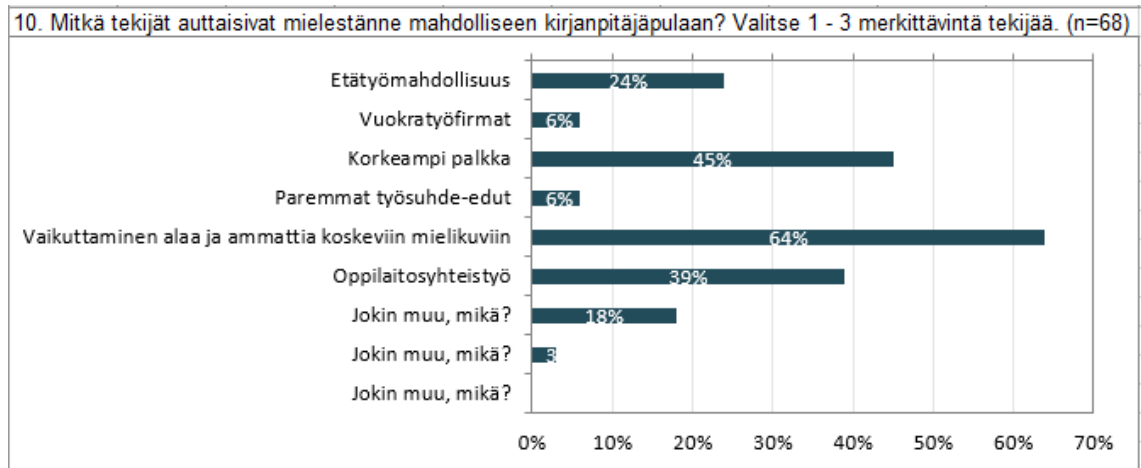
näyttäytyy erittäin voimakkaasti liikevaihdoltaan 100 000 - 299 999 euron tilitoimistoissa. Henkisen kuormittumisen tiedostavat kaikki tämän suuruusluokan yritykset. Liikevaihdoltaan 600 000 - 999 999 euron yrityksissä on huomattavissa kaikkien kuviossa olevien merkittävien seurauksien tasainen esiintyminen 60 %. Huolestuttava tosiasia on useissa yrityksissä ilmenevä asiakkaiden tyytymättömyys.



Kuvio 19. Kirjanpitäjöpulan merkittävimmät seuraukset liikevaihdoinnain.

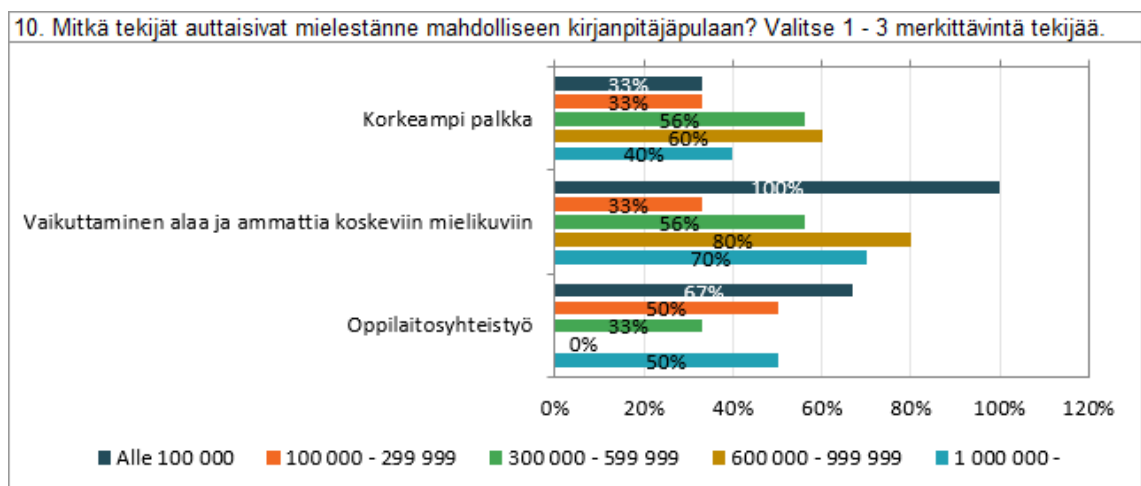
10. kysymyksessä tiedustellut kirjanpitäjöpulaan auttavat tekijät ovat nähtävissä kuviossa 20. Vastauksissa oli tehty kaikkiaan 68 valintaa. Vaihtoehtoista tuli valita 1 - 3 merkittävintä tekijää. Vastauksissa merkittävimpänä nousee esiin alaa ja ammattia koskeviin mielikuviin vaikuttaminen 64 %. Toiseksi merkittävimpänä pidetään korkeampaa palkkaa 45 % ja kolmanneksi merkittävimpänä oppilaitosten kanssa tehtävää yhteistyötä 39 %. Etätyömahdollisuuden näki tärkeäksi 24 % vastanneista. Muina kirjanpitäjöpulaa helpottavina tekijöinä korostuivat tulokissa alan arvostuksen nostaminen, osaamisen kehittäminen ja työntekijöiden hyvinvoinnin ennakoiva huolehtiminen.





Kuvio 20. Kirjanpitäjäjäpulaan auttavat tekijät.

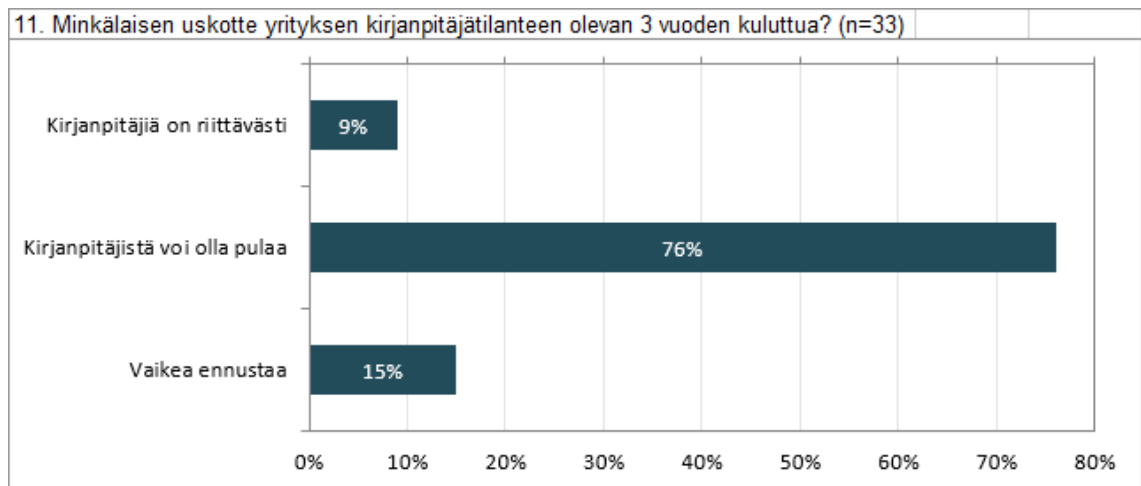
Kuviossa 21 on esitetty merkittävimmät kirjanpitäjäjäpulaan auttavat tekijät eri kokoisten tilitoimistojen näkökulmasta. Pienimmät alle 100 000 euron liikevaihdon yritykset katsovat tärkeimmäksi vaikuttamisen alaa ja ammattia koskeviin mielikuviin. Samoin valitsivat liikevaihdoltaan 600 000 - 999 999 euron tilitoimistot. 100 000 - 299 999 euron liikevaihtoluokassa tärkeimpänä pidetään oppilaitosyhteistyötä. Tilitoimistot, joiden liikevaihto asettui välille 300 000 - 599 999 euroa katsovat parhaimmiksi kirjanpitäjäjäpulaan auttaviksi tekijöiksi korkeamman palkan ja mielikuviin vaikuttamisen.



Kuvio 21. Merkittävimmät kirjanpitäjäjäpulaan auttavat tekijät liikevaihtoittain.

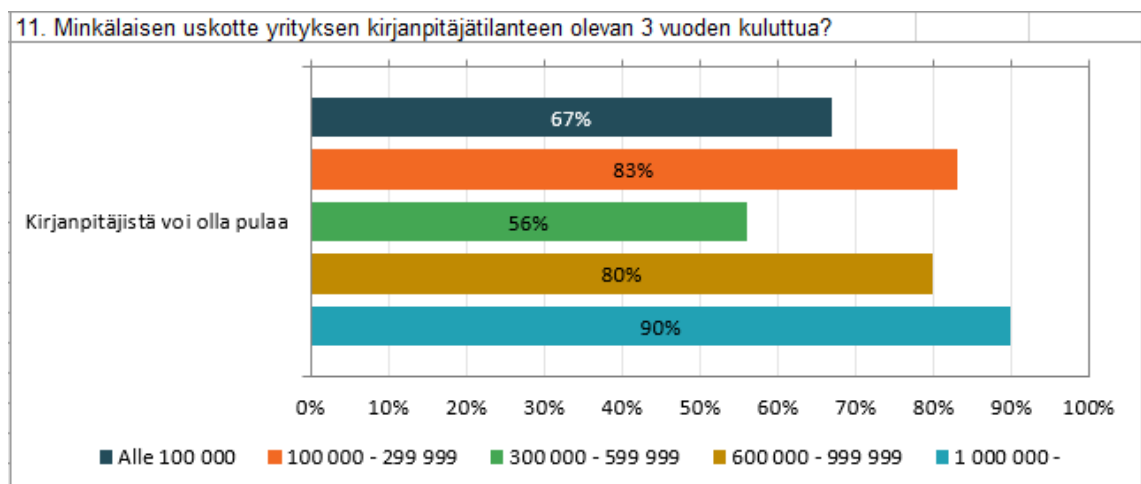
Kysymyksessä 11 kysyttiin arviota kirjanpitäjätilanteesta kolmen vuoden kuluttua. Kuvio 22 havainnollistaa siihen saatuja vastauksia. Vastaajista 76 % uskoi,

että kirjanpitäjistä voi olla silloin pulaa. Vain 9 % tilioimistoista oli sitä mieltä, että kirjanpitäjiä tulee olemaan riittävästi.



Kuvio 22. Kirjanpitäjätilanne kolmen vuoden kuluttua.

Edellä olevia tuloksia voidaan tarkastella liikevaihdoinnain kuvioista 23. Siitä on havaittavissa, että liikevaihdoltaan alle 100 000 euron yrityksistä jopa 67 % uskoo kirjanpitäjätalouden olemassaoloon tulevaisuudessa, vaikka eivät lähimenneisyydessä (kuvio 13 ja 15) ole sitä kokeneetkaan.

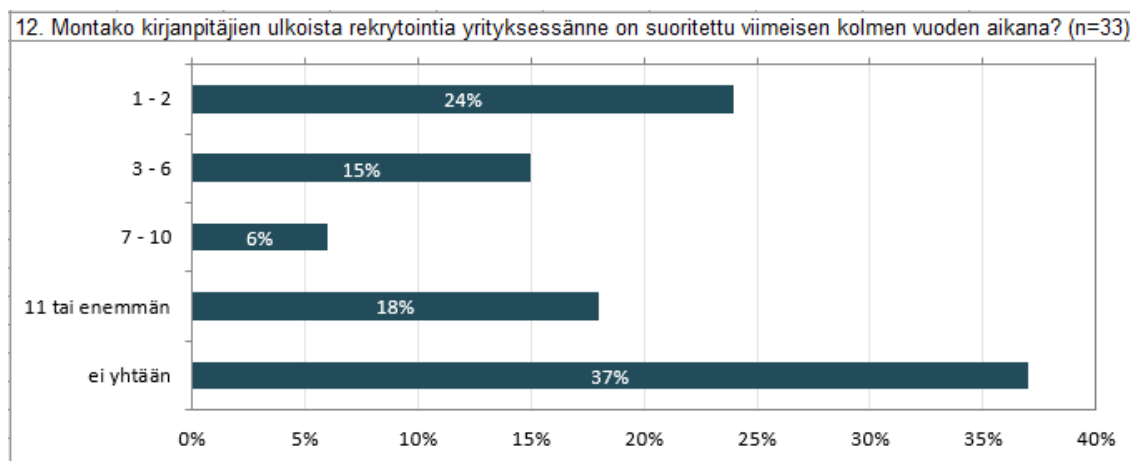


Kuvio 23. Kirjanpitäjätilanne kolmen vuoden kuluttua liikevaihdoinnain.

