

SAVONIA

ammattikorkeakoulu

OPINNÄYTETYÖ - YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
YHTEISKUNTATIETEIDEN, LIIKETALouden JA HALLINNON ALA

REKRYTOINNIN KOHTAANTO- ONGELMA POHJOIS-SAVON TYÖMARKKINOILLA

Miksi työ ja tekijä eivät kohtaa matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla?

TEKIJÄT Jaana Holopainen

Pia Leinonen

Koulutusala Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala	
Tutkinto-ohjelma Liiketoiminnan kehittämisen tutkinto-ohjelma	
Työn tekijä(t) Jaana Holopainen ja Pia Leinonen	
Työn nimi Rekrytoinnin kohtaanto-ongelma Pohjois-Savon työmarkkinoilla. Miksi työ ja tekijä eivät kohtaa matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla?	
Päiväys	05.03.2024
Sivumäärä/Liitteet	117/17
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t) Pohjois-Savon TE-toimisto	
<p>Työmarkkinoiden kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa. TE-toimistossa on paljon työnhakijoita, jotka yrittävät työllistyä ja samaan aikaan työpaikkoja on runsaasti tarjolla. Kuitenkaan työ ja tekijä eivät kohtaa. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialan kohtaanto-ongelmaa, työnhakijoiden ja työnantajien näkökulmasta Pohjois-Savossa. Opinnäytetyön toimeksiantajana oli Pohjois-Savon TE-toimisto.</p> <p>Opinnäytetyön tutkimusotteena käytettiin kvalitatiivista eli laadullista tutkimusotetta, jossa on hyödynnetty myös kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusotetta. Kyselytutkimuksen avulla selvitettiin työnhakijoiden kokemuksia ja näkemyksiä työllistymisen esteistä, sekä työllistymiseen vaikuttavista tekijöistä. Toisena tutkimuksen osana haastateltiin majoitus-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla toimivia pohjoissavolaisia työnantajia ja selvitettiin heidän näkemyksiään rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen. Työnantajien tutkimusaineiston keruumenetelmäksi valikoitui puolistrukturoitu teemahaastattelu ja työnhakijoille kysely. Teemahaastattelun kysymysrunko laadittiin työnhakijoiden kyselyn kautta nousseiden aiheiden perusteella. Opinnäytetyön lähestymistavaksi valittiin tapaustutkimus. Tutkimustulosten analysoinnissa on käytetty teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä. Näillä aineistonkeruumenetelmillä pureuduttiin tarkemmin ja syvemmin kohtaanto-ongelman eri tekijöihin. Tavoitteena oli nostaa esille kohtaanto-ongelmaan toimivia ja käyttökelpoisia ratkaisuja.</p> <p>Tutkimuksen kautta saatiin arvokasta tietoa ja selittäviä tekijöitä, miksi työ ja tekijä eivät kohtaa. Työnhakijoiden tilanteiden taustalta nousi erilaisia työllistymisen esteitä, esimerkiksi terveydentilaan liittyviä rajoitteita, tai ammatillisen osaamisen puutteita. Työllistymiseen vaikuttavat tekijät tulisi selvittää ensin, jotta työllistyminen olisi mahdollista. Tutkimus osoitti työnantajien kehittämistarpeiden olevan lähinnä rekrytointiosaamisessa, sekä erityisesti veto- ja pitovoimatekijöiden kehittämisessä ja niiden hyödyntämisessä. Tutkimuksessa nousi yhdeksi rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan keskeisesti vaikuttavaksi tekijäksi lainsäädäntö. Eriaiset työttömyys-, byrokraatia- ja tuloloukut vaikuttivat negatiivisesti työnhakijoiden työllistymiseen.</p>	
Avainsanat Kohtaanto-ongelma, rekrytointi, työttömyys, työnhakija, työnantaja, työvoimapolitiikka	

Field of Study Social Sciences, Business and Administration	
Degree Programme Master's Degree Programme in Business Administration	
Author(s) Jaana Holopainen ja Pia Leinonen	
Title of Thesis Recruitment Mismatch in the Labor Market of Tourism, Catering and Leisure Service Industry in North Savo	
Date March 5, 2024	Pages/Appendices 117/17
Client Organisation /Partners TE Office of Northern Savonia	
<p>Abstract</p> <p>Demand and supply in the labor market are not in balance. In the Employment and Economic Development Office (TE Office) there are many jobseekers who are looking for getting hired for a job and at the same time there are plenty of open vacancies. However, open vacancies and jobseekers do not match. The purpose of the master's thesis was to find out factors for the labor market mismatch between jobseekers and employers in the field of tourism, catering and leisure service industry in North Savo. This thesis was written from the point of view of both jobseekers and employers. Another goal was to highlight functional and usable solutions to the labor market mismatch. This thesis was commissioned by the TE office of North Savo.</p> <p>A case study was chosen as the approach of the thesis. The method used in this research was qualitative research, which was enhanced with quantitative research elements. By using a quantitative survey, it was possible to conduct a precise perspective of jobseekers and their experiences of obstacles to employment as well as their opinions on the factors which affect employment. Additionally, employers in the industry of tourism, catering and leisure services in North Savo were interviewed. Their views on the issues of recruitment problems and labor market mismatch were examined by using a semi-structured thematic interview. The framework of the interview was based on the topics raised through the jobseekers' survey. The results were analyzed using a theory-driven content analysis. With the used data collection methods, the various factors of the labor market mismatch were analyzed in more detail and in an in-depth manner.</p> <p>The thesis gave valuable information and highlighted explanatory factors for the labor market mismatch. The results revealed other factors that affect jobseekers' employment in a negative way, for example health-related restrictions and lack of professional skills. These factors should first be clarified to enable employment. The results showed that employers should develop their recruitment skills, especially in the development and utilization of attraction and commitment factors. Legislation was identified as a key factor for the labor market mismatch. Various unemployment, bureaucracy and income traps had a negative impact on the employment of jobseekers.</p>	
<p>Keywords</p> <p>Labor market mismatch, recruitment, unemployment, jobseeker, employer, labor policy</p>	

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	7
1.1	Rekrytoinnin kohtaanto-ongelma.....	7
1.2	Tutkimusaiheen valinta ja tarkoitus	9
2	TYÖVOIMANHANKINTA ELI REKRYTOINTI.....	11
2.1	Rekrytointiprosessi	11
2.2	Rekrytointikanavat.....	12
3	REKRYTOINTI JA TYÖNANTAJAKUVA OSANA YRITYKSEN STRATEGIAA JA JOHTAMISTA.....	15
3.1	Työnantajan odotukset suhteessa työnhakijaan	16
3.2	Rekrytointiosaamisen merkitys.....	17
3.3	Vastuullisuus ja kestävä kehityksen näkökulma rekrytoinnissa	17
4	TYÖNHAKIJANA AVOIMILLA TYÖMARKKINOILLA	19
4.1	Oman persoonallisuuden ja osaamisen tunnistamisen merkitys työnhakemisessa	20
4.2	Eri sukupolvet työmarkkinoilla.....	20
4.3	Ulkomaisen työvoiman käyttö lisää työyhteisön monimuotoisuutta	22
4.4	Työelämä ja työn tekemisen muodot muuttuvat.....	24
4.5	Työnhakijan työllistymistä estäviä tekijöitä	25
5	TYÖMARKKINOIDEN KOHTAANTO-ONGELMA REKRYTOINNISSA.....	27
5.1	Kohtaanto-ongelman ilmeneminen työmarkkinoilla	27
5.2	Keinoja kohtaanto-ongelman ratkaisemiseksi	30
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	36
6.1	Tutkimusote ja lähestymistapa.....	36
6.2	Kyselytutkimus aineistonkeruumenetelmänä	38
6.3	Haastattelututkimus aineistonkeruumenetelmänä	39
6.4	Aineiston analysointi	40
7	TUTKIMUKSEN TULOKSET	42
7.1	Kyselyyn vastaajien taustatiedot	42
7.2	Kyselytutkimuksen tulokset.....	43
7.3	Haastattelututkimukseen osallistuvien työnantajien taustatiedot	61
7.4	Haastattelututkimuksen tulokset	61
7.5	Tutkimustulosten yhteenveto ja johtopäätökset	71
7.6	Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys	80

8	KEHITTÄMISEHDOTUKSIA JA RATKAISUJA KOHTAANNON PARANTAMISEKSI	84
8.1	Työnhakijan kehittämiskohteet kohtaannon parantamiseksi	84
8.2	Työnantajan kehittämiskohteet kohtaannon parantamiseksi.....	87
9	POHDINTA.....	93
	LÄHTEET	96
	LIITE 1: KYSELYN SAATEKIRJE JA TIETOSUOJASELOSTE	101
	LIITE 2: KYSELY TYÖNHAKIJOILLE	105
	LIITE 3: HAASTATTELUN SAATEKIRJE JA TIETOSUOJASELOSTE	113
	LIITE 4: HAASTATTELUKYSYMYKSET	116

KUVALUETTELO

KUVA 1. Kohtaanto-ongelman ilmeneminen Pohjois-Savossa. Työvoimatiekartat- hankkeen loppuraportti...	28
KUVA 2. Työvoiman kohtaanto Pohjois-Savossa työvoimabarometrin mukaan lokakuussa 2023.....	29
KUVA 3. Kyselyyn vastanneiden ikä	42
KUVA 4. Sukupuolijakauma	42
KUVA 5. Työnhakutilanne	43
KUVA 6. Matkailu-, ravitsemis- tai vapaa-ajanpalvelualan työkokemus	44
KUVA 7. Matkailu-, ravitsemis-, tai vapaa-ajanpalvelutoimialan koulutus	45
KUVA 8. Työllistymistä estävät tai vaikeuttavat tekijät	46
KUVA 9. Henkilökohtaisten tekijöiden vaikutus työllistymiseen	47
KUVA 10. Ulkopuolisten tekijöiden vaikutus työllistymiseen	49
KUVA 11. Vahvuudet työnhaussa ja työllistymisessä	50
KUVA 12. Yritysten työvoiman saantiin vaikuttavat tekijät.....	52
KUVA 13. Kiinnostus TE-toimiston palveluita kohtaan	53
KUVA 14. Työllistymistä edistävien tekijöiden vaikutus.....	55
KUVA 15. Työnhakijoiden palveluodotukset.....	56
KUVA 16. Sanapilvi. Työnhakijoiden tulevaisuuden näkymät työllistymisen näkökulmasta	57
KUVA 17. Sanapilvi. Työnhakijoiden terveistä työnantajille.....	58
KUVA 18. Kohtaanto-ongelman taustalla vaikuttavia muita tekijöitä	92

TAULUKKOLUETTELO

Taulukko 1. Tutkimusongelman ratkaisumenetelmät ja analysointi	41
Taulukko 2. Työttömyyden kesto	44
Taulukko 3. Tutkimustulosten yhteenveto kohtaanto-ongelman tekijöistä	78
Taulukko 4. Tutkijan eettiset vaatimukset.....	81
Taulukko 5. Ratkaisuja rekrytoinnin kohtaannon parantamiseksi työnhakijan näkökulmasta	86
Taulukko 6. Ratkaisuja rekrytoinnin kohtaannon parantamiseksi työnantajan näkökulmasta.....	89

1 JOHDANTO

Työmarkkinoiden toimivuus määrittää keskeisesti myös yhteiskunnan toimivuutta. Työttömyyden vaikutukset ovat merkittäviä yhteiskunnallisesti ja rekrytoinnin kohtaanto-ongelman vaikutukset näkyvätkin muun muassa talouskasvussa, sekä yritysten taloudellisessa toimintakyvyssä. Pahimmillaan pitkittyneestä työttömyydestä aiheutuu merkittäviä yhteiskunnallisia ongelmia, jotka voivat johdattaa ihmisten syrjäytymiseen, terveydellisiin ongelmiin, sekä työkyvyn alentumiseen. Entinen työministeri Jari Lindström (2016) on esittänyt jo vuosia sitten asiantuntijalausunnossaan, miten korkeat työttömyyden aiheuttamat kustannukset ovat julkiselle sektorille vuositasolla. Jo vuonna 2016 ne olivat noin 6 miljardia euroa. On laskettu, että työttömyyden aiheuttamia kustannuksia voitaisiin vähentää suhteellisen pienilläkin toimilla; pelkkä yhden päivän vähennys työttömyysjaksossa säästäisi 10 miljoonaa euroa valtion kustannuksista. Työmarkkinoiden toimivuudella on siis iso ja merkittävä vaikutus yhteiskuntamme talouteen ja hyvinvointiin. (Lindström 2016, 1.) Ajan kuluessa tilanne työmarkkinoilla on vaikeutunut entisestään ja monilla työnantajilla on ollut haasteita löytää sopivia, sekä osaavia tekijöitä avoimiin työpaikkoihin.

1.1 Rekrytoinnin kohtaanto-ongelma

Työmarkkinoilla ilmenevää kohtaanto-ongelmaa on tutkittu ja selvitetty työ- ja elinkeinoministeriön toimesta Työvoimatiekartat-hankkeessa, jonka käynnisti työministeri Tuula Haatainen vuosien 2021–2022 taitteessa. Hankkeen raportti on julkaistu 16.1.2023 ja siinä käsitellään työvoiman saatavuutta, työvoimapulaa ja rekrytoinnin kohtaanto-ongelmia. Hankeselvitystä on tehty yhteistyössä eri toimijoiden kanssa, kuten opetus- ja kulttuuriministeriön, sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön, sekä työmarkkinajärjestöjen edustajien kanssa. Hankkeen tavoitteena on ollut varmistaa osaavan työvoiman saatavuus kaikilla toimialoilla koko Suomessa, sekä löytää ratkaisuja siihen, että avoimet työpaikat ja työntekijät pystytään kohtauttamaan. (Larja & Peltonen 2023, 3.) Rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan voidaan liittää useita erilaisia tekijöitä, riippuen eri osapuolten näkökulmasta. Tämä haaste koskettaa meitä kaikkia yhteiskunnallisesti ainakin joltain osin. Kohtaanto-ongelman tuottamat taloudelliset nettovaikutukset ovat merkittäviä, puhumattakaan terveydellisistä tai sosiaalisista vaikutuksista. Välillisesti vaikutukset voivat ulottua jopa yli sukupolvien eri ilmiöiden muodossa. Vasta hiljattain on nostettu esille työhyvinvoinnin merkitystä työyhteisöissä veto- ja pitovoimatekijöinä. On myös ymmärrettävää eri sukupolvien väliset ajatuserot, odotukset, sekä näkemykset työelämästä; mitä tulevat sukupolvet ylipäättänsä odottavat työelämältä. Tätä päivää on myös monimuotoisuuden huomioiminen työpaikoilla, esimerkiksi tasa-arvoisuuden nostaminen esille sukupuoleen, ikään tai kulttuuriin katsomatta. Johtamista ja työyhteisöjä tulisi viedä eteenpäin ja kehittää juuri näistä lähtökohdista. Suomessa työllisyydenhoitoa ohjaa hallitus, joka budjettiriihessä tekee päätöksiä työvoimapolitiikkaan ja työllisyysasioihin liittyen. Hallituksen tavoitteena on työttömyyden alentaminen ja työllisyyden nostaminen eri keinoin, kuten tukemalla yritysten ja työvoiman tarpeista lähtevää osaamisen kehittämistä, yritysten kasvua, sekä aloittavien yritysten toiminnan käynnistämistä.

Talouspolitiikalla on myös iso merkitys työvoiman kysynnän vahvistamisessa. Poliittikatoimissa korostuu työllistymistä ja työmarkkinoiden kohtaantoa edistävät tuet sekä palvelut, yritysten ja työvoiman tarpeisiin suunnitellut koulutukset, sekä työllistymiseen liittyvien taloudellisten kannusteiden parantaminen. Työ- ja elinkeinoministeriö kertoo verkkosivuillaan työllisyys -osiossa, että tavoitteena on ensisijaisesti löytää osaavaa työvoimaa, mahdollistaa työnhakijoiden välitön työllistyminen, kannustaa yrittäjyyteen, vähentää nuoriso- sekä rakenteellista työttömyyttä ja tukea eri toimialojen yrityksiä rakennemuutoksissa (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2023). Kallonen & Kuhmonen (2021) on tekstissään nostanut esille, miten jo nyt ja tulevaisuudessa työmarkkinat, työ itsessään ja teknologia ovat uudistumassa siten, että tulemme tarvitsemaan uutta osaamista, sekä jatkuvan oppimisen mallia työvoiman saattamiseksi työmarkkinoille. Tarvitsemme juuri työmarkkinoiden mukaista työvoimaa, osaamista ja osaamisen kehittämistä. Yritykset ja työnantajat ovat tavanomaisesti itse asiantuntijoita tähän liittyen ja määrittelemään omat tarpeensa; millaista osaamista, asiantuntijuutta tai ominaisuuksia tekijöissä arvostetaan. On myös näkökantoja, joiden mukaan yritykset eivät välttämättä kuitenkaan tiedä, millaista osaamista tarvitaan, varsinkin tulevaisuuden kannalta. Tutkimuksen mukaan jopa 61 % johtavassa asemassa olevista suomalaisista henkilöistä ei osannut määritellä, miten henkilöstöä pitäisi kehittää tai kouluttaa. Monet yritykset tinkivät koulutuksesta, varsinkin tiukan talustilanteen hetkellä. Keskeisinä tekijöinä osaamisen näkyväksi tuomisessa ovat oman osaamisen tunnistaminen, opinnollistaminen eli työssä omaksutun osaamisen hyväksymistä opintopisteiksi, digitalisaatio, sekä sähköisten järjestelmien hallinta. Yleensäkin työelämässä tarvittavien taitojen hahmottaminen, sekä vahvistaminen on tärkeää jatkuvan oppimisen käsitteen ymmärtämiseksi. (Kallonen & Kuhmonen 2021, 17–18.)

Nykyisenkaltainen suhteellisen suuri työttömyys, sekä pula osaavasta työvoimasta on jo nyt yhteiskunnalle erittäin kallista työnhakijoille maksettavien erilaisten sosiaalietuuksien vuoksi. Lisäksi työttömyyden vuoksi palkkaverotuloja jää näin valtiolle tulematta. Yritysten maksamat verotulot eivät myöskään kasva, koska yritykset eivät voi kehittää liiketoimintaansa henkilöstöpulan vuoksi. Johtamisella on myös hyvin keskeinen merkitys yritysten vetovoimaisuudessa, sekä pitovoimassa. Työnantajalta odotetaan hyvää, nykyaikaista johtamista, jossa työntekijä huomioidaan kokonaisvaltaisesti yksilönä, mutta vastaavasti myös osana laajempaa työyhteisöä. Työnantajan on pystyttävä markkinoimaan itsensä työnhakijalle; tarjoamaan työpaikan vetovoima-, sekä pitovoimatekijöitä. Voidaan sanoa, että tällä hetkellä on niin sanotusti työnhakijan markkinat, koska meillä on suuri määrä avoimia työpaikkoja, mutta suhteellisesti vähän työnhakijoita työpaikkaansa kohden. Tästä huolimatta meillä esiintyy rekrytoinneissa kohtaanto-ongelmaa, jossa työ ja tekijä eivät kohtaa.

Työvoiman kohtaanto-ongelmaa käsittelevässä eduskunnan asiantuntijalausunnossa (2016) on noussut syiksi muun muassa se että, avoimet työpaikat ja työttömät työnhakijat ovat maantieteellisesti kaukana ja työttömien osaaminen ei vastaa työnantajien vaatimuksia tai toiveita. On myös niin, että työnhakija ei ole persoonansa tai muiden ominaisuuksiensa takia sopiva työtehtävään, tai työnhakijan osaaminen on vanhentunut ja työkyky alentunut pitkän työttömyyden aikana. Kohtaantoon vaikuttaa myös ammattirakenteen muutokset, kuten yleistynyt provisiopohjainen työ. (Lindström 2016, 1.)

On todettu, että keskeinen rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyvä tekijä on puute osaavasta työvoimasta, tai että työ sijaitsee asuinpaikkaan nähden liian kaukana työnhakijasta. Keskeinen kohtaanto-ongelman aiheuttaja rekrytoinnissa on myös taloudellinen näkökanta; työnantaja ei saa mielestään tarpeeksi tuottavuutta suhteessa palkkauskustannuksiin. Toisaalta myös työnhakija voi menettää sosiaalietuuksiaan, tai työttömyysturvaansa työn vastaanottamisessa ja mahdollisesti palkkatulonmäärä ei korvaa edes työssäkäynnin kustannuksia. Jyväskylän yliopiston tutkimuksen mukaan Suomessa on noin 200 000 työntekijää, jotka ovat töissä, mutta toimeentulo jää köyhyysrajan alapuolelle (Jyväskylän yliopisto 2023).

1.2 Tutkimusaiheen valinta ja tarkoitus

Kiinnostus opinnäytetyön aihevalintaan on noussut esille työskennellessämme TE-toimiston yrityspalvelussa missä kohtaamme rekrytoinnin kohtaanto-ongelmia lähes päivittäin. Työnantajat ovat jo pidempään viestineet, kuinka haastavaa on löytää sopivia osaajia, vaikka työttömiä työnhakijoita on edelleenkin Pohjois-Savossa suhteellisen paljon. Asia on erittäin ajankohtainen ja koskettaa laajasti koko yhteiskuntaamme. Tämän opinnäytetyön ja tutkimuksen avulla haluamme selvittää tekijöitä, jotka vaikuttavat työllistymiseen ja toisaalta rekrytoinnin haasteisiin. Työnhakijalle kohdistetun kyselyn ja työnantajien haastatteluiden avulla on tarkoitus nostaa esille työnhakijoiden ja työnantajien omia näkemyksiä siitä, miksi työ ja tekijä eivät kohtaa. Haluamme tutkimustulosten analysoinnin jälkeen nostaa esille myös kehitettäviä tekijöitä ja löytää realistisia sekä toteuttamiskelpoisia ratkaisuja kohtaanto-ongelmaan. Selvitämme, miten työnantajien houkuttelevuutta ja osumatarkkuutta rekrytoinneissa voitaisiin parantaa nostamalla esille enemmän työyhteisötaitoja, johtamista ja työnhakijan kohtaamista. Vastaavasti haluamme nostaa esille seikkoja, jotka edesauttavat ja mahdollistavat työnhakijoiden työllistymistä. Rekrytointitarpeet tulevat lisääntymään entisestään eläköityvien työntekijöiden määrän kasvaessa työmarkkinoilla ja muun muassa rekrytoinnin kansainvälistyminen tuo työnantajille uusia mahdollisuuksia löytää työvoimaa haasteellisessa työmarkkinatilanteessa.

Tutkimustyössä keskitytään niihin tekijöihin, jotka estävät työn ja tekijän kohtaamisen matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla Pohjois-Savon työmarkkina-alueella. Vastaavasti tutkimuksella haetaan vastauksia siihen, mitä rekrytoinnissa tulisi kehittää työnhakijan ja työnantajan näkökulmista, jotta rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaa saadaan madallettua. Mitkä ovat ne keinot, joilla rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaa voidaan vähentää. Tutkimustyö on rajattu maantieteellisesti Pohjois-Savon työmarkkina-alueeseen, koska kohtaanto-ongelmat ja työllisyystilanne vaihtelevat alueittain valtakunnallisesti. Oma vahva osaaminen ja asiantuntijuus Pohjois-Savon alueen yrityskentästä, sekä työnhakijoiden ohjaamisesta luo vahvan pohjan tutkimustyölle. Tässä opinnäytetyössä selvitetään, miksi matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla toimivien yritysten ja työnhakijoiden kohtaamista rekrytoinnissa ei tapahdu tuloksellisesti Pohjois-Savossa.

Kyselytutkimuksella kerätään tietoa työnhakijoilta ja lisäksi haastatellaan alueen työnantajia rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen. Tavoitteena on tutkia kohtaanto-ongelmaa, niin pohjoissavolaisten yritysten, kuin työnhakijoidenkin näkökulmasta, saaden molempien osapuolten mielipiteitä ja ajatuksia tähän ilmiöön liittyen. Tässä tutkimuksessa on käytetty keskeisenä lähdeaineistona Työvoimatiekartat- hankkeen raporttia, Pohjois-Savon työvoimabarometrin tuloksia ja työllisyysraportteja, joiden perusteella valikoitui tutkittavan toimialan rajaus matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalle. Koronavuosina matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimiala on kärsinyt paljon palveluidenkäytön vähentämisestä ja ulkomaalaisten turistien hävitessä lähes kokonaan. Lomautusten ja työsuhteiden irtisanomisten myötä työntekijät ovat työllistyneet toisiin tehtäviin ja eri aloille. Tutkimuksen tarkoitus on nostaa rehellisesti esille niitä tekijöitä, jotka aiheuttavat kohtaanto-ongelmia rekrytoinneissa, sekä estävät työnhakijoita työllistymästä ja yrityksiä löytämästä sopivaa työvoimaa itselleen. Tutkimuksen kautta esille nousseita kehittämiskohteita ja epäkohtia on tarkoitus avata ja löytää ratkaisuja siten, että rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaa saadaan tutkimuskohteen toimialalla madallettua.

2 TYÖVOIMANHANKINTA ELI REKRYTOINTI

Rekrytoinnilla tarkoitetaan yleisesti ottaen henkilöstön hankintaa ja henkilöstön lisäämistä. Rekrytointi ei kuitenkaan ole vain itsenäinen prosessinsa, vaan siihen linkittyy myös prosessissa mukana olevien eri osapuolten kokemuksellisuus kokonaisvaltaisesti. Kaijala (2016) mukaan rekrytoinnissa ei voida puhua ainoastaan työntekijän palkkaamisesta tai työsopimuksen allekirjoittamisesta, vaan siinä työntekijältä vaaditaan aitoa yrityksen arvomaailmaan ja tavoitteisiin sitoutumista. Se on myös yhteisen tahtotilan ja kehittymiskyvyn ylläpitämistä. (Kaijala 2016, 16.) Joki (2021) määrittelee rekrytoinnin siten, että se ei ole vain uuden henkilöstön palkkaamista, vaan se on itsenäinen hankkeensa, jossa laaditaan suunnitelma, aloitetaan hanke, toteutetaan sekä päätetään hanke ja sovietaan jatkoseurannasta. Rekrytointi voidaan nähdä myös jatkuvan toiminnan muotoisena, jolloin voidaan puhua yrityksen rekrytointiprosessista. (Joki 2021, 66.) Viitala (2021) avaa rekrytoinnin käsitteen vastaavasti perinteisemmin siten, että rekrytoinnissa (recruitment) huomioidaan kaikki ne tekijät, joita tarvitaan oikeanlaisen henkilöstön saamiseksi yritykseen. Uuden työntekijän palkkaaminen on monesti suhteellisen mittava investointi yritykselle, jolloin sen onnistuminen on merkittävässä osassa. Yrityksen kannattaa luoda rekrytointistrategia (recruitment strategy), jonka avulla viitoteetaan rekrytointeja jatkossakin. Rekrytointistrategiassa voidaan avata sitä, millaisia työntekijöitä keskeisesti haetaan, mitkä ovat rekrytointikanavat ja rekrytointitavat. Rekrytointistrategiassa määritellään myös ostopalveluna toteutettavat rekrytoinnit, henkilöstömitoitus, sekä arvioidaan myös todellinen uuden henkilöstön tarve. Arvioidaan, onko mahdollista organisoida avoin tehtäväkokonaisuus henkilöstö- tai työtehtävien järjestelyillä. (Viitala 2021, luku 3.3.) On myös tutkimuksella todettu, että niillä työnantajilla, joilla on hyvä työnantajakuva, saavat yleensä helpommin uusia työntekijöitä rekrytoidessaan. Kun työnantaja kilpailee parhaista työntekijäehdokkaista, yrityskuvan, työntekijöiden kokemukset, sekä työnantajabrändin merkitys korostuvat merkittävästi. (Kaijala 2016, 88.)

2.1 Rekrytointiprosessi

Rekrytointiprosessin ensimmäinen ja tärkeä vaihe on laadukkaan ja markkinoivan työpaikkailmoituksen laatiminen. Kun kilpaillaan hyvistä työntekijöistä, vaatii tämä työnantajalta erityistä panostamista työpaikkailmoituksen luomiseen. Ei enää riitä, että ilmoituksessa tuodaan esille kuvaus avoimesta tehtävästä ja työntekijää koskevista vaatimuksista. Työpaikkailmoitus on osa työnantajabrändiä. Ilmoituksen tulee tuoda esille työnantajan palveluksessa olemisen etuja, sekä myönteinen työnantajakuva. Lisäksi yrityksen markkinoivat ja laadukkaat verkkosivut puhuvat puolestaan, sekä luovat monesti työnhakijalle ensimmäisen mielikuvan yrityksestä. Salli & Takatalon (2014) mukaan työpaikkailmoittelussa keskeisiksi tekijöiksi nousevat houkuttelevuus ja markkinointi. Työpaikkailmoituksen tulee kuvata selkeästi ja ytimekkäästi avointa työpaikkaa koskevat tekijät. Ilmoituksessa kannattaa avata organisaation kulttuurinäkökulmaa ja arvoja, sekä kertoa työssä kehittymisen mahdollisuuksista, eduista, sekä esimerkiksi työyhteisössä sovitusta vapauksista. Ilmoituksessa työtehtävää kannattaa avata suoritus pohjaisesti, eli mitä esimerkiksi normaalityöpäivä, tai -työviikko pitää sisällään. Hyvään ja markkinoivaan työpaikkailmoitukseen ei myöskään kuulu pitkät vaatimuslistat, koska näin myös hyviä hakijoita saattaa jäädä haun ulkopuolelle. (Salli & Takatalo 2014, 25–27.)

Perinteisesti rekrytointi ajatellaan työntekijän palkkaamisprosessina, jossa työnantaja julkaisee työpaikkailmoituksen, työnhakija hakee tehtävään, työnantaja valitsee haastateltavat hakijat, työnhakija haastatellaan ja työnantaja päättää valinnasta. Tänä päivänä rekrytointi on kuitenkin monimuotoistunut ja se vaatii suhteellisen paljon aikaa ja vaivaa niin työnhakijalta kuin työnantajaltakin. Parhaimmassa tapauksessa tietysti sopiva työntekijä löytyy nopeastikin, mutta tämän päivän työmarkkinoilla tämä on aika epätavallista. Rekrytointi ei myöskään ole itsenäinen toimi, vaan se on osa suurempaa henkilöstöjohtamisen kokonaisuutta. Viitalan (2021) mukaan voidaankin puhua henkilöstökäytännöistä, joihin sisältyy yhtenä osatekijänä rekrytointi. Henkilöstökäytännöt ovat yleensä suhteellisen vaatimattomasti järjestettyjä varsinkin pienissä organisaatioissa. (Viitala 2021, 3.1.) Käytännössä rekrytointi ja uuden henkilöstön hankinta hoidetaan tavanomaisesti liian matalalla profiililla, sekä liian vähillä resursseilla. Rekrytoinnista parhaan tuloksen saamiseksi on keskeistä esimerkiksi henkilöstöasiantuntijan hyödyntäminen rekrytoinnissa, koska rekrytoinnin onnistumisella on suuri vaikutus yrityksen menestymiseen myös jatkossa. (Joki 2021, 65.) Yleisesti ottaen rekrytoinnissa tulisi myös huomioida, että rekrytointiprosessin hoitaminen on toimintana läpinäkyvää, vastuullisuutta, sekä monimuotoisuutta huomioivaa. Monimuotoinen työyhteisö koostuu monenlaisista kansallisuuksista, uskontokuntien edustajista, sukupuolisuuntautuneisuudesta tai eri vammaisryhmien edustajista. Tasapuolinen sukupuoli- ja ikäjakauma työyhteisössä edistää myös osaltaan työyhteisön hyvinvointia. (Juutinen & Steiner 2010, 178.)

2.2 Rekrytointikanavat

Erilaisten rekrytointikanavien ja rekrytointitapojen määrä on lisääntynyt ja muuttunut paljon viime vuosien aikana. Sanomalehdissä ja ilmaisjakelulehdissä työpaikkailmoitukset ovat vuosi vuodelta vähenemään päin. Avoimesta työpaikasta ilmoittaminen tapahtuu perinteisesti ilmoittamalla työpaikan avoimeksi TE-palveluihin osoitteessa www.tyomarkkinatori.fi Työmarkkinatori- verkkosivusto on TE-palveluiden verkkopalvelualusta. Ilmoituksen voi jättää myös yksityisille työnhakusivustoille, kuten Duunitori, Jobly ja Oikotie, tai julkaisemalla ilmoituksen sosiaalisessa mediassa, joita ovat esimerkiksi Facebook, LinkedIn, Instagram. Sosiaalisen median kautta työntekijöiden hakeminen, sekä työpaikkailmoittelu lisääntyy entisestään. Salli & Takatalon (2014) mukaan sosiaalisen median kautta rekrytointiin saa näkyvyyttä ja passiivisten työnhakijoiden löytäminen on helpompaa. Esimerkiksi LinkedInissä passiivisia työnhakijoita on jopa 80 prosenttia alustan käyttäjistä. Passiivinen työnhakija ei hae nimensä mukaisesti aktiivisesti työtä, mutta sopivan ja markkinoivan paikan eteen tullessa he saattavat olla valmiita vaihtamaan työnsä toiseen työtilaisuuteen. Sosiaalisen median kautta viesti ja julkaisut laajenevat tehokkaasti. Merkittävänä rekrytointikeinona voidaan pitää myös, niin sanottua kaveriviittausta *social referrals*, jossa kaverille annetaan vinkki avoimesta työmahdollisuudesta. (Salli & Takatalo 2014, 31.) Tänä päivänä aktiivinen verkostoituminen ja somenäkyvyys ovat tärkeitä ja uusia tapoja löytää uutta työtä. LinkedIn on verkkoyhteisöpalvelu ja verkostoitumisväline, jonne voi halutessaan lisätä omat työ- ja opiskeluhistoriatietonsa. Siellä voi myös ilmaista olevansa työnhakussa ja lähettää yksityisviestejä suoraan järjestelmän kautta. Useat yritykset käyttävät LinkedIn palvelua ilmoittamalla siellä avoimista työpaikoista, sekä ottamalla yhteyttä työnhakuprofiiliin tehneisiin henkilöihin.

Omatoiminen työnhaku tapahtuu etsien sopivia työpaikkoja työpaikkasivustoilta, kuten Oikotie, Monster ja Duunitori, sekä henkilöstöpalvelualan yritysten kotisivuilta. Työnantajat eivät välttämättä julkaise kaikkia avoimia työpaikkojaan, vaan ne ovat niin sanotusti piilotyöpaikkoina. Sopivan henkilön löydyttyä työnantaja voi palkata työntekijän työsuhteeseen, myös ilman työpaikkailmoittelua.

Työpaikkailmoitukset löydetään yhä useammin sähköisesti, joko yritysten kotisivujen, tai sosiaalisen median kautta, sekä hyödyntäen apuna henkilöstöpalvelualojen yrityksiä. Haussa olevia työpaikkoja ilmoitetaan edelleen eniten TE-palveluiden Työmarkkinatori-verkkopalvelualustan kautta. Työmarkkinatorille on koottu laaja-alaisesti työelämään liittyvää tietoa ja palveluita, niin työnantajan, kuin työnhakijankin näkökulmasta. Työnhakijat voivat luoda palvelussa oman työnhakuprofiilinsa edistämään työnhakuprosessia ja työnantajat voivat esimerkiksi tyypillisimmillään ilmoittaa avoimista työmahdollisuuksista. Työnantajat voivat myös hakea työpaikkaprofiiliinsa sopivia ehdokkaita palvelun kautta ja ottaa työnhakijoihin yhteyttä työn tarjoamiseksi. (KEHA-keskus 2022.) TE-palveluilla on myös työnantajille suunnattu syvällisempi rekrytointipalvelu, niin sanottu ehdokasesittely, jossa yritysasiantuntijat etsivät ja esittelevät sopivia, työnantajan vaatimukset täyttäviä työnhakijaehdokkaita. Ehdokasesittely ei edellytä julkista hakua, vaan ilmoitus voidaan pitää ainoastaan TE-palveluiden tiedossa. Näin työpaikkailmoittelun ja näkyvyyden sijaan, työnantaja saa listan työtehtävään sopivista ehdokkaista, jotka hän voi halutessaan kutsua työhaastatteluun. Työnantaja voi myös halutessaan pyytää ennakkohaastateltuja ehdokkaita, jolloin yrityspalveluasiantuntija haastattelee ehdokkaat ennen työnantajalle esittelemistä.

Pääsääntöisesti edelleen yritykset hoitavat rekrytoinnin itse, tai se on voitu ulkoistaa esimerkiksi henkilöstöpalvelualan toimijalle. He hoitavat rekrytointiprosessin alusta loppuun saakka ja yleensä tyytyväisyystakuulla. Työnhakuprosessi on tänä päivänä tullut nopeammaksi ja monivaiheisemmaksi aiempaan verrattuna. Tavanomaisesti prosessiin kuuluu työhakemuksen käsittely, puhelinhaastattelu, henkilökohtainen haastattelu, mahdolliset soveltuvuusarviointit, sekä työnhakijan referenssien tarkistukset. Henkilöstöpalvelualan yritykset hoitavat tarvittaessa myös tehtävään vaadittujen muiden selvitysten hankinnan kuten rikosrekisteriotteen tai turvallisuusselvityksen. Yritykset ovat myös valmiita maksamaan siitä, että he saavat parhaimmassa tapauksessa haasteellisesti löydettävät työntekijät suhteellisen helposti ja vaivattomasti henkilöstöpalvelualan ammattilaisten kautta. Palvelu säästää myös paljon työnantajan omaa aikaa. Henkilöstöpalveluyritysten liiton mukaan henkilöstöpalveluala on iso työllistäjä ja sen osuus työllistäjinä on Suomessa vielä huomattavasti vähäisempää kuin muissa länsimaissa (Henkilöstöala julkaisuaika tuntematon).

Vuokratyösuhteessa on kolme osapuolta, eli työntekijä, vuokrayritys ja käyttäjäyritys. Vuokrayritys on juridisesti työntekijän työnantaja ja palkanmaksaja. Työsuhteessa noudatetaan työlainsäädäntöä, sekä sovellettavaa työehtosopimusta. Vuokrayrityksen tulee järjestää työntekijälle aina vähintään lakisääteinen, eli ennaltaehkäisevä työterveyshuolto. Käyttäjäyritys huolehtii työnjohdollisista asioista työpaikalla ja vastaa työnvalvonnasta. Vuokratyövoimaa voivat käyttää yritysten lisäksi myös julkinen sektori, kuntayhtymät, seurakunnat, säätiöt ja järjestöt. Työn määräaikaisuudelle tulee myös olla lainmukaiset perusteet. (Työsuojeluhallinnon verkkopalvelu julkaisuaika tuntematon.)

Vuonna 2022 vuokratyöntekijöiden määrä kaikista Suomen palkansaajista oli 2,7 prosenttia, ja huomioitavaa on se, että vuokratyövoiman käyttö Suomessa on selkeästi alhaisempaa, kuin mitä se on muissa länsimaissa. Henkilöstöpalvelualan kautta työllistyy vuositasolla yli 170 000 työntekijää lähes jokaiselle toimialalle. Henkilötyövuosina laskettuna se tekee noin 60 000 henkilötyövuotta. Työsuhteita on lähes kaikilla toimialoilla, erityisesti teollisuuden, rakentamisen, toimisto-, hallinto-, IT- sekä HoReCa alalla Ravintola-ala kärsi koronan seurauksena paljon. Matkailu lähes loppui ja työntekijät siirtyivät etätöihin, alalle tuli paljon lomautuksia ja irtisanomisiakin, jotka vähensivät osaltaan työpaikkoja. Alan työntekijöitä siirtyi toisiin työtehtäviin eri aloille, lähinnä kaupan alalle. Tilanteen parantuessa, työvoiman tarve on lisääntynyt, mutta alan osaajat ja työntekijät ovat töissä jo toisaalla. Pula osaavasta työvoimasta on suuri. Työvoimatutkimuksia on tehty vuodesta 2008 lähtien ja vuokratyöntekijöiden määrät ovat kasvaneet vuodesta 2014 alkaen vuosittain. Henkilöstöpalvelualan yritykset hoitavat vuokratoimeksiantojen lisäksi rekrytointeja, sekä niihin liittyvät soveltuvuusarviointeja ja referenssien tarkistamisia. Osalla yrityksistä on palveluvalikoimassa myös suorahakua eli ns. ”headhunting” toimintaa, missä sopivaa ehdokasta etsitään LinkedIn ja muiden verkostojen kautta. Henkilöstöpalveluyritysten liiton mukaan henkilöstöpalvelualan yritysten vahvuudet ovat hyvä työmarkkinatuntemus, nopea reagointi tilanteisiin ja muutoksiin, ajan tasalla olevat työnhakukanavat, hyvät työntekijä- ja työnantajarekisterit, sekä työelämätarpeita palvelevat koulutukset. (Henkilöstöala julkaisuaika tuntematon.) Henkilöstöpalvelualan yrityksillä on avoimien työpaikkojen lisäksi oma työnhakuportaalinsa, missä työnhakija voi rekisteröityä työnhakijaksi ja tulla paremmin löydettyksi ja saada paremmat mahdollisuudet työllistymiseen.

Hyvänä palkkatyön vaihtoehtona on työllistää itsensä yrittäjänä. Yrittäjyyteen on useita erilaisia vaihtoehtoja ja yritysmuotoja. Kevytyrittäjyys on noussut suosituksi itsensä työllistämisen muotona. Kevytyrittäjyydessä henkilö työllistää itsensä ja laskutus tapahtuu laskutuspalvelun kautta tehtyjen tuntien mukaan. Laskutuspalvelut hoitavat koko talouden ja vastaavat kirjanpidon oikeellisuudesta. Toimistotyöt jäävät vähemmälle ja samalla säästyy aikaa. Kevytyrittäjyys on vaihtoehto palkkatyön tekemiselle. Näiden yrittäjien määrä lasketaan laskutuspalveluun rekisteröityneiden kautta. Kevytyrittäjien määrä on ollut Suomessa vuonna 2022 on noin 150 000 henkilöä ja vähintään kerran vuodessa laskuttavia yrittäjiä oli vuonna 2020 noin 44 300. Tavanomaisesti kevytyrittäjyyttä tehdään sivutoimimisena lisätulojen saamiseksi. (Tilastokeskus 2021.)

3 REKRYTOINTI JA TYÖNANTAJAKUVA OSANA YRITYKSEN STRATEGIAA JA JOHTAMISTA

Yritykset kilpailevat keskenään kiinnostavista työntekijöistä ja tahti tulee työmarkkinoilla kiristymään entisestään suurten ikäluokkien jäädessä pois työmarkkinoilta. Työnantajaimagon vaikutusta ja merkitystä ei voida vähätellä tässä kilpailussa, jopa ratkaisevana tekijänä. Imago on myös tekijä, joka jokaisen yrityksen tulee itse rakentaa, sitä ei voi toiselta kopioida. Rekrytointi on myös strategisesti tärkeä osa-alue *talent management* -prosessissa, jotta osaajat pystytään tunnistamaan ja kehittämään itse rekrytointiprosessia. Työnantajamielikuvan rakentamisessa on huomioitava se, että pelkkä positiivisen työnantajakuvan julkituominen ei riitä, vaan organisaatiota on myös pystyttävä markkinoimaan ulospäin tällä myönteisellä kuvalla. Työnantajamielikuvan kehittämisen kautta markkinointi avoimista työmahdollisuuksista on helpompaa sosiaalisessa mediassa, ja työpaikkahaut tavoittavat helpommin myös passiivia työnhakijoita. (Salli & Takatalo 2014, 41–43.) Huhta & Myllyntaus (2021) avaavat työnantajakuvan määritelmää niin, että työnantajabrändiä tulee lähestyä mahdollisimman neutraalisti *employer brand equity* määritelmän näkökulmasta. Tällöin työnantaja määrittelee itse brändinsä niin sanotun työnantajabrändityön pohjalta ja kiteyttää määritelmän itsestään yrityksenä. Yrityksen maineella on suuri merkitys myös työnantajamielikuvan syntymisessä. Työnantajabrändin termiä pidetäänkin usein työnantajamielikuvan, *employer image* synonyyminä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 56–57.) Kilpailu osajista on myös saanut edelläkävijäyrityksiä panostamaan työnantajabrändin kehittämiseen eli on alettu miettimään, mitä ja miten halutaan viestiä tuleville työntekijöille korkeakouluissa ja oppilaitoksissa. Yritykset luovat yhteyksiä oppilaitoksiin päästääkseen valitsemaan sopivia osajia ja tehdäkseen yritystä tunnetuksi opiskelijoiden keskuudessa. Yritysten on seurattava tarkkaan yhä nopeammin vaihtuvia nuorten arvoja ja mieltymyksiä. Haasteena on myös se, että nuoret haluavat saman yhteisöllisyyden ja osallistumismahdollisuuden työssä kuin mihin ovat tottuneet internetin sosiaalisessa ja yhteisöllisyyden maailmassa. Sosiaalinen media ja virtuaalimaailma ovat uusia strategioita myös työnantajabrändin rakentamiseen. (Ojala 2008, 28–29.)

Huhta & Myllyntaus (2021) kirjoittavat rekrytointin kautta tapahtuvasta markkinoinnista, joka korostuu rekrytointiprosessissa. Rekrytointiprosessin läpiviemisen myötä työnhakijalle kehittyy kuva myös yrityksen brändistä ja avaa mielikuvia yrityksestä. Rekrytointiprosessissa työnantaja viestii oman yrityksensä työnantajakuvasta ja -brändistä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 260.) Salli & Takatalo (2014) kirjoittavat puolestaan vastuullisuuden näkökulmasta, työnantajamielikuvan välittämisessä rekrytointiprosessin aikana. Esimerkiksi rekrytointiprosessin sujuvuudella annetaan työnhakijalle mielikuva organisaation toimivuudesta, hitaassa prosessissa voi esille nousta byrokraattisuus ja haastattelussa esille tullut epäammattimainen käytös rekrytoijan osalta, voi laajeta koko organisaatiota koskettavaksi kuvaksi hakijalle. Myös henkilöstöllä on suuri vaikutus työnantajakuvan välittämisessä organisaatiosta ulospäin muun muassa sosiaalisessa mediassa. (Salli & Takatalo 2014, 43.) Keskeisesti hyvään työnantajakuvaan vaikuttavia tekijöitä ovat henkilöstön työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja sen kehittäminen. Näiden tekijöiden merkitys tulee tulevaisuudessa korostumaan yhä enemmän työnhakijoiden veto- ja pitovoimatekijöinä. Työhyvinvointi ja henkilöstötuottavuus ovat vaikeasti hahmotettavia kokonaisuuksia, mutta niiden hallinta voi tarjota yritykselle ylivoimaista kilpailuetua (Kaijala & Tolvanen 2020, 53).

Salli & Takatalo (2014, 43) mukaan positiivisen työnantajaimagon vaikutus on keskeinen henkilöstön pitovoimatekijänä ja tutkimusten mukaan tämä vähentää 28 prosenttia irtisanoutumisia. Organisaation sisäisten rekrytointien myötä voidaan myös nostaa henkilöstön myönteistä asennetta, työhyvinvointia ja sitoutumista.

3.1 Työnantajan odotukset suhteessa työnhakijaan

Työnantajan odotukset suhteessa rekrytoitavaan työntekijään vaihtelevat muun muassa työtehtävän, toimialan, sekä organisaation mukaan. Odotukset voivat erota suurestikin toimialoittain, mutta nykyajan työelämässä nousevat tietyt tekijät keskiöön, joita ovat muun muassa vuorovaikutus-, työyhteisötaidot, itseohjautuvuus, sekä itsensä johtamisen taidot. Herranen & Lehtimäki (2017) ovat tutkineet pro gradututkielmassaan sosiaalialan työnantajien odotuksia hyvästä työntekijästä. Tutkimuksen mukaan hyvä työntekijä omaa työyhteisötaitoja, noudattaa työnantajan antamia ohjeita, on stressinsietokykyinen, ammattitaitoinen, vastuullinen ja itseohjautuva, sekä omaa kehitysmuutetta. Tutkimuksessa nostetaan esille myös oletus, että tämän päivän työelämässä työntekijältä odotetaan itsensä kehittämisen- ja koulutusmyönteisyyden lisäksi myös tiedonjakamisen valmiutta, jonka kautta voidaan kehittää myös koko työyhteisön osaamista. Työntekijältä voidaan myös odottaa puuttumista työyhteisön epäkohtiin, sekä työyhteisön kehittämiseen. (Herranen & Lehtimäki 2017, 33–35.)

Kajjala & Tolvanen (2020) mukaan henkilöstötuottavuuden peruselementtejä ovat motivaatio, osaaminen, sekä työkyky. Rekrytointitilanteissa korostetaan aina työnhakijan aikaisempaa osaamista ja motivaatio, sekä työkyky jäävät lähes huomioimatta, vaikka niillä on selkeä vaikutus henkilöstötuottavuuteen. (Kajjala & Tolvanen 2020, 48.) Organisaatioiden pullonkaulat ovat osaajien rekrytointi, sekä jo olemassa olevien osaajien pysyvyys yrityksessä. Työnhakijoita on paljon työmarkkinoilla, mutta heidän osaamisensa ei yritysten mielestä vastaa vaadittavia tarpeita. Koulutus- ja osaamisen kehittämisjärjestelmät eivät ehdi reagoida työelämän nopeasti muuttuvien osaamisvaatimusten edessä. (Ojala 2008, 25.) Monessa tilanteessa työnantajat odottavatkin saavansa taloudellista tukea työntekijän rekrytointiin liittyen. Varsinkin tilanteissa, joissa työnhakijan ammattitaito- ja osaaminen eivät vastaa työnantajan tarpeita, voi olla tarkoituksenmukaista hakea Työ- ja elinkeinotoimiston myöntämää palkkatukea, jonka avulla työnantaja voi saada tukea uuden työntekijän palkkauskustannuksiin. Jari Lindströmin (2016, 1) asiantuntijalausunnon mukaan työnantajien rekrytointihalukkuuteen vaikuttaa selkeästi henkilöstön palkkaukseen liittyvät kulut, mikäli ne ovat liian korkeat suhteessa saatavaan tuottoon. Rekrytointeihin liittyy myös aina taloudellisia riskejä ja epävarmuuksia kuten korkeat työnantajamaksut, rekrytointi osaaminen ja valinnan vaikeus, riski epäonnistua rekrytoinnissa, työntekijän perehdyttämisaika, erilaisten poissaolojen lisäkustannukset ja epävarmuus liiketoiminnan tulevaisuudesta. Mitä pienempi työnantaja, sitä merkityksellisempiä ja riskialttiimpia yrityksen rekrytoinnit ovat.

3.2 Rekrytointiosaamisen merkitys

Henkilöstöjohtamisen lähtökohtana on taito itsensä johtamiseen. Tasapainoisen ja hyvinvoivan johtajan olemus antaa työyhteisölle positiivisuutta, sekä tasapainoisen työskentelyilmapiirin. (Virolainen 2017, 48.) Johtaja onkin yrityksen keulakuva ja kasvot yrityksestä ulospäin. Ei voida myöskään vähätellä henkilöstön merkitystä osana työnantajakuvan kokonaisuutta. Johtamisella on keskeinen vaikutus, sekä sisäisesti, että ulkoisesti myös rekrytointiin liittyen. Jokaisella johtajalla on varmasti tavoitteena onnistunut rekrytointi, sekä saada pysyvää työvoimaa. Sopivan henkilön löytäminen vaatii kuitenkin johtajalta viitseliäisyyttä, sekä suunnitelmallisuutta. Rekrytoinnin onnistumisella on todettu olevan vaikutusta myös yrityksen kilpailukykyyn, sekä työnantajakuvaan. Suunnittelulla voidaan siis vaikuttaa keskeisesti rekrytoinnin onnistumiseen, sekä minimoida epäonnistumisen riskit. (Joki 2021, 65.) Viitalan (2021) mukaan rekrytoinnista voidaan puhua osana henkilöstökäytäntöjä, joihin lisäksi kuuluu henkilöstön palkitseminen, sekä työhyvinvointiin liittyvät asiat. Johtajan tulisi viedä eteenpäin jo olemassa olevan henkilöstön osaamisen kehittämistä ja tämän kautta työtehtävistä suoriutumista. Hänen tulee myös huomioida taloudelliset mahdollisuudet uuden henkilöstön hankintaan, sekä toimia lakien ja asetusten mukaan. Johtajan tulee arvioida realistisesti, pystytäänkö jo olemassa olevalla henkilöstöllä hoitamaan mahdollisia uusia työtehtäviä, vai onko tarvetta hakea uutta työvoimaa yrityksen ulkopuolelta rekrytoinnin avulla. Johtajalla on vastuu määritellä kulloinkin yrityksen toimintaan tarpeellinen henkilöstömäärä. Kun resurssit ovat tasapainossa, näkyy tämä osana henkilöstön työhyvinvointia ja jaksamista. Näin ollen johtajalla on suuri vastuu omasta henkilöstöstään ja tämän hyvinvoinnista. Onnistuneen henkilöstöjohtamisen myötä yrityksen on helpompi kehittyä, saada uutta työvoimaa, sekä hyvinvointia ja pysyvyyttä jo olemassa olevaan henkilöstöön. (Viitala 2021, 1.1.)

3.3 Vastuullisuus ja kestävä kehityksen näkökulma rekrytoinnissa

Yritysvastuulla on keskeinen merkitys johtamisen näkökulmasta, millainen kuva työntekijälle ja asiakkaalle välittyy työnantajasta. Tällä voi olla suurikin vaikutus johdon, sekä henkilöstön työmotivaatiolle. Hyvän työnantajakuvan luominen on tärkeää henkilöstön sitoutumisen kannalta. Yritys, jolla on hyvä maine, saa myös helpommin uutta henkilöstöä, sekä uusia asiakkaita. Johdon on myös pysyttävä mukauttamaan yritysvastuu osaksi strategiaprosessia, sekä rekrytointia. Toimivan strategian luominen on yritykselle, sekä koko organisaatiolla peruslähtökohta. Yritysvastuun liittäminen osaksi strategiaa voi parhaimmilla olla juuri se merkittävä osa yrityksen toimintaedellytystä ja yritys voi tätä kautta saada uusia asiakkuuksia, sekä uutta henkilöstöä. Esimerkiksi toimintaympäristöanalyysin osaksi on liitetty yritysvastuun näkökulma. Johdolla on merkittävä vastuu pitää huolta siitä, että toiminta on kannattavaa ja muokata strategiaansa aina oikeaan suuntaan. Yritys hyötyy yritysvastuun ottamisesta mukaan strategiaprosessiin ja eri seikkojen huomioimisesta, esimerkiksi heikkojen signaalien tunnistamiseen tai markkina-analyysin luomiseen. (Juutinen 2016, 61–71.)

Henkilöstön johtaminen on siis keskeinen asia yritysvastuun näkökulmasta. Yrityksellä on suuri vastuu henkilöstöstä, heidän työoloistaan, sekä työssäjaksamisestaan. Yritysvastuujohtamisen rakentamista ja integroimista osaksi liiketoimintaa voidaan pitää osana yritysvastuullisuuden viemisessä käytäntöön. Yritysvastuujohtaminen liitetään usein muutosjohtamiseen; tavanomaisesti henkilöstö, joko vastustaa, tai ovat muuten passiivisia muutostilanteissa. Muutosjohtamisessa keskeisin haaste on löytää ne tekijät, joilla henkilöstö saadaan sitoutumaan muutokseen, sekä näkemään muutoksen tuomat hyödyt. (Niskala 2019, 78.) Monesti juuri henkilöstön osallistaminen ja mukaan ottaminen muutoksen suunnitteluun lisää motivaatiota. Henkilöstön lisääminen ja rekrytointi voi olla yksi keskeinen strategiamuutokseen liittyvä toimi. Tuomisen (2015) mukaan muutosta ei tarvitse tehdä itse muutoksen vuoksi, vaan on hahmotettava, mikä on tarkoituksenmukaista ja tarvittavaa. Toisaalta muutoksia ei tulisi pelätä, vaan suunnata toiminta muutosta kohti vähän kerrallaan. Muutos ei tapahdu yhdessä yössä, vaan se vaatii oikeanlaista ajoitusta ja oikeanlaisia toimia. (Tuominen 2015, 124.) Johtamisessa on myös huomioitava yhteistyötahot ja varsinkin strategiseen johtamiseen liittyvä vastuullisuus. Erityisesti pienillä ja keskisuurilla yrityksillä on velvollisuus huomioida vastuullisuuden merkitys ollessaan mukana suurten yritysten yhteistyökumppaneissa. Vastuullinen yritys huomioi myös yhteistyökumppanin vastuullisuuden näkökulman ja sitoutuu vastuullisuustoimiin. (Koipijärvi & Kuvaja 2020, 54.)

Bärlund & Perko (2013) avaa kestävän kehityksen näkökulmaa johtamisvastuun ja niin sanotun kestävän johtajuuden kautta. Liiketoiminnan tulee olla taloudellisesti kannattavaa, jotta sen toiminta heijastuisi myönteisesti ympärillä olevaan yhteiskuntaan. Kestävän kehityksen näkökulmasta taloudellinen kannattavuus on saavutettu nimenomaan eettisesti, sekä yritystoiminnan moraalinen painopiste huomioiden. Kestävään johtajuuteen kuuluu jatkuva analysointi ja seuranta oman palveluliiketoiminnan tuottavuudesta. Tarvittaessa kestävän johtajuuden näkökulmasta ollaan valmiita tekemään muutoksia ja kehittämään toimintaa oikeaan, kannattavampaan suuntaan. Kehittämiseen liittyy keskeisesti myös osaamisen kehittäminen, innovointi, rahoitus ja yrityksen kasvun eteenpäin vieminen, mutta toisaalta myös riskitilanteiden hallitseminen. (Bärlund & Perko 2013, 106.) Kestävän kehityksen näkökulmaan liittyen yritysten toimintaa voidaan Virolaisen (2017) mukaan viedä eteenpäin myös *tietoisen kapitalismin* kautta, jossa yrityksen liiketoimintaa kehitettäessä otetaan olennaisesti huomioon myös sosiaalisten tarpeiden huomioiminen. Tässä lähestymistavassa toiminta perustuu laajempaan liiketoiminnan kehittämiseen, kuin vain sosiaalisten asioiden, kuten Pr-toiminta tai hyväntekeväisyystoiminnan huomioimiseen. Tietoinen kapitalismi ideologian mukaisesti toimivia yrityksiä on tutkittu ja todettu, että yritykset ovat luoneet uusia työpaikkoja, sekä tyytyväisiä asiakkaita, että työntekijöitä. Lisäksi tällaiset yritykset tuottavat lisäarvoa, sekä kehittymismahdollisuuksia yhteistyökumppaneilleen. (Virolainen 2017, 46–47.) Kestävän kehityksen huomioimisen kautta yrityksen liiketoimintaa ja tuottavuutta voidaan kehittää, koska henkilöstön hyvinvoinnilla on todettu olevan vaikutusta liiketoiminnan tuottavuuteen positiivisesti.

4 TYÖNHAKIJANA AVOIMILLA TYÖMARKKINOILLA

Odotukset työnhakemiseen ja työpaikkaan liittyen vaihtelevat työnhakijan iästä ja taustoista riippuen. Nuorella odotukset työtä ja työelämää kohtaan ovat aivan toisenlaiset, kuin jo työelämää vuosia nähneellä keski-ikäisellä, tai eläkeiän kynnyksellä olevalla työnhakijalla. Nuorissa on kuitenkin työelämän tulevaisuus ja Gailyn (2022) mukaan ihmisen tarve on saada työstä merkityksellisyyden, sekä yhteiskuntaan kuulumisen tunnetta; itseluottamusta ja elämäniloa. Vuonna 2019 tehdyssä Nuorisobarometrissa on selvinnyt, että nuoret tekevät mieluummin työtä, kuin elävät esimerkiksi sosiaalietuuksien varassa. (Gaily 2022, 32.) Työuransa alussa ja vastikään työmarkkinoille tuleva nuori tarvitsee positiivista ja kannustavaa vastaanottoa työpaikalla. Ensimmäisillä työsuhteilla ja niistä saaduilla kokemuksilla on suuri merkitys, miten nuori suhtautuu työelämään jatkossa. Kokemus yhteistyöstä ensimmäisen esihenkilön kanssa voi vaikuttaa merkittävästi nuoren työuraan jatkossa. Erityisesti nuoret tarvitsevat tukea, kannustusta ja sopivasti haasteita uudessa työpaikassa. Esihenkilön tuki on tilanteessa merkittävässä asemassa ja kahden vuoden sisällä ammattiin valmistumisen jälkeen kokemukset ovat kiinnekohtana mielenterveys ongelmien ehkäisemisessä. Toisaalta työmarkkinoilla tarvitaan myös pidempikaista kokemusta ja painotetaan työurien pidentämistä. Eläkeiän kynnyksellä, tai jo eläkkeelle jääneellä saattaa olla vielä halua, terveyttä ja motivaatiota antaa työpanostaan joko samaiseen työhön, josta eläköitynyt, tai sitten aivan toiselle alalle. Nykyään eläkkeelle siirtymisellä työelämästä ei tarkoiteta täysin työnteon lopettamista, vaan on kehittynyt erilaisia työn tekemisen muotoja ja eläköityminen tapahtuu vähitellen. Työelämän ja työn tekemisen muotojen muuttuminen mahdollistaa yksilöllisten työurien rakentamisen myös työuran loppupuolella. (Gaily 2022, 51,75.)