## 6.4 Kirjanpitäjien rekrytointi (teema 3)

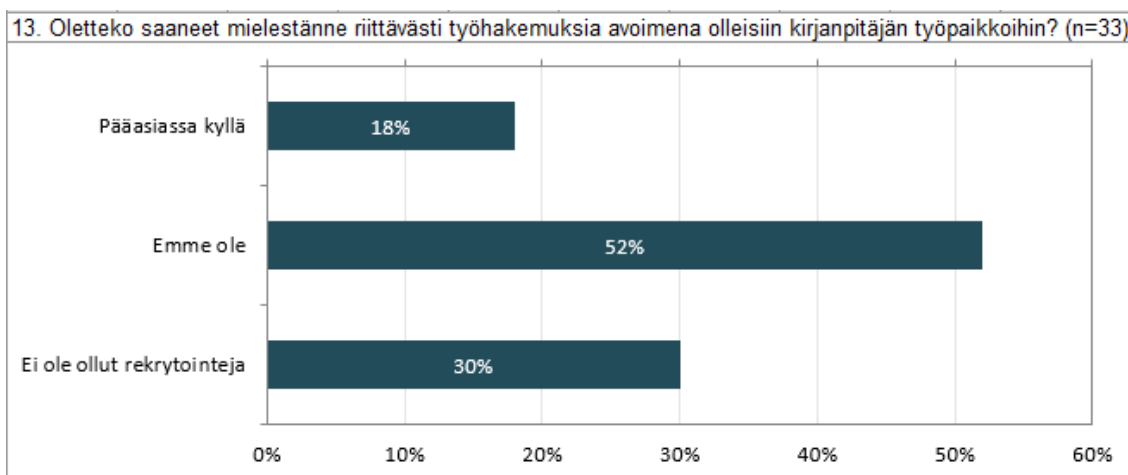
Kolmannen teeman kysymykset käsittelevät kirjanpitäjien rekrytointeja. Niillä selvitetään rekrytointien sujumista, rekrytointia auttavia tekijöitä ja rekrytoinneissa esiintyneitä ongelmia. Teemassa 3 kartoitetaan myös yritysten ajatuksia tulevaisuuden rekrytoinneista.

Kuviosta 24 näkyvät tilitoimistojen suorittamat kirjanpitäjien ulkoiset rekrytoinnit viimeisen kolmen vuoden aikana. 37 % vastanneista ei ollut tehnyt yhtään rekrytointia. 1 - 2 rekrytointia oli 24 %:lla vastaajista, 11 tai enemmän rekrytointeja 18 %:lla ja 3 - 6 rekrytointia 15 %:lla. Tilitoimistoista vain 6 %:lla oli 7 - 10 rekrytointia. Yrityksen liikevaihdolla ei ollut selkeää yhteyttä rekrytointien määrään. Pienimmän kokoluokan tilitoimistoissa ei oltu tehty yhtään ulkoista rekrytointia.



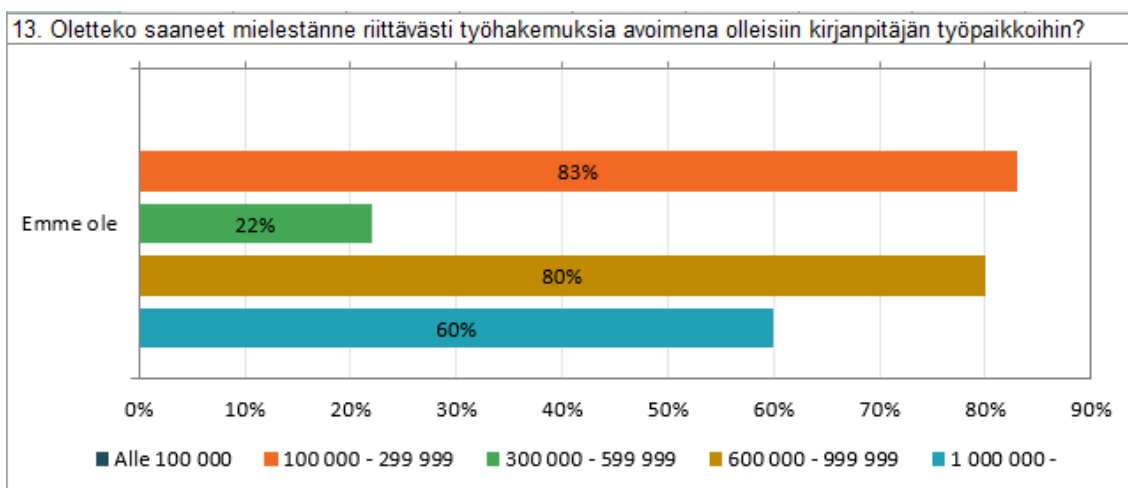
Kuvio 24. Kirjanpitäjien rekrytoinnit.

Kuvio 25 kertoo tilitoimistojen saamista työhakemuksista avoimiin kirjanpitäjän työpaikkoihin. 52 % vastanneista ei mielestään ole saanut riittävästi hakemuksia. 18 % vastaajista on sitä mieltä, että hakemuksia on tullut tarpeeksi.



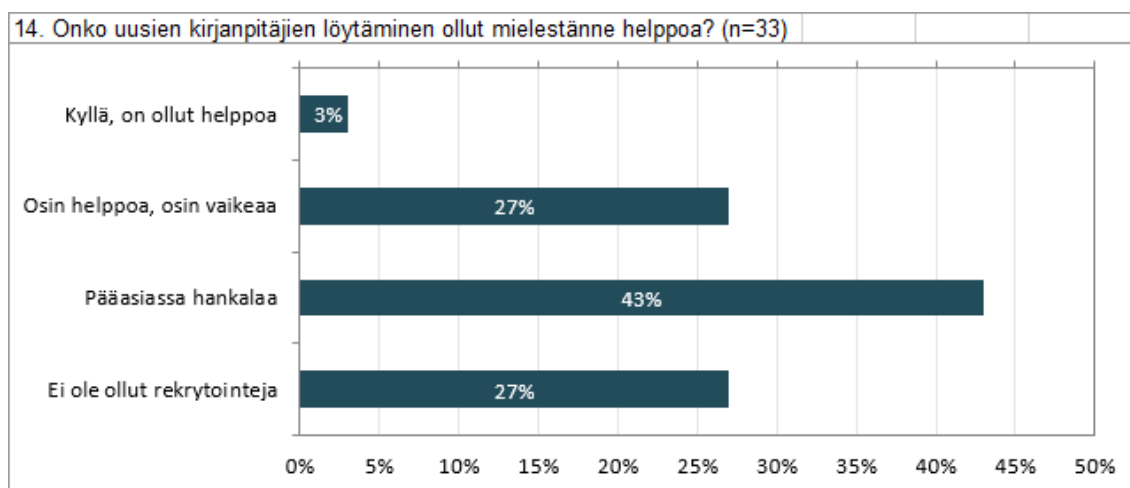
Kuvio 25. Työhakemukset avoimiin kirjanpitäjän työpaikkoihin.

Kuviosta 26 nähdään yrityksen koon vaikutus työhakemusten saamiseen. Siinä on mukana yritykset, jotka eivät ole saaneet tarpeeksi työhakemuksia. Huonoin tilanne on yrityksissä, joissa liikevaihto on 100 000 - 299 999 euroa (83 %) tai 600 000 - 999 999 euroa (80 %). Isoimmistakin yrityksistä 60 % kokee, ettei työpaikkoihin ole tullut riittävästi hakemuksia.



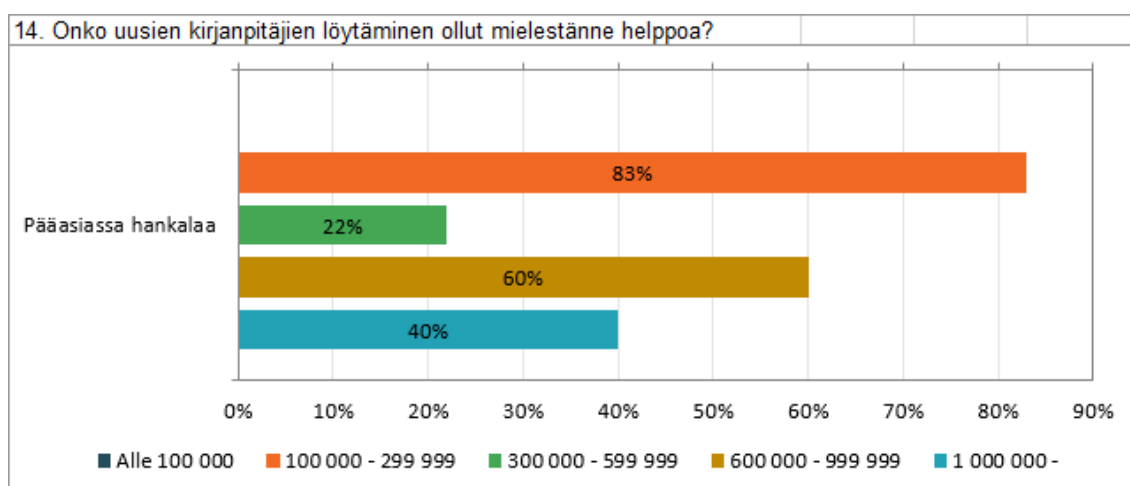
Kuvio 26. Työhakemukset avoimiin kirjanpitäjän työpaikkoihin liikevaihtoittain.

Uusien kirjanpitäjien löytämistä on kuvattu kuviossa 27. Vain 3 % vastanneista katsoo sen olleen täysin helppoa. 43 % pitää löytämistä pääasiassa hankalana. 27 % vastaajista on sitä mieltä, että kirjanpitäjien löytäminen on osittain helppoa ja osittain vaikeaa. Yrityksen liikevaihto ei vaikuttanut kirjanpitäjien löytymisen helppouteen. Pienimmän kokoluokan tilitoimistoissa ei oltu tehty yhtään ulkoista rekrytointia.



Kuvio 27. Kirjanpitäjien löytäminen.

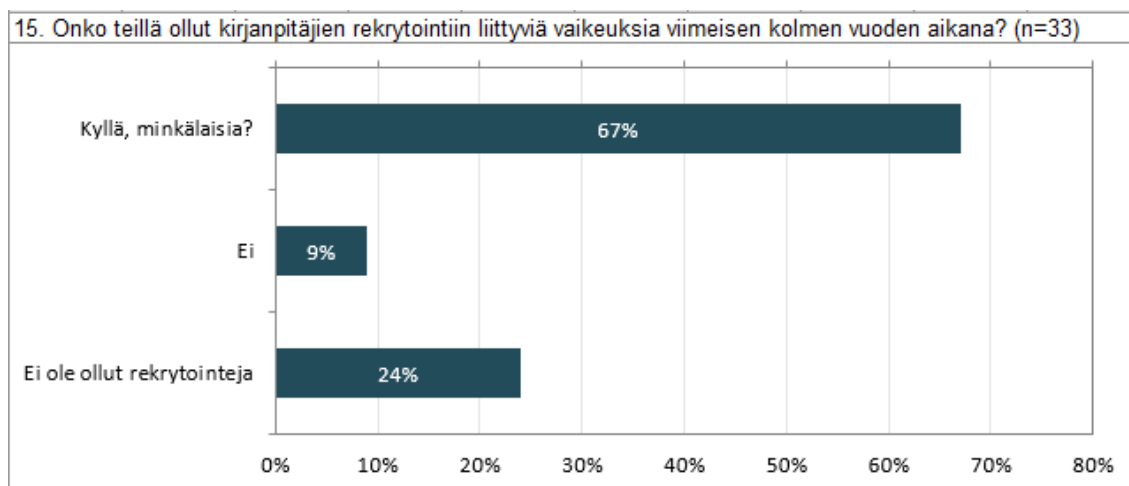
Kuviosta 28 nähdään kuinka tilitoimistoista, joiden liikevaihto on 100 000 - 299 999 euroa, 83 % kokee uusien kirjanpitäjien löytymisen pääasiassa hankalaksi. Toiseksi suurimmassa kokoluokassa, 600 000 – 999 999 euroa, 60 % yrityksistä ajattelee samoin.



Kuvio 28. Kirjanpitäjien löytäminen liikevaihdoin.