Näre & Näre (2022) tekstissä nostetaan esille työaikojen joustavuuden tarve, jota erityisesti perheelliset tarvitsisivat enemmän. Vuorotyön lisääntyminen ja työaikojen joustamattomuus perheellisen näkökulmasta aiheuttavat kohtaanto-ongelmaa suhteessa työttömiin ja työvoimapula-aloihin. Tutkimuksen mukaan perheen ja työn yhteensovittamista tulisi kehittää entisestään. Nollatuntisopimuksen on koettu myös niin sanotusti estävän työhön menoa, koska lapsenhoitopaikan järjestelyt keikkatyön ohella ovat liian haasteelliset. Tutkimuksen mukaan naiset olivat kokeneet lasten saamisen työmarkkinoilla ollessaan negatiivisempina kuin miehet. Naisten kohdalla kolmannes oli kokenut, että lapsen saanti on vaikuttanut negatiivisesti uralla etenemiseen. Näre (2022) tutkimuksessa on myös noussut esille työttömien toiveet ja odotukset tietynlaisesta pysyvyydestä, joka toisi turvallisuuden tunnetta elämään. Työelämän hektisyys ja pirstaleisuus koetaan tietyn ikäryhmässä haasteellisempina, kuin vaikkapa nuoremmassa väestössä pätkätyöläisyys on koettu normaalina vaiheena työuralla. Monessa yhteydessä työmarkkinoiden kehittämisestä ja toimivuudesta puhuttaessa otetaan esille työurien pidentäminen; tästä huolimatta Näre (2022) avaa kirjassaan ikäsyrynnän näkökantaa esimerkiksi yli 55-vuotiaiden kohdalla, jotka itse olisivat motivoituneita työskentelemään, mutta työpaikoilla koetun syrjinnän myötä ovat enemmän eläkesuuntautuneita työnteon sijasta. Kuitenkin 55–64-vuotiaiden kohdalla työllisyysastetta on saatu nostettua vuoden 2019 tilaston mukaan 66,8 prosenttiin, vuoden 2003 42,3 prosentista. (Näre & Näre 2022, 57–68.)

4.1 Oman persoonallisuuden ja osaamisen tunnistamisen merkitys työnhakemisessa

Edellytys avoimille työmarkkinoille työllistymisessä on oman ammattitaidon ja osaamisen ylläpitäminen, sekä sen kehittäminen. Työnantajat kuitenkin hakevat tavanomaisesti sitä ”hyvää tyyppiä”, eikä ammattitaito ja osaaminen ole välttämättä enää se ensimmäinen valintaan vaikuttava tekijä. Näre (2022) mukaan ekstrovertit ovat halutumpia persoonallisuuksia kuin introvertit. Ekstrovertille tyypillistä on siirtyminen työtehtävästä toiseen, ilman sitoutumista pidempiaikaisesti työn loppuun saattamiseksi. Vastakohtana introvertti sitoutuu pidemmäksi ajaksi ja keskittyy työn loppuun saattamiseen. Introvertin persoonan voi olla myös hankalaa markkinoida itseään ja saada itsensä aidosti näkyviin työnhakutilanteessa. Nykypäivän työmarkkinoilla arvostetaan enemmän ekstroverttejä, jotka pystyvät nopeisiin ratkaisuihin ja ovat lyhytjänteisempiä. Työnhakeminen ei myöskään rajoitu ainoastaan työhakemusten lähettämiseen, vaan työnhaku on jatkuvaa verkostojen luomista, ajasta ja paikasta riippumatta. Tämä sopii luonnollisesti ekstrovertille persoonalle paremmin ja heidän on helpompi saada luotua uusia kontakteja. Työnhakijan taustoilla on myös vaikutusta, millaisesta perhetaustasta ja koulutustaustasta hän on tulossa työmarkkinoille. Esimerkiksi traumaattiset kokemukset lapsuudessa vaativat erityistä asioiden käsittelyä ja läpikäyntiä, markkinointia sekä brändäämistä ihannoivilla työmarkkinoilla. Erityisesti nuorten kohdalla vanhempien antama tuki on erityisen tärkeää yhteiskuntaan kiinnittymisen ja työelämään sijoittumisen näkökulmasta. (Näre & Näre 2022, 74–79.) Oman osaamisen realistinen peilaaminen suhteessa haussa olevaan työtehtävään, on yksi tärkeimmistä tekijöistä tullakseen huomioiduksi rekrytoinnissa. Työhakemuksessa on nostettava esille työnhakijan sopivuus tarjottuun työtehtävään. On myös osattava sanoittaa mitkä ovat työnhakijan vahvuudet eli aikaisempi osaaminen, koulutus ja persoonallisuustekijät eli miksi työnhakija on paras valinta kyseiseen tehtävään. Osaamista voi karttua myös vapaa-ajan harrastusten tai luottamustoimien myötä, joten sieltä nousevaa osaamista on hyvä tuoda esille myös työhakemuksessa, mikäli se on relevanttia tietoa vaatimuksiin tai työtehtävään nähden. Yhtä tärkeää on tuoda myös esille se, mikä työtehtävässä erityisesti kiinnostaa ja motivoi.

4.2 Eri sukupolvet työmarkkinoilla

Suuri osa työmarkkinoilla olevista ihmisistä tällä hetkellä ovat X-sukupolvea. X- sukupolven vanhemmat lukeutuvat suuriin ikäluokkiin tai sitä vanhempaan ikäryhmään ja he itse ovat syntyneet 60–80-luvun välissä. X-sukupolvi on ehtinyt nähdä erilaisia yhteiskunnallisia kriisejä, globaaleja muutoksia, kuten vaikkapa 1990-luvun lama-ajan, Neuvostoliiton hajoamisen, kulttuurisia muutoksia esimerkiksi avioerojen ja yritysten lomautusten lisääntyessä. Laman vaikutukset ovat koskettaneet erityisesti X-sukupolvea, vaikka esille on otettu myös vaikutukset milleniaaleihin. Keskinäinen ymmärrys molempien sukupolvien osalta on tarpeen, jotta näiden sukupolvien hyvä yhteistyö työelämässä on mahdollista. Tämä sukupolvi on koulutautunut ja valmiimpi kansainvälistymään kuin aiemmat sukupolvet. Heille myös teknologia ja it-osaaminen on luonnollisempaa, kuin vanhemmilleen. X-sukupolven voidaan katsoa olevan työelämässä päämäärätietoisia, haluavat rakentavaa palautetta työstään ja ovat sitä vastaavasti valmiita antamaan toisille. X-sukupolven työntekijät haluavat työyhteisöltä ja organisaatiolta matalaa hierarkiaa, koska he ovat tottuneet tiimityöskentelyyn. Johtajalta X-sukupolvi odottaa jämäkkyyttä, he uskaltavat myös kyseenalaistaa johtajuutta ja esihenkilön näkemyksiä. Millenniaalit vastaavasti odottavat enemmän arvoihin pohjautuvaa ja motivointiin perustuvaa johtamistapaa. (Mellanen & Mellanen 2020, 33–36.)

Sodanjälkeen syntyneiden ikäluokkien sukupolvea kutsutaan Baby Boom- sukupolveksi ja he ovat syntyneet vuosien 1946–1964 välillä. BB-sukupolvi on vahvasti työteliäs sukupolvi, joka on halunnut ansaita mukavan elintasonsa, työn kautta rahaa tekemällä. BB-sukupolvi myös määrittelee itsensä oman ammattiarvonsa kautta. Tämä sukupolvi on tottunut enemmän käskyttävään johtamistapaan, jossa heille on valmiiksi tuotu pelisäännöt ja toimintatavat. Heille on tärkeää hallita omaa työtään myös tunteen tasolla, he toimivat vastuullisesti ja heillä on korkea työmoraali. (Laaksonen, Laitinen & Hiilamo 2020, 245.) Johtamisen erilaisia näkökulmia myös arvostetaan eri tavoin eri ikäluokissa. Esimerkiksi Y-sukupolven, jotka ovat syntyneet siinä 1980–2000 luvun välissä. Heidän odotuksensa johtamista kohtaan on aivan toisentyypistä, kuin vaikkapa 60–70-luvulla syntyneillä. Suuremmat ikäluokat poistuvat vähitellen työelämästä ja tämä luo lisää uudenlaisia haasteita myös johtamiselle. Nuorten työntekijöiden ääni ja kuunteleminen työelämän eri yhteyksissä tulee väistämättä korostumaan. (Ristikangas & Ristikangas 2013, 18.) Y-sukupolvelle on korostetun tärkeää pystyä luontevasti yhdistämään työ- ja vapaa-aika. Työ ei ole itseisarvo vaan väline onnellisuuden ja hyvinvoinnin saavuttamiseksi. Työtä tehdään elämää varten, elämää ei eletä työtä varten (Kaijala & Tolvanen, 2020, 91).

Milleniaalien silmissä asemansa pitää ansaita päivittäin, positiolla tai tittelillä ei ole heidän mielestään arvoa. Parhaiten johtaja ansaitsee arvostuksen milleniaalien silmissä osoittamalla ymmärrystä milleniaalien peräänkuuluttaman merkityksen osalta. Työn sisällön, työn tekemisen tapojen ja ylipäänsä kaiken tekemisen merkitys on olennaista. Milleniaalit haluavat myös töissä luvan olla oma itsensä ja tehdä niitä asioita, jotka ovat heille merkityksellisiä. Heille ei kerrota mitä heidän pitää tehdä, miten ja milloin. Työntekijä valitsee, mihin hän käyttää aikansa ja inhimillisen energiansa. Johtamisen tarkoitus on saada työntekijä haluamaan tavoitteisiin pääsemistä, innostumista visioitaan ja sitoutumaan tekemisen merkitykseen. Moderni johtaja kokee aidosti olevansa palveluammattissa. Hän on mahdollistaja, joka uskaltaa ympäröidä itsensä itseään fiksummilla ja osaavammilla yksilöillä eikä haluakaan olla alan syvin tai paras asiantuntija tai esimerkiksi organisaationsa paras myyjä. Milleniaalit uskaltavat kyseenalaistaa ja vaatia asioita työnantajalta. He ovat aiempia sukupolvia individualistisempia, mikä ravistelee hierarkkisia työpaikkoja ja asettaa työnantajille paineita rakentaa työpaikkaa työntekijöiden toiveiden ja odotusten ympärille. Milleniaalit ovat myös nopealiikkeisempiä ja uskaltavat vaihtaa työpaikkaa paremman palkan, uusien haasteiden tai ihan vaan vaihtelun vuoksi. Globaalissa digimaailmassa kasvaneet milleniaalit arvostavat myös yksilöllisyyttä, suvaitsevaisuutta, vapautta ilmaista tunteitaan, joustavuutta sekä itsensä toteuttamista. Milleniaalit voivat vaikuttaa lyhytjänteisiltä, sitoutumiskammoisilta ja omaa hyvinvointiansa korostavilta henkilöiltä, mutta samalla he oikein johdettuina ja hyvässä kulttuurissa ja ilmapiirissä ovat äärimmäisen ahkeria, arvoa tuottavia ja toiset huomioon ottavia johtajia ja johdettavia. Milleniaalit arvostavat työn merkityksellisyyttä ja vaikutusmahdollisuutta itselle tärkeisiin asioihin, kuten ympäristöön ja tasa-arvoon. Työn ja työpaikan pitää vastata omaa arvomaailmaa, ja yrityksen arvojen pitää näkyä myös konkreettisesti työpaikalla, sekä yrityksen toiminnassa. Työssä tärkeää on myös jatkuva kehittyminen ja uralla eteneminen. (Rubanovitsch 2020, 190, 194–217.)

Z-sukupolvi taas odottaa työnantajalta ja esihenkilöltään läpinäkyvyyttä, aitoutta, kaverillisuutta, läsnäoloa ja halua saada työstään paljon palautetta. Esihenkilön on myös kyettävä ottamaan avointa palautetta Z-sukupolvelta. Heidän mielestään modernin johtajan parhaat ominaisuudet ovat hyvät kommunikaatiotaidot ja avoimen ilmapiirin ja luottamuksen rakentaminen. Hyvä johtaja tuntee työntekijänsä vahvuudet ja osaa tukea niitä. (Rubanovitsch, 2020, 219.) Z-sukupolven myötä myös rekrytoijilta odotetaan erilaista osaamista; sitouttamista ja erilaisten verkkoalustojen käyttöä, pitääkseen potentiaalisista työnhakijoista kiinni. Tämä sukupolvi odottaa myös työnantajalta rehellisyyttä ja avoimuutta, sekä lupauksen pitämistä. Z-sukupolvi arvostaa työyhteisöstä saamaansa ammattitaitoa ja kouluttautumismahdollisuuksia, sekä tukea ja arvostusta enemmän, kuin palkkaa tai muita etuuksia. Heille on tärkeää myös työn ja vapaa-ajan tasapaino. (Sidorcuka & Chesnovicka 2017, 810.)

4.3 Ulkomaisen työvoiman käyttö lisää työyhteisön monimuotoisuutta

Tilastokeskuksen tietokantahaun mukaan vuonna 2022 Suomessa asuvia ulkomaankansalaisia on ollut 323 686 joista 6196 on Pohjois-Savossa. Suurin ryhmä on Viron kansalaiset. Toiseksi suurimpana ryhmänä tulevat venäjän ja sitten Irakin kansalaiset. Kaiken kaikkiaan ulkomaankansalaisia Suomessa on noin 5,8 % Suomen kansalaisten määrästä. Meillä on siis maassamme todella laaja eri puhekielten kirjo. Voidaankin ajatella, että Suomi on vetovoimainen maa, jonne halutaan työskentelemään, asumaan ja perustamaan perhe. Suomessa on myös laadukas ja korkea koulutustaso, joka tunnetaan maailmalla. Maassamme opiskelevat vieraskieliset kasvattavat tätä pottia todennäköisesti suhteellisen paljon. Tilastokeskuksen tiedon mukaan vieraskielisiä henkilöitä Suomessa on ollut vuonna 2022, 495 992 henkilöä ja Pohjois-Savon ELY-keskuksen alueella 9190 henkilöä. (Tilastokeskus julkaisuaika tuntematon.) Suomessa yritykset ovat jo kiinnostuneet laajentamaan rekrytointiprosessejaan myös ulkomaille, mutta on havahduttu myös siihen, kuinka paljon asioita on otettava huomioon tilanteessa, jossa haluaa palkata osaajan ulkomailta. Kansainväliseen rekrytointiin ja työntekijän maahanmuuttoon liittyvät käytännön asiat jakautuvat monen eri hallinnonalan alle, mutta kokonaisuuden yhteen kokoava, valtakunnallinen neuvontapalvelu on puuttunut. Työnantajille suunnattu uusi valtakunnallinen Work in Finland -kansainvälisen rekrytointin neuvontapalvelu on käynnistynyt 16.8.2022. Neuvontapalvelusta työnantajat saavat tietoa, tukea ja ohjausta kansainvälisten osaajien rekrytointiin, palkkaus- ja lupaprosesseihin, sekä Suomeen asettautumiseen liittyviin kysymyksiin. Palvelua tarjotaan puhelimitse ja sähköpostitse. (Business Finland 2022.)

Työpaikoilla monimuotoisuus näyttäytyy erilaisina kansallisuuksina, uskontoina, kulttuureina, eri sukupuolisuuntauksina, tai eri vammaisryhminä. Miesten ja naisten tasa-arvoisuus, sekä eri-ikäisten osuus henkilöstössä kehittää työyhteisön monimuotoisuutta ja tätä kautta myös moninaista työyhteisöä. (Juutinen & Steiner 2010, 178.) Kun erilaiset kulttuurit kohtaavat, herättää se ihmisissä monenlaisia tunteita, niin myös työpaikoilla. Maahanmuuttajan tullessa työyhteisöön, voi se jollekin olla ihmetyksen aihe, mielenkiintoa, tai jopa pelkojakin herättävää. Näistä asioista tulisi keskustella avoimesti ja ottaa esille asioita ja tunteita, joita tällainen muutostilanne henkilöstössä nostattaa.

Uudenmaan ELY-keskuksen tilaamassa ja Taloustutkimus Oy:n suorittamassa tutkimuksessa oli noussut esille, että vastauksissa oli selkeää ristiriitaa; 80 prosenttia näkee monikulttuurisuuden positiivisena asiana, mutta vain 32 prosenttia haluaisi ulkomaalaistaustaisen työpaikalleen työntekijäksi (ELY-keskus 2020, 7).

Monikulttuurisen henkilöstön myötä työyhteisössä voi tapahtua oppimista vastavuoroisesti. Erilaiset kulttuurit nostavat esille myös erilaisia näkemyksiä asioista, joka vastaavasti antaa erilaisia näkökulmia eri asioihin. Monikulttuurisuus työyhteisössä voi parhaimmillaan kehittää työpaikan yhteishenkeä ja tasa-arvoisuutta suhteessa kollegoihin, sekä johtoon. Monikulttuurisuus voi nostattaa esille myös suunnitelmallisuuden, järjestelmällisyyden, sekä perinpohjaisuuden merkityksen suhteessa käytäntöihin. Se saattaa kuitenkin myös luoda ristiriitoja työpaikalla, koska jokainen työntekijä määrittää oman näkemyksenä niistä lähtökohdista, jotka itse kullakin on. Tähän näkemykseen vaikuttavat oma kulttuuritausta, sosiaaliset, sekä henkilökohtaiset ominaisuudet. (Yli-Kaitala, Toivanen, Bergbom, Airila & Väänänen 2013, 13.) Lahden (2014) mukaan jokaisen ihmisen on tärkeää tulla nähdyksi ja kuulluksi työpaikalla. Tämä on erityisen tärkeää, jotta työhyvinvoinnin merkitys toteutuu ja tätä kautta myös työntulokset pysyvät hyvinä, tai jopa paranevat. Maahanmuuttaja kollegan vastaanottaminen positiivisesti helpottaa kulttuurieroista selviytymistä ja parantaa myös uuden työntekijän aloittamista uudessa työpaikassa. Voisi kuvitella, että vastaanottoprosessi korostuu erityisesti, kun erilaiset kulttuurit kohtaavat toisensa. Kun uusi työntekijä tulee työyhteisöön, niin myös erilaisesta kulttuuritaustasta tuleva odottaa, että hänet hyväksytään ja otetaan mukaan sellaisena kokonaisuutena, kuin hän on. Tämä on tärkeää, jotta hän voi tuntee olevansa omana itsenään työyhteisössä. (Lahti 2014, luku 1.1.)

Erilaisten taustojen mukaan kulttuurierot voivat näkyä ihmisten toiminnassa. Esimerkiksi joissakin kulttuureissa koetaan yhteisöllisyys vahvemmin kuin yksilöllisyys, joka saattaa näkyä työntekijän toiminnassa ja vastuullisuudessa. Myös aikakäsitys voi olla aivan toisenlainen maapallon toisella puolella kuin tällä pohjoisessa suomalaisella. Sovitut ajankohdat eivät välttämättä päde ja tapaamisiin saavutaan ”akateeminen vartti” tai jopa pari tuntiakin myöhässä. Maahanmuuttajan erilainen asennoituminen auktoriteetteihin olisi otettava erityisesti huomioon johtotasolla ja esihenkilön tulee tällöin olla herkällä korvalla kuulemassa uutta työntekijää, sekä tarvittaessa kysyttävä miten uusi työntekijä on sopeutunut jne. Voi olla, että eri kulttuuritaustainen henkilö tarvitsee rauhallisen keskusteluhetken, jotta pystyy avautumaan tilanteestaan. Yli-Kaitalan (2013) mukaan auktoriteetteihin suhtautuminen saattaa olla ulkomaalaistaustaisella kokonaan erilainen käsite, kuin suomalaisella työntekijällä. Hierarkiaan tottunut työntekijä ei ota toimeksiantoja kollegalta, vaan odottaa esihenkilön pyyntöä työtehtävän aloittamiseksi. Joissakin kulttuureissa ei ole myöskään totuttu miehenä ottamaan käskyjä naisjohtajalta. (Yli-Kaitala ym. 2013, 16–18.)

SAK:n (2019) tekemän tutkimuksessa on noussut esille, että toisesta kulttuuritaustasta tuleva maahanmuuttajatyöntekijä ei ole välttämättä tottunut keskustelemaan johtavassa asemassa olevan kanssa ”normaalisti” ilman titteleitä, vaan ainoastaan muodollisesti ja esimerkiksi aasialaisissa kulttuureissa esihenkilöä jopa pelätään. Suomalaisissa työyhteisöissä hierarkia on tavallisesti matalasteista ja on totuttu keskustelemaan avoimesti ja ns. epämuodollisestikin. Myös ongelmien esiintuomiseen ja asioiden selvittämiseen maahanmuuttajataustaisella työntekijällä saattaa olla suurempi

kynnys. Tässä tutkimuksessa oli todettu, että aikakäsityserot monesti ratkeavat helposti ja ajan täsmällisyys ja toimiminen työpaikalla opitaan suhteellisen nopeasti. Esille oli myös noussut vaikeus työskennellä vastakkaisen sukupuolen kanssa ja miesten vaikeus ottaa vastaanottaa käskyjä naisilta. (SAK 2019, 6.)

Kuten monessa asiassa, myös monikulttuurisuuteen ja moninaisuuteen liittyvissä kysymyksissä, esihenkilö on esimerkin näyttäjä työyhteisössä. Työntekijöiden ollessa erilaisista taustoista, tulisi erityisesti suhtautua avarakatseisesti ja kunnioittavasti toisen maan kulttuurista tulleeseen kollegaan. Esihenkilön tulee ottaa nämä erilaiset taustat huomioon ja estää mahdollisia konflikteja työyhteisössä. Keskeisiä esihenkilön taitoja monikulttuurisessa työyhteisössä ovat muun muassa ymmärrys oman toimintansa motiiveista sekä toimintansa peilautumisesta muihin. Esihenkilön tulee myös tiedostaa sekä ymmärtää muista kulttuureista tulevaa erilaisuutta sekä pystyä tasa-arvoiseen kohteluun. Esihenkilönä on myös kyettävä kehittämään työyhteisöä siten, että kaikki sen jäsenet pystyvät saavuttamaan parhaansa. Keskeisesti viestintään liittyen esihenkilön on myös pystyttävä sensitiiviseen kommunikointiin, sekä edistää kaikkien työntekijöiden tasapuolista osallisuutta työyhteisössä. Hänellä tulee olla myös valmiudet joustavaan johtajuuteen ja muokata toimintaa tarvittaessa. (Yli-Kaitala ym. 2013, 20–21.)

Työpaikan ollessa monikulttuurinen, edellyttää se esihenkilöltä ja johdolta valmiutta reagoida erilaisiin tilanteisiin, avointa vuorovaikutusta, sekä vahvoja vuorovaikutustaitoja. Näitä taitoja tarvitaan keskeisesti koko työyhteisössä, mutta erityisesti syrjimättömyyden näkökannalta. Esihenkilön tulee korostaa henkilöstölle syrjimättömyyden periaatetta. Vuorovaikutuksen merkitys korostuu työpaikalla, jossa puhutaan eri kielillä ja jossa on erilaisista kulttuureista tulevia työntekijöitä. Jotta työyhteisössä olisi tasapaino eri kulttuurien välillä, edellyttää se esihenkilön tietoisuutta kulttuurieroista. Esihenkilö toimii tässä tilanteessa niin sanotusti välittäjänä eri kulttuurien välillä, sekä kertoo henkilöstölle pelisäännöt, jotka kaikki ymmärtävät eri kulttuuritaustasta huolimatta. (Yli-Kaitala ym. 2013, 22.) Johdolla on merkittävä osa myös yrityksen imagon rakentamisessa ulospäin ja on tärkeää, että monikulttuurinen avoimuus ja toiminta on läpinäkyvää, sekä uskottavaa monikulttuurisuusimagon rakentamisessa. Tämän kehityksen myötä yrityksen kilpailukyky parantuu ja uuden henkilöstön rekrytointi helpottuu. (Lahti 2008, 24.)

4.4 Työelämä ja työn tekemisen muodot muuttuvat

Se aika, jolloin ihminen työllistyi koulutuksensa jälkeen samalle työnantajalle koko työuransa ajaksi, ei ole todennäköisesti enää tulevaisuuden työelämässä mahdollista. Gailyn (2022) mukaan vakituisen työpaikkojen määrä tulee vähentymään ja niitä riittää näin ollen entistä harvemmalle. Työn tulevaisuutta tutkivien mukaan työ tulee ensin irtautumaan työpaikasta, kuten nyt Covid19-pandemian jälkeen on käynytkin, ja tämän jälkeen työntekijä tulee niin sanotusti irtautumaan työpaikasta. Työn tekemisen muodot muuttuvat ja ihminen muovaa työtä omaan elämäntilanteeseensa nähden sopivaksi. Erityisesti keikkatyö -tyyppiset työtehtävät tulevat lisääntymään entisestään verkkokauppojen osuuden ja *‘Quick commerce’* toimialan (palveluiden tilaus ja kuljetus) kasvaessa. Keikkatyösopimukset ovat työnantajille suhteellisen riskittömiä, mutta työntekijöiden asema on heikko globaalisti tarkasteltuna, työterveyshuollon, vakuutusten, taloudellisen vakauden osalta. Toisaalta keikkatyössä työntekijä voi toimia autonomisemmin ja hallita vapaammin työn suorittamista. (Gaily 2022, 15–21.)

Tulevaisuudessa lisääntyvän työvoimapulan vuoksi yhteiskuntamme tarvitsee tuekseen työurien pidentämistä, mutta millaisilla ratkaisuilla tämä saadaan aikaan; hyvistä ratkaisuista on erilaisia käsitteitä. Keikkatyötyyppinen työ tulee nousemaan työn muodoista yhdeksi keskeiseksi vaihtoehdoksi joustavuutensa takia. Työelämä tulee myös jatkossa monivaiheistumaan pidentyneen eliniänodotteen, sekä työurien pidentymisen myötä. Gaily (2022) esittää teoksessaan, miten MIT Management Review -mallin mukaan monivaiheisessa mallissa on erilaisia työelämän polkuja, johon kuuluu myös muun muassa palkkatyön lisäksi yrittäjänä toimimista, sekä vapaaehtoistyön ja palkkatyön yhteensovittamista. Työurien pidentyminen vaatii kuitenkin tekijältään hyvää fyysistä, kuin henkistäkin toimintakykyä, sekä niiden ylläpitämistä. MIT Management Review -mallin mukaan myös erityisesti henkisten ominaisuuksien ylläpitäminen antaa tuottavuutta ja on yhtä tärkeää, kuin taloudellisenkin pääoman ylläpitäminen. Työurien pidentämisen mahdollistaminen edellyttää henkilön persoonalta, ominaisuuksilta, sekä itsetuntemukseltaankin erityisiä tekijöitä. Erityisesti työkyvyn ylläpitämisessä korostuu itsensä kehittämisen taito, sekä ammatillisten taitojensa ylläpitäminen yleensäkin. (Gaily 2022, 67–69.) Trendiksi on noussut globaalisti yli 55-vuotiaiden yrittäjyys. Monelle yrittäjyys antaa mieluista tekemistä ja taloudellista tukea, sekä itsensä toteuttamisen mahdollisuuden. Erityisesti Suomessa on havaittu ikääntyvien yksinyrittäjyyden muotoja, joissa toimitaan sivutoimisesti tai osaaikaisesti. Tutkimuksen mukaan enemmän ikää omaavien kokemus ja ikä ovat korreloineet yrityksen menestymiseen. Nopeinta kasvu oli ollut Startup-yritysten perustajien 45–51-vuoden ikähaitarin omaavilla. Yhdysvaltalaisessa tutkimuksessa oli myös havaittu, että 60-vuotiaan perustama Startup-yritys menestyy kolme kertaa todennäköisemmin, kuin 30-vuotiaan perustama yritys. (Gaily 2022, 76–77.)

4.5 Työnhakijan työllistymistä estäviä tekijöitä

Työnhakijoiden työllistymisen esteistä on tehty OECD tutkimus, nimeltään -Faces of joblessness in Finland. Tutkimuksessa on kerätty tietoa 17–64-vuotiaiden työnhakijoiden työllistymisen esteistä ja tilanteista vuosina 2017 ja 2018. Työllisyyspolitiikan tavoite on lähtökohtaisesti saada työtön työnhakija työllistymään, mutta tutkimuksen mukaan suuri osa työttömistä ei lähtökohtaisesti hae enää työtä. Osa työvoimasta työllistyy osa-aikatyöhön halutessaan, osa taas haluaisi työskennellä enemmän. Keskeisinä työllistymisen esteinä tutkimuksessa nousivat perhesyyt, hoitovastuu, sosiaalietuuksien ja verotuksen vaikutukset tai terveydelliset rajoitteet. Myös työtarjousten rajallinen määrä oli nostettu yhtenä työllistymisen esteenä esille. Monilla suomalaisilla, jopa 70 prosentilla työnhakijoista saattaa ilmetä useita, monimutkaisia työllistymisen esteitä samanaikaisesti. Työllistymisen esteiden osuus nousee 87 prosenttiin henkilöillä, jotka ovat työskennelleet 12 kuukautta tai pidempään. Työllistymisen esteisiin tulisi keskittyä työvoimapolitiikassa laaja-alaisemmin, ei vain yhteen työllistymisen esteeseen kerrallaan, koska tällöin politiikalla ei ole haluttua vaikutusta. Ongelma on laaja-alaisempi. Suuri osa niistä työnhakijoista, jotka eivät enää etsi työtä niin aktiivisesti ja asuvat maaseudulla on 26 prosenttia. Epävakaassa tai satunnaisesti työllistyviä henkilöitä tutkittavista oli 20 prosenttia, varhaiseläkkeellä 12 prosenttia, aktiivisesti työtä hakevat, kaupungissa asuvat miehet, joilla joitain terveydellisiä rajoitteita, oli 11 prosenttia. Tutkimusryhmästä 10 prosenttia oli naisia, joilla oli jokin merkittävä hoitovastuu, nuoria heikolla ammattitaidolla 9 prosenttia. Iältään parhaassa työssä, mutta matala koulutustaso oli 8 prosentilla ja viimeisenä muu ryhmä, jolla merkittäviä tuloja

muusta kuin ansiotyöstä oli 4 prosentilla. Tutkimuksessa havaittiin myös, että mahdollisten kannustimien ja motivaatioon liittyvien esteiden lisäksi koettiin esteenä myös sopivan työn löytäminen. Mikäli työmahdollisuuksien saaminen oli rajoitettua työn sijainnin, rakenteellisten tai kulttuuristen esteiden vuoksi, voidaan puhua niin sanotuista lannistuneista työnhakijoista, joiden osuus oli myös suhteellisen suuri Suomessa. (OECD 2020, 8–25.)

Parpon (2007) mukaan, niin sanottuja kannustinloukkujen on todettu vaikuttavan suhteellisen paljon työnhakuaktiivisuuteen. Mikäli työnteko ei ole taloudellisesti työnhakijalle kannattavaa, on todennäköistä, että työttömyys pitkittyy. Työnhakijoille annetut sosiaalietuudet eivät motivoi kaikkia työnhakijoita työntekoon, vaan toimivat päinvastoin passivoivana tekijänä työhaussa. (Parpo 2007, 18.) Myös Buskin (2014) mukaan työllistymisen todennäköisyyttä lisää työttömyysetuuksien sanktioiminen. Työttömyysetuuksien tiukentamisen on huomattu lisäävän työnhakijoiden työllistymistä, koska heidän työnhakuaktiivisuutensa lisääntyy. (Busk 2014, 62.) On todettu, että työvoimapolitiisiin toimenpiteisiin liittyy lukkiutumisaikutusta, eli työnhaun vähentymistä esimerkiksi työvoimapolitiisten toimenpiteiden aikana (Valtion Taloudellinen tarkastusvirasto 2020, 30). Tutkimuksen mukaan ansiosidonnaisen työttömyysturvan kestolla on vaikutusta työttömyyden pitkittymiseen. Pitkä ansiosidonnainen päivärahaajako passivoi työnhakijoita hakeutumaan työhön ennen päivärahaikauden päättymistä. Työttömyyden pitkittyessä uuteen työhön sijoittuminen hankaloituu. (Valtion taloudellinen tutkimuskeskus 2017, 2.)

Nuorten työnhakijoiden keskeiseksi työnhakuun vaikuttavaksi tekijäksi on noussut terveydelliset rajoitteet ja erityisesti mielenterveysongelmat. Vastaavasti iäkkäämmillä työnhakijoilla on työllistymisen esteinä korostuvat fyysiset toimintakyvyn ongelmat. Terveydelliset rajoitteet lisäävät työttömyyden pitkittymisen mahdollisuutta, sekä työttömäksi jäämisen riskiä. (Parpo 2007, 21.) Eriaiset loukut kuten tulo-, työttömyys- ja byrokraloukkujen on todettu vaikuttavan negatiivisesti työnhakuun ja työnvastaanottamiseen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.) Nuoret kokevat työllistymisen esteeksi työnhakuun tarvittavan tiedon puutteen. Työtä ei osata hakea, ei tiedetä mitä halutaan tehdä tai työelämän vaatimaa työelämäntietoutta puuttuu. Suomessa on tilastojen mukaan myös yli 140 000 työkäistä henkilöä, jotka ovat niin sanotusti ”kadonneet työelämästä”. Henkilöt eivät saa mitään taloudellisia etuuksia. Nämä henkilöt ovat yhteiskunnan ulkopuolella eivätkä siis virallisissa rekistereissä tai yhteydessä mihinkään viranomaisiin. Taustasyyt vaihtelevat, heissä on vanhempiensa luona asuvia, tutkintonsa keskeyttäneitä, vailla vakituista asuntoa tai kavereiden luona asuvia ja erisistä syrjäytyneitä nuoria. Taustalla on usein myös muita ongelmia, kuten ulosottovelkaa, peliriippuvuutta ja mielenterveyden ongelmia tai he tekevät niin sanotusti pimeitä töitä. Yksi tunnistettu joukko on maaseudulla asuvat miehet, jotka ovat omavaraisia elannon tullessa luonnosta kalastamalla, metsästämisellä ja marjastamalla. Asuminen on edullista, jos talo on peritty, joten kulut ovat vähäiset ja elämäntapa vaatimaton. Työelämästä syrjään jääneiden osuus on huolestuttava, se on enemmän kuin pitkäaikaistyöttömien määrä, joita on noin 100 000. (YLE Uutiset 2023.)

5 TYÖMARKKINOIDEN KOHTAANTO-ONGELMA REKRYTOINNISSA

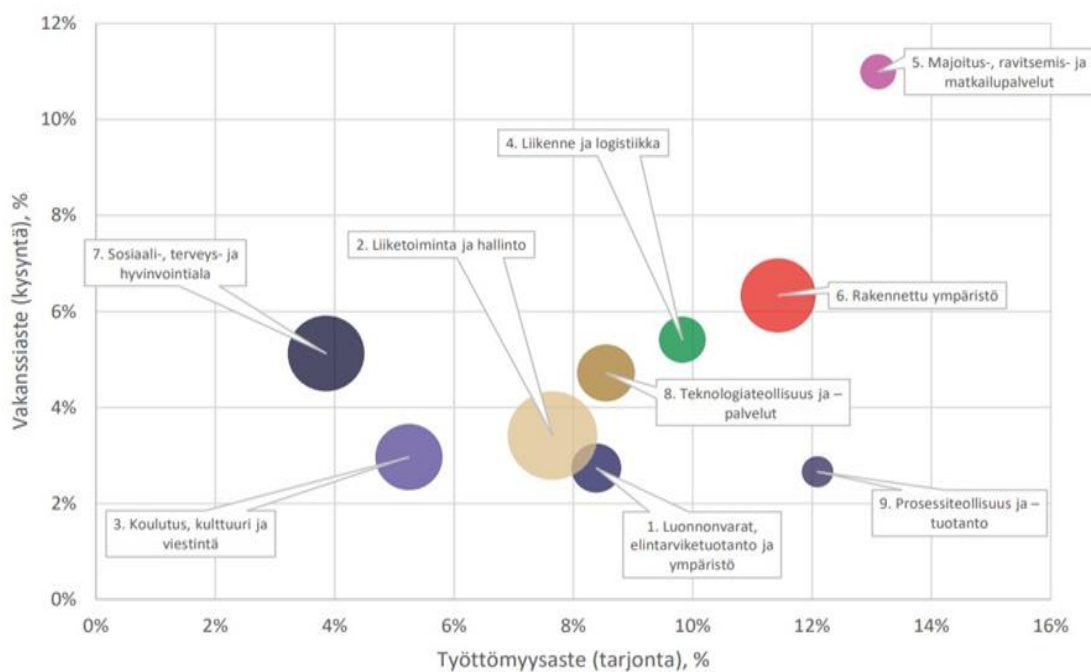
Kohtaanto-ongelma tarkoitetaan tilannetta, jossa samanaikaisesti on korkea työttömyys ja työvoimapulaa. Työ ja tekijä ei kohta. (Innola 2020.) Tilanteessa, jossa työvoimaa ei ole tarjolla, vaikka työnantajalla olisi tarve rekrytoida, puhutaan vastaavasti työvoimapulasta (TAK Työpoliittinen aikakauskirja 2022, 47). Räisänen (2022) mukaan työmarkkinoiden kohtaannolla tarkoitetaan sitä, että työvoiman kysyntä ja tarjonta kohtaavat. Käytännössä työmarkkinoiden kohtaannossa on onnistuttu silloin, kun työnhakija ja työnantaja pääsevät tekemään työsopimuksen. (TAK Työpoliittinen aikakauskirja 2022, 9.) Kaijala (2016) taas määrittelee kohtaanto-ongelmaa markkinatilanteen näkökulmasta, jossa kohtaanto-ongelma syntyy, kun ostaja ja myyjä eivät kohta toisiaan. Samantyyppinen tilanne on myös työmarkkinoilla, johon on erinäisiä syitä. Kohtaanto-ongelmaa työmarkkinoilla aiheuttavat muun muassa työpaikkojen sijoittuminen maantieteellisesti, sekä työn ja työelämän muutokset. (Kaijala 2016, 46.)

Työpoliittinen aikakauskirja (4/2022) mukaan työmarkkinoilla ollaan nyt tilanteessa, jossa erilaisten tekijöiden takia työnhakija ja työnantaja eivät pääse kohtaamaan, tällöin puhutaan työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmasta. Kohtaanto-ongelmiin johtavia tekijöitä on useita. Alasalmi (2022) jakaa kohtaanto-ongelmat kahteen eri kategoriaan, sekä työmarkkinoiden välisiin, että työmarkkinoiden sisäisiin ongelmiin. Työmarkkinoiden välisessä kohtaanto-ongelmassa työttömät työnhakijat eivät hae työtä eri työmarkkinoiden väliltä, eivätkä liiku alueellisesti. Työmarkkinoiden sisäisessä kohtaanto-ongelmassa työnhakija ja työnantaja eivät kohta työsopimuksen syntymiseksi, vaikka työpaikka sijaitisi työnhakijan omalla työmarkkina-alueella. Tässä tilanteessa on syntynyt niin sanottua etsintäkitkaa, tai työnhakeminen ei muuten ole ollut kannattavaa. Keskeisesti työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmat johtuvat kahdesta syystä, joko alueellisista tai ammatillisista tekijöistä johtuen. (Työpoliittinen aikakauskirja 2022, 22.) Kohti toimivaa kohtaantoa artikkelissa Heikki Räisänen (2022) on tuonut esille ne asiat mitä tarvitaan, että kohtaanto työmarkkinoilla paranisi. Hän nostaa esille hyvän tietopohjan, tarkan analyysin ja eri näkökulmien huomioimista. Tärkeimpiä keinoja kohtaannon parantamiseksi hän mainitsee eri toimijoiden taloudelliset kannusteet, laajan ja läpinäkyvän tietopohjan tämän hetken työmarkkinoista, toimivan rekrytointiprosessin ulkomailta, työnvälitysteknologian kehittämisen ja se kaikkein tärkein eli tutkitun tiedon tulosten hyödyntäminen politiikkavalmistelussa ja päätöksenteossa. (Työpoliittinen aikakauskirja 2022, 9.)

5.1 Kohtaanto-ongelman ilmeneminen työmarkkinoilla

Työministeriön hallinnoiman Työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportissa on määritelty kohtaanto-ongelma tilanteena, jossa tietyille ammattiteille olisi sekä kysyntää, että tarjontaa, mutta syystä tai toisesta nämä eivät kuitenkaan kohta. Noin 16 prosenttia pohjoissavolaisista työttömistä työnhakijoista tilastoituu kohtaanto-ongelma ammattien alle, eli kysyntää on runsaasti, mutta silti työttömät eivät työllisty alan työpaikkoihin. Näillä kohtaanto-ongelman toimialoilla työsuhteet ovat usein osaaikaisia ja lyhytkestoisia, mikä vaikuttaa työnhakijoiden kiinnostukseen työtä kohtaan. Pohjois-Savossa kohtaanto-ongelmasta kärsiviä aloja ovat työvoiman kysyntää vakanssiasteella mitaten, etenkin majoitus-, ravitsemis- ja matkailualalla (kuva 1), rakennusalalla, sekä mainonta- ja markkinoinnin toimialalla. Vaikka MaRaMa-aloilla kysyntää onkin erittäin paljon, on alalla myös työttömyys kaikkein korkeinta (13 %). MaRaMa-alan tilannetta kuvaakin enemmän kohtaanto-ongelma, kuin varsinainen

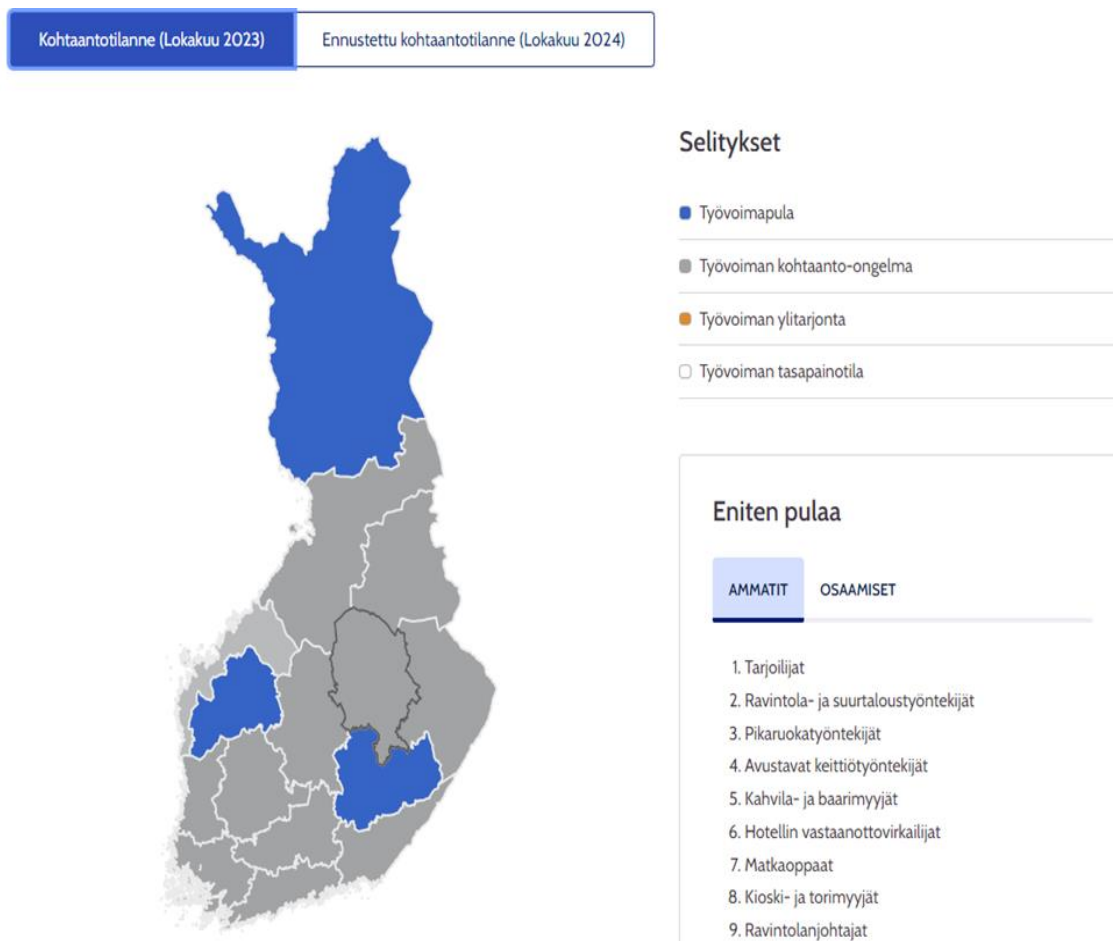
työvoimapula. Rakennusalan avustavien työntekijöiden vakanssiaste on 47 prosenttia, mutta työttömyysaste on silti 50 prosenttia. Vastaavasti mainonnan ja markkinoinnin erityisasiantuntijoiden vakanssiaste on 18 prosenttia, mutta työttömyysaste tästä huolimatta 23 prosenttia. Tämän ryhmän ammateissa tuki rekrytoinnissa ja työnhaussa voisivat auttaa kohtaanto-ongelman ratkaisussa. Työvoimatietokartat -hankkeen loppuraportin mukaan työllistymiseen kuluva aikaa pidentäviä asioita ovat mm. työnhakijoiden matala koulutus, ulkomaan kansalaisuus, työttömyyden pitkittyminen, korkea ikä, ja jokin sairaus tai vamma. Jos näitä työllistymisenriskejä on 3 tai useampi samalla työnhakijalla, sen jälkeen pelkkä työnvälitys ei riitä työllistymiseen, vaan myös osaamisen tai työkyvyn tukeminen on tarpeellista erilaisin koulutuksin ja muiden tukitoimien avulla. Pohjois-Savon alueella korostuu yli 55-vuotiaiden, osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien osuus työttömistä työnhakijoista, sillä luvut ovat suurempia kuin Suomessa keskimäärin. Maahanmuuttajien, sekä matalan koulutuksen osuus työnhakijoilla on matalampi Pohjois-Savossa kuin Suomessa keskimäärin. (Työvoimatietokartat -hankkeen loppuraportti 2023, 128–133.)



KUVA 1. Kohtaanto-ongelman ilmeneminen Pohjois-Savossa. Työvoimatietokartat- hankkeen loppuraportti (Larja & Peltonen 2023, 130. Lupa saatu kuvan käyttöön Liisa Larjalta 25.1.2024).

TE-toimistot keräävät alueittain tilastotietoa eri toimialojen työllisyystilanteesta kaksi kertaa vuodessa, sekä haastattelevat eri alojen asiantuntijoita ja tämän keskustelun lopputuloksena syntyy ammattibarometri, joka antaa arvion eri ammattien työmarkkinanäkymistä lähitulevaisuudessa. Siinä kartoitetaan asiantuntijoiden kokemuksen perusteella noin 200 ammatin työvoiman kysyntänäkymiä ja työvoiman kysynnän ja tarjonnan tasapainon kehitystä puoleksi vuodeksi eteenpäin.

TE-toimistot perustavat arvionsa barometrien ja seurantajärjestelmien tietoihin haastattelemalla työnantajia, yrittäjiä, oppilaitoksen edustajia, työnhakijoita, mukaan lukien TE-toimiston yrityspalvelun, sekä henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoita. Tuloksilla pyritään ennakoimaan avointen työpaikkojen ja työnhakijoiden kohtaamista, sekä edistämään ammatillista osaamista niille aloille, joilla teki- jöistä on pulaa, sekä suositellaan alueellista liikkuvuutta. Ammattibarometri on muutettu työmarkki- noiden muutoksen myötä Työvoimabarometriksi (kuva 2) ja laajentuneen kohtaanto-ongelman vuoksi on ollut tarvetta kehittää verkkopalveluita, sekä jakaa tietoa kohtaanto-ongelmasta valtakun- nallisesti. Työvoimabarometrissä on kuvattu Pohjois-Savon alueen kohtaanto tilannetta, sekä niitä ammattinimikkeitä, missä on osaajapula. Työvoimabarometri sivustolla on mahdollista hakea alue- ja toimialakohtaisesti tietoa työmarkkinatilanteesta. (Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntema- ton.)



KUVA 2. Työvoiman kohtaanto Pohjois-Savossa työvoimabarometrin mukaan lokakuussa 2023 (Savolainen 2023, lupa saatu kuvan käyttöön Reino Savolaiselta 25.1.2024).

5.2 Keinoja kohtaanto-ongelman ratkaisemiseksi

Kohtaanto-ongelmaa ei ratkaista hetkessä, vaan se vaatii paljon rohkeita ja suuria muutoksia eri päättäjätasolla, huomioiden, niin yritykset, työnhakijat, kuin koulutusorganisaatiot. Isoimmat muutokset tulee tehdä lainsäädännön tasolla. Kohtaanto-ongelman syyt ovat moninaisia ja siihen vaikuttavat muun muassa maantieteelliset, koulutukselliset, taloudelliset, ammatillisen osaamisen vaje, asenteet, työnteon kannattavuus, sekä terveydelliset tekijät. Tilanteen kohentamiseksi tulisi tehdä työmarkkinoiden rakenteellisia uudistuksia. (Kuismanen 2017, 2.) Yhteiskunnassamme on tiedostettu, miten erilaiset kannustinloukut vaikuttavat negatiivisesti työnhakuun. Työttömyysloukulla tarkoitetaan konkreettista siirtymistä työttömyydestä työhön ja siihen liittyviä toimeentulon muutoksia. Työssäkäynti ei paranna riittävästi työntekijän elintasoja verrattuna siihen elintasoon, jonka hän saa erilaisina etuuksina ja tukina. Työttömyysloukussa arvioidaan työhön lähtemisen taloudellista kannattavuutta työttömyydestä työhön siirtyessä, sekä sosiaalietuuksien vähenemistä. Tuloloukun näkökulmana ovat taloudelliset kannustimet tilanteessa, jossa hankintaan lisätuloja ja ansiotulosta ei jää tarpeeksi palkkaa veroprosentin kasvaessa ja etuuksien vähentyessä. Tämä vähentää työnhakijoiden motivaatiota työllistyä osa-aikatyöstä kokoaikatyöhön, koska suuremman palkan myötä saadut tuet pienenevät tai poistuvat kokonaan, verotus kiristyy, ja muut tulosidonnaiset menot kasvavat. Byrokraatialoukusta puhutaan tilanteessa, jossa on epätietoisuutta erilaisten etuuksien suhteesta ansiotuloihin työn vastaanottamisen yhteydessä. Byrokraatialoukkuihin on mahdollista vaikuttaa niin teoriassa, kuin käytännössäkin vähentävästi. (Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus 2020.) Kannustinloukut vaikuttavat työllistymiseen merkittävästi. Työllistymisen esteiden vähentämiseksi tarvitaan monenlaisia keinoja. Työn vastaanottamisen kannustamista, ajantasaisen tiedon jakamista, joustavaa sekä reaaliaikaista etuuksien ja tukien käsittelyä muutostilanteissa.

Työntekijöiden palkkaaminen tulee tehdä myös yrityksille ja työnantajille mahdollisimman joustavaksi, jossa osittain voitaisiin hyödyntää Tanskan mallia (The Danish Flexicurity model). Tanskan mallin mukaan yritykset voivat palkata ja irtisanoa työntekijöitä tarpeen mukaan, ilman työntekijöiden irtisanomisesta aiheutuvia kustannuksia. Tanskan mallissa on myös otettu huomioon se, että työnhakijoiden työttömyysetuudet työttömyyden aikana ovat hyvällä, Suomea korkeammalla tasolla. Kolmas tärkeä työllistymisen elementti Tanskan mallissa on se, että hallitus toteuttaa erilaisia koulutus- ja uudelleen koulutusohjelmia, sekä tarjoaa erilaisia neuvontapalveluja työnhakijoille, jotta uusi työ löytyy mahdollisimman pian. (denmark. dK 2023.) On tiedostettu, ettei Tanskan malli sellaisenaan toimisi Suomessa, työnhakija-asiakasmäärien ollessa suuria, sekä huomioiden pitkät maantieteelliset matkat. Työn tekemisen tulee olla työntekijälle aina myös taloudellisesti kannattavaa. Tällöin työntekeä motivoi ja yhteiskunnalle syntyy hyötyä lisääntyneistä verotuloista, sekä vähentyneistä tulonsiirroista ja muista kustannuksista. Valtion taloudellisen tutkimuskeskuksen tutkimuksessa (2022) on noussut esille työssäkävien köyhien joukko, joiden palkka ei riitä kattamaan elämisen kustannuksia. Ongelmaan on kiinnitetty huomiota jo vuoden 2022–2023 aikana käytyjen eri alojen työehtosopimusneuvotteluissa, missä erityisesti matalapalkka-aloilla palkkoja on nostettu kertaerissä ja myös palkankorotuksilla. Valtion taloudellisen tutkimuskeskuksen mukaan soviteltujen päivärahojen käyttö eli osa-aikaisen työn vastaanottaminen on lisääntynyt viime vuosina. Tutkimuksen tuloksissa on noussut esille positiivisena asiana osa-aikaisesta työsuhteesta siirtyminen usein kokoaikaiseen työhön. (Valtion taloudellinen tutkimuskeskus 2022.)

TE-toimiston työnvälityspalvelut

TE-toimistossa palvelee sekä työnhakijoita, että työnantajia ja ensisijaisena tavoitteena työnvälityspalveluissa on työn ja tekijän kohtauttaminen. TE-toimiston henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoiden työajasta suuri osa kuluu erilaisten määriteltyjen tietojen kirjaamiseen tietojärjestelmiin. Asiantuntijoiden resurssit eivät välttämättä riitä työnhakijan työllistymisen esteiden ja mahdollisuuksien kartoittamiseen, eikä aikaa välttämättä jää realistisen työllistymissuunnitelman laatimiseen. Hallinnolliset ja muut työtehtävät kuluttavat tätä asiakaskohtaamisen varattua työaikaa. TE-toimiston henkilöasiakaspalvelun asiantuntijoilla Pohjois-Savossa, on keskimäärin 160 asiakasta asiantuntijaa kohden, joten yksilöllinen ja syvällisempi ohjaus näillä resursseilla on haasteellista. TE-toimiston asiantuntijoilla tulisi olla enemmän aikaa ja resursseja työnhakijan tukemiseen ja motivoimiseen työnhakuprosessissa, sekä valmentavampaan työotteeseen. Peruslähtökohtana TE-palveluissa on työnvälitys ja työn tarjoaminen työnhakijalle. Henkilökohtaisessa tapaamisessa tulee keskittyä miettimään yhdessä työnhakijan kanssa realistista työllistymissuunnitelmaa ja sitä, miten tavoite käytännössä voidaan saavuttaa. Millaisia työllistymisen esteitä tai hidasteita työnhakijalla on ja miten ne ratkaistaan? Onko osaaminen ja ammattitaito tämän päivän tasolla? Onko oman alan työpaikkoja tarjolla tai mahdollisuus muuttaa työn perässä toiselle paikkakunnalle? Asiantuntijan tehtävänä on myös arvioida työnhakijan työnhakutaidot ja ammatillinen osaaminen. Mikäli osaamisessa on puutteita, ohjataan työnhakija työnhakuvalmennukseen tai muuhun sopivaan koulutukseen työllistymisen edistämiseksi. Asiantuntija arvioi myös muita tekijöitä, jotka voivat vaikuttaa työnhakijan työllistymiseen, esimerkiksi taloudelliset, sosiaaliset tai terveydelliset syyt, joihin tulisi keskittyä ensin, jotta työllistyminen on mahdollista. Työllistymissuunnitelmaan kirjataan kaikki työllistymiseen vaikuttavat tiedot, ohjataan työnhakija oikealle palvelupolulle ja kartoitetaan avoimet työpaikat, jotka sopivat hänen työnhakuprofiiliinsa. TE-toimiston yrityspalvelun asiantuntijat tarjoavat työnantajille ehdokasesittelyä ja etsivät avoinna oleviin työpaikkoihin osaamisprofiililtaan sopivia ehdokkaita juuri työnhakijoiden työllistymissuunnitelmien perusteella. Tämän vuoksi työllistymissuunnitelmien ajantasaisuuden tärkeys korostuu ja parhaimmillaan niistä saadaan kaikki tarpeellinen tieto ammattitaidosta ja osaamisesta, sekä mahdollisista työllistymisen esteistä.

Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö (2023) on tehnyt tutkimuksen, jossa haastateltiin työttömiä työnhakijoita ja selvitettiin syitä työttömyydelle. Tutkimuksessa nousi esille kolme tärkeintä syytä työttömyydelle, ensimmäinen ja tärkein syy oli se, että työnhakijan terveydentila on liian huono. Toisena syynä nousi esille ikä, mikä ei vastaa työnantajien odotuksia ja kolmas syy oli se, ettei soveltuvaa työtä ole tarjolla. (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö 2023.) Työnhakijoiden työllistymisen esteiden selvittäminen, sekä työllistymisen mahdollistaminen on TE-toimiston ensisijainen tehtävä realistista työllistymissuunnitelmaa laadittaessa. Terveydentilan selvittäminen ja soveltuvan työn löytäminen ovat keskeisiä asioita, joista tulee keskustella heti ensimmäisellä tapaamisella työnvälityspalveluissa TE-toimistossa. Palvelun peruslähtökohtana on kartoittaa asiakkaan palvelutarve, millaista palvelua työnhakija tarvitsee, sekä ohjata hänet tarvittaessa oikealle taholle, esimerkiksi terveydentilaa koskeviin lisäselvityksiin. Mikäli työnhakija ei koe olevansa työkykyinen, tulee hänet ohjata tarkempaan terveydentilaa koskeviin selvittelyihin terveydenhuoltoon ja tarvittaessa sairauslomalle.

Työttömyystilastoissa tulisi tilastoida erikseen myös terveyslittelyissä ja sairauslomalla olevat työnhakijat. TE-toimiston asiakkaina on myös niitä työnhakijoita, joille on maksettu yli 300 päivää sairauspäivärahaa, heidän sairautensa jatkuessa edelleen, työkyvyttömyyshakemuksen ollessa viireillä tai sen ollessa hylätty, heillä on oikeus työttömyysetuuteen, vaikka he eivät olisikaan työkykyisiä (KELA 2023).

Maahanmuuttajat

Ammattitaitoisista osaajista on pulaa monilla toimialoilla ja työntekijöiden saatavuus on yksi suurimmista yritysten kasvun ja kansainvälistymisen esteistä. Samalla suomalaisten työikäisten määrä vähenee, joten yksi keino työvoimakannan kehittämiseksi, on saada maahanmuuttajista uutta työvoimaa Suomeen. Ulkomaalaista työvoimaa yritetään houkutellessa Suomeen mm. Talent Boost -toimintapideohjelmalla, jota koordinoi työ- ja elinkeinoministeriö, sekä opetus- ja kulttuuriministeriö. Toimintapideohjelman tavoitteena on houkutellessa Suomeen osaavaa työvoimaa, auttaa yrityksiä rekrytoimaan kansainvälisiä osaajia, sekä vahvistaa ulkomaalaisten työntekijöiden myötä suomalaisia yrityksiä kansainvälistymisessä ja uudistumisessa. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023.) Työperäisen maahanmuuttajan kotoutumissuunnitelman tulee sisältää myös suomen kielen opetusta työaikana. Muille maahanmuuttajille, tai pakolaisille, joilla ei ole työpaikkaa Suomessa, tulisi mahdollisimman pian tarjota päivittäistä suomen kielen opetusta ja mahdollisuus työhön, työharjoitteluun, vapaaehtoistyöhön tai koulutukseen. Näin maahanmuuttajat integroituvat nopeammin Suomeen ja maan kulttuuriin, sekä työllistyvät helpommin kielitaidon karttuessa.