Kirjanpitäjien rekrytointiin liittyvien vaikeuksien ilmenemistä tarkastellaan kuviossa 29. Vastanneista jopa 67 %:lla on ollut vaikeuksia. Vain 9 %:lla tilitoimistoista ei vaikeuksia ollut esiintynyt. Kyllä-vastauksen antaneet kertovat vapaassa tekstikentässä rekrytointivaikeuksiensa ilmenneen lähinnä hakijoiden määrän vähyytenä ja riittämättömänä osaamistasona. Erityisesti kokeneiden kirjanpitäjien löytäminen on haasteellista. Yrityksen liikevaihto ei vaikuttanut

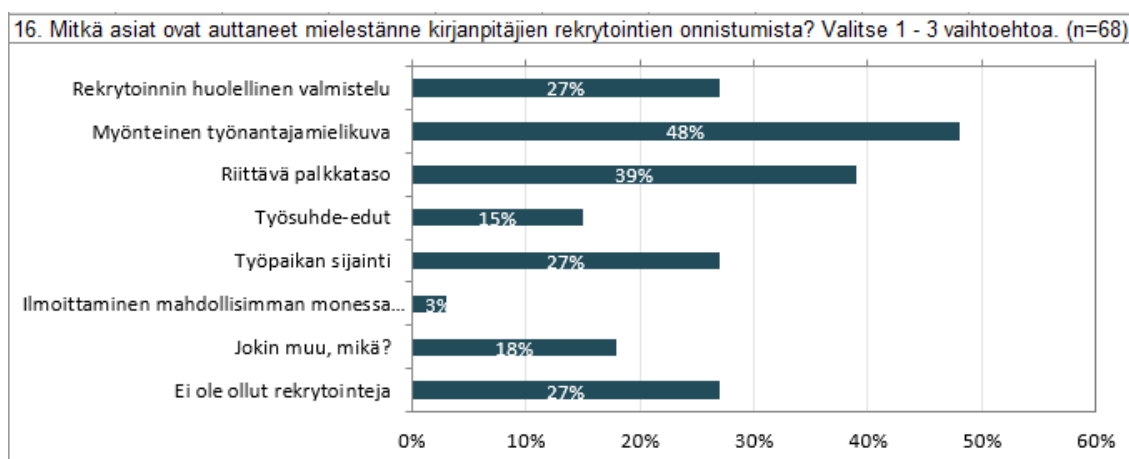
tuloksiin. Pienimmän kokoluokan tilitoimistoissa ei oltu tehty yhtään ulkoista rekrytointia.



Kuvio 29. Kirjanpitäjien rekrytointiin liittyvät vaikeudet.

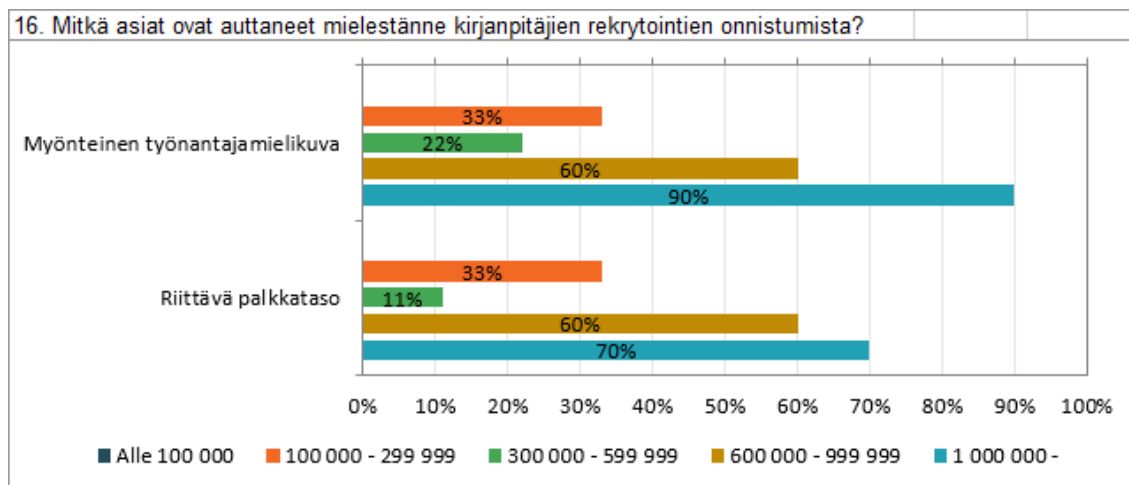
Kysyttäessä kirjanpitäjien rekrytointien onnistumista auttaneita asioita, vastauksissa nousee esille erityisesti myönteinen työnantajamielikuva 48 % ja palkkatason riittävyys 39 %. 27 % tilitoimistoista pitää rekrytoinnin huolellista valmistelua ja työpaikan sijaintia kolmanneksi tärkeimpinä rekrytoinnin onnistumiseen vaikuttavina tekijöinä. Kuviossa 30 havainnollistetaan näitä asioita tarkemmin.

Muiksi rekrytointeja auttaviksi asioiksi vastanneet mainitsivat etätöyön, suositukset, etenemis- ja vaikuttamismahdollisuudet. Pienimmän kokoluokan tilitoimistoissa ei oltu tehty yhtään ulkoista rekrytointia.



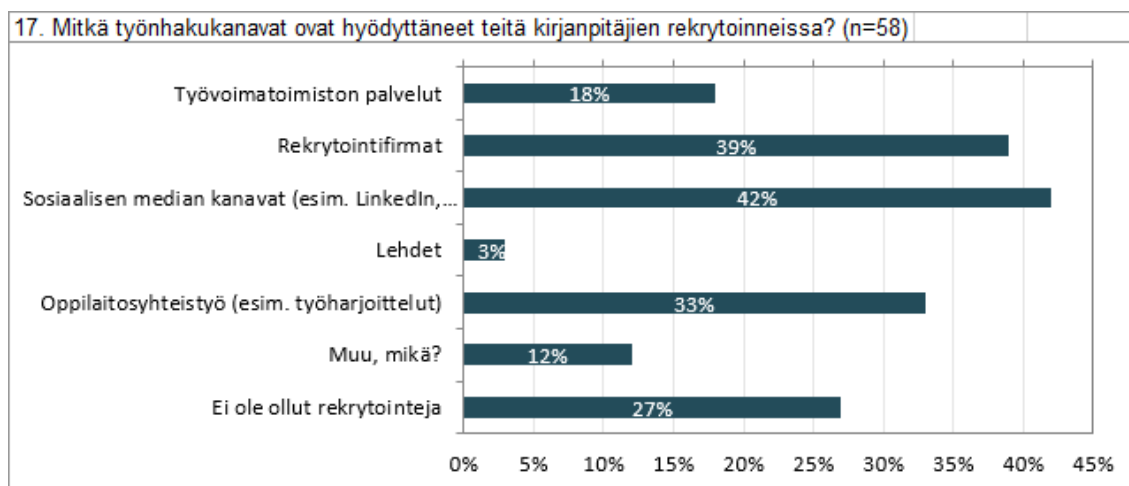
Kuvio 30. Kirjanpitäjien rekrytointien onnistumista auttavat asiat.

Kuviossa 31 on nähtävissä kahden merkittävimmän rekrytointien onnistumiseen vaikuttavan tekijän riippuvuus liikevaihdosta. Nämä tekijät korostuvat erityisesti kahdessa suurimmassa kokoluokassa.



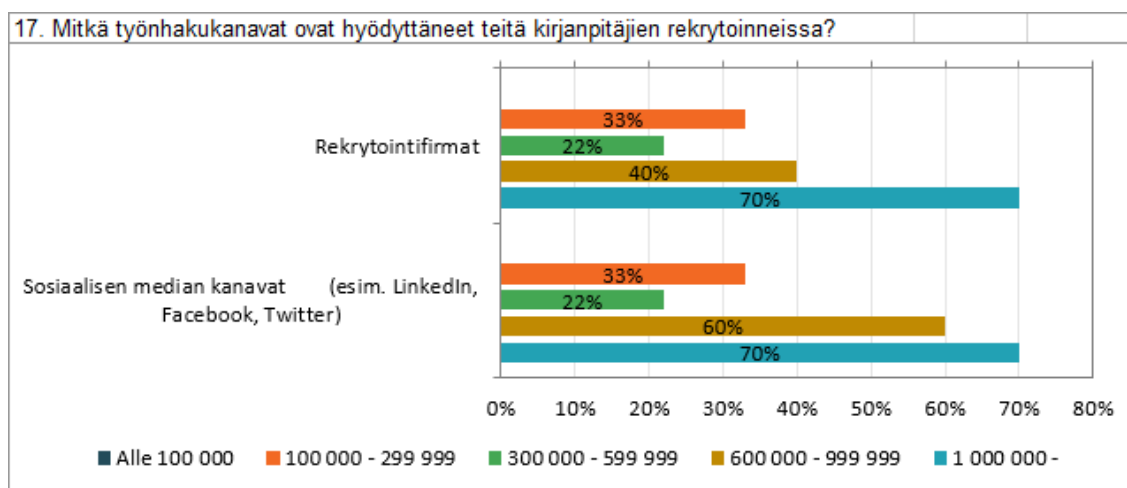
Kuvio 31. Kirjanpitäjien rekrytointien onnistumista auttavat tärkeimmät asiat liikevaihdoin.

Eri työnhakukanavista saatavaa hyötyä kirjanpitäjien rekrytoinneissa kuvataan kuviossa 32. Eniten ovat hyödyttäneet sosiaalisen median kanavat ja rekrytointifirmat. Yhteensä näiden osuus nousee yli 80 %:iin. 33 % tilioimistoista pitää oppilaitosyhteistyötä rekrytoinnin kannalta merkittävänä. Pienimmän kokoluokan tilioimistoissa ei oltu tehty yhtään ulkoista rekrytointia.



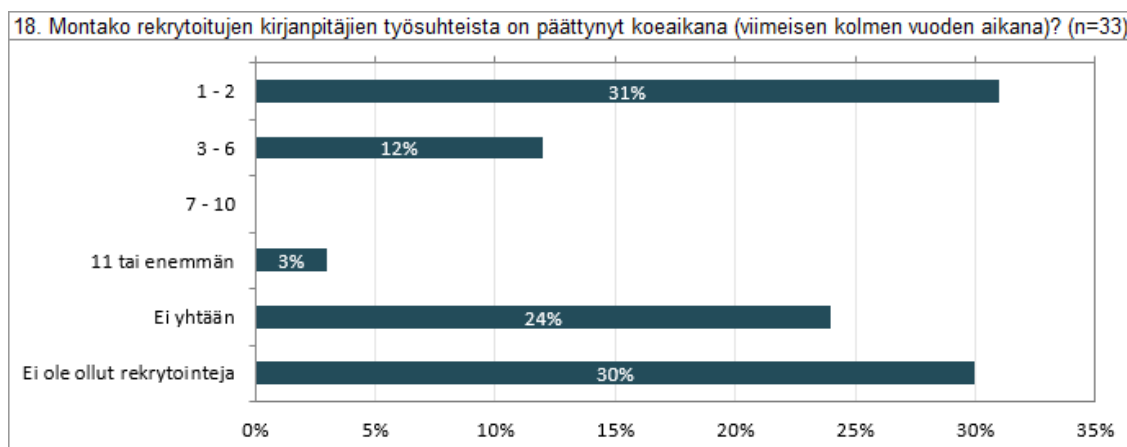
Kuvio 32. Kirjanpitäjien rekrytoinnissa hyödyttäneet työnhakukanavat.

Kuviossa 33 on tarkasteltu tarkemmin kahta merkityksellisintä työnhakukanavaa: rekrytointifirmoja ja sosiaalisen median kanavia. Niistä kumpikin on hyödyttänyt eniten liikevaihdoltaan kahteen suurimpaan ryhmään kuuluvia tilitoimistoja.



Kuvio 33. Kirjanpitäjien rekrytoinneissa eniten hyödyttäneet työnhakukanavat liikevaihdoltaan.

Kuviosta 34 on nähtävissä rekrytointien päättymisen koeaikana. Tarkastelujaksona on viimeiset kolme vuotta. 46 %:ssa vastanneista tilitoimistoista on koeaikana päätettyjä työsuhteita. Yrityksen liikevaihto ei vaikuttanut tuloksiin. Pienimmän kokoluokan tilitoimistoissa ei oltu tehty yhtään ulkoista rekrytointia.



Kuvio 34. Kirjanpitäjien työsuhteiden päättymisen koeaikana.