Työperäisen maahanmuuttajan on mahdollista saada suomen kielen koulutusta, jonka yritys kustantaa osittain. Tavoitteena on työperäiseen maahanmuuttajan suomen kielen taidon parantaminen, jotta kommunikointi olisi sujuvampaa, niin työpaikalla kuin arjessa, ja samalla he integroituvat paremmin suomalaiseen yhteiskuntaan. Työpaikka Suomi -koulutuksen tulee sisältyä kaikille Suomeen töihin tuleville maahanmuuttajille. Pohjois-Savossa koulutusta järjestetään Savonia AMK:n toimesta, joko oppilaitoksessa tai työpaikalla. Työpaikka Suomi -koulutuksen sisältö koostuu kielioppiosista, kielenkäyttötilanteiden harjoittelusta ja ammattisanaston käytöstä niin työpaikoilla, kuin arjessa. Kielen lisäksi tutustutaan suomalaiseen kulttuuriin ja tehdään opintoretkeä alueen kauppoihin, vaikkapa Prismaan, kahviloihin, kirjastoon tai Kuopion museoihin. Koulutuksessa otetaan huomioon opiskelijoiden toiveita, sekä tarpeita suomen kielen ja kielenkäytön suhteen. (TE-palvelut 2021.)

Tällä hetkellä työlupa-asioiden hoitaminen tapahtuu kolmen eri ministeriön kautta. Ulkoministeriön edustajisto vastaanottaa työperäisen maahanmuuttajan lupahakemukset, henkilötiedot ja haastattelee hakijat. Sen jälkeen Työ- ja elinkeinoministeriön alaiset TE-toimistot hoitavat oleskelulupaan sisältyvän osapäätöksen, missä arvioidaan työvoiman saatavuutta, työsuhteen ehtoja sekä työnantajan ja työntekijän edellytyksiä. Osapäätöksen jälkeen sisäministeriön alainen maahanmuuttovirasto tekee varsinaiset päätökset lupa-asioihin. (Sisäministeriö julkaisuaika tuntematon.) Ensisijaisen tärkeää on työperäisen maahanmuuton prosessin selkeyttäminen, tehostaminen ja nopeuttaminen. Tämä on mahdollista, mikäli asiat hoidettaisiin yhden ministeriön toimesta. Uusi ja tervetullut

muutos, on helmikuussa 2023 tullut laki, jossa Ulkomaalaislain 5. luku uudistui. Tämän lain myötä työperusteisten lupien käsittelyaika lyhentyy keskimäärin yhteen kuukauteen. (Maahanmuuttovirasto 2023.)

Eläkeikäiset

Työsuhteessa olevien, kohta eläkeiän saavuttavien työntekijöiden työsuhteen jatkaminen vielä eläkeiän jälkeen tulee ottaa puheeksi esihenkilön kanssa jo hyvissä ajoin ennen eläkkeelle jäämistä. Houkuttelevuutta tulee lisätä mahdollistamalla ja tarjoamalla mielekkäitä työtehtäviä, tai mahdollisuutta osa-aikaiseen työhön. Työtehtävien muuttaminen kevyemmäksi tai kevyempiin tehtäviin siirtyminen voisi olla pitovoimatekijänä työssä jatkamiseen. Eläketurvakeskuksen (2022) mukaan eläkkeellä olevien henkilöiden työssäkäynti onkin lisääntynyt vuodesta 2007 alkaen 4 prosenttiyksikköä, eli 12 prosenttia 63–67-vuotiaista vanhuuseläkkeen saajista käy töissä. Työ on pääsääntöisesti epäsäännöllistä tai osa-aikaista. (Eläketurvakeskus 2022.)

Osatyökykyiset

Osatyökykyisen määritelmä on, että henkilön taustalla on yleensä erilaisia rajoituksia joko sairaus, vamma tai vika, joka voi vaikeuttaa tai hidastaa erilaisten työtehtävien suorittamista. Tilanne voi olla joko pysyvä tai väliaikainen. (Varma 2018.) Osatyökykyisen tilanteeseen tulee löytää hänelle sopivia työtehtäviä, sekä työaika. Osatyökykyisen työkykyä voidaan parantaa tai helpottaa työolosuhteiden järjestelytuella, jota työnantaja voi hakea TE-toimistosta. Tuet voivat olla esimerkiksi työvälineitä, erilaisia työpaikan muutostöitä tai jopa korvaus työajasta toisen työntekijän auttaessa osatyökykyistä työntekijää. Tuella on tarkoitus madaltaa kynnystä palkata osatyökykyisiä työntekijöitä, sekä korvata yritykselle apuvälineistä tai muutoksista aiheutuneita kuluja. (KEHA-keskus 2023.)

Työministeri Tuula Haatainen nosti esille työkykyohjelman päätöstilaisuudessa 15.2.2023 osatyökykyisten potentiaalın osana kohtaanto-ongelman ratkaisua. Suomessa on tällä hetkellä työelämän ulkopuolella noin 65 000 osatyökykyistä henkilöä, jotka ovat motivoituneita ja pystyviä töihin, kun löytyy työkykyä vastaavia työtehtäviä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023). Osatyökykyisten työnhakijoiden joukossa on paljon erilaisia osaajia. Heidän työllistymistään tulee auttaa ja tukea työnvalmennuksella, työelämälähtöisillä koulutuksilla, sekä palkkatuen muodossa. Yritysten on mahdollista saada osatyökykyisten palkkauskustannuksiin avustusta esimerkiksi TE-toimiston myöntämän palkkatuen avulla. Tavoitteena on madaltaa kynnystä palkata myös osatyökykyisiä töihin. Työ ja työaika tulee sopia työntekijän tilanteeseen ja siitä tulee maksaa vähintään TES mukainen palkka. Tärkeää työllisyyden hoidossa on se, että työntekijälle maksetaan vähintään työehtosopimuksen mukaista palkkaa ja työntekijä saa työnteolla elantonsa, eikä hänen tarvitse hakea sosiaalietuuksia. Näin yhteiskunta saa verotuloja ja säästää sosiaaliturvamenoissa.

Vuonna 2022 aloitti Työkanava Oy, joka perustettiin osatyökykyisten työnhakijoiden työllistymisen tukemiseksi. Työkanava Oy tarjoaa työtä, sekä mahdollisuuden työllistyä avoimille työmarkkinoille. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022.) Työkanava Oy:n toiminnan laajentaminen ja toiminnan tehostaminen myös Pohjois-Savoon auttaa varsinkin vaikeammin työllistyviä osatyökykyisiä henkilöitä löytämään omaa terveyttä ja työkykyään vastaavaa työtä. TE-toimistossa myös työnantajapalveluissa

tulisi olla oma työkykykoordinaattori, joka tekisi tiivistä yhteistyötä osatyökykyisten asiakkaiden työllistämiseksi, kohtaamalla työnhakija ja työnantaja.

Monipuoliset koulutusmahdollisuudet

Osaamisen kehittäminen on keskeinen tekijä kohtaanto-ongelman ratkaisussa. Työelämä muuttuu nopeammin kuin koskaan aikaisemmin, koulutusorganisaatiot eivät voi, eivätkä ehdi kouluttamaan tarpeeksi osaavaa työvoimaa, joten koulutusmuotoja ja -maailmaa tulee muuttaa palvelemaan uusia entistä nopeampia tarpeita varten. Aikuisten pidempikestoiset koulutukset eivät houkuttele päiväopintojen pariin niitä, joiden tavoitteena on laajentaa omaa osaamistaan saadakseen pian uuden työpaikan. Hallituksen esitys aikuiskoulutustuen lakkauttamisesta heikentää myös osaltaan aikuisten koulutusmahdollisuuksia ja halukkuutta. Tiivis yhteistyö ja sen kehittäminen yritysten, kouluttajien, TE-palveluiden, sekä ELY-keskuksen välillä, ovat merkittävä keino työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaa ratkaistaessa. Yritysten kanssa yhteistyössä toteutetut työelämälähtöiset koulutukset, kuten oppisopimus- ja yhteishankintakoulutus ovat avainasemassa kohtaanto-ongelmaa ratkaistaessa. Nämä koulutusmuodot lähtevät nimenomaan yritysten tarpeista. Ne räätälöidään yrityksen, sekä työntekijän tarpeisiin ja tavoitteena on näin saada pysyvää työvoimaa yrityksille. RekryKoulutus on työelämän tarpeista lähtevä yhteishankintakoulutuksen muoto. Koulutuksen tavoitteena on lisä-, täydennys-, tai ammatinvaihtoon tähtäävä koulutus. Koulutus sisältää tietuopuolista opetusta, sekä ohjattua työssäoppimista yrityksessä. Opinnot hyväksytysti suorittaneet opiskelijat työllistyvät yritykseen palkkatyösuhteeseen. (ELY-keskus 2022.)

Oppisopimus on myös loistava tapa syventää ammatillista osaamista, tai jopa hankkia ensimmäinen ammatti. Oppisopimuksella voidaan suorittaa toisen asteen ammatillinen tutkinto, ammatti- tai erikoisammattitutkinto, tutkinnon osia, tai syventävää ja täydentävää koulutusta. Oppisopimus perustuu määräaikaiseen työsuhteeseen, jossa työnohella opiskellaan teoriaopintoja, jotka syventävät käytännön työssä opittuja asioita. Suurin osa koulutuksesta tapahtuu työpaikalla tekemällä käytännön työtä. Oppisopimus sekä yhteishankintakoulutukset ovat mahdollisia myös jo olemassa olevalle henkilöstölle osaamisen kehittämiseksi. (Suomen oppisopimuskoulutuksen järjestäjät ry 2024.) Pohjois-Savon alueella oppisopimuskoulutusmuotona on kasvanut viime vuosien aikana. Vuonna 2022 Savon Ammattiopistossa opiskeli oppisopimuskoulutuksessa yli 3000 opiskelijaa. (Yle 2023.)

Yrityksen työnantajakuvan merkitys veto- ja pitovoimatekijänä

Rekrytoinnin kohtaanto-ongelman ratkaisuun vaikuttavia tekijöitä tulee kehittää myös yritysten näkökulmasta. Erityisesti yrityksen rekrytointiosaaminen, yrityksen imago, sekä sen tuoma työnantajakuva ulospäin ovat merkittäviä tekijöitä uuden henkilöstön hankintaan, pito- ja vetovoimatekijöihin liittyen. Ei voida olettaa, että työmarkkinoiden kohtaanto-ongelma ratkaistaan muokkaamalla ja kehittämällä työvoimaa työnantajan tarpeiden mukaiseksi. Työnantajan on myös pystyttävä markkinoimaan itsensä työnhakijalle, koska avoimia työpaikkoja on paljon suhteessa työnhakijamääriin. Työnantajan tulee kehittää toimintaansa ja olla houkutteleva työmarkkinoilla, sekä ennakoida tulevaa. Tavanomaisesti työnantajan imago heijastuu johtamisesta ja johtamisen strategiasta suoraan henkilöstöön, joka vastaavasti heijastaa työnantajakuvaa ulospäin yrityksestä. Tämän kautta välittyy yri-

tyksen työnantajakuva ja imago asiakkaille sekä muulle maailmalle. Sosiaalisen median ja verkkosivujen käyttö rekrytoinnissa, sekä myönteisen yritysimageen markkinointi eri kanavia hyödyntäen on välttämätöntä nykyajan työmarkkinoilla. Vastuullisuuden teema nousee monessa yhteydessä ja nykytyömarkkinoilla olevat sukupolvet ovat valveutuneita ja tietävät mitä tahtovat ja odottavat työnantajalta, johtamiselta, sekä työnantajan arvopohjalta. Tämä on myös keskeinen tekijä, jolla voidaan osaltaan vaikuttaa yritysten houkuttelevuuteen ja kohtaanto-ongelman selättämiseen.

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksessa selvitettiin Pohjois-Savon työmarkkina-alueen matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialan rekrytoinneissa ilmenevää kohtaanto-ongelmaa työnhakijoille kohdistetulla kyselytutkimuksella, sekä haastattelemalla toimialalla toimivia työnantajia. Tavoitteena oli saada, sekä työnhakijoilta, että työnantajilta rehellisiä näkemyksiä alan työllistymismahdollisuuksista, mahdollisista työnhakemiseen ja rekrytointeihin liittyvistä ongelmista, sekä niistä tekijöistä, jotka vaikuttavat keskeisesti työn ja tekijän kohtaamiseen. Tutkimuskohteena olevaa ilmiötä käsiteltiin kvalitatiivisella tutkimusotteella, hyödyntäen myös kvantitatiivista tutkimusotetta. Tämä tutkimus oli niin sanottu tapaustutkimus eli *case study* tutkimus, jossa saatiin yksityiskohtaista tietoa tarkasti määritellystä joukosta tutkittavia. Kyselylomaketutkimuksen avulla saatiin yksityiskohtaista tietoa ja näkemyksiä rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen työnhakijoiden näkökulmasta. Case-tutkimuksessa voitiin hyödyntää monenlaisia tiedonkeruumenetelmiä, tutkittavien ollessa luonnollisissa tilanteissa ja jossa on tavoitteena tutkittavan ilmiön kuvaileminen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 135). Tämän tutkimuksen *empiirisenä* osiona suoritettiin haastattelututkimus kuudelle työnantajalle, joilta vastavasti oli tavoitteena saada ongelman tutkimiseen liittyen toisen puolen tärkeä näkökulma ja liittää tutkimustulokset tätä kautta kokonaisuudeksi, josta voitiin vetää tarvittavat johtopäätökset kehittämissideoiden luomiseksi.

6.1 Tutkimusote ja lähestymistapa

Kvalitatiivinen tutkimus eli laadullinen tutkimusote sisältää tiedonhankintaa kokonaisvaltaisesti realistisissa tilanteissa. Ihminen on näissä tutkimustilanteissa tiedonkerääjänä ja havainnoi tilanteessa aktiivisesti. Apuna tutkimustiedon hankinnassa voidaan käyttää myös erilaisia lomakkeita, sekä testejä. Induktiivisen analyysin tavoitteena on löytää yllättäviä tekijöitä, jotka vaikuttavat tutkimustulokseen. Tutkijalla ei ole tavoitteena teorian tai hypoteesien testaaminen, vaan saatua tutkimusaineistoa analysoidaan monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti. Laadullisen tutkimuksen metodien käyttö perustuu tutkittavien äänen kuuluviin saamiseen. Tavanomaisia metodeja ovat muun muassa teemahaastattelu, havainnointi tai ryhmähaastattelut. Kvalitatiivisessa tutkimusotteessa tutkittava kohdejoukko on valittu tarkoituksenmukaisesti jollakin perusteella, ei satunnaisotannalla. Menetelmälle on tyypillistä myös, että tutkimussuunnitelmaa voidaan muokata joustavasti tutkimuksen edetessä. Tyypillisenä piirteenä kvalitatiivisessa tutkimusotteessa pidetään sitä, että tutkimuksesta saatuja tutkimustietoja käsitellään erityisinä ja aineistoa tulkitaan myös sen mukaisesti. Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistosta ei ole tarkoitus tehdä yleisiä päätelmiä, eikä tuloksia niin sanotusti yleistetä. Yksittäisen tapauksen tutkimuksen tavoitteena on kuitenkin saada selville ja näkyviin erilaisten ilmiöiden merkittävyys ja toistuvuus. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164,182.) Kvalitatiivisen tutkimuksen tavanomaisin ja päämenetelmänä käytetty metodi on ollut haastattelu. Haastattelu tutkimusmuotona antaa joustavuutta muokata tilannetta tarvittaessa, jossa haastateltava on subjektina. Tilanteen tulisi olla avoin ja rento, jotta tutkittavalla on mahdollisuus tuoda esille asioita vapaasti ja luontevasti. Haastattelun etuna on myös, että tutkittavat tavanomaisesti osallistuvat mielellään tutkimukseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205–206.)

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa edetään yksittäisen tapauksen kautta yleistämiseen ja tällöin voidaan puhua *induktiivisesta* lähestymistavasta. Induktiivisen päättelyn tavoitteena on kerättyjen havaintojen pohjalta tehdä yleistyksiä ja tätä kautta kehittää teorioita. (Kananen 2013, 49.) Induktiivisen ja deduktiivisen päättelyn lisäksi tutkimuksissa voidaan käyttää *abduktiivista* päättelyä, missä teoriaa rakennetaan ”punaisen langan” ohjaamana. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 107.) Tässä tutkimuksessa on käytetty abduktiivista päättelyä. Kysely- ja haastattelututkimuskokonaisuus rakennettiin käyttäen hyväksi aiempia lähdeaineistoja ja tutkimuksia liittyen rekrytointiongelmien ja rekrytointin kohtaantoon, sekä hyödyntämällä samalla omasta tutkimuksesta saatuja tuloksia, tutkimustyön eteenpäin viemiseksi.

Tutkimusta tehtiin pääsääntöisesti kvalitatiivisella tutkimusotteella, jossa hyödynnettiin myös kvantitatiivista tutkimusotetta. Näitä tutkimusotteita käyttämällä voitiin hyödyntää monimenetelmätutkimuksen tuomia hyötyjä. Tutkimusotteella voitiin parantaa myös tutkimuksen luotettavuutta, esimerkiksi ristiriitaisten tietojen analysoinnissa saadaan paremmin esille mahdolliset ongelmakohdat, jotka muuten jäisivät huomiotta. (Kananen 2012, 180.) Kvantitatiivisena tiedonhankintamenetelmänä tutkimuksessa käytettiin otokseen kuuluville työnhakijoille lähetettyä Webropol-järjestelmän sähköistä kyselylomaketta. Kyselylomakkeessa oli monivalintakysymyksiä, sekä avoimia kysymyksiä ja näin ollen siinä yhdistettiin myös kvalitatiivista tutkimusta. Puhtaasti kvalitatiivisena tutkimusotteena käytettiin työnantajille suunnattua teemahaastattelua. Tutkimuksessa ja aineiston keruussa haluttiin hyödyntää erilaisten tutkimusmetodien yhteensovittamista ja näin ollen myös eri näkökulmien esille tuomista tutkimustuloksissa.

On tyypillistä, että kvantitatiivista tutkimusotetta käytetään sosiaali- ja yhteiskuntatieteisiin liittyvissä tutkimuksissa. Tutkimusote on syntynyt luonnontieteiden tutkimuksen kautta ja näissä tieteenaloissa onkin samantyyppisiä tutkimukseen liittyviä menettelytapoja. Paradigmassa korostuvat yleispätevät syyt ja seurauksen lait. Tutkimusote perustuu realistiseen ontologiaan, jossa todellisuuden katsotaan rakentuvan objektiivisesti todetuista tekijöistä. Tällainen ajattelutapa on syntynyt loogisen positivismin filosofisena suuntauksena. Esimerkiksi kasvatustieteissä ja yhteiskuntatieteissä on suhteellisen paljon erilaisia nimettyjä teorioita, tai ne on ainakin nimetty teorioiksi. Haasteita tutkijalle saattaa aiheuttaa juuri teoreettisen viitekehyksen valitseminen. Aina myöskään teoriaa ei tutkimuksen tuloksena voida luoda, vaan tuloksena voi olla myös eräänlainen malli, eikä mallia tule samaistaa teoriaksi. Keskeinen tutkijan apuväline on käsite, jonka avulla tutkimuskohdetta on mahdollista käsitellä teoreettisin lausein ja kuvauksin.

Tieteellisessä tutkimuksessa pyritään käsitteellistämään tutkittavia ilmiöitä, sekä hahmottamaan tutkittavat asiat yleisellä tasolla teoreettisesti. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 139, 144–147.) Kananen (2013) määrittelee tieteellistä tutkimusta siten, että siinä on aina oltava *teoreettinen viitekehys*, niin sanottu teoriaosuus ennen tutkimusosiota. Samanlainen tilanne on tässä *case-tutkimuksessa*, joka jakautuu teoreettiseen, sekä empiiriseen osioon. Empiirialla tarkoitetaan käytännön kokeuksia elävästä elämästä. Teoriat vastaavasti on luotu käytännön kokemuksista ja näiden väliltä tulisi aina löytyä yhteneväisyys, jotta voidaan puhua teoriasta. Teorian avulla pyritään selvittämään reaali maailman, sekä ilmiöiden sisäisiä ja välisiä riippuvuussuhteista, joista ilmiö on koostunut ja

jotka vaikuttavat sen toimintaan. *Deduktiivisessa* tutkimusotteessa teoriasta tehdään johtopäätöksiä, eli johtopäätökset yksittäisestä tapauksesta on tehty teorian pohjalta. (Kananen 2013, 45–46, 50.)

Tavanomaisesti määrällisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä on käytetty kyselylomaketutkimusta. Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee kysymykset itsenäisesti, sekä vastaa niihin. Tämä aineistonkeruutapa sopii tilanteissa, jossa tutkittavat ovat sijoittuneet laajalle alueelle fyysisesti ja heitä on paljon. Kyselylomakkeen lähettämisessä on riski, että tutkittavat eivät vastaa kyselyyn ja vastausprosentti jää vaillinaiseksi. Tällaisessa tilanteessa voidaan puhua tutkimusaineiston kadosta. Mikäli tutkimusaineistoa kerätään sähköpostitse, on huomioitava, että kaikilla tutkittavilla olisi samanlainen mahdollisuus vastata kyselyyn sähköisesti. (Vilka 2021, 94–95.) Tilasto-, eli havaintoyksikkö tarkoittaa tutkittavaa kohdetta, joka voi olla tutkimuksessa esimerkiksi ihminen tai jokin tuote. Perusjoukosta valitaan kaikki havaintoyksiköt tai määritetään joukosta edustava *otos*. Perusjoukon koon perusteella määritetään, otetaanko tutkimukseen mukaan koko perusjoukko, vai määritetäänkö tutkittavat jollakin otantamenetelmällä. Otantamenetelmiä on useita erilaisia ja tutkija päättää mikä on paras vaihtoehto tutkimusongelman selvittämiseksi, sekä tavoitteiden saavuttamiseksi. (Vilka 2021, 98–99.) Kyselylomakkeessa voidaan käyttää esimerkiksi monivalinta-, sekamuotoisia- tai avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymykset ovat vakioituja eli standardoituja, jotta ne olisivat tutkimuksessa vertailukelpoisia. Avoimissa kysymyksissä pyritään siihen, että vastaukset olisivat mahdollisimman rehellisiä.

6.2 Kyselytutkimus aineistonkeruumenetelmänä

Tutkimusluvan tutkimusta varten myönsi KEHA-keskus, joka vastaa TE-toimiston asiakasrekisteristä. KEHA-keskus toimitti kyselytutkimukseen liittyvän kohdejoukon sähköpostiosoitteet, jotta kysely voitiin lähettää, sekä yritysten yhteystiedot haastattelu yhteydenottoa varten. Tiedonkeruumenetelmäksi työnhakijoille valikoitui kyselytutkimus, koska kyselyllä oli mahdollista kerätä tietoa anonyymisti TE-toimiston asiakkailta, joille omaa työttömyyttä tai työnhakua käsittelevät asiat saattoivat olla arka, tai vaikeakin aihe käsitellä. Anonyymi kysely lähetettiin sähköpostilla Pohjois-Savon TE-toimiston asiakkaina oleville työnhakijoille, joilla oli matkailu-, ravitsemis- tai vapaa-ajan palveluiden toimialaan liittyvä hakuammatti, ammattialan työkokemusta tai -koulutusta. Kysely lähetettiin 2004 työnhakijalle. Kyselytutkimuksella kerättiin työnhakijoiden näkemyksiä ja kokemuksia rekrytointiin liittyvistä eri tekijöistä, joilla on aiempien tutkimusten ja lähdeaineiston mukaan vaikutusta rekrytointiprosessissa, sekä työllistymisessä. Kyselylomake luotiin Webropol-järjestelmään opinnäytetyön teoreettiseen viitekehykseen nojaten. Kysely lähetettiin saatekirjeen, sekä tietosuojaselosteen kera 25.8.2023. Vastausaika kyselyssä oli kaksi viikkoa, jonka jälkeen 1.9.2023 lähetettiin muistutusviesti mahdollisuudesta vastata vielä kyselyyn.

6.3 Haastattelututkimus aineistonkeruumenetelmänä

Tutkimuksen toisessa vaiheessa luotiin teemahaastattelurunko työnhakijoilta saatujen vastausten ja kyselylomakkeen teemojen pohjalta. Teemahaastattelurunko sisälsi rekrytointin määritelmän ja kolme pääteemaa, jotka olivat rekrytointi, työnantajan odotukset työnhakijalta ja tulevaisuuden työelämä. Valitsimme työnantajien aineistonkeruumenetelmäksi haastattelun, koska halusimme tutkia ja selvittää millaisia mielipiteitä, havaintoja, asenteita, arvoja, sekä kokemuksia työnantajilta nousi rekrytointin kohtaanto-ongelmaan liittyen Pohjois-Savossa. KEHA-keskus toimitti haastattelututkimukseen liittyvän yrityslistauksen. Yrityslistaus pyydettiin seuraavin perustein: pohjoissavolainen yritys, yritys toimii matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajanpalvelutoimialalla, yrityksen henkilöstöluukumäärä on vähintään viisi ja yrityksellä oli ollut vähintään kolme rekrytointia viimeisen vuoden aikana. Listalla oli 134 yrityksen yhteystiedot, mutta saman yrityksen tiedot olivat useampaan kertaan eri yhteyshenkilötiedoilla. Valitsimme yrityksistä erikokoisia, eri alueilla sijaitsevia ja erityyppisiä alan toimijoita haastateltaviksi. Tutkimukseen mukaan pyydettyt työnantajan edustajat osallistuivat puhelinhaastatteluun mielellään ja moni kertoikin, että osallistuivat tutkimukseen aiheen tärkeyden ja ajankohtaisuuden vuoksi.

Haastatteluun osallistui kuusi Pohjois-Savon alueella toimivaa yritystä, joista jokaisesta oli haastateltavana johtaja tai esihenkilö, joka vastasi yrityksessä rekrytoinneista. Yrityksen yhteyshenkilöön oli otettu yhteydessä puhelimitse, jolloin kerrottiin tutkimuksen toteutuksesta ja pyydettiin suostumusta tutkimukseen osallistumisesta. Tutkimukseen osallistuville työnantajille lähetettiin sähköpostitse saatekirje, sekä tietosuojaseloste. Haastattelut toteutettiin puhelinhaastatteluina loka-marraskuun aikana 2023. Hirsjärvi & Hurme (2001) mukaan teemahaastattelurungon laatimisessa on tärkeää huomioida, että haastattelurunko on toimiva ja laadukas. Haastattelurunko ei ole vain pääteemoja sisältävä, vaan siihen on sisällytetty myös lisäkysymyksiä, joita voidaan esittää hieman sovelletusti. Haastatteluaineisto tulisi myös litteroida niin pian kuin mahdollista, koska litteroinnin laatu on tällöin parempi. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 184–185.)

Haastattelut litteroitiin eli kirjoitettiin ”auki” välittömästi haastattelujen jälkeen. Kananen (2012) mukaan teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelu ja se on kvalitatiivisen tutkimuksen tiedonkeruumenetelmistä eniten käytetty. Haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutuksen kautta saadaan tietoa haastateltavan mielipiteistä, kokemuksista, asenteista ja havainnoista liittyen käsiteltäviin teemoihin. Teemahaastattelussa aiheet eli teemat on etukäteen mietitty ja määritelty, kysymyksistä on tehty kysymysrunko valmiiksi ennen haastatteluja. Itse haastattelussa aihealueet voivat vaihdella teemojen välillä eikä esitetyt kysymykset ole sidottu esitys järjestykseen. On tärkeää, että kysymysrungon kaikki teemat käsitellään haastateltavan kanssa, vastausten laajuus ja syvyys voivat vaihdella haastateltavan mukaan. (Kananen 2012, 100.)

6.4 Aineiston analysointi

Tutkimusaineiston sisällön analysoinnissa voidaan käyttää aineistolähtöistä tai teorialähtöistä käsittelytapaa. Teorialähtöisessä sisällönanalyysissä tutkimustuloksia analysoidaan lähtökohtaisesti aiempaan teoreettiseen malliin, teoriaan tai ajatuskokonaisuuteen nojautuen. Teoriaohjaavan sisällönanalyysin tavoitteena on teorian ja aiempien tutkimusten hyödyntäminen aineiston käsittelyssä ja nämä ohjaavat tutkimustulosten analyysiä. Teoriaohjaavan sisällönanalyysin avulla pyritään antamaan uusia näkökulmia aiemmasta mallista tai teoriasta. (Vilka 2021, 163, 170–171.) Tässä opinäytetyössä tutkimustulosten analysoinnissa käytettiin teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä (taulukko 1). Kyselytutkimuksen tuloksia käsiteltiin siten, että tuloksista nostettiin esille ne keskeisimmät tekijät, jotka vaikuttivat eniten työn ja tekijän kohtaamiseen ja rekrytointiongelmiin. Työnhakijoille suunnatussa kyselyssä kysymykset teemoitettiin *työllistymistä estäviin ja vaikeuttaviin tekijöihin*, sekä *henkilökohtaisiin ja ulkopuolisiin tekijöihin*. Kyselyssä tiedusteltiin myös työnhakijoiden näkemyksiä vahvuuksista työhaussa ja työllistymisessä. Työnhakijoilta kysyttiin myös eri tekijöiden vaikutuksista yritysten työvoiman saantiin liittyen, sekä kiinnostuksesta ja palveluodotuksista TE-toimiston palveluita kohtaan. Lisäksi avoimissa kysymyksissä kysyttiin työnhakijoiden tulevaisuuden näkymiä työllistymisen näkökulmasta ja pyydettiin lähettämään terveisiä ja palautetta toimialan työnantajille. Työnhakijoiden antamien vastausten perusteella tuloksia analysoitiin prosentuaalisesti, sekä teemoittain. Työnhakijoiden antamista vastauksista nostettiin esille yhteenvetotaulukossa niitä keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttivat työn ja tekijän kohtaamiseen matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajanpalveluiden toimialalla.