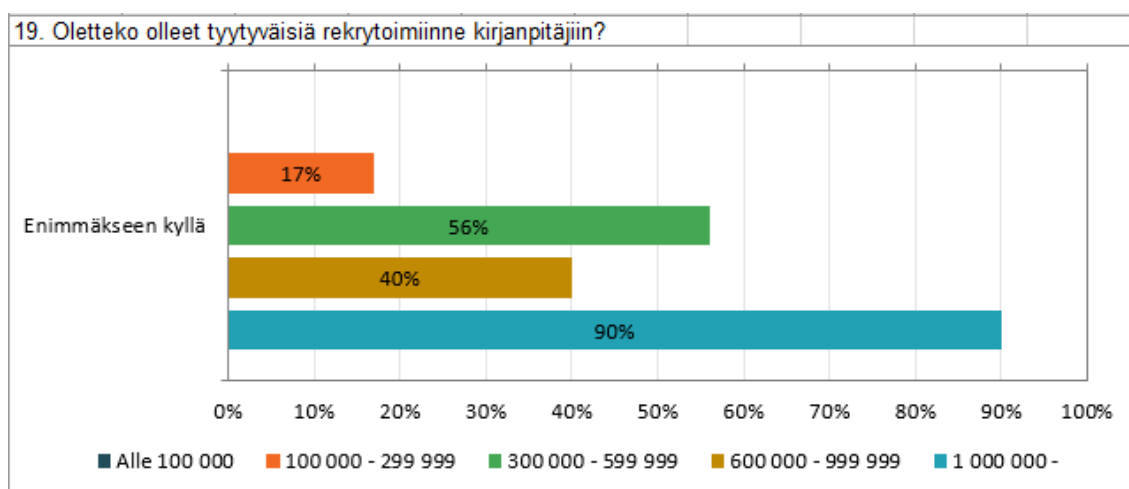


Kuviosta 35 on nähtävissä tilitoimistojen tyytyväisyys rekrytoituihin kirjanpitäjiin. 52 % vastanneista on enimmäkseen tyytyväisiä. 18 % vastaajista on osittain tyytyväisiä. Tyytyväisyyttä tuottaa erityisesti rekrytoitujen motivoituneisuus. Tyytymättömyys johtuu lähinnä eriasteisista osaamisen puutteista. Pienimmän kokoluokan tilitoimistoissa ei oltu tehty yhtään ulkoista rekrytointia.



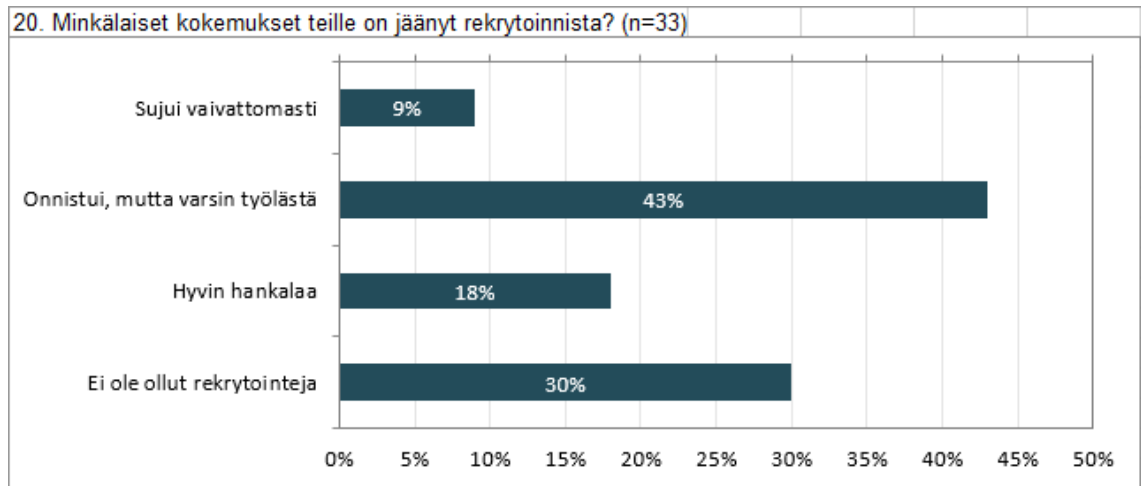
Kuvio 35. Tyytyväisyys rekrytoituihin kirjanpitäjiin.

Eri kokoisten tilitoimistojen tyytyväisyyttä rekrytoituihin kirjanpitäjiin havainnollistetaan kuviossa 36. Siinä korostuu kuinka liikevaihdoltaan vähintään 1 000 000 euron yritykset ovat selvästi enimmäkseen tyytyväisiä rekrytoimiinsa kirjanpitäjiin. Vähiten tyytyväisiä tilitoimistoja tarkastelluissa luokissa on kokoluokassa 100 000 - 299 999 euroa.



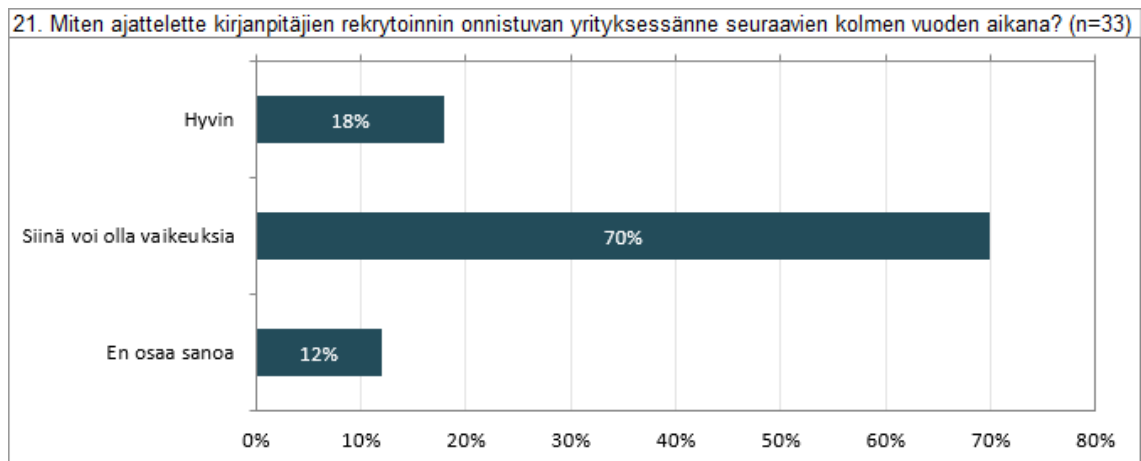
Kuvio 36. Tyytyväisyys rekrytoituihin kirjanpitäjiin liikevaihdoittain.

Tilitoimistojen rekryointikokemuksia esitetään kuviossa 37. Vastanneista tilitoimistoista 43 % katsoo rekryointiensä onnistuneen, mutta olleen varsin työlästä. Rekryoinnin kokee hyvin hankalaksi 18 % vastaajista. Vain 9 %:lla rekryointikokemukset ovat sujuneet vaivattomasti. Yrityksen liikevaihto ei vaikuttanut tuloksiin. Pienimmän kokoluokan tilitoimistoissa ei oltu tehty yhtään ulkoista rekryointia.



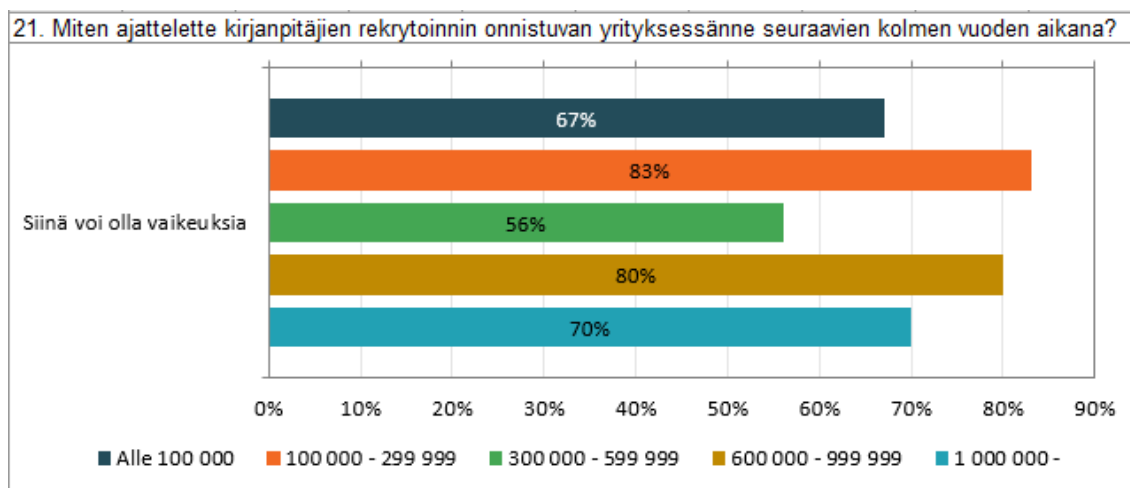
Kuvio 37. Rekryointikokemukset.

Tiedusteltaessa kirjanpitäjien rekryointien onnistumista seuraavien kolmen vuoden aikana, 70 % tilitoimistoista uskoo siinä olevan vaikeuksia. Tämä on nähtävissä kuviossa 38. 18 % vastanneista suhtautuu asiaan positiivisemmin ja on sitä mieltä, että rekryoinnit tulevat onnistumaan hyvin.



Kuvio 38. Rekryointi tulevaisuudessa.

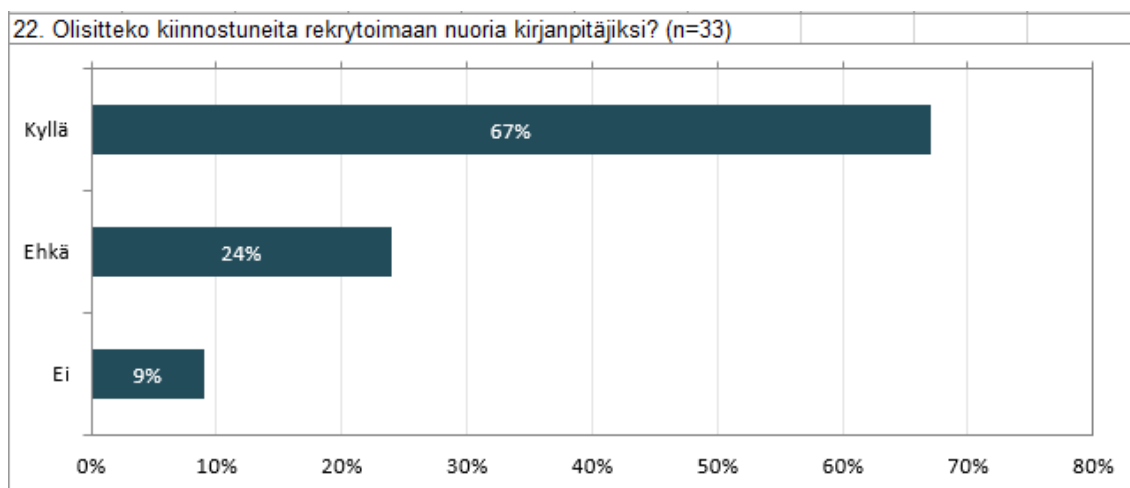
Kuviosta 39 on nähtävissä, että yrityksen koolla ei ole vaikutusta siihen, mitä yrityksissä ajatellaan tulevaisuuden rekrytointien onnistumisesta. Yritysten kaikissa kokoluokissa, myös pienimmässä, on huomattavissa vahvaa näkemystä tulevaisuuden rekrytointien vaikeuksista.



Kuvio 39. Rekrytointi tulevaisuudessa liikevaihdoinnain.

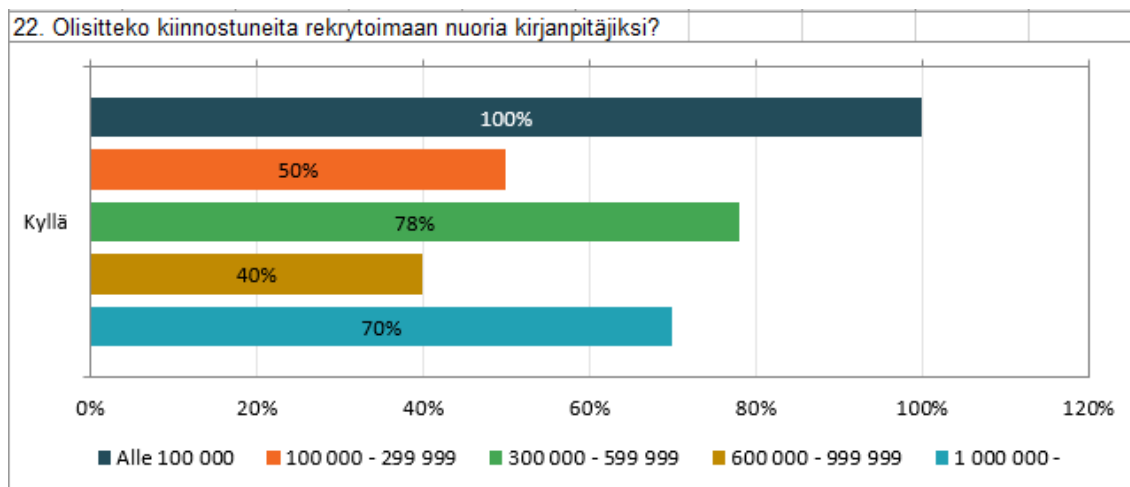
## 6.5 Tilitoimistojen kiinnostus nuorten rekrytointia kohtaan (teema 4)

Kuviosta 40 nähdään, että 67 % tilitoimistoista on kiinnostuneita rekrytoimaan nuoria kirjanpitäjiksi. Vain 9 % vastaa, etteivät ole lainkaan kiinnostuneita.



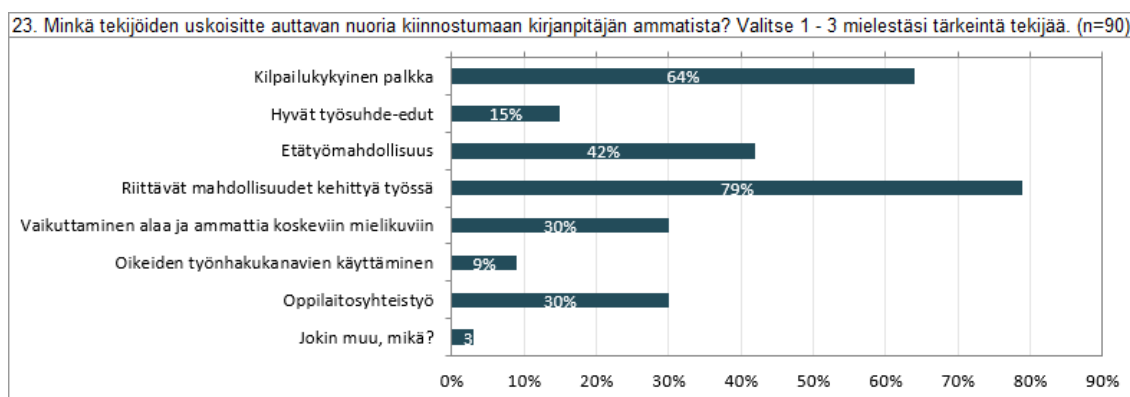
Kuvio 40. Kiinnostus nuorten rekrytoimiseen.

Kuviosta 41 nähdään, miten tilitoimistojen kiinnostus nuorten rekrytoimiseen vaihtelee liikevaihdoltaan. Liikevaihdoltaan pienimmät tilitoimistot ovat kaikki kiinnostuneita rekrytoimaan nuoria kirjanpitäjiksi.



Kuvio 41. Kiinnostus nuorten rekrytoimiseen liikevaihdoltaan.

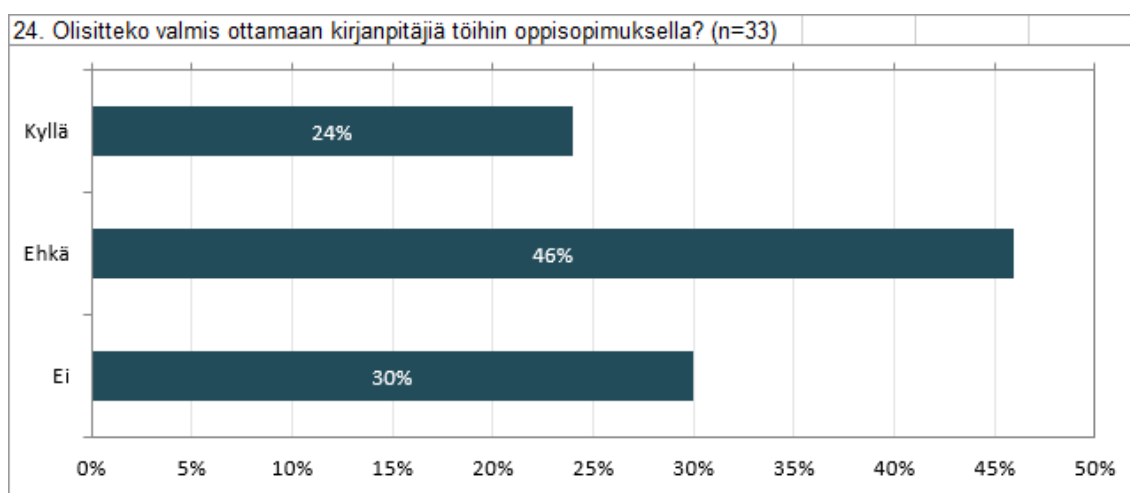
Kuvion 42 mukaan tilitoimistoissa ajatellaan, että nuorten kiinnostusta kirjanpitäjän ammattia kohtaan lisäksi parhaiten riittävät mahdollisuudet kehittyä työssä (79 %) ja kilpailukykyinen palkka (64 %). 42 % tilitoimistoista pitää etätyömahdollisuuden tarjoamista kiinnostusta lisäävänä tekijänä. Yrityksen liikevaihto ei vaikuttanut tuloksiin.



Kuvio 42. Nuorten kiinnostuneisuutta auttavat tekijät.

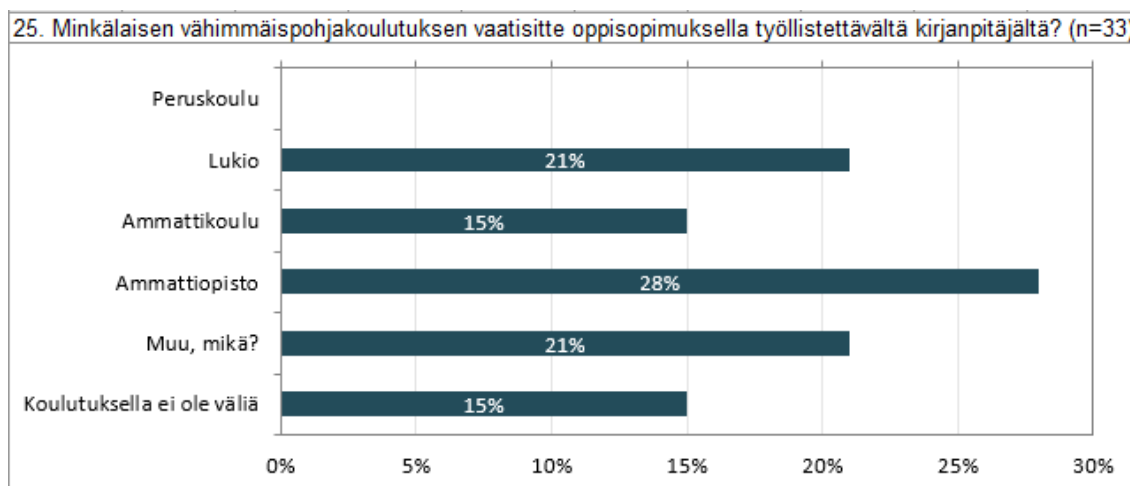
## 6.6 Tilitoimistojen kiinnostus nuorten työllistämiseen oppisopimuksella (teema 5)

24. kysymyksessä kysyttiin tilitoimistojen kiinnostusta työllistää kirjanpitäjiä oppisopimuksella. Kuviosta 43 nähdään, että 46 % vastaa ”ehkä”. 30 % yrityksistä on kielteisen vastauksen kannalla. Vastanneista 24 % suhtautuu myönteisesti oppisopimukseen. Liikevaihdolla vertailu ei tuonut eroavaisuuksia tuloksiin.



Kuvio 43. Kirjanpitäjien työllistäminen oppisopimuksella.

Kuviossa 44 kuvataan oppisopimuksella työllistettävän kirjanpitäjän vähimmäis-pohjakoulutusvaatimusta. Tilitoimistojen vastaukset jakautuvat kaikkiin muihin ryhmiin melko tasaisesti, mutta peruskoulua ei mikään yritys katso riittäväksi pohjakoulutukseksi. Ammattiopiston kannalla on 28 % vastanneista, lukion 21 % ja ammattikoulun 15 %. Muussa koulutuksessa tuodaan esille vaatimus kirjanpitäjän erikoistutkinnosta tai ammattikorkeakoulututkinnosta. Liikevaihtover-tailu ei tuottanut eroavaisuuksia.



Kuvio 44. Oppisopimuksella työllistettävän kirjanpitäjän vähimmäispohjakoulutus.

## 6.7 Tilitoimistojen vapaat kommentit (teema 6)

Teema 6:ssa vastaaja voi halutessaan kertoa omia ajatuksiaan kirjanpitäjien rekrytoinnista ja muista siihen liittyvistä asioista. Kyselyn 26. kysymykseen tuli 10 vastausta. Rekrytointikäytännöissä on yritysten välillä eroja. Joissakin tilitoimistoissa työntekijät valitaan suositusten perusteella tai olemassa olevasta verkostosta. Jotkut yritykset suosivat oppilaitosten kanssa tehtävää yhteistyötä, ottavat työharjoittelijoita ja palkkaavat heitä työharjoittelun sujumisen perusteella vakituisiksi työntekijöiksi.

Vastauksissa mainittiin alaa vaivaavan osaamispuulan olemassaolo ja se, kuinka kirjanpitäjien vähäinen arvostus vaikuttaa alan kiinnostavuuteen. Kirjanpitäjän tehtävä koetaan vaativana. Tehtävässä on osattava monenlaisia taitoja, esimerkiksi järjestelmien asiantuntemusta, erilaisten kielten hallitsemista, viestintään ja tiimityöskentelyyn liittyviä taitoja sekä asiakaspalvelun osaamista. Kirjanpitäjättermi kyseenalaistettiin vanhanaikaisena ilmaisuna, koska ammatin työnkuvassa on tapahtunut muutoksia. Tähän on vaikuttanut huomattavasti digitalisaatio, joka on vähentänyt rutiinitöiden määrää. Alan koulutukseen liittyvissä kommentteissa korostui oppilaitoksen merkitys koulutusohjelmien suunnittelussa ja kirjanpitäjän ammattia koskeviin mielikuviin vaikuttamisessa. Koulutuksen lähtökohtana tulisi huomioida entistä enemmän työmarkkinoiden tarpeet.

## 7 Johtopäätökset ja pohdinta

### 7.1 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää kirjanpitäjäpulan ilmenemistä pääkaupunkiseudun auktorisoiduissa tilitoimistoissa ja tutkia kirjanpitäjäpulaa aiheuttavia syitä sekä kirjanpitäjäpulasta johtuneita seurauksia. Lisäksi työssä kartoitettiin myös pulaa helpottavia tekijöitä.

Tutkimuksen tulokset antavat monipuolisesti tietoa kohderyhmän tilitoimistojen kirjanpitäjäpulaan liittyvistä tekijöistä. Saadut tulokset vahvistavat käsitystä kirjanpitäjäpulan olemassaolosta. Pulaa on havaittavissa tällä hetkellä ja sitä on esiintynyt myös viimeisen kolmen vuoden aikana. Pienimmissä eli liikevaihdoltaan alle 100 000 euron tilitoimistoissa ei kirjanpitäjäpulaa ole lainkaan. Tämä selittynee kyseisten tilitoimistojen pienellä työntekijämäärällä, tällöin kirjanpitäjäpulaa ei pääse siinä määrin ilmaantumaan kuin isommissa tilitoimistoissa. Puhinta kirjanpitäjäpula on tällä hetkellä liikevaihtoluokissa 100 000 - 299 999 euroa ja vähintään 1 000 000 euroa. Viimeisen kolmen vuoden aikana eniten kirjanpitäjäpulaa on havaittu suurissa, liikevaihdoltaan vähintään 600 000 euroa, yrityksissä.