Työnantajien haastatteluista saatu haastatteluaineisto käsiteltiin teemoittain ja vastauksista nostettiin yhtäläisyyksiä, sekä haettiin teemahaastattelun avulla työnantajien näkemyksiä niihin kohtaan, toon vaikuttaviin tekijöihin, joita nousi esille työnhakijoille suunnatussa kyselyssä. Haastattelujen jälkeen laadittiin yhteenvetotaulukko kohtaanto-ongelmien tekijät, johon taulukoitiin sekä työnhakijoiden, että työnantajien näkemykset samoista rekrytointin kohtaantoon vaikuttavista tekijöistä. Tutkimuksen kautta nousseet kehittämis- ja ratkaisuehdotukset taulukoitiin vielä erikseen, sekä työnhakijoiden, että työnantajien näkökulmista. Kehittämiskohteet nostettiin molempien tutkimuskohteiden näkökulmat huomioiden; mitkä olivat niitä keskeisiä tekijöitä rekrytointin kohtaanto-ongelmissa työnhakijana, sekä työnantajana työmarkkinoilla olemiseen ja toimimiseen liittyen.

Aineiston analysoinnin tarkoitus on kiteyttää tutkittava aineisto siten että saada selville lisäymmärrystä ja tulkintaa, mitä lisätietoa aineisto tuo tutkimuskysymyksiin vastaamiseen. Pelkkä aineiston kuvaus ei riitä. Analyysin tarkoitus on pilkkoa aineisto ensin pienempiin palasiin ja tarkastella osa kerrallaan aineistoa. Sen jälkeen aineiston palaset yhdistetään uudelleen ja luodaan suuremmaksi kokonaisuudeksi ja aineisto tiivistetään ja nostetaan keskeiset tekijät esille. (KvaliMOTV julkaisuaika tuntematon.)

Taulukko 1. Tutkimusongelman ratkaisumenetelmät ja analysointi

Tutkimuskysymys:

Rekrytinnin kohtaanto-ongelma, miksi työ ja tekijä eivät kohtaa?

Lähestymistapa: Case -tutkimus

Tutkimusote	Tutkimusaineisto	Analyysimenetelmä
Laadullinen (kvalitatiivinen) tutkimus	Teemahaastattelut - haastatteluaineisto	Teoriaohjaava sisällönanalyysi
Määrällinen (kvantitatiivinen) tutkimus	Webropol –kysely - vastaukset %-tilastoina - avoimet vastaukset	Teoriaohjaava sisällönanalyysi

Tutkimuksen tavoite:

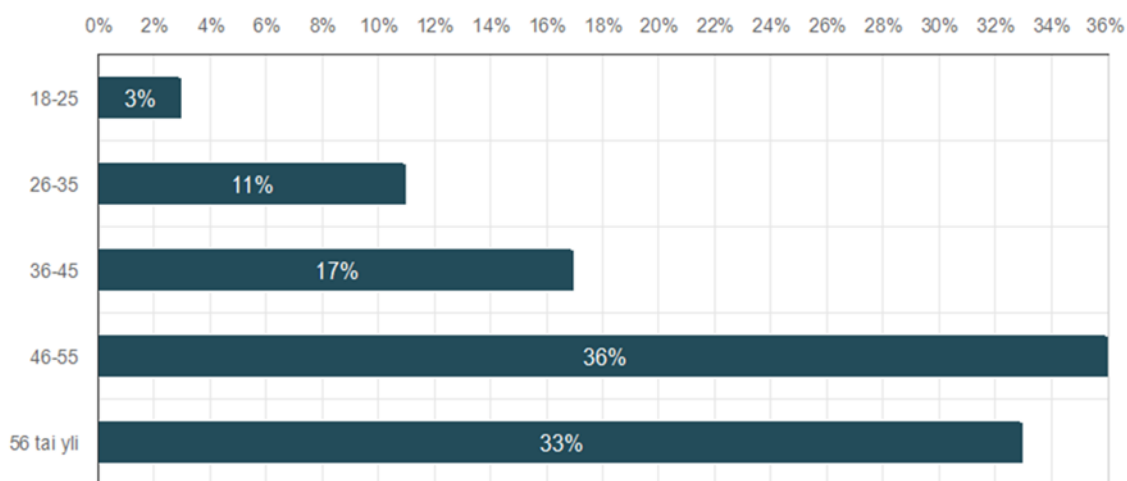
Rekrytinnin kohtaanto-ongelman syiden selvittäminen tutkittavien näkökulmasta, sekä ratkaisuehdotusten esittäminen.

7 TUTKIMUKSEN TULOKSET

Kyselystä kerättiin arvokasta tietoa niiltä työnhakijoilta toimialaan liittyen, jotka kyselyyn vastasivat. Vastausprosentiksi muodostui 4 %, vastaajia oli 78 työnhakijaa. Kyselyn tuloksia ei voida yleistää vähäisen vastausmäärän vuoksi. Tutkimuksen toisena osiona suoritettiin teemahaastattelu kuudelle pohjoissavolaiselle työnantajalle.

7.1 Kyselyyn vastaajien taustatiedot

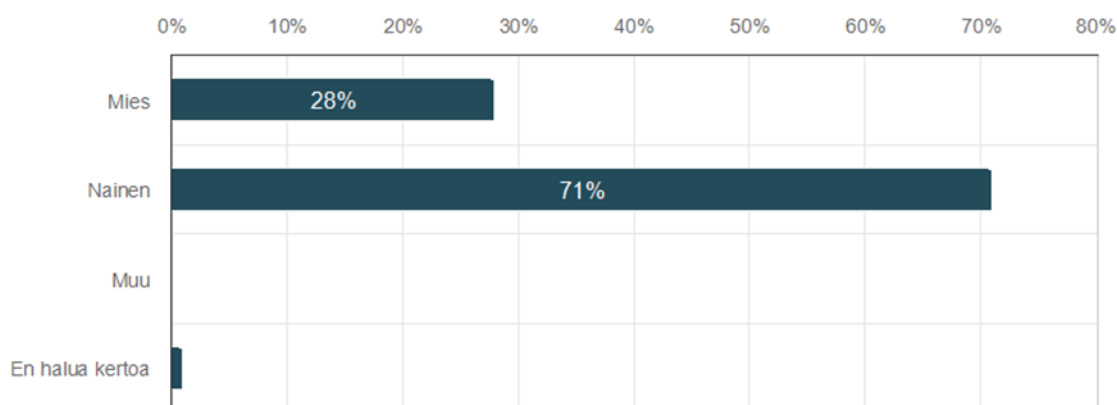
Kyselyyn vastattiin kaikista ikäryhmistä (kuva 3), mutta suurin osa vastaajista (69 %) oli yli 46-vuotiaita. Nuorten aikuisten eli 18–25-vuotiaiden vastausaste oli kaikista ikäluokista matalin, vain 3 %. Vastaajista 26–45-vuotiaita oli 28 %.



KUVA 3. Kyselyyn vastanneiden ikä (n=78)

Vastaajien sukupuoli

Kuvasta neljä käy ilmi, että vastaajista suurin osa, 71 % (n=55) oli naisia ja vähemmistö 28 % (n=22) oli miehiä. Vastaajista 1 % (n=1) ei halunnut kertoa sukupuoltaan.



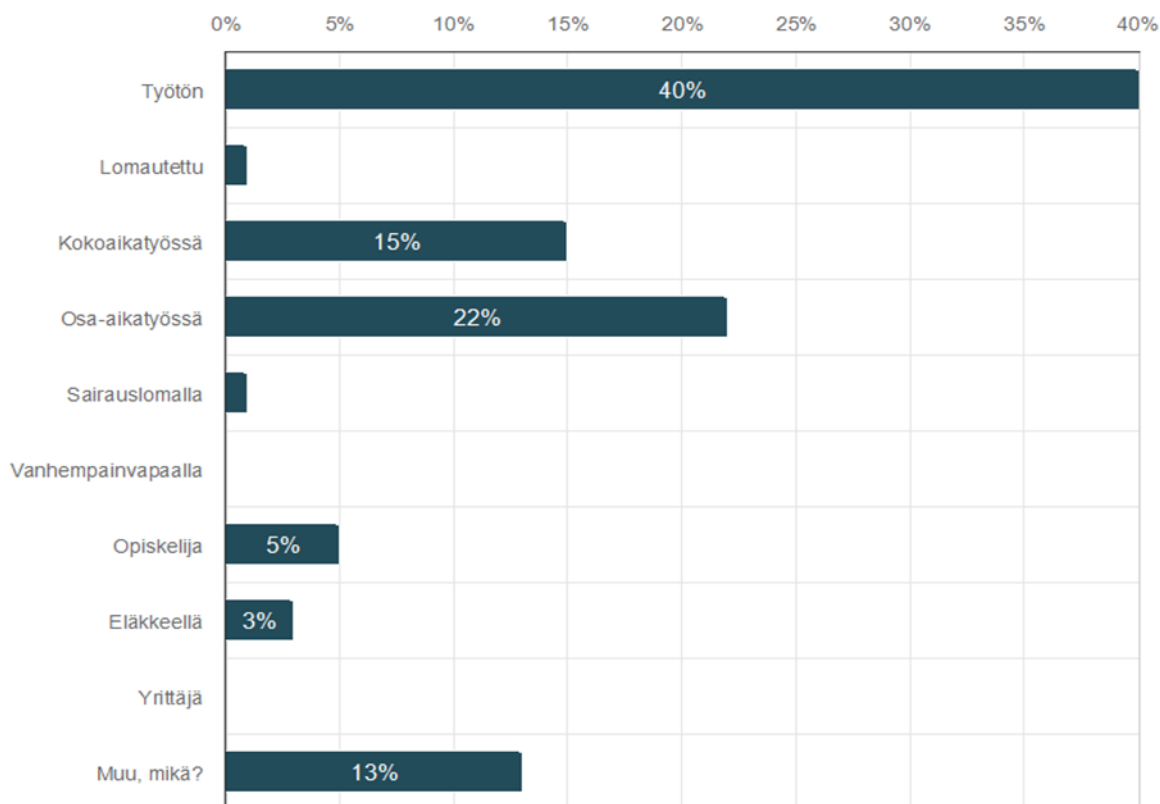
KUVA 4. Sukupuolijakauma (n=78)

7.2 Kyselytutkimuksen tulokset

Vastaajien työnhakutilanne

Kyselyyn vastanneiden työnhakutilanne käy ilmi kuvasta viisi. Vastaajista 40 % oli työttömiä työnhakijoita. Toiseksi eniten vastaajissa oli työssäkäyviä työnhakijoita, osa-aikaisessa- tai kokoaikatyössä olevia, joita oli 37 % vastaajista. Huomioitavaa on kuitenkin, että avoimissa vastauksissa nousi esille myös erilaiset työsuhteenmuodot, kuten keikkatyö, osa-aikainen työ ja määräaikainen työ.

Työssäkäyvien osuus nousi tarkemmassa tarkastelussa suuremmaksi kuin työttömien osuus (n=33). Näiden lisäksi avoimissa vastauksissa nousi esille oppisopimuskoulutus, missä työssä ollessa opiskellaan joko perus-, ammatti- tai erikoisammattitutkinto. Tuloksen perusteella suurin vastaajajoukko 40 % (n=40) oli työttömiä, kokoaikatyössä olevia oli 15 % (n=12), sekä osa-aikaisessa työssä olevia 22 % (n= 17). Kyselyyn vastanneista, joilla oli matkailu- ravintola- tai vapaa-ajanpalvelualan koulutus, työkokemusta tai hakuammattina alan tehtävä, vain 40 % oli työtön. Suurella osalla vastanneista työnhakijoista oli taustalla jonkinlainen työsuhte.



KUVA 5. Työnhakutilanne (n=78)

Työttömyyden kesto

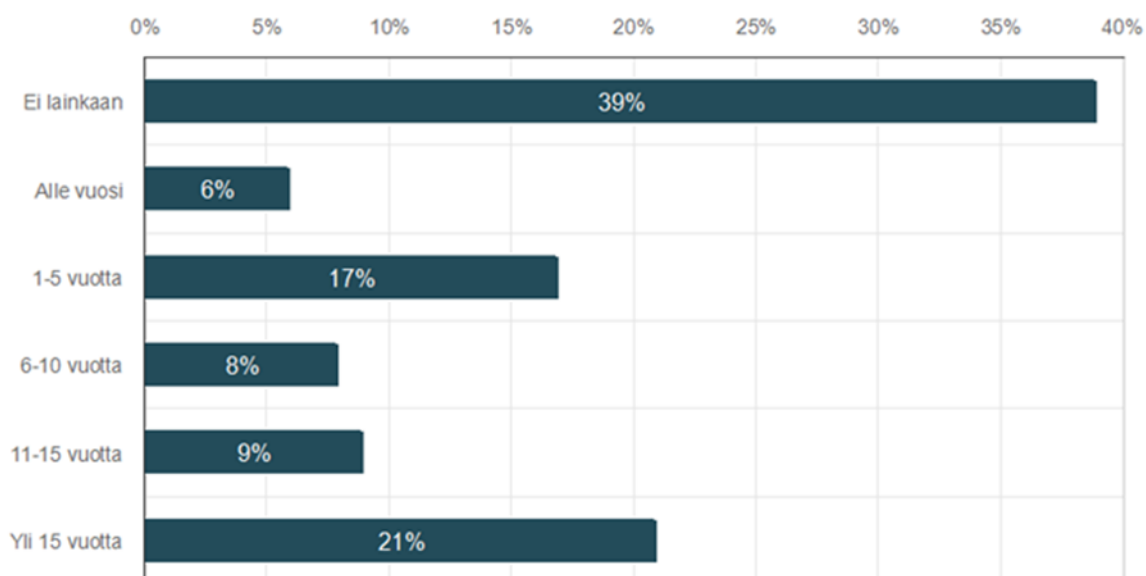
Tulosten perusteella työttömyyden kesto (taulukko 2) vaihteli 2 viikosta yli kuuteen vuoteen. Suurimmalla osalla työttömyys oli kestänyt kuusi kuukautta tai sen alle (n=17). Yli kuusi vuotta työttömyyttä oli neljällä vastanneista.

Taulukko 2. Työttömyyden kesto (n=31)

Työttömyyden kesto	Vastanneiden henkilöiden lukumäärä
Alle 3 kk	8
4-6 kk	9
7-12 kk	2
1-2 vuotta	7
3-5 vuotta	1
6 vuotta tai enemmän	4
Yhteensä	31

Työkokemuksen määrä matkailu- ravitsemis- tai vapaa-ajanpalvelualalta

Vastaajista 39 %:lla (n=30) ei ollut lainkaan työkokemusta alalta ja 30 %:lla (n=23) oli yli 11 vuoden työkokemus. Alle vuoden työkokemuksen omaavia oli 6 % (n=5), 1-5 vuotta työkokemusta oli 17 %:lla (n=13) vastanneista ja 6-10 vuoden työkokemus oli 8 %:lla (n=6) vastanneista (kuva 6.)

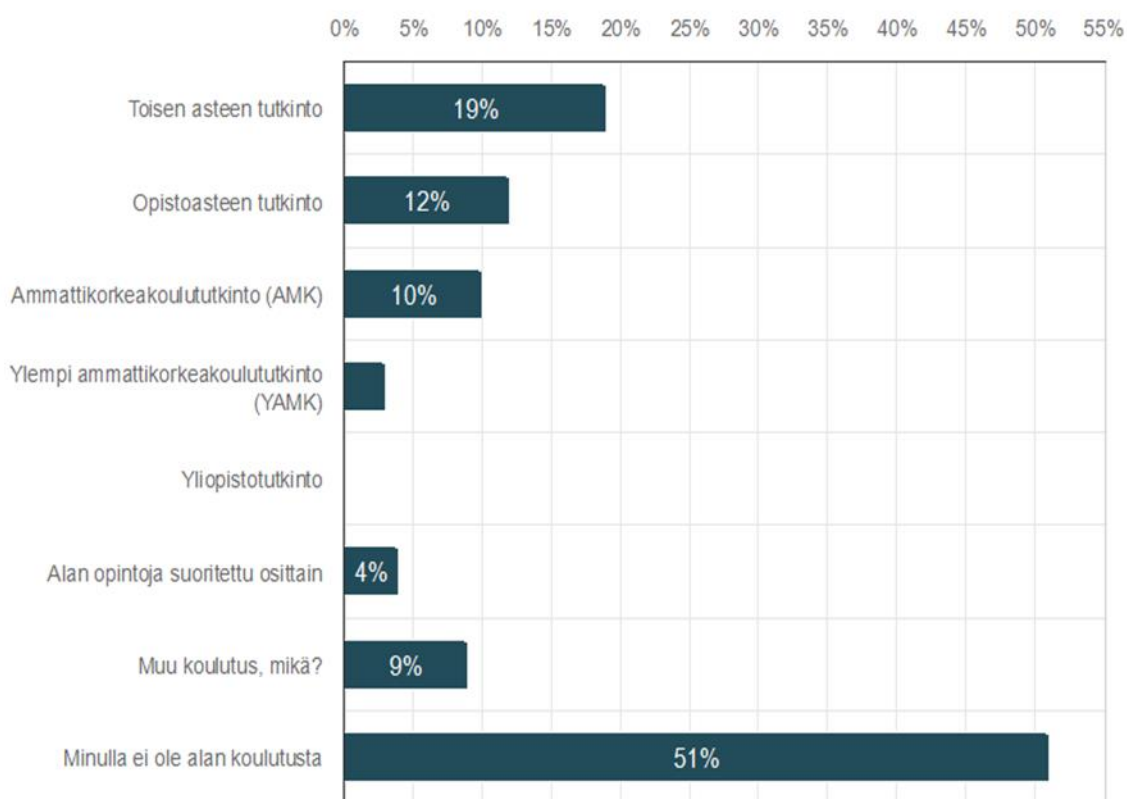


KUVA 6. Matkailu-, ravitsemis- tai vapaa-ajanpalvelualan työkokemus (n=77)

Vastaajien koulutustausta

Tulosten perusteella yli puolella vastaajista 51 % (n=40) ei ollut matkailu-, ravitsemis-, tai vapaa-ajanpalvelutoimialan koulutusta (kuva 7). Alan koulutuksen suorittaneista 19 % (n=15) oli opiskellut toisen asteen tutkinnon ja 12 % (n=9) oli suorittanut opistoasteen tutkinnon. Ammattikorkeakoulutuksen oli suorittanut 13 % (n=10). Tässä kysymyksessä oli mahdollista valita yksi tai useampi koulutusvaihtoehto.

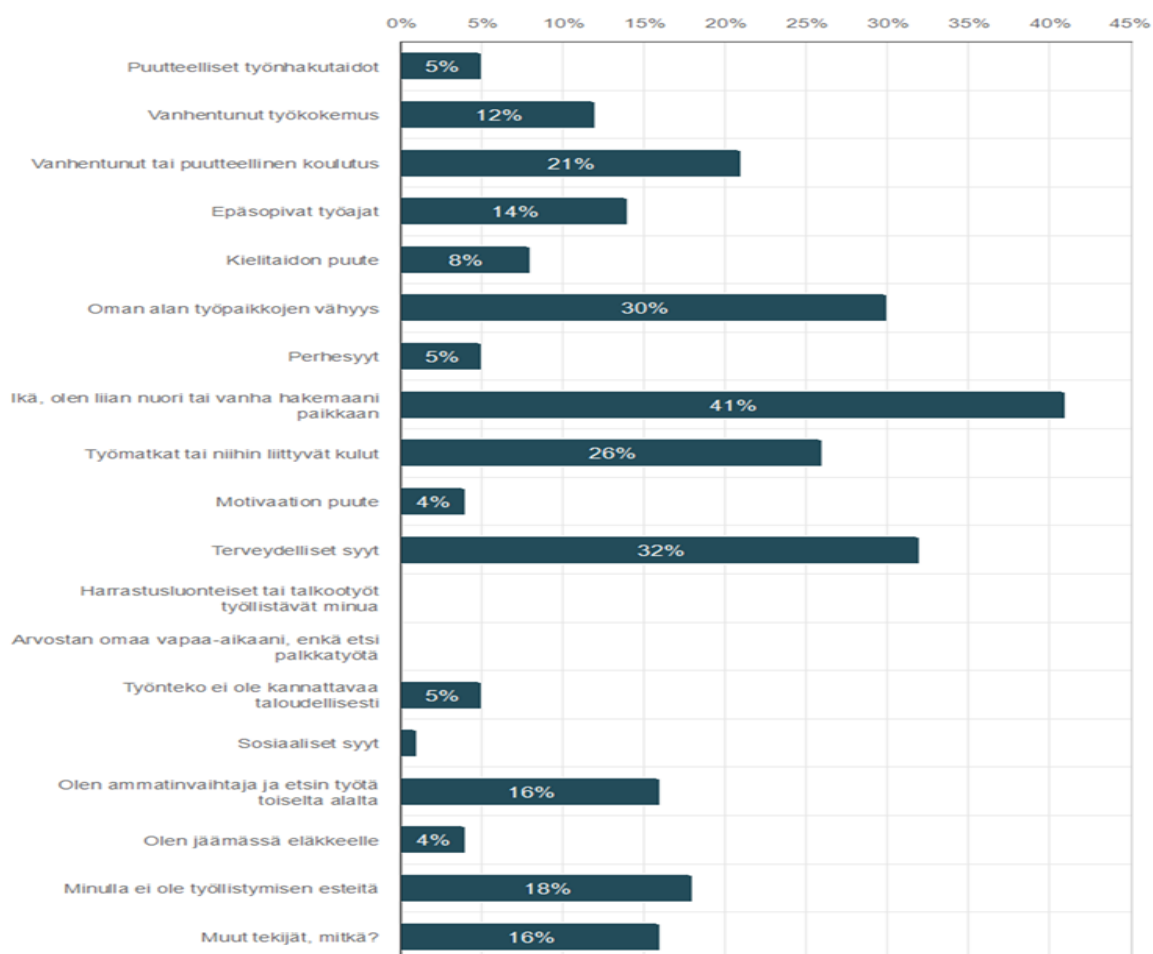
Muu avoimissa vastauksissa esille noussut koulutustausta, oli työnkautta oppiminen, erikoisammattitutkinto, muut kuin matkailu- ravitsemis-, tai vapaa-ajanpalvelutoimialan yliopistotutkinnot, sekä työnantajan järjestämät lyhytkoulutukset.



KUVA 7. Matkailu-, ravitsemis-, tai vapaa-ajanpalvelutoimialan koulutus (n=78, vastausten lukumäärä 84)

Työllistymistä estävät tai vaikeuttavat tekijät

Vastauksista (kuva 8) nousi esille, että 18 % (n=14) vastaajista koki, ettei heillä ollut työllistymisen esteitä. Vastaajat (n=76) olivat valinneet tässä kohdassa useamman vaihtoehdon työllistymistä estäväksi tai vaikeuttavaksi tekijäksi. Suurimmaksi esteeksi nousi ikä, sillä vastaajista 41 % koki olevansa joko liian nuori tai vanha työllistyäkseen. Toisena isona työllistymistä vaikeuttavana tekijänä koettiin terveydelliset syyt (32 %) vaikka työnhakutilanteen tämänhetkinen tilanne- kysymykseen oli vastannut vain yksi olevansa sairauslomalla. Oman alan työpaikkojen vähyyden koki lähes kolmasosa (30 %) vastaajista esteenä tai työllistymistä vaikeuttavana tekijänä. Työmatkat tai niihin liittyvät kulut koettiin vaikuttavan myös työllistymiseen 26 %:lla vastaajista. Vastaajista 22 %:lla oli vanhentunut tai puutteellinen koulutus ja 16 % vastaajista oli ammatinvaihtajia, jotka etsivät työtä muilta aloilta. Avoimissa vastauksissa työnhakijoiden työllistymisen esteiksi tai vaikeuttaviksi tekijöiksi ei noussut yksittäistä tekijää, joka olisi noussut useammassa vastauksessa esille. Yksittäisistä vastauksista työllistymisen esteiksi nousivat muun muassa vuorotyö ja arkityöpaikkojen puute, ikärasismi, sekä uudelleen kouluttautuminen toiselle alalle tai liian korkea koulutustaso. Avoimissa vastauksissa esteeksi nousivat myös alan huono palkkataso, auton tai ajokortin puuttuminen ja se, että työntekijöitä haetaan ulkomailta. Yksi vastaajista oli kokenut TE-toimiston yhteydenotot häirikköinä.

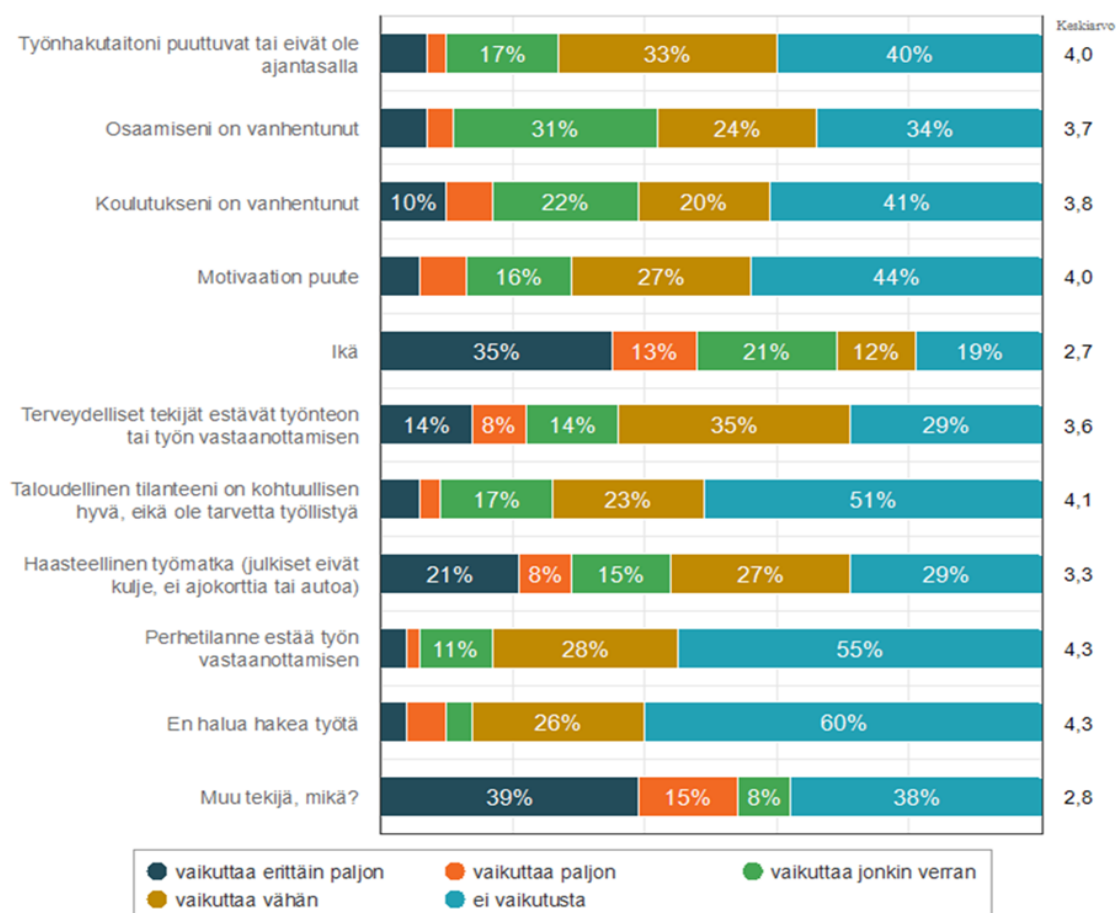


KUVA 8. Työllistymistä estävät tai vaikeuttavat tekijät (n=76, vastausten lukumäärä 197)

Työllistymiseen vaikuttavat henkilökohtaiset tekijät

Työllistymiseen vaikuttavia henkilökohtaisia tekijöitä (kuva 9). Tulosten perusteella vastaajat nostivat esille vähintään jonkin verran vaikuttavina tekijöinä työllistymiselleen ikänsä (69 %), haasteellisen työmatkan (44 %), sekä terveydelliset tekijät (36 %). Lähes 60 %:n osuudella nousi esille, että työnhakutaitojen puuttuminen tai se, että työnhakutaidot eivät ole ajan tasalla, vaikuttivat ainakin vähän työllistymiseen. Vastaajista 40 % koki, että työnhakutaidot ovat ajan tasalla, eikä tällä tekijällä ole vaikutusta työllistymiseen. Vastaajista 34 % koki, että osaaminen on ajan tasalla, mutta 59 % vastaajista koki oman osaamisensa olevan vanhentunutta, joka voi vaikuttaa työllistymiseen.

Työllistymiseen vaikuttavissa henkilökohtaisissa tekijöissä nousee esille esteitä tai haluttomuutta työllistyä perhetilanteen, hyvän taloudellisen tilanteen, tai motivaation puutteen vuoksi. Vanhentunut osaaminen vaikutti vähän tai enemmän 66 %:lla vastaajista, 34 % koki, että osaaminen ei ole vanhentunutta. Koulutuksen osalta tilanne oli samansuuntainen, eli 59 % vastaajista koki vanhentuneen koulutuksensa vaikuttavan työllistymiseensä ja vain 41 % koki koulutus pohjansa riittävän työllistymiseen. Avoimissa vastauksissa mikään yksittäinen asia ei noussut työllistymisen esteeksi ylitse muiden. Yksittäisissä vastauksissa nousi esille kevytyrittäjyys vaihtoehtona ja itsenäisyyden arvostaminen, työkokemuksen puute, pieni lapsi perheessä, sekä oikeiden ihmisten tunteminen työmarkkinoille pääsemiseksi.