Kirjanpitäjäpulan selkeimmäksi syyksi korostuu yrityksen kasvun myötä tapahtunut töiden lisääntyminen. Pulaa aiheuttaneet tekijät eivät eroa eri kokoisissa yrityksissä. Pulan seurauksista nousee voimakkaasti esille henkinen kuormitus, yrityksen kasvun estyminen ja asiakkaiden tyytymättömyys. Näitä seurauksia löytyy kaikista kokoluokista. Oleellisimpina kirjanpitäjäpulaan auttavana tekijänä tilitoimistot näkevät vaikuttamisen alaa ja ammattia koskeviin mielikuviin. Myös korkeammalla palkalla, oppilaitosten kanssa tehtävällä yhteistyöllä ja etätömahdollisuudella katsotaan olevan merkitystä. Huomionarvoista on, millaiseksi tilitoimistot ajattelevat kirjanpitäjätilanteen kolmen vuoden kuluttua. Suurimassa osassa yrityksistä uskotaan, että kirjanpitäjistä voi olla pulaa. Tämä mielipide esiintyy selvästi kaikissa kokoluokissa.

Rekrytointiin liittyvät tutkimustulokset osoittivat, että yli puolessa yrityksistä ei ole saatu riittävästi työhakemuksia avoimena olleisiin kirjanpitäjän työpaikkoihin. Huonoin tilanne on ollut yrityksissä, joiden liikevaihto on 100 000 - 299 999 euroa. Erityisesti tämän kokoluokan yritykset näkevät uusien kirjanpitäjien löytämisen pääasiassa hankalaksi. Kirjanpitäjien rekrytointiin liittyvinä vaikeuksina nousevat esiin hakijoiden määrän vähyys ja riittämätön osaamistaso. Kokeneiden kirjanpitäjien löytäminen on erittäin haasteellista. Kirjanpitäjien rekrytointien onnistumista auttavat myönteinen työnantajamielikuva ja riittävä palkkataso. Eniten niistä ovat hyötynet kaikista suurimmat tilitoimistot. Rekrytoinneissa parhaimmiksi työnhakukanaviksi osoittautuvat rekrytointifirmat ja sosiaalisen median kanavat. Rekrytoitujen kirjanpitäjien motivoituneisuus tuottaa tyytyväisyyttä tilitoimistoille. Osaamisen puutteet johtavat tyytymättömyyteen. Aina rekrytointi ei johda haluttuun lopputulokseen. Lähes puolet yrityksistä on päätyntä katkaisemaan työsuhteen koeajalla. Suurin osa kaikkien kokoluokkien tilitoimistoista uskoo, että kirjanpitäjien rekrytoinnissa voi olla vaikeuksia seuraavien kolmen vuoden aikana. Yritykset ovat kiinnostuneita nuorten rekrytoimisesta, mutta kaikki eivät ole valmiita työllistämään oppisopimuksella. Tilitoimistoissa uskotaan, että nuorten kiinnostukseen kirjanpitäjän ammattia kohtaan vaikuttaisi parhaiten riittävät mahdollisuudet kehittyä työssä, kilpailukykyinen palkka ja etätömahdollisuus.

## **7.2 Pohdinta**

Pohdintaluku sisältää pohdintoja kirjanpitäjien tulevaisuudesta, nuorten kiinnostuneisuudesta kirjanpitäjän ammattia kohtaan ja taloushallintoalan houkuttelevuudesta sekä omasta opinnäytetyöprosessista.

Tässä opinnäytetyössä syntyi samanlaisia johtopäätöksiä kuin Jasmin Huhtalan vuonna 2019 tekemässä tutkimuksessa. Näissä kummassakin korostui tilitoimistojen työvoimapula. Työvoimapulaa helpottavana tekijänä nousee esiin oppilaitosten kanssa tehtävän yhteistyön lisääminen ja tiettyjen rekrytointikanavien hyödyntäminen.



Yllätyin tuloksissa siitä, miten selvästi kirjanpitäjäpula niissä ilmenee. Kirjanpitäjäpulan aiheuttamat seuraukset ovat mielestäni huolestuttavia. Tuloksissa näkyvästä henkisestä kuormittumisesta herää kysymys, kuinka tilitoimistojen henkilöstö oikeasti voi. Toinen pulan seurauksena esille tullut asia on asiakkaiden tyytymättömyys. On selvää, että tilitoimiston vajaat resurssit vaikuttavat palvelun laatuun ja sitä kautta asiakastyytyvyyteen sekä mahdollisesti myös yrityksen tulokseen.

### **7.2.1 Kirjanpitäjien tulevaisuus**

Taloushallintoliitto järjesti ”Taloushallinnon työ ja tulevaisuus” -tapahtuman virtuaalisesti 18.-19.4.2023. Tapahtumaan sisältyi ”Muutos: Toimiala nyt – mikä on muuttunut? -osio. Osioon sisältyneen paneelikeskustelun puheenjohtajana toimi Taloushallintoliiton toimitusjohtaja Jari Seppä. Keskusteluun osallistuivat Mira Merikanto Taloushallintoliitosta, Jaakko Kauppi Rantalaisesta ja Mikko Marttunen Balanco:sta. (Taloushallintoliitto 2023d.)

Marttunen totesi taloushallinnon toimialan olevan murroksessa, millä hän tarkoitti automatisoinnin seurauksena tapahtuvaa työtehtävien muuttumista. Merikannon näkemyksen mukaan automaation lisääntymisen myötä korostuu perusasioiden osaaminen kirjanpitäjän työskentelyssä. Tulevaisuudessa työntekijöitä tarvitaan entistä enemmän tarkistuksien suorittamiseen ja asiakaspalvelun hoitamiseen. Jaakko Kauppi korosti työnkuvan monipuolistumista niin, että tulevaisuudessa alalla on enemmän tekoälyyn ja asiantuntijuuteen keskittyneitä työntekijöitä. (Taloushallintoliitto 2023d.)

Taloushallinnossa tapahtuvaa digitalisaatiota ja kirjanpitäjän työnkuvan muuttumista on hyvä ajatella myönteisenä ilmiönä. Nämä suuret muutokset mahdollistavat alan kehittymisen, joka puolestaan vaikuttaa alaa koskeviin mielikuviin. Myönteiset mielikuvat lisäävät kiinnostusta. Automatisoitumisen kautta kirjanpitäjiltä vapautuvat resurssit voidaan kohdentaa asiakkaiden neuvomiseen ja palvelemiseen. Kirjanpitäjien työpanosta tullaan tarvitsemaan jatkossakin, mutta työtehtävät tulevat muuttumaan konsultoivampaan suuntaan. Etätyöskentely on

tullut tilitoimistoihin jäädäkseen. Se on vahvistanut asemiaan yhtenä työskentelytapana. Koronapandemian myötä etätyöskentely lisääntyi merkittävästi. Rekrytoitaessa uusia työntekijöitä etätyöskentelymahdollisuutta voidaan käyttää eräänlaisena houkuttimena.

### **7.2.2 Nuorten kiinnostuneisuus ja taloushallintoalan houkuttelevuus**

Young Professional Attraction Index (YPAI) 2022 -tutkimuksen mukaan nuorten kiinnostuneisuuteen työnantajia kohtaan vaikuttaa monet houkuttelevuustekijät. Niihin sisältyy esimerkiksi riittävä palkka, hyvä työilmapiiri ja kiinnostavat työtehtävät. Toisaalta merkityksellisiä asioita ovat myös työskentelyn joustavuus, mahdollisuudet uralla etenemiseen, työpaikan hyvä sijainti ja yrityksen maineikkuus. (Academic Work 2022, 7.)

Houkutellakseen nuoria töihin yrityksen kannattaa tuoda esille työsuhde-etujaan jo työpaikkailmoituksessa, vahvistaa positiivista mielikuvaa totuudenmukaisella viestinnällä ja mahdollistaa työskentely joustavilla järjestelyillä. Työhaun helpottaminen madaltaa nuorten kynnystä hakea työpaikkaa. Sen voi tehdä mahdollistamalla nuorelle LinkedIn-profiilin hyödyntäminen työhaussa, korostamalla osaamisessa pehmeitä taitoja ja keskittymällä työssä tarvittaviin olennaisiin vaatimuksiin. (Academic Work 2022, 10-11.)

Eläköitymisen ohella tilitoimistojen henkilöstövajeeseen vaikuttaa yleisen kiinnostuneisuuden väheneminen alaa kohtaan. Erityisesti nuoret hakeutuvat muihin tehtäviin, jotka kiinnostavat heitä enemmän. Isommat työnantajat saavat työntekijöitä hakiessaan etua tarjoamalla heille kilpailukykyisempiä palkkoja ja parempia henkilöstöetuja sekä houkuttelevia mahdollisuuksia uralla etenemiseen.

Taloushallintoalan houkuttelevuus ja nuorten kiinnostuneisuus alalla työskentelyyn eivät kohtaa toisiaan. Kiinnostukseen taloushallintoalaa ja kirjanpitäjän ammattia kohtaan on mahdollista vaikuttaa lisäämällä alan houkuttelevuutta. Tämä

tapahtuu tuomalla esiin myönteisiä ja nykyaikaisia alaa sekä työtehtäviä koskevia mielikuvia. Digitalisaatio muuttaa taloushallinnon tehtäväkenttää mikä omalta osaltaan tekee alan ammateista kiinnostavampia. Oppilaitosyhteistyön avulla voidaan lisätä alan tunnettuutta ja tehdä sitä houkuttelevammaksi. YPAI 2022 -tutkimuksessa esiin tulleiden houkuttelevuustekijöiden huomioiminen auttaa herättämään nuorten kiinnostusta alan työpaikkoja kohtaan.

### **7.2.3 Oma opinnäytetyöprosessi**

Pidän opinnäytetyön tekemistä mielenkiintoisena prosessina. Vaikka siihen kului aikaa ja energiaa, sain siitä itselleni paljon enemmän: sain runsaasti tietoa ja taitoa, sain unohtumattoman kokemuksen. Koen vahvasti, että työn tekemisen myötä oma osaamiseni vahvistui ja minulle avautui uusia laajempialaisia näkökulmia alalla työskentelyyn. Olen tyytyväinen opinnäytetyöprosessin etenemiseen ja sen eri vaiheiden toteuttamiseen.

Kiinnostukseni opinnäytetyön aiheeseen pysyi vahvana prosessin alusta sen loppuun saakka. Tähän viitaten voin pitää työn aihetta onnistuneesti mietittynä. Työn huolellinen suunnittelu loi hyvän perustan opinnäytetyöprosessin suorittamiselle. Tutkimuksellisen työn tekeminen opetti paljon erilaisia tutkimukseen liittyviä asioita. Erityisen kiinnostavia vaiheita prosessissa olivat esitutkimushaastattelun ja kyselyn suorittaminen. Jos tekisin tämän opinnäytetyön uudelleen, suunnittelisin kyselytutkimuksen kysymykset vieläkin huolellisemmin. Siihen tuskin koskaan voi käyttää liikaa aikaa. Toinen asia, jota mieltäisin tarkemmin, on kyselyn suorittamisajankohta. Sillä on iso merkitys tulosten muodostumisessa.

Olen kiitollinen opinnäytetyöprosessiin liittyvästä hyvästä yhteistyöstä eri tahojen kanssa ja siitä arvokkaasta tuesta mitä sain eri puolilta prosessin aikana. Erityiskiitokset opinnäytetyöni ohjaajalle lehtori Soile Vinnille ja Taloushallintoliiton johtaja Juha Sihvoselle. Toivon, että tästä opinnäytetyöstä on hyötyä eri tahoille, joista mainittakoon tässä yhteydessä Taloushallintoliitto ja tilitoimistot.

### 7.3 Luotettavuus

Opinnäytetyön tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttavia seikkoja ovat validiteetti ja reliabiliteetti. Validiteetti tarkoittaa, onko tutkimuksen kohde sellainen kuin pitkin. Reliabiliteetti ilmaisee, millä tarkkuudella tutkimus tapahtuu. Reliabiliteetillä on merkitystä vain, jos validiteetti on kunnossa eli kohde on onnistuneesti valikoitu. (Vehkalahti 2014, 41.) Heikkilän (2014) mukaan validiteetti on tutkimuksen pätevyyttä ja reliabiliteetti tutkimuksen luotettavuutta (Heikkilä 2014, 27-28). Validiteettia parantaa tutkimuksen huolellisesti toteutettu suunnittelu ja onnistunut tutkimusaineiston kerääminen. Reliabiliteettia vahvistaa tutkimusotoksen riittävä laajuus ja edustavuus sekä saatujen tutkimustietojen virheetön työstäminen. (Heikkilä 2014, 11-12.) Näihin asioihin tutkimuksessa on kiinnitetty erityistä huomiota.