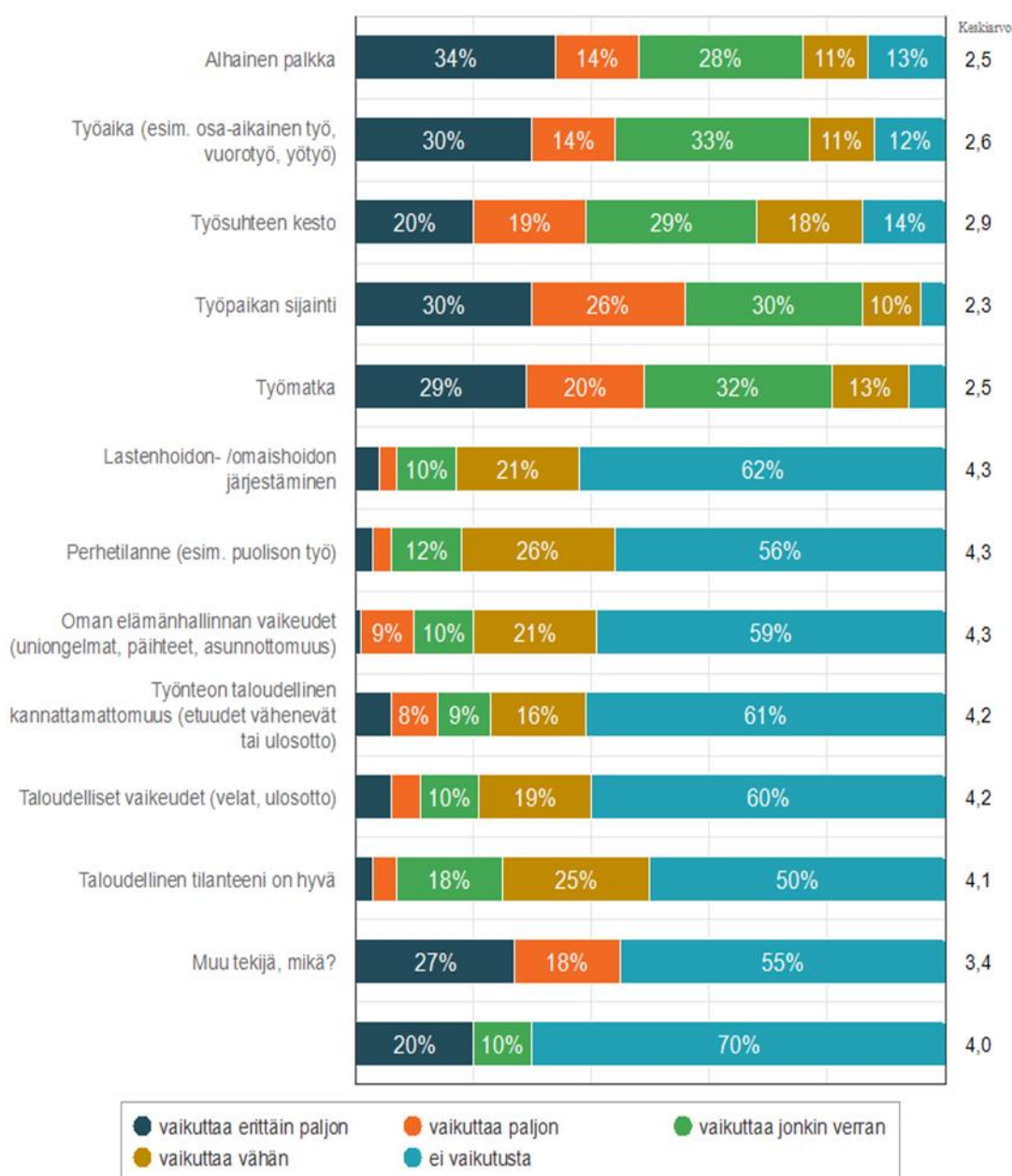
KUVA 9. Henkilökohtaisten tekijöiden vaikutus työllistymiseen (n=76)

Ulkopuolisten tekijöiden vaikutus työllistymiseen

Kyselyn mukaan erilaisilla ulkopuolisilla tekijöillä oli keskeisesti vaikutusta työllistymiseen vastaajien kohdalla, tämä on esitetty kuvassa 10. Erityisesti työstä maksetulla palkalla, työsuhteen kestolla, työn sijainnilla, työajoilla, sekä työmatkoilla oli vaikutusta työllistymiseen. Työstä maksetun palkan merkitys nousi vaikuttavana tekijänä työn vastaanottamiseen ja työllistymiseen liittyen. Alhaisen **palkan** merkitys koettiin 48 % osuudella vaikuttavaksi tekijäksi työllistymiseen. Ainakin jonkin verran vaikutusta palkalla koettiin olevan 28 % osuudella ja 13 %:n osuudella tällä ei ollut vastaajien mielestä lainkaan vaikutusta työllistymiseen. **Työaikojen** merkitys koettiin myös vaikuttavana tekijänä. Tämän kohdan valinneista vastaajista 44 % koki työaikajärjestelyillä olevan vaikutusta työllistymiseen. Jonkin verran vaikutusta työajoilla koettiin olevan 33 % osuudella vastauksissa. Vastaavasti 23 % vastaajista koki, ettei työajoilla ole vaikutusta. **Työsuhteen kestolla** koettiin olevan vaikutusta 39 %:n osuudella ja 29 %:n osuudella jonkin verran. Vastaavasti koettiin vain 14 %:n osuudella, ettei työsuhteen kesto vaikuttanut työllistymiseen. Kyselyssä nousi myös esille, että **työpaikan sijainnilla** ja **työmatkalla** oli keskeinen vaikutus työllistymiseen. Vastauksissa nousi 56 %:n osuudella työpaikan sijainnin merkitys työllistymiseen ja työpaikan vastaanottamiseen liittyen. Työmatkalla koettiin myös olevan vaikutusta työllistymiseen. Vastaajat (49 %) kokivat, että työmatkalla on vaikutusta työllistymiseen paljon, tai erittäin paljon. Lisäksi 32 %:n osuudella vastauksissa nousi, että työmatkaan liittyvät tekijät vaikuttavat työllistymiseen ainakin jonkin verran. Voidaankin sanoa, että työsuhteeseen liittyvät perusasiat olivat keskeisellä sijalla vastaajille. Työstä saatava toimeentulo oli tärkeä tekijä työntekemisen taloudellisen kannattavuuden ja motivaation näkökulmasta. Työaikojen merkitys nousi myös tärkeänä tekijänä työn ja vapaa-ajan yhtensovittamiseksi. Työsuhteen kestolla oli myös keskeinen sija ja työn jatkumisella ja pysyvyydellä oli vaikutusta työnvastaanottamiseen. Myös työpaikan sijainnin ja työmatkan merkitys korostui vastauksissa.

Omaan henkilökohtaiseen elämäntilanteeseen liittyvillä tekijöillä, kuten perhetilanteella, lastenhoitojärjestelyillä, taloudellisella tilanteella tai muilla elämänhallinnan ongelmilla ei ollut keskeistä vaikutusta työllistymiseen vastauksissa. Kyselyssä vastaajat nostivat esille, että **lasten-/omaishoidon järjestämisellä** (61 %) ja **perhetilanteella** (56 %) ei ollut vaikutusta heidän työllistymiseensä. Myöskään **oman elämänhallinnan vaikeuksien** ei koettu olevan vaikuttavana tekijänä 59 %:n osuudella vastaajista. Kuitenkin kyselyn mukaan oman elämänhallinnan vaikeudet vaikuttivat työllistymiseen paljon tai jonkin verran 19 %:n osuudella vastauksissa ja sillä oli vaikutusta ainakin vähän 21 %:n osalta vastauksissa. Tutkimuksen mukaan taloudelliset vaikutteet, kuten työntöön taloudellinen kannattamattomuus, muun muassa etuuksien väheneminen tai ulosotto (61 %), sekä muiden taloudellisten vaikeuksien tekijät (60 %), eivät vaikuttaneet vastaajien työllistymiseen. Vastaajat myös kokivat, että hyvällä taloudellisella tilanteella ei ollut vaikutusta työllistymiseen (50 %).

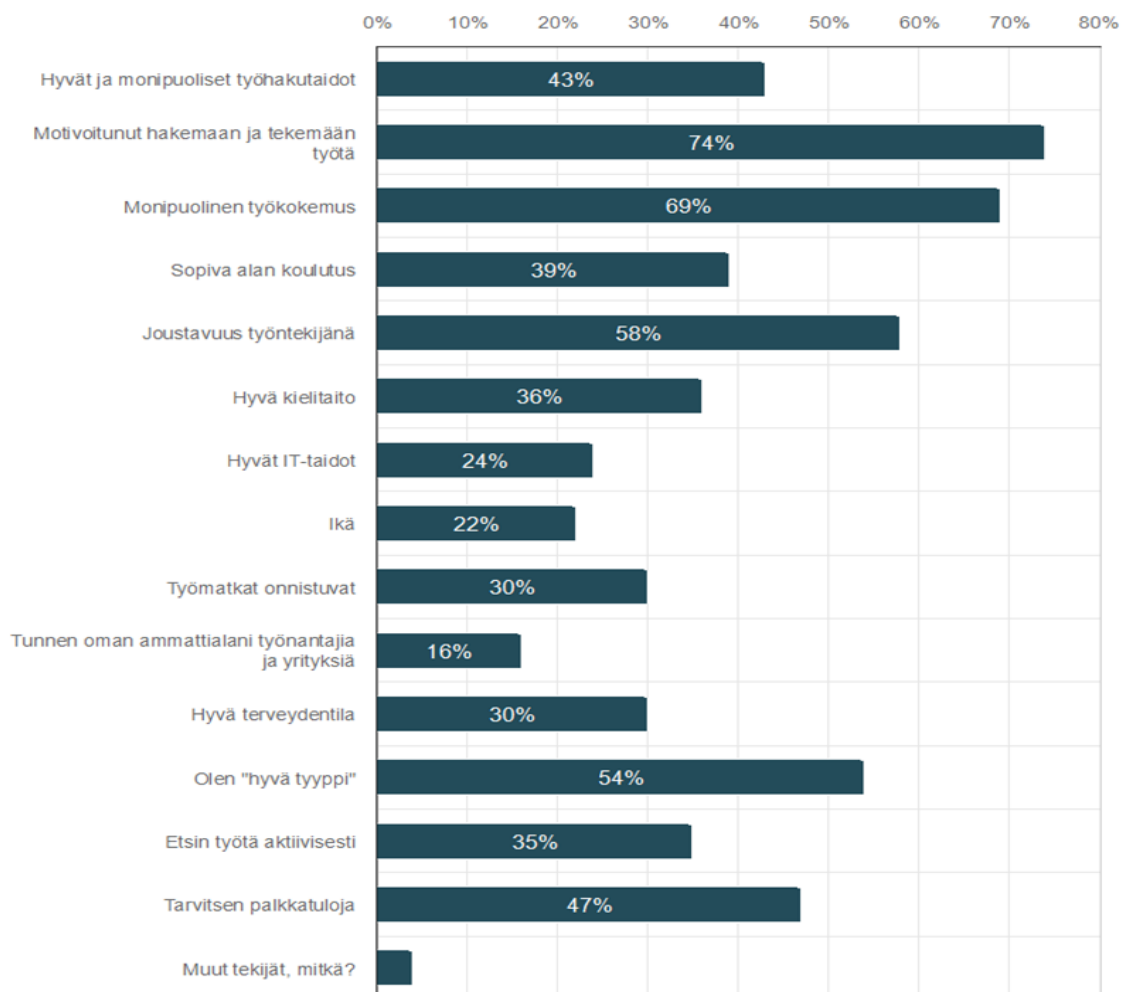
Hyvä taloudellinen tilanne vaikutti kuitenkin vähän 25 %:n osuudella työllistymiseen ja jonkin verran vaikutusta koettiin olevan 18 %:n osuudella vastauksissa. Avoimissa vastauksissa muita ulkopuolisia tekijöitä, jotka vaikuttavat työllistymiseen, tutkittavat vastasivat, että heidän suorittamaansa koulutusta ei tunneta, eikä sen tuomaa osaamista. Kaksi vastaajista otti esille yhteiskunnan tämänhetkisen heikon taloudellisen tilanteen, jolla oli mielestään vaikutusta työllistymiseen. Neljä vastaajista kertoo, ettei ole mitään muita tekijöitä, jotka vaikuttaisivat työllistymiseensä. Yksi vastaaja mainitsi avoimissa vastauksissa työllistymiseensä vaikuttavana tekijänä Kelan palvelut. Vastauksesta ei käynyt ilmi, paransivatko vai heikensivätkö Kelan palvelut työllistymistään vastaajan mielestä. Esille nousi myös tyytymättömyyttä yrittäjien saamiin yhteiskunnan tukiin, joita ei kuitenkaan vastauksessa sen tarkemmin eritelty.



KUVA 10. Ulkopuolisten tekijöiden vaikutus työllistymiseen (n=74)

Vahvuudet työnhaussa ja työllistymisessä

Työnhakijoiden vahvuudet työnhaussa ja työllistymisessä on esitetty kuvassa 11. Vastaajat saivat valita tässä kysymyksessä yhden tai useamman vaihtoehdon. Työnhakijat (n=55) nostivat keskeisenä vahvuutenaan motivoituneen asenteensa työn hakemiseen ja työn tekemiseen (74 %). Vastaajat (n=51) kokivat myös, että heillä on työmarkkinoilla tarvittavaa monipuolista työkokemusta (69 %) ja 43 vastaajaa ilmoitti myös, että heillä on työmarkkinoilla tarvittavaa joustavuutta työntekijänä (58 %). Vastaajat (n=40) myös kokivat, että he olivat työnantajien tavanomaisesti hakevia niin sanottuja "hyviä tyyppejä" (54 %). Palkkatuloja saadakseen työhön pyrki (n=35) 47 % ja työtä muutoin aktiivisesti hakevia vastaajista oli (n=26) 35 %. Hyvät ja monipuoliset työnhakutaidot kyselyssä ilmoitti omaavansa (n=32) 43 % vastaajista. Terveystilansa hyväksi ja vahvuutenaan, vastaajista koki (n=22) 30 %, myöskään työmatkakulkemista kokenut rajoitteena (n=22) 30 % vastaajista. Ikänsä vahvuutena työnhaussa ja työllistymisessä koki (n=16) 22 % ja vain (n=12) 16 % ilmoittaa tuntevansa oman ammattialansa työnantajia ja yrityksiä. Kysymyksen avoimissa vastauksissa yksi vastaajista ilmoitti, ettei hänellä ole esille tuotavia vahvuuksia, toinen vastaajista nosti esille työn merkityksellisyyden vaikutukset ja kolmas vastasi, ettei osaa nimetä vahvuuksia. Kyselyyn vastanneet kokivat olevansa motivoituneita hakemaan ja tekemään työtä, sekä omasivat monipuolista työmarkkinoilla tarvittavia työnhakutaitoja ja työkokemusta. He kokivat itsensä joustavina työntekijöinä, sekä niin sanotusti "hyvänä tyyppinä".



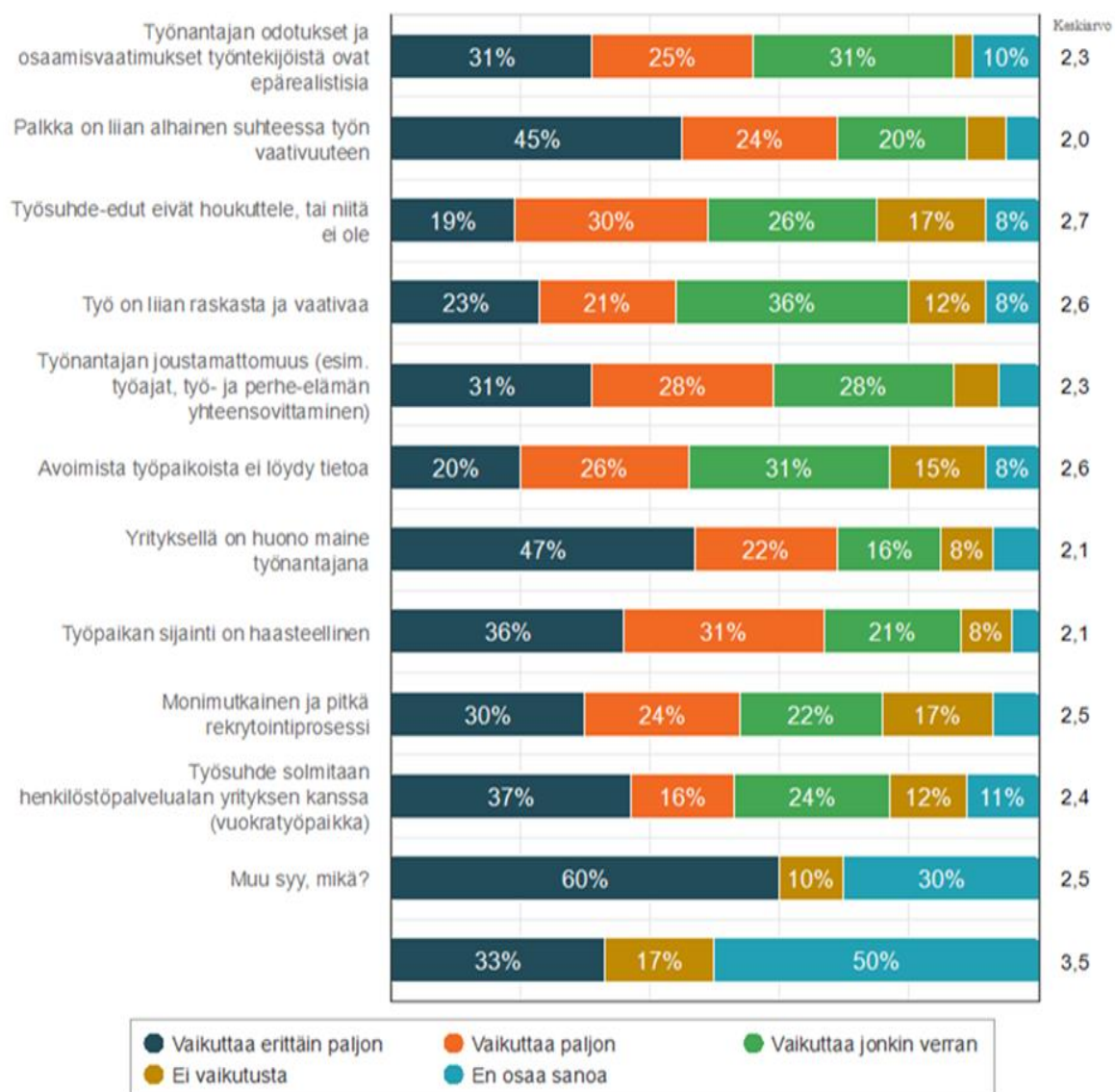
KUVA 11. Vahvuudet työnhaussa ja työllistymisessä (n=74, vastausten lukumäärä 431)

Erilaisten tekijöiden vaikutukset liittyen yritysten työvoiman saantiin

Kysymykseen, miksi yritykset eivät löydä sopivaa työvoimaa (kuva 12), nousi kyselyssä esille yrityksen **huono maine** (69 %), jolla koettiin olevan keskeisesti vaikutusta yritysten työvoiman saantiin, paljon tai erittäin paljon. Vastausten perusteella nähtiin myös, että huonolla maineella työvoiman saantiin on vaikutusta jonkin verran (16 %) ja osa vastasi, ettei osaa sanoa (7 %). Merkittävänä tekijänä nostettiin esille myös alan huono palkkataso (69 %) ja koettiin, että **palkkaus on liian alhainen** ja tämä vaikutti negatiivisesti yritysten työvoiman saantiin. Vaikuttavana tekijänä esille nousi myös työn sijainnin merkitys ja vastaajat kokivat, että **työpaikan haasteellinen sijainti** vaikutti paljon, tai erittäin paljon yrityksen työvoiman saantiin (67 %).

Työvoiman saantia heikentävänä tekijänä vastaajat kokivat lisäksi sen, että **työsuhde solmitaan henkilöstöpalveluyrityksen** kanssa, eikä suoraan toimeksiantajayritykseen. Vastaajista 53 % koki, että tällä tekijällä on vaikutusta paljon tai erittäin paljon yritysten työvoiman saantiin. Jonkin verran tällä tekijällä oli vaikutusta 24 % vastaajan mielestä ja 11 % vastasi, ettei osaa sanoa. Vastauksista nousi myös esille, että **työnantajalla oli epärealistiset odotukset ja osaamisvaatimukset** ja nämä vaikuttivat keskeisesti työvoiman saantiin paljon tai erittäin paljon (56 %). **Työnantajan joustamattomuuden** katsottiin myös vaikuttavan työvoiman saamiseen heikentävästi paljon tai erittäin paljon (59 %). Myös **monimutkainen ja pitkä rekrytointiprosessi** heikensi vastaajien (54 %) mielestä uuden työvoiman saantia paljon, tai erittäin paljon.

Avoimissa vastauksissa esteenä uuden työvoiman saamiselle, vastaajat nostivat esille esimerkiksi huonon työilmapiirin ja huonon johtamisen, sekä heikot esimiestaidot. Vastaajat ilmoittivat negatiivisina tekijöinä avoimissa vastauksissa muun muassa sen, että työntekijän tuli olla aina saavutettavissa, työstä maksettiin liian pientä palkkaa, työntekijältä odotettiin tietynlaista ulkonäköä, tai asuminenjärjestelyt puuttuivat työnantajan puolesta esimerkiksi hotellityössä. Näiden tekijöiden koettiin vaikuttavan heikentävästi yritysten työvoiman saantiin.



KUVA 12. Yritysten työvoiman saantiin vaikuttavat tekijät (n=74)

Kiinnostus TE-toimiston palveluita kohtaan

Kyselyssä on nostettu esille TE-toimiston keskeisimmät työllistymistä edistävät palvelut, työhön, koulutukseen tai yrittäjyyteen suuntautuen (kuva 13). Vastausvaihtoehtoja oli mahdollista valita yksi tai useampi tähän kysymykseen. Tutkimuksessa eniten kiinnostusta herätti rekrytointikoulutus (38 %), jossa koulutuksen jälkeinen työllistyminen on todennäköisempää. Tämän vaihtoehdon nosti keskeisimmäksi palveluksi 28 vastaajaa. Toiseksi vaikuttavimpana palveluna koettiin oppisopimuskoulutus (n=26), sekä palkkatuki (n=26), joissa molemmissa palveluissa vastausprosentti oli 36 %. Työvoimakoulutuksen vaikuttavana palveluna nosti vastaajista (n=20) esille 27 % ja työkokeilun (n=16) 22 %. Muiden palveluiden osalta, vastausprosentit jakoutuivat suhteellisen tasaisesti. Muutama vastaajista (n=15) myös ilmoitti, ettei ole kiinnostunut TE-toimiston palveluista (21 %).

Avoimissa vastauksissa nostettiin esille aikuiskoulutus, rekrytointikoulutus, toiveita koulutuksista korkeakoulutetuille työnhakijoille. Lisäksi toivottiin parempaa tukea työttömyysetuudella opiskeluun. Kommentista ei käynyt ilmi, toivotaanko parempaa taloudellista tukea, vai muunlaista apua ja tukea koulutukseen pääsemiseksi, tai koulutuksen suorittamiseksi.



KUVA 13. Kiinnostus TE-toimiston palveluita kohtaan (n=73, vastausten lukumäärä 188)

Työllistymistä edistävien palveluiden ja tekijöiden vaikuttavuus

Työllistymistä edistävien palveluiden ja tekijöiden vaikuttavuutta on esitetty kuvassa 14. Suurimmalla osalla palveluita ja tekijöitä ei nähty korostetusti olevan vaikutusta vastaajien työllistymisen edistämiseen. Taloudellisen toimeentulon merkitys nousi kuitenkin yhtenä tekijänä työllistymisen edistämässä. **Taattu toimeentulo** ennen ensimmäistä palkanmaksua vaikutti 61 %:n osuudella erittäin paljon, tai ainakin jonkin verran vastaajien työllistymiseen. Vastausvaihtoehdon valinneista 14 % koki, että taattu toimeentulo vaikuttaisi vain vähän työllistymiseen.

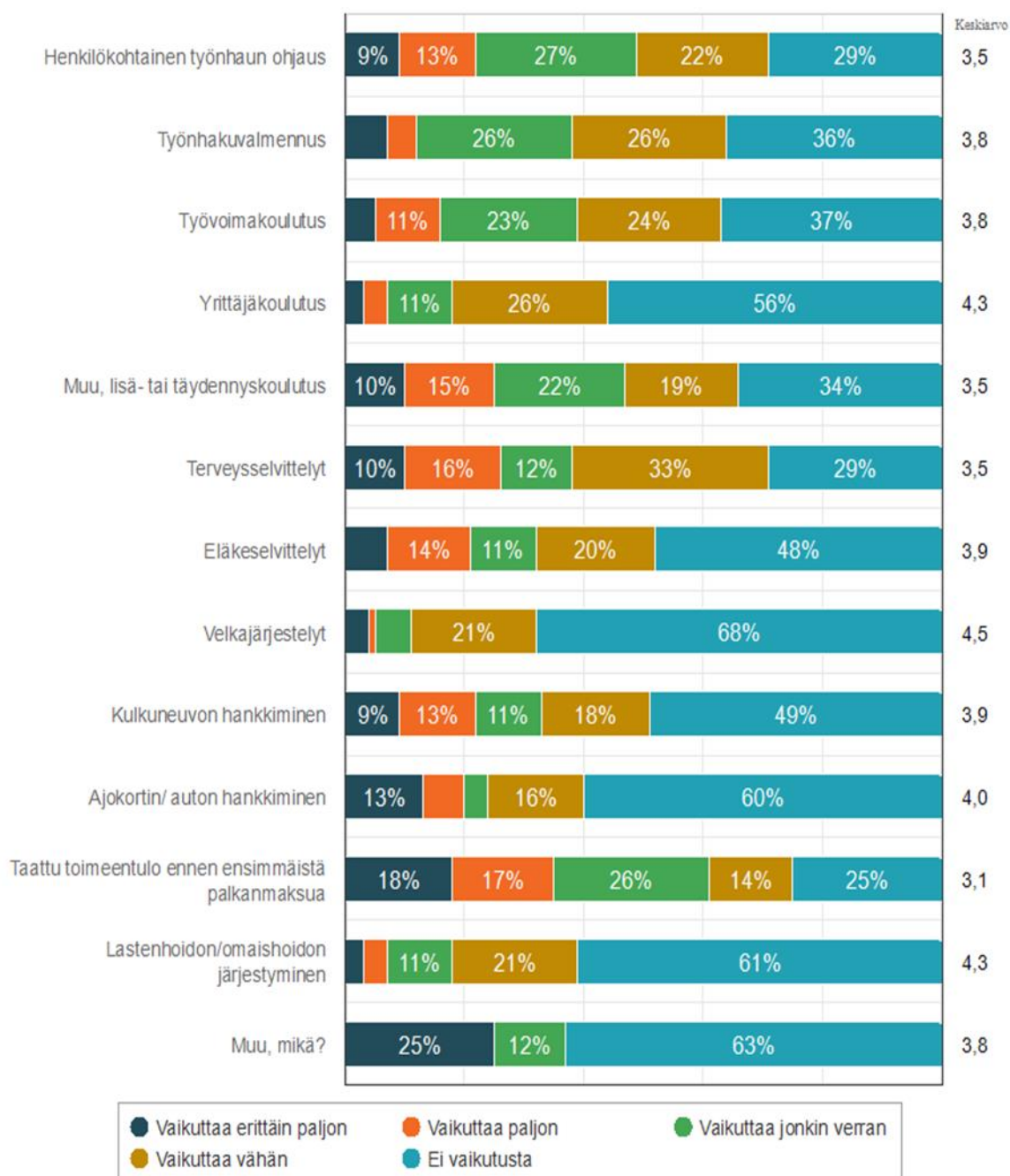
Ajokortin / auton hankkiminen edistäisi työllistymistä erittäin paljon tai ainakin jonkin verran 24 %:n osuuden osalta vastaajista. Vastaavasti 60 % vastasi, ettei auton tai ajokortin hankkimisella ollut vaikutusta työllistymiseen. Kuitenkin yleisesti **kulkuneuvon hankkimiseen** liittyvässä kohdassa hajontaa vastauksissa on enemmän. Erittäin paljon vaikutusta koki olevan 9 % ja 12 %:n kohdalla kulkuneuvon hankkimisella olisi vaikutusta paljon ja 18 %:n kohdalla tällä tekijällä olisi vaikutusta vähän. Yli puolet vastaajista (68 %) kertoi, ettei velkajärjestelyille ole tarvetta, eikä se vaikuta työllistymiseen heidän kohdallaan. Kuitenkin 5 %:n kohdalla vastaajista velkajärjestelyt vaikuttivat työllistymiseen.

Eläkeselvittelyt vaikuttivat paljon, tai vähintäänkin jonkin verran 32 %:n kohdalla, kun taas lähes puolet vastanneista (48 %) koki, ettei tällä ollut vaikutusta heidän työllistymiseensä. **Terveys selvittelyt** olivat tarpeen 26 % kohdalla vastaajista ja he kokivat sen vaikuttavan paljon tai erittäin paljon työllistymiseensä. Vastanneista 33 %:n kohdalla terveys selvittelyillä oli vaikutusta vähän ja 29 % oli sitä mieltä, että terveys selvittelyillä ei ollut vaikutusta työllistymiseen.

Vastaajista 38 %:n kohdalla **työnhakuvalmennuspalvelu** vaikutti erittäin paljon, tai ainakin jonkin verran työllistymisen edistämässä, kun taas 36 %:n mielestä tällä palvelulla ei ole vaikutusta heidän työllistymiseensä. Muu **lisä- tai täydennyskoulutus** vaikutti erittäin paljon tai vähintäänkin jonkin verran 47 %:n kohdalla vastaajista. **Yrittäjäkoulutuksen** nähtiin vaikuttavan erittäin paljon tai ainakin jonkin verran ainoastaan 18 %:n kohdalla vastaajista ja 56 %:n mielestä tällä palvelulla ei ole vaikutusta heidän työllistymiseensä. **Työvoimakoulutukseen** osallistuminen vaikutti erittäin paljon tai vähintään jonkin verran 39 %:n mielestä vastaajista ja vastaavasti 37 % vastaajista koki, ettei palvelulla ollut vaikutusta työllistymiseen.

Henkilökohtaisella työnhaun ohjauksella koki olevan erittäin paljon vaikutusta tai ainakin jonkin verran 49 % vastaajista ja 29 %:n mielestä tällä palvelulla ei ollut vaikutusta työllistymiseen. Voidaankin yhteenvetona sanoa, että työllistymistä edistävinä tekijöinä ja palveluina vastaajat kokivat ensisijaisesti taloudellisen tilanteen ja taloudellisen tuen merkityksen 'taattu toimeentulo' ennen ensimmäistä palkanmaksua. Lisäksi merkittävänä muina tekijöinä vastaajat nostivat henkilökohtaisen työnhaunohjaus palvelun, sekä lisä- tai täydennyskoulutuksen mahdollistamisen työllistymistä edistävinä palveluina.