Tutkimus suoritettiin lähettämällä verkkokyselyyn johtava linkki sähköpostilla 181:lle pääkaupunkiseudun auktorisoidulle tilitoimistolle. Kyselyyn tuli määräajassa 33 vastausta, jonka mukaan vastausprosentiksi tuli 18,2 %. Vastauksien määrää voitaneen pitää hyvänä ja tuloksia suuntaa antavina. On selvää, että suuremmalla vastausmäärällä olisi saatu vieläkin luotettavampi tutkimustulos. Saatuun vastausmäärään heijastuu todennäköisesti vastaajiksi valittujen tilitoimistojen kiireellinen aikataulu. Suoritettua tutkimusta voidaan pitää validiteetiltaan luotettavana niiltä osin, että se oli kohdistettu tarkasti oikealle kohderyhmälle ja tutkimukseen sisältyvässä kyselyssä olevat kysymykset oli huolellisesti harkittu niin, että niistä saatavat vastaukset antavat oleellista tietoa tutkimusongelmiin liittyen.

### 7.4 Jatkotutkimuskohteita

Tekemälleni tutkimukselle sopiva jatkotutkimusaihe olisi kirjanpitäjäpulan tutkiminen pääkaupunkiseudulla muissa kirjanpitäjiä työllistävissä työpaikoissa kuin tämän tutkimuksen kohteena olleissa auktorisoiduissa tilitoimistoissa. Samaa asiaa voisi tutkia myös muualla Suomessa. Tutkimuksista saatuja tuloksia voisi vertailla tekemääni tutkimukseen, jolloin saataisiin tietoa mahdollisista

organisaatioiden erilaisuuksien sekä niiden sijaintien vaikutuksista kirjanpitäjien rekrytointiin.

Kirjanpitäjän tehtäviin rekrytoimista voisi tutkia myös työntekijän näkökulmasta. Kohdejoukoksi voisi tällöin valita kirjanpitäjänä työskenteleviä henkilöitä ja selvittää heidän näkemyksiään rekrytoinnista sekä tyytyväisyyttään alalla toimimiseen. Toisaalta kiinnostuneisuutta alaa kohtaa on mahdollista tutkia myös taloushallinnon opiskelijoiden keskuudessa.

## Lähteet

- Academic Work. 2022. YPAI-opas. Kuinka tulla houkuttelevaksi työnantajaksi? <https://urly.fi/37ZO>. 11.4.2023.
- Aho, A. 2019. Kirjanpitäjästä konsultiksi pääkirja. Helsinki: Alma Talent.
- Anttila, T. 2021. Arki on etä, hybridi ja joustava – Pysyvätkö tilitoimistot perässä? Tilitoimistossa. 22.9.2021. <https://tilitoimistossa.taloushallintoliitto.fi/tyo-tilitoimistossa/hybridityo-tuli-jaadakse-pysyvatko-tilitoimistot-perassa>. 14.4.2023.
- Clevry. 2023. Soveltuvuustestit – yleisimmät testityypit. Blogi. <https://www.clevry.com/fi/blog/soveltuvuustestit-yleisimmat-testityypit/>. 29.4.2023.
- Eilakaisla. 2018. Onnistu rekrytoinnissa, autamme sinut perille. Opas: Miten rekrytoin fiksusti? <https://urly.fi/38te>. 28.4.2023.
- Fredman, J. 2021. Tehtävänkäsittely tilitoimistoissa. Tilitoimistossa. 17.9.2021. <https://tilitoimistossa.taloushallintoliitto.fi/tyo-tilitoimistossa/tehtavankasittely-tilitoimistoissa>. 16.4.2023.
- Havula, J., Meincke, N. & Vanhala-Harmanen, M. 2017. Esimiehen työsuhdeopas. Helsinki: Edita.
- Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita. Finna. 26.4.2023.
- Huhtala, J. 2019. Tilitoimistot muutosten kourissa; mistä löytyy alalle uusia osaajia? Haaga-Helia ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/264780/Opinnaytetyo\\_jasmin\\_huhtala\\_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/264780/Opinnaytetyo_jasmin_huhtala_2019.pdf?sequence=2&isAllowed=y). 29.1.2023.
- Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita. Finna. 28.4.2023.
- Joki, M. 2021a. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki: Kauppakamari.
- Joki, M. 2021b. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Kauppakamari. Helsinki: Kauppakamari. Finna. 6.5.2023.
- Kaijala, M. 2016. Rekrytointi. Tehtävään vai yhtiöön? Helsinki: Alma Talent.
- Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö – strateginen investointi? Helsinki: Kauppakamari.
- Karelia-ammattikorkeakoulu. 2021. Karelian opinnäytetyön ohje: Opinnäytetyön eri muodot. <https://libguides.karelia.fi/c.php?g=679019&p=4901221>. 25.11.2022.
- KEHA-keskus. 2020. Kirjanpitäjä. <https://tyomarkkinatori.fi/ammattit/Kirjanpitajä>. 22.4.2023.
- KEHA-keskus. 2022. Taloushallinto. <https://tyomarkkinatori.fi/ammattialat/hallinnollinen-tyo/taloushallinto>. 22.4.2023.
- Keski-Filppula, A. 2021. Pohjanmaan Ekonomitoimistossa lisäarvoa asiakkaalle ja onnellinen henkilökunta. Tilitoimistossa. 4.6.2021. <https://tilitoimistossa.taloushallintoliitto.fi/tyo-tilitoimistossa/pohjanmaan-ekonomitoimistossa-lisaarvoa-asiakkaalle-ja-onnellinen-henkilokunta>. 14.4.2023.
- Korpi, T., Laine, T. & Soljasalo, J. 2012. Suhteellinen rekrytointiteoria. Sosiaalisen median hyödyntäminen rekrytoinnissa ja työhaussa. Management Institute of Finland MIF Oy. Helsinki: Kopijyvä.

- Kurki, P. 2016. Tavoitteena onnistunut rekrytointi tilitoimistossa. Karelia-ammattikorkeakoulu. Liiketalouden koulutusohjelma. Opinnäytetyö. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/122002/Pirritta%20Kurki%201402047.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. 28.1.2023.
- Laki nuorista työntekijöistä 998/1993.
- Laki yksityisyyden suojasta työelämässä 759/2004.
- Leinonen, P. 2020. Taloushallinnon monipuolinen työ – minkä polun sinä valitset? Tilisanomat. 24.8.2020. <https://tilisanomat.fi/koulutusliite/taloushallinnon-monipuolinen-tyo>. 15.4.2023.
- Markkanen, M. 2009. Onnistu rekrytointihaastattelijana. Helsinki: WSOYpro.
- Marttunen, M. & Alakoski, R. 2020. Suorita asiantuntijatutkinto ja tuo ammattiosaamisesi näkyväksi. Suomen Taloushallintoliitto ry. <https://taloushallintoliitto.fi/suorita-asiantuntijatutkinto-ja-tuo-ammattiosaamisesinakyvaksi/>. 12.3.2023.
- Mattila, V. 2021. Miten löydetään hyvät työntekijät tilitoimistoon? Tilitoimistossa. 17.11.2021. <https://tilitoimistossa.taloushallintoliitto.fi/tyo-tilitoimistossa/miten-loydetaan-hyvat-tyontekijat-tilitoimistoon>. 15.4.2023.
- Metsä-Tokila, T. 2019. Toimialaraportit. Taloushallintoala. Työ- ja elinkeinoministeriö. 16.10.2019. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161842/TEM\\_2019\\_50\\_R.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161842/TEM_2019_50_R.pdf?sequence=1&isAllowed=y). 6.5.2023.
- Pietarila, P. 2018. Tilitoimistot kärsivät työvoimapulasta: ”Mielikuva on vähän kalkkeutunut”. Kauppalehti. 5.9.2018. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tilitoimistot-karsivat-tyovoimapulasta-mielikuva-on-vahan-kalkkeutunut/e349a72a-c6b3-3a7f-b30c-a74f0ee9251f>. 14.4.2023.
- Rantanen, S. 2022. Työnantajamielikuva ja työnantajakuva - ja muut työnantajakuvan kehittämisen keskeiset käsitteet. Employer Branding Agency Emine Oy. <https://emine.fi/tyonantajamielikuva-ja-tyonantajakuva-ja-muut-tyonantajakuvan-kehittamisen-keskeiset-kasitteet/>. 10.3.2023.
- Rossi, S. 2020. Rekrytoija. Helsinki: Basam Books.
- Rumpu, A. 2022. Jari Seppä: Taloushallintoala voi hyvin ja kasvaa. Netvisor. 8.9.2022. Blogi. <https://netvisor.fi/blog/jari-seppa-taloushallintoalavoi-hyvin-ja-kasvaa/>. 15.4.2023.
- Ruotsalainen, M-L. & Tiainen A-I. 2019. SMEREC - New generation recruitment skills for smes and workforce. Rekrytoisitko kunnolla? Karelia-ammattikorkeakoulu. [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/261521/KARELIA\\_AMK\\_SMEREC\\_verkko\\_C59.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/261521/KARELIA_AMK_SMEREC_verkko_C59.pdf?sequence=2&isAllowed=y). 3.2.2023.
- Rötkin, L. 2015. Terveisiä Pomolle. Helsinki: Talentum.
- Saarikoski, V. 2017. Hyvän työnantajamielikuvan rakennuspalikat. YouTube-video. Tamora Oy. <https://www.youtube.com/watch?v=aBC8iXdz0iQ&feature=youtu.be>. 18.3.2023.
- Salonen, K. 2013. Näkökulmia tutkimukselliseen ja toiminnalliseen opinnäytetyöhön. Opas opiskelijoille, opettajille ja TKI-henkilöstölle. Turun ammattikorkeakoulu. <https://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522163738.pdf>. 14.5.2023.
- Sihvonen, J. 2023. Johtaja. Taloushallintoliitto. Nauhoitettu haastattelu 24.2.2023.
- STTK. 2023. Soveltuvuustestaus rekrytoinnin yhteydessä. <https://tyoelamaan.fi/blog/2020/02/28/soveltuvuustesti/>. 29.4.2023.

- Taloushallintoliitto. 2023a. KLT-opas. <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/klt-opas/>. 3.2.2023.
- Taloushallintoliitto. 2023b. Miten ylläpidän KLT-pätevyyttäni? <https://taloushallintoliitto.fi/tietopankki/klt-opas/miten-yllapidan-klt-patevyyttani/>. 12.3.2023.
- Taloushallintoliitto. 2023c. Tilitoimistohaku. <https://urly.fi/37ZP>. 24.3.2023.
- Taloushallintoliitto. 2023d. Taloushallinnon työ ja tulevaisuus. <https://www.airmeet.com/e/7a4eddb0-b383-11ed-b96a-818f050d011f?preview=true>. 22.4.2023.
- Taloushallintoliitto. 2023e. Auktorisointi. <https://taloushallintoliitto.fi/palvelut/auk-torisointi/>. 17.5.2023.
- Tampereen yliopisto. 2023a. Posti- ja verkkokyselyaineiston kokoaminen. Tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/postikysely/postikysely/>. 15.4.2023.
- Tampereen yliopisto. 2023b. Kyselylomakkeen laatiminen. Tietoarkisto. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvanti/kyselylo-make/laatiminen/>. 20.3.2023.
- Tuomi-Sorjonen, P. 2018. Kirjanpito, tilinpäätös ja verotus. Helsinki: Sanoma Pro.
- Työ- ja elinkeinoministeriö. 2017. Työsopimuslaki. Työnantajan ja työntekijän asema työsopimuslain mukaan. <https://tem.fi/documents/1410877/2918935/Ty%C3%B6sopimuslaki/079fe475-983b-453a-9bd5-d4d9205ed58f/Ty%C3%B6sopimuslaki.pdf>. 6.4.2023.
- Työaikalaki 872/2019.
- Työsopimuslaki 55/2001.
- Tähtinen, J., Laakkonen, E., & Broberg, M. 2020. Tilastollisen aineiston käsitteilyn ja tulkinnan perusteita. Turun yliopiston kasvatustieteiden laitos.
- Valve. 2022. Miten viestijä johtaa työnantajamielikuvaa? <https://www.valve.fi/blogi/miten-viestija-johtaa-tyonantajamielikuvaa>. 19.3.2023.
- Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yliopisto. <https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/305021/Kyselytutkimuksen-mittarit-ja-menetelmat-2019-Vehkalahti.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Helsinki: Otava. 30.4.2022.
- Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. Helsinki: Edita. Finna. 10.3.2023.
- Vikman, V. 2022. Hakijakokemus ei pääty allekirjoitukseen – lunastaako perehdytys rekrytoinnin lupaukset? Duunitori. 11.4.2022. <https://duunitori.fi/tyoelama/rekrytointitutkimus-2022-perehdytys>. 27.4.2023.
- Vilka, H. 2014. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. <http://hanna.vilka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-mittaa.pdf>. Helsinki: Tammi. 25.11.2022.
- Vuosilomalaki 162/2005.
- Webropol. 2023. Kysely- ja raportointityökalu. <https://webropol.fi/kysely-ja-raportointityokalu/>. 11.3.2023.
- Wellpack. 2023. Rekrytointi. <https://www.wellpack.fi/tietopaketit/rekrytointi/>. 6.5.2023.



## **Haastattelukysymykset Taloushallintoliiton edustajalle**

### **Aihe: Kirjanpitäjien rekrytointi pääkaupunkiseudun auktorisoituissa tilitoimistoissa, opinnäytetyö**

- **pääkaupunkiseutu: Helsinki, Vantaa, Espoo ja Kauniainen**
- **tarkastellaan haastattelussa myös koko Suomen tilannetta sekä muita kirjanpitäjiä työllistäviä yrityksiä**
- Minkälainen on mielestänne nykyinen kirjanpitäjätilanne?
- Mitkä asiat ovat aiheuttaneet mahdollisen kirjanpitäjäjäpulan?
- Milloin kirjanpitäjäjäpulaa alkoi näkyä yrityksissä?
- Mitkä asiat auttaisivat kirjanpitäjäjäpulaan?
- Mitä mieltä olette kirjanpitäjien palkasta?
- Esim. lehdissä on kirjoitettu kirjanpitäjien työnkuvan muuttumisesta. Oletko samaa mieltä? Miten ennustatte työnkuvan kehittyvän tulevaisuudessa?
- Minkälaiseksi ajattelette kirjanpitäjätilanteen kehittyvän tulevaisuudessa?
- Onko rekrytointitavoissa tapahtunut suuria muutoksia?
- Miten kirjanpitäjien rekrytointi onnistuu jäsenyrityksissänne? Minkälaisissa asioissa olisi korjattavaa?
- Mihin asioihin kirjanpitäjiä työllistävien yritysten tulisi kiinnittää huomiota rekrytointivaiheessa?
- Mitä mieltä olette oppisopimuksesta yhtenä rekrytointivaihtoehtona?
- Mikä auttaisi nuoria kiinnostumaan alasta?
- Seuraako Taloushallintoliitto kirjanpitäjätilanteen kehittymistä? Onko Taloushallintoliitto tehnyt siihen liittyviä kyselyjä/tutkimuksia?
- Auttaako Taloushallintoliitto jäsenyrityksiään kirjanpitäjien rekrytoinnissa? Onko liitto toteuttanut asiaan liittyviä toimenpiteitä?
- Muita mieleen tulevia asioita?

## Kysely tilitoimistoille

Tällä kyselyllä pyritään selvittämään pääkaupunkiseudun auktorisoitujen tilitoimistojen rekrytointitilannetta ja mahdolliseen kirjanpitäjäpulaan liittyviä seikkoja. Kysymykset koskevat pelkästään ulkoista rekrytointia.

### ***Teema 1: Yritystiedot***

1. Minkä kunnan alueella tilitoimistonne sijaitsee?

- Helsingissä
- Vantaalla
- Espoossa

2. Paljonko yrityksenne liikevaihto oli vuonna 2022?

- Alle 100 000 euroa
- 100 000 - 299 999 euroa
- 300 000 - 599 999 euroa
- 600 000 - 999 999 euroa
- 1 000 000 - euroa

3. Paljonko yrityksessänne on työntekijöitä?

- 1 - 3
- 4 - 10
- 11 - 20
- 21 - 40
- Yli 40

**Teema 2: Kirjanpitäjätilanne**

4. Monta kirjanpitäjää yrityksessänne työskentelee?

- 1 - 3
- 4 - 10
- 11 - 20
- 21 - 40
- Yli 40

5. Mihin ikäluokkiin kirjanpitäjänne kuuluvat? Numeroi alla olevat ikäluokat suurimmasta pienimpään. Numerolla 1 suurin. Yhtä suuret ikäluokat samalla numerolla.

- Alle 35 vuotta \_\_\_\_\_
- 35 - 55 vuotta \_\_\_\_\_
- Yli 55 vuotta \_\_\_\_\_

6. Onko yrityksessänne tällä hetkellä pulaa kirjanpitäjistä?

- Kyllä
- Ei

7. Onko yrityksessänne ollut pulaa kirjanpitäjistä viimeisen kolmen vuoden aikana?

- Kyllä
- Ei
- Ajoittain

8. Jos koette / olette kokeneet kirjanpitäjätöpulaa, mistä se mielestänne johtuu / on johtunut?

- Töiden lisääntymisestä yrityksen kasvun myötä
- Työntekijöiden irtisanoutumisista
- Eläköitymisestä
- Poissaoloista (perhe-, opinto- ja muut vapaat)
- Jostain muusta, mistä? -

---

- Ei kirjanpitäjätöpulaa

9. Mitä seurauksia mahdollinen kirjanpitäjätöpula on aiheuttanut yrityksessänne?

- Estänyt yrityksen kasvua
- Töiden viivästymistä
- Henkistä kuormitusta
- Ylimääräisiä kustannuksia
- Asiakkaiden tyytymättömyyttä
- Jotain muuta, mistä? \_\_\_\_\_
- Ei kirjanpitäjätöpulaa eikä seurauksia

10. Mitkä tekijät auttaisivat mielestänne mahdolliseen kirjanpitäjätöpulaan?

Valitse kolme merkittävintä.

- Etätyömahdollisuus
- Vuokratyöfirmat
- Korkeampi palkka
- Paremmat työsuhde-edut
- Vaikuttaminen alaa ja ammattia koskeviin mielikuviin
- Oppilaitosyhteistyö
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

11. Minkälaisen uskotte yrityksenne kirjanpitäjätilanteen olevan 3 vuoden kulu-  
tua?

- Kirjanpitäjiä on riittävästi
- Kirjanpitäjistä voi olla pulaa
- Vaikea ennustaa

***Teema 3: Kirjanpitäjien rekrytointi***

12. Montako kirjanpitäjien ulkoista rekrytointia yrityksessänne on suoritettu vii-  
meisen kolmen vuoden aikana?

- 1 - 2
- 3 - 6
- 7 - 10
- 11 tai enemmän
- Ei yhtään

13. Oletteko saaneet mielestänne riittävästi työhakemuksia avoimena olleisiin  
kirjanpitäjän työpaikkoihin?

- Pääasiassa kyllä
- Emme ole
- Ei ole ollut rekrytointeja

14. Onko uusien kirjanpitäjien löytäminen ollut mielestänne helppoa?

- Kyllä, on ollut helppoa
- Osin helppoa, osin vaikeaa
- Pääasiassa hankalaa
- Ei ole ollut rekrytointeja

15. Onko teillä ollut kirjanpitäjien rekrytointiin liittyviä vaikeuksia viimeisen kol-  
men vuoden aikana?

- Kyllä, minkälaisia?

- 
- Ei
  - Ei ole ollut rekrytointeja

16. Mitkä asiat ovat auttaneet mielestänne kirjanpitäjien rekrytointien onnistumisista? Valitse 1 – 3 vaihtoehtoa.

- Rekrytoinnin huolellinen valmistelu
- Myönteinen työnantajamielikuva
- Riittävä palkkataso
- Työsuhde-edut
- Työpaikan sijainti
- Ilmoittaminen mahdollisimman monessa työnhakukanavassa
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_
- Ei ole ollut rekrytointeja

17. Mitkä työnhakukanavat ovat hyödyttäneet teitä kirjanpitäjien rekrytoinneissa?

- Työvoimatoimiston palvelut
- Rekrytointifirmat
- Sosiaalisen median kanavat (esim. LinkedIn, Facebook, Twitter)
- Lehdet
- Oppilaitosyhteistyö (mm. työharjoittelut)
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_
- Ei ole ollut rekrytointeja

18. Montako rekrytoitujen kirjanpitäjien työsuhhteista on päättynyt koeaikana (viimeisen kolmen vuoden aikana)?

- 1 - 2
- 3 - 6
- 7 - 10
- 11 tai enemmän
- Ei yhtään
- Ei ole ollut rekrytointeja

19. Oletteko olleet tyytyväisiä rekrytoimenne kirjanpitäjiin?

- Enimmäkseen kyllä
- Osin kyllä, osin ei:

Miltä osin olette olleet tyytyväisiä, miltä osin ette ole olleet tyytyväisiä?

---

- Ei lainkaan tyytyväisiä
- Ei ole ollut rekrytointeja

20. Minkälaiset kokemukset teille on jäänyt rekrytoinneista?

- Sujui vaivattomasti
- Onnistui, mutta varsin työlästä
- Hyvin hankalaa
- Ei ole ollut rekrytointeja

21. Miten ajattelette kirjanpitäjien rekrytoinnin onnistuvan yrityksessänne seuraavien kolmen vuoden aikana?

- Hyvin
- Siinä voi olla vaikeuksia
- En osaa sanoa

#### ***Teema 4: Nuorten kiinnostuneisuus kirjanpitäjän ammattia kohtaan***

22. Olisitteko kiinnostuneita rekrytoimaan nuoria kirjanpitäjiksi?

- Kyllä
- Ehkä
- Ei

23. Minkä tekijöiden uskoisitte auttavan nuoria kiinnostumaan kirjanpitäjän ammatista? Valitse 1 - 3 mielestäsi tärkeintä tekijää.

- Kilpailukykyinen palkka
- Hyvät työsuhde-edut
- Etätyömahdollisuus
- Riittävät mahdollisuudet kehittyä työssä
- Vaikuttaminen alaa ja ammattia koskeviin mielikuviin

- Oikeiden työnhakukanavien käyttäminen
  - Oppilaitosyhteistyö
  - Jokin muu, mikä?
- 

### **Teema 5: Oppisopimus**

24. Olisitteko valmis ottamaan kirjanpitäjiä töihin oppisopimuksella?

- Kyllä
- Ehkä
- Ei

25. Minkälaisen vähimmäispohjakoulutuksen vaatisitte oppisopimuksella työllistettävältä kirjanpitäjältä?

- Peruskoulu
  - Lukio
  - Ammattikoulu
  - Ammattiopisto
  - Muu, mikä?
- 

- Koulutuksella ei ole väliä

### **Teema 6: Vapaa sana**

26. Mitä haluatte kertoa kirjanpitäjien rekrytointiin liittyen?

---

Kiitos kyselyyn osallistumisesta 😊



## Kyselyn saatekirje

Helsinki 2.4.2023

Hei, Auktorisoidun tilitoimiston rekrytoinnista vastaava henkilö!

Opiskelen Karelia-ammattikorkeakoulussa liiketaloutta. Tradenomiopintojeni opinnäytetyön aiheena on ”Kirjanpitäjien rekrytointi pääkaupunkiseudun auktorisoiduissa tilitoimistoissa”. Opinnäytetyöhöni kuuluvan tutkimuksen avulla pyrin selvittämään tilitoimistojen rekrytointitilannetta ja mahdolliseen kirjanpitäjäpuolaan liittyviä seikkoja. Suoritan tutkimuksen kyselytutkimuksena. Opinnäytetyöni ohjaaja on lehtori Soile Vinni.

***Pyytäisin Teitä ystävällisesti vastaamaan kyselyyn perjantaihin 14.4.2023 mennessä. Kysely avautuu oheisesta linkistä. Vastaamiseen kuluu aikaa 5 - 10 minuuttia.***

### ***Linkki kyselyyn***

Vastauksenne olisi erittäin tärkeä mahdollisimman luotettavien tutkimustulosten aikaansaamiseksi. Se antaisi arvokasta tietoa opinnäytetyöhöni. Vastaajiksi valittujen tilitoimistojen yhteystiedot on kerätty Taloushallintoliiton internetsivustolla olevan tilitoimistohaun kautta. Vastattuanne kyselyyn, voitte pyytää yhteenvedon kyselyn tuloksista ilmoittamalla siitä minulle sähköpostilla.

Kyselyn vastaukset hyödynnetään vain tässä opinnäytetyössä ja ne käsitellään luottamuksellisesti niin, ettei yksittäisten tilitoimistojen tietoja käy ilmi eivätkä vastaukset ole yhdistettävissä vastaajiin. Tutkimuksen valmistuttua välitän yhteenvedon kyselyn tuloksista Taloushallintoliiton käyttöön.

Iso kiitos vastauksestanne etukäteen 😊

Aurinkoisia kevätpäiviä toivotellen,

*Taina Toivanen*