Avoimissa vastauksissa muina tekijöinä työllistymisen edistämiseen mainittiin muun muassa **asumisjärjestelyiden merkitys** vaikuttavana tekijänä erityisesti matkailualan työtehtävissä. Tässäkin kohdassa yksi vastaaja nosti esille **Kelan palvelut työllistymistä edistävinä palveluina**, lisäksi nostettiin esille taloudellisen tuen merkitys opintojen suorittamisessa, sekä yleensäkin osaamisen ja tietotaidon vaikutukset työllistymisessä. Lisäksi vastaajat kertoivat, etteivät tienneet muita mahdollisia työllistymistä edistäviä tekijöitä, tai vaikuttavia tekijöitä ei ollut ollenkaan.

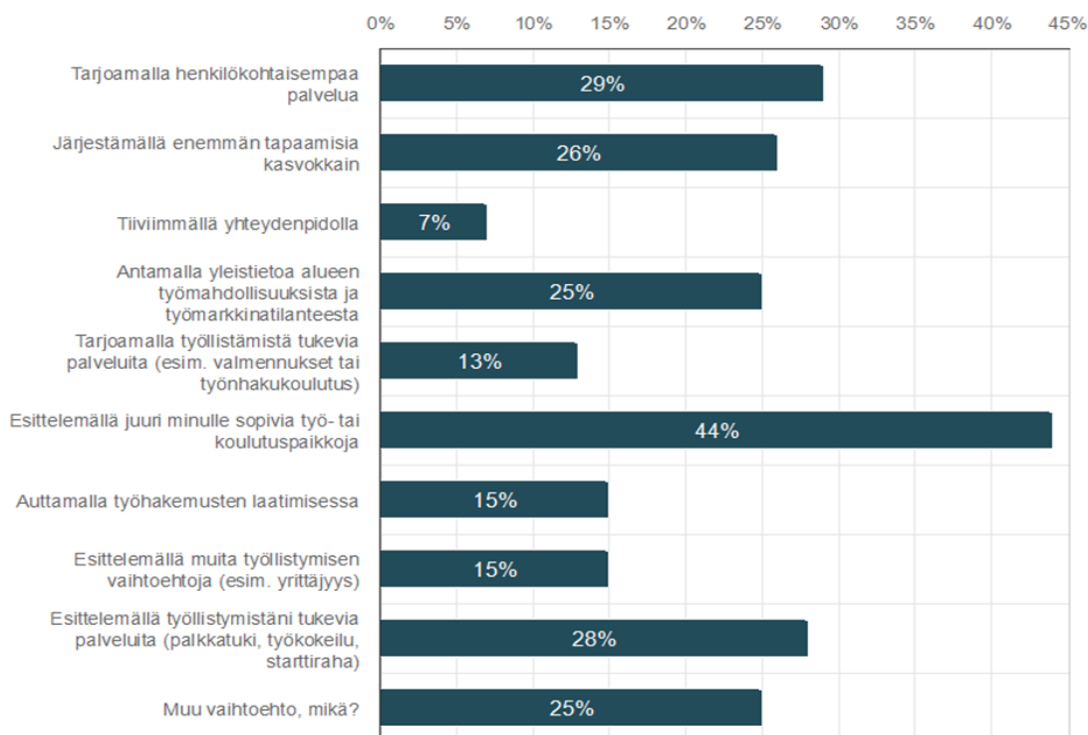


KUVA 14. Työllistymistä edistävien tekijöiden vaikutus (n=75)

Työnhakijoiden palveluodotukset

Kyselyssä vastaajat (n=30) nostivat eniten kiinnostavaksi palveluksi (44 %) henkilökohtaisesti juuri heille sopivien **työ- ja koulutuspaikkojen esittelyn**. Kyselystä nousi myös joidenkin vastaajien (n=20) osalta esille toivomus entistä **henkilökohtaisemmasta palvelusta** (29 %), sekä 18 vastaajista toivoi järjestettävän enemmän **tapaamisia kasvokkain** (26 %). Vastaajat (n=19) toivoivat myös **työllistymistä tukevien palveluiden esittelyä** henkilökohtaisesti (28 %), kuten palkkatuki, työkokeilu tai starttiraha. Tukea ja **informointia alueen työmahdollisuuksista**, sekä yleisesti työmarkkinatilanteesta toivoi 17 vastaajaa (25 %). Apua työhakemusten laatimisessa toivoi muutama vastaajista (n=10), samoin toivottiin esittelemään muita työllistymisen vaihtoehtoja esimerkiksi yrittäjyyttä (n=10), 15 % vastaajista. Vastaajat nostivat esille tässä kysymyksessä useita erilaisia palveluodotuksia (kuva 15.)

Avoimissa vastauksissa tuotiin esille, että korkeakoulutettujen ja asiantuntijatyötä hakevia tulisi huomioida paremmin TE-palveluissa. Vastaajat toivoivat myös informointia **työmahdollisuuksista toisissa EU-maissa**, sekä **esittelyitä rekrytointikoulutus mahdollisuuksista**, sekä varsinkin lyhytkoulutuksista, esimerkiksi hotellien varausjärjestelmien käyttökoulutuksista. Osuuskuntatoiminnassa mukana oleminen haluttiin myös nostaa esille yrittäjyyden vaihtoehtona. Vastauksissa korostui, että työnhakijat odottavat aitoa "ihmisenä ihmiselle" tukea ja apua työnhakuprosessissa, ei työhön pakottamista, eikä "karenssiautomaattina olemista". Kaksi henkilöä vastasi, että ei tarvitse tukea tai apua TE-palveluilta työllistyäkseen. Joukossa oli myös positiivisia kannanottoja; vastaajat kertoivat saaneensa hyvin tukea ja apua TE-palveluista, sekä arvostavansa kasvokkain tapahtuvaa palvelua.



KUVA 15. Työnhakijoiden palveluodotukset (n=68, vastausten lukumäärä 155)

Työnhakijoiden tulevaisuuden näkymät työllistymisen näkökulmasta

Kysyttäessä, millaisena työnhakija näkee oman elämäntilanteensa työllistymisen näkökulmasta vuoden päästä (kuva 16); avoimen kysymyksen vastauksissa 25 vastaajaa näki itsensä vuoden päästä **työssä, samalla tai toisella toimialalla**. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että he ovat edelleen työssä samalla työnantajalla, kuin tälläkin hetkellä. Vastauksissa korostui **positiivisuus ja usko työhön pääsemiseen tai siinä pysymiseen**, sekä **työn merkityksellisyyden kokeminen**. Myös **yrittäjyys** vaihtoehtona nostettiin esille itsensä työllistämisen muotona. Kuusi vastaajaa nosti esille eläkkeellä olemisen tai **eläkkeelle siirtymisen** lähiaikoina, myös työkyvyttömyyseläke vaihtoehto nousi esille yhdessä vastauksessa.

Vastauksissa käsiteltiin myös hallituksen suunnitteleminen sosiaali- ja työttömyysturva uudistusten myötä tulevia vaikutuksia, kuten **osa-aikatyön tekemisen kannattamattomuutta**, sekä yleensäkin negatiivisuutta ja epäuskoa työnteon tulevaisuuteen. Vastauksissa nostettiin esille myös **koulutusmyönteisyyttä** ja muutama vastaaja kertoikin olevansa vuoden päästä mahdollisesti **oppisopimuskoulutuksessa tai omaehtoisessa koulutuksessa** työttömyysetuudella tuettuna. Vahvasti kantaa otettiin ikärasismiin ja tätä koettiin olevan tutkitun toimialan työmarkkinoilla suhteellisen paljon. Vastaajien mukaan iän kasvamisen koettiin olevan selkeä este työllistymiselle.

Vastaajat kokivat, että toimialalla on selkeästi **ikärasismia** ja nouseva ikä vaikutti negatiivisesti työn saamiseen, sekä työssä pysymiseen. Iäkkäämmälle työnhakijalle tai työntekijälle tarjottiin todennäköisemmin **keikkatyötä, osa-aikaista tai määräaikaista työsuhdetta**. Vastauksista nousi myös esille toive yhteiskunnan työttömille suunnatusta perustulosta, joka mahdollistaisi työttömyyden ja vapaamuotoisemman elämäntavan yhteensovittamisen. Useampi vastaaja nosti esille **terveydellisten tekijöiden vaikutukset** työllistymiseen ja työn tekemiseen, myös vuorotyö nähtiin hiukan haasteellisena.

Alan toissa yrittäjänä eläkkeellä keikkatyössä koulutuksessa
 työttömänä (terveydelliset syyt)

KUVA 16. Sanapilvi. Työnhakijoiden tulevaisuuden näkymät työllistymisen näkökulmasta (n=64)

Työnhakijoiden terveiset ja palaute toimialan työnantajille

Työnhakijoiden terveiset ja asiat, joita avoimissa vastauksissa nousi esille, olivat perinteisiä työsuhteasioihin liittyviä tekijöitä (kuva 17). Keskeisenä tekijänä nostettiin esille **toive paremmasta palkkatasosta**, työehtosopimuksen mukaista palkkausta ei koettu riittävänä. Nostettiin esille myös toive paremmasta **arvostuksesta asiantuntija- ja esihenkilötyössä**, sekä odotettiin enemmän **koko- ja pidempiaikaisia työsuhteita**. Useammassa vastauksessa toivottiin myös sitä, että palkkaus ja **eurot olisivat reilusti näkyvillä työpaikkailmoituksissa** ja **viestintä muutoinkin läpinäkyvää** ja reilua työnhakuprosessissa.

Kokonaisuudessa vastaajat toivoivat myös työnantajien kiinnittävän entistä enemmän huomiota **työhyvinvointitekijöihin**, sekä **lomien järjestelyyn ja työntekijäetujen tarjoamiseen**. Vastauksissa nostettiin esille työhyvinvointitekijöiden merkitys työssäjaksamiselle ja muutoinkin positiiviset vaikutukset yrityksestä asiakkaille ulospäin. Vastauksista nousi myös esille, että työnantajan tarjoama **asuntomahdollisuus** parantaisi huomattavasti työn vastaanottamista kauempaakin.

Vastauksissa työnantajille esitettiin myös pyyntö **inhimillisestä kohtelusta** ja **realistisista odotuksista suhteessa työntekijään**. Myös iän tuomat vaikutukset nostettiin vastauksissa toistuvasti esille, etenkin yli 60-vuotiaiden työllistämiseen odotettiin parannusta. Toivottiin, että työnantajat näkisivät iän tuoman **työ- ja elämäkokemuksen työnhakijassa enemmän vahvuutena**, kuin heikkoutena. Vastaajat näkivät **ikärasismien todellisena uhkana** toimialalla. Vastaavasti kommentteissa nousi **huoli myös nuorten työnhakijoiden sijoittumisesta työelämään ja toimialalle**. Koettiin, että työnhakeminen pienten lasten vanhempana nähtiin työnantajapuolella enemmän negatiivisena tekijänä, mahdollisten sairauspoissaolojen takia. Vastaajat antoivat vastaavasti myös tukea viesteissään työnantajille; joku rohkaisi työllistämään myös nuoria kokemattomia työntekijöitä, toivottiin avoimuutta ja erityyppisten ihmisen työllistämistä, sekä toivotettiin onnea rekrytointeihin näinä haasteellisina aikoina.

Toive paremmasta palkasta työhyvinvointiasiat joustavammat työajat

henkilöstöetuudet palkka työpaikkailmoitukseen lomien järjestelyt

asuntomahdollisuus työntekijöiden arvostus elämäkokemuksen arvostus

inhimillinen kohtelu nuoria töihin enemmän ikärasismia

KUVA 17. Sanapilvi. Työnhakijoiden terveisistä työnantajille (n=38)

Yhteenveto kyselytutkimuksesta

Kyselytutkimuksen tulosten perusteella voidaan sanoa, että työmarkkinoille sijoittumiseen vaikutti hyvin monenlaiset tekijät. Työllistymisen edistämiseen, työllistymisen esteitä, sekä työllistymistä vaikeuttavia tekijöitä saattoi olla yhden työnhakijan kohdalla useita. Kyselyn tutkimustulokset tukivat lähteaineistoa, sekä oman ammatillisen työkokemuksen ja näkemyksen kautta tulleita havaintoja.

Kyselyyn vastanneista 55 %:lla oli vähintään vuosi **alan työkokemusta**. Yllättävän suurella osalla vastaajista (39 %) alan **työkokemus puuttui** kokonaan, tai he kokivat, että heidän **osaamisensa oli vanhentunut** (66 %). Tällä tekijällä oli vastaajien mukaan vaikutusta työllistymiseen ainakin vähän. Ammattialakohtainen työkokemuksen puute voi vaikuttaa työnhakijan työmarkkinoille sijoittumiseen ja myös rekrytoinnin kohtaantoon. Näiden työnhakijoiden kohdalla tulisi selvittää työllistymisen esteet ja ohjata heidät työllistymistä edistäviin palveluihin. Mikäli ammatillinen koulutus on suoritettu ja työkokemusta puuttuu, eikä muita työllistymisen esteitä ole, voisi sopivana jatkona työllistymisen edistämiseksi olla esimerkiksi työkokeilu tai palkkatukityö yrityksessä. Työkokeilun tai palkkatukityön avulla jatkotyöllistyminen normaaliin palkkatyöhön on todennäköisempää. Vastaajat nostivat kyselyssä myös keskeisesti kiinnostavana TE-toimiston palveluna palkkatukityön (36 %), oppisopimuskoulutuksen (36 %), sekä rekrytointikoulutuksen (38 %). Työnhakijat odottivat myös räätälöityä palvelua TE-toimistolta ja toivoivat enemmän henkilökohtaista, sekä kasvokkain tapahtuvaa palvelua (55 %). Keskeisesti nousi myös toive esittelyille *juuri heille sopivista työ- ja koulutuspaikoista* (44 %).

Vastaajista 51 %:lla ei ollut lainkaan matkailu-, ravitsemis- tai vapaa-ajanpalvelutoimialan **koulutusta**. Vastaavasti 59 % vastaajista oli suorittanut ammatillisen koulutuksen, mutta kokivat, että **koulutus on vanhentunut** ja sitä tulisi päivittää. Kyselytutkimuksen tulosten perusteella voidaan sanoa, että toimialan työnhakijoiden osaamisen kehittämisellä ja koulutustason nostamisella voitaisiin osaltaan vaikuttaa alalla ilmenevään rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan. Toisaalta matkailu- ravitsemis- ja vapaa-ajanpalvelualalle voi päästä työhön myös ilman alakohtaista koulutusta moniin erilaisiin tehtäviin. Tämä puolestaan heikentää alan vetovoimaisuutta, arvostusta, sekä palkkatasoa. Heikko koulutustaso korreloi myös työttömyyden pitkittymiseen ja tätä kautta muihin sosiaalisiin ongelmiin. Toimialaan kuuluvien työnhakijoiden ammattitaitoa ja osaamista tulisi kehittää esimerkiksi oppisopimuskoulutuksen, työvoimakoulutuksen tai vaikkapa omaehtoisen opiskelun kautta. Vastauksissa nousi myös toive lyhytkoulutuksille, jotka eivät välttämättä vaatisi pidempiaikaista sitoutumista, vaan pienemmälläkin osaamisen kehittämisellä voitaisiin saada työmarkkinoille tarvittavaa osaamista ja näin pystyttäisiin parantamaan työn ja tekijän kohtaamista.

Vastausten pohjalta **ikä** koettiin esteenä työllistymiselle niin nuorempien, kuin iäkkäämpien työnhakijoiden osalta. Ikä työllistymiseen vaikuttavana tekijänä nousi esille useissa yhteyksissä ja useamman vastaajan osalta, sekä termi *ikärasismi* nousi vastauksissa useampaan otteeseen. Tätä tekijää ei voida jättää huomioimatta keskeisenä vaikuttavana tekijänä rekrytoinnin kohtaanto-ongelmassa. Tutkimuksessa tulleissa vastauksissa nostettiin esille epätasa-arvoista kohtelua muun muassa työtehtävien jaossa, sekä työsopimusmuodoissa.

Tasa-arvoistavan ja hyvän ilmapiirin ja työpaikkakulttuurin ylläpitäminen ja sen luominen on niin joh-
toportaan, kuin jokaisen työntekijänkin tehtävä. Työmarkkinoilla nyt ja tulevaisuudessa tarvitaan
hyvin monenlaista osaamista ja erilaista elämäkokemusta omaavia työntekijöitä. Ikä on yksi niistä
tekijöistä, jonka kautta voidaan saada erilaisia näkökulmia ja osaamista työyhteisöihin ja tämä tulisi
nähdä vahvuutena.

Taloudellisen tilanteen vakaus ja varmuus vaikutti vastaajien mielestä työllistymiseen ja *taattu toi-
meentulo* ennen ensimmäistä palkanmaksua vaikutti 61 %:n osalta vähintään jonkin verran työllisty-
miseen. Vastaajien mielestä työnantajat olivat valmiita maksamaan **liian alhaista palkkaa** suh-
teessa työn vaativuuteen (67 %) ja tällä oli vaikutusta yritysten työvoiman saantiin. Koulutuksella ja
osaamisen kehittämällä voidaan nostaa alan arvostusta ja palkkatasoa. Toisaalta vain 47 % vas-
taajista ilmoitti tarvitsevansa palkkatuloja, kysyttäessä vahvuuksista työnhaussa ja työllistymisessä.
Vastaajien määrä on yllättävän pieni; voisi kuitenkin ajatella, että palkkatulo on yksi tärkeimmistä
motivaatiotekijöistä työnhaussa ja työllistymisessä. Kertooko tulos yhteiskunnan kulttuurin muutok-
sesta ihmisten arvomaailmassa, arjessa, työssä ja elämässä yleensäkin? Vai onko kyse siitä, että
työnteko matalapalkka-alalla ei riitä kompensoimaan menetettyjä työttömyysajan etuuksia?

Työnteon tulisi olla aina taloudellisesti kannattavaa, jotta sen tekeminen motivoi. Lähtökohtaisesti
kyselyyn vastanneet olivat ilmoittaneet vahvuuksinaan työnhaussa **motivoituneen asenteensa**
(74 %) hakemaan ja tekemään työtä, mutta yllättäen toisessa kysymyksessä vastaajista yli puolet
(56 %) ilmoitti, että **motivaation puute** vaikeutti työllistymistä. Tulos on ristiriitainen. Vastauksissa
nousi myös esille, että vastaajat toivoivat enemmän henkilökohtaisempaa palvelua (29 %) ja palve-
lua kasvokkain (26 %). Erityisesti vastaajat toivoivat esittelyä henkilökohtaisesti sopivista työ- ja
koulutuspaikoista (44 %).

Ainoastaan yksi vastaajista ilmoitti olevansa sairauslomalla, mutta kuitenkin suuri osa vastaajista
ilmoitti työllistymistä estävänä tekijänä **terveydelliset syyt** ja 71 % ilmoitti terveydellisten tekijöi-
den estävän työntekemisen ja työn vastaanottamisen. Sama tekijä nousi esteenä esille useammassa
kyselyn kohdassa. Työnhakijan työllistämisen esteet, kuten terveydelliset syyt, tulisi aina selvittää
työnhakuhaastattelussa ja ohjata työnhakija tarvittaessa terveydentilatutkimuksiin. Vastauksissa
nousi myös työllistymiseen vaikuttavina tekijöinä **oman elämänhallinnan- tai taloudelliset vai-
keudet**, sekä **työnteon taloudellinen kannattamattomuus**. Nämä tekijät vaikuttavat keskei-
sesti työllistymiseen ja näissä tilanteissa tarvitaan syvällisempää moniammatillista yhteistyötä eri
toimijoiden kesken työllistymisen esteiden purkamiseksi.

Kyselyyn vastanneiden mukaan **työnantajien** odotukset saattoivat olla epärealistisia. Työnhakijat
odottivat enemmän joustavuutta myös työnantajan puolelta, toisaalta työnhakijoiden vastauksissa
korostui toive arkityöstä ja **vuorotyö** koettiin haasteellisenä, sekä työmatkojen kulkeminen, esimer-
kiksi **työpaikan sijainti** koettiin haasteelliseksi (67 %) ja tällä oli vaikutusta vastaajien mielestä
yritysten työvoiman saantiin. Keskeisesti vaikuttavana tekijänä vastauksissa nousi myös yrityksen
maineen merkitys työmarkkinoilla ja 69 % vastaajista ilmoitti **yrityksen huonon maineen** vaikut-
tavan heikentävästi uutta työvoimaa rekrytoitaessa.

Vastaajien mielestä myös **liian pitkä ja monimutkainen rekryointiprosessi** (54 %) vaikutti heikentävästi yritysten työvoiman saantiin. Vastaajat odottivat työnantajilta reiluja työelämän pelisääntöjä, inhimillistä kohtelua, tasa-arvoisuutta, sekä työhyvinvointitekijöiden nostamista enemmän arkityössä kannatteleviksi voimavaratekijöiksi.

7.3 Haastattelututkimukseen osallistuvien työnantajien taustatiedot

Haastatteluun valikoitui Pohjois-Savon alueen matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajanpalvelutoimialan erityyppisiä ja -kokoisia työnantajia, joilla oli ollut useita rekryointeja viimeisen vuoden aikana. Haastatteluun osallistui kuusi työnantajaa (puhujatunnisteet H1- H6) kahvila-, ravintola, pikaruokaravintola, hotelli- ja vapaa-ajanpalvelualalta. Anonymiteetin suojaamiseksi yksityiskohtaisempia vastaajatietoja ei eritelty.

7.4 Haastattelututkimuksen tulokset

Rekryointien organisointi ja käytetyt rekryointitavat

Työnantajien haastatteluissa nousi esille rekryointien haasteellisuus, riippumatta siitä hoitiko yritys rekryoinnin itse, vai henkilöstövuokrauspalvelu yrityksen kanssa. Haastatelluista työnantajista vain yhdellä ei ollut kokemusta henkilöstövuokrauspalvelualan toimijoista. Kokemukset vaihtelivat tyytyväisyydestä pettymykseen riippuen siitä, miten hyvin rekryointiprosessit olivat onnistuneet. Joidenkin haastateltavien osalta henkilöstövuokrauspalvelut oli koettu liian kalliina suhteessa saatuun hyötyyn, tai palveluiden käytöstä oli kulunut useita vuosia. Toisaalta henkilöstövuokrauspalvelut oli koettu myös helpoksi ja vaivattomaksi rekryointien organisoinnin kannalta. TE-toimiston palvelut ja Työmarkkinatori-verkkosivusto oli vastaavasti ollut monelle työnantajalle se tärkein ja yleisin työpaikkailmoittelun kanava.

"TE-palvelut on paras!" (H3)

"Ykkönen on ollut TE-palveluiden työpaikkailmoittelu." (H4)

Haastatteluissa korostui myös TE-palveluiden työpaikkailmoitteluiden toimivuus ja julkisen työpaikkailmoittelun kautta oli saatu hakemuksia, sekä yhteydenottoja mukavasti. **Sosiaalisen median** käyttö avointen työpaikkojen markkinoinnissa oli suurimmalle osalle työnantajista tuttua ja se oli koettu erittäin toimivaksi työnhakijoiden saavutettavuuden näkökulmasta.

"Sosiaalisen median käyttö on meillä koettu toimivaksi rekryoinneissa." (H2)

"Sosiaalinen media on tavoittanut hyvin nuoria työnhakijoita." (H1)

Rekryointitavat vaihtelivat haastateltavien työnantajien kokemusten mukaan. Työnantajat, jotka itse hoitivat rekryointiprosessin, käyttivät työpaikkailmoittelussa sosiaalisen median eri kanavia, sekä TE-palveluiden maksutonta työpaikkailmoittelua. Oman tutun verkostonsa hyödyntämisen työnantajat kokivat myös erityisen hyödyllisenä. Tutun henkilön kautta oli saatu tietoa mahdollisista hyvistä työntekijäehdokkaista tai yhteydenottoja oli tullut suoraan työnantajalle tutun vinkkaamana.

”Parhaimpana keinona on koettu perinteinen kertominen avoimesta paikasta kollegoille ja tuttaville, soittamalla omalle verkostolle.” (H1)

”Henkilökunnan kautta työntekijöiden lähipiiristä on tullut vinkkejä hyvistä hakijoista ja sitä kautta löytynytkin hyviä tekijöitä.” (H4)

Suurin osa haastatelluista työnantajista oli käyttänyt vähintään kerran henkilöstöpalvelualan yrityksen palveluita saadakseen uutta työvoimaa. Työnantajilla oli myös kokemuksia, jossa he kokivat saaneensa lisäarvoa käyttäessään henkilöstöpalvelualan yrityksiä, parhaimmillaan se näkyi rekrytoinnin helppoutena, tuottavuutena ja vaivattomuutena.

” Teemme tiivistä yhteistyötä henkilöstöpalvelualan kanssa, koska se toimii.” (H5)

” Henkilöstövuokrauspalveluita käytettiin siitä syystä, kun muut keinot eivät tuottaneet tulosta.” (H1)

Etenkin sesonkiaikaan palveluiden käyttö oli todennäköisempää, koska kaikilla toimijoilla oli tällöin pulaa työntekijöistä. Vastauksissa nousi esille myös se, ettei aina edes henkilöstövuokrauspalvelualan yritys pystynyt löytämään oikeanlaisia ehdokkaita. Haastatelluista yhdellä työnantajalla ei ollut laisinkaan kokemusta vuokrapalveluiden käytöstä ja kaksi haastatelluista oli muuten tyytymättömiä henkilöstövuokrausyritysten palveluun. Tyytymättömyyttä henkilöstövuokrauspalvelu yritykseen koettiin myös tilanteissa, joissa solmittu työsuhde jouduttiin kuitenkin purkamaan työntekijän työhön soveltumattomuuden vuoksi. Käytännössä samoja asiakkaita on työnhakijoina niin TE-palveluissa, kuin henkilöstövuokrausyrityksissäkin ja näin ollen samat työmarkkinoiden työvälytykseen liittyvät haasteet nousevat riippumatta siitä, onko kyseessä yksityisen vai julkisen sektorin rekrytointipalvelu. Haastatteluissa nousi myös esille TE-toimiston myöntämän palkkatuen merkitys työllistämisen tukena.

”Palkkatuen avulla saimme kompensatiota palkkauskustannuksiin, kun työntekijän ammattitaito ja osaaminen eivät olleet vielä ajan tasalla.” (H3)

Työnantaja oli kokenut, että palkkatuki oli ollut turvallisin keino työllistää yritykseen. Palkkatuen avulla he saivat kompensatiota palkkauskustannuksiin, kun ammattitaito ja osaaminen eivät työntekijällä olleet vielä ajan tasalla. Palkkatukitukijakson aikana nähtiin myös työntekijän soveltuvuus tehtäviin ja tämän jälkeen oli mahdollisuus päästä normaaliin palkkatyöhön.

”Yrityksemme ei voi palkata työntekijää, joka ei osaa suomea, koska asiakkaat on palveltava suomen kielellä.” (H2)

Ulkomaisen työvoiman käyttö rekrytoinneissa koettiin haasteena erityisesti puutteellisen kielitaidon vuoksi ja työnantajat odottivat työntekijältä ensisijaisesti asiakaspalvelutyössä edellytettyä suomenkielentaitoa.

Onnistumiset ja epäonnistumiset rekrytoinneissa

Haastattelemamme työnantajat kokivat niin onnistumisia, kuin epäonnistumisiakin rekrytoinneissa. Toisilla työnantajilla oli enemmän kokemusta rekrytoinneista, toisilla vähemmän. Haasteellisimmaksi asiaksi koettiin hakemusten käsittely ja se, miten löytää hakemusten perusteella ne aidosti työpai- kasta kiinnostuneet ja motivoituneimmat työnhakijat. Työhakemuksissa oli havaittu myös paljon puutteita, eivätkä ne täyttäneet työnantajan odotuksia suhteessa työnhakijaan. Työhakemuksista puuttui tyypillisimmillään työkokemus, koulutustiedot ja selvitys omasta osaamisesta, sekä oma motivaatio suhteessa työtehtävään.

"Työhakemuksista puuttui tyypillisimmillään työkokemus ja koulutustiedot, selvitys omasta osaamisesta ja motivaatiosta suhteessa työtehtävään." (H1)

Työhakemuksissa odotettiin olevan niin sanotusti "selkeämpää otetta". Haastatteluissa nousi myös esille, että työnhakeminen oli monimutkaistunut, eikä tänä päivänä tehdä enää "suoraviivaista hake- mista". Hakemuksista ei myöskään tullut ilmi, oliko hakija aidosti hakeutumassa töihin. Työhakemuk- sissa ei tavanomaisesti ollut myöskään osattu tuoda esille niitä asioita ja tietoja, joita työnantajat halusivat tai tarvitsivat. Tällaisina tekijöinä nousivat muun muassa osaaminen, työnhakijan yhteys- tiedot, persoonallisuuden piirteet, tiimityötaidot, sekä varsinkin motivaatio haettava työtä kohtaan.

"Tuokaa esille työhakemuksessa tärkein asia, eli halu tehdä töitä!" (H4)

"Arvostetaan enemmän tekemistä ja asennetta kuin papereita." (H5)

Useammalla työnantajalla oli myös negatiivisia kokemuksia niin sanotuista "TE-toimiston pakkohaki- joista" eli henkilöistä, jotka eivät olleet omasta halustaan hakemassa työtä, vaan TE-toimistosta oli ohjattu hakemaan avointa työpaikkaa. Työnantajat kokivat, että nämä työnhakijat aiheuttivat heille turhaa työtä ja painetta siirrettiin näissä tilanteissa liikaa työnantajasektorille. Työnantajien mukaan työnhakijoiden osaamistason lasku on näkynyt varsinkin pienemmällä paikkakunnilla, kun ammat- tialan koulutusmahdollisuudet ovat siirtyneet isompiin kaupunkikeskittyymiin.

"Osaamis pohja on rapistunut koko ajan jo viimeiset 10 vuotta." (H4)

"Työnhakijan persoona on se tekijä, miksi tämä henkilö valittiin. On oltava valmis oppi- maan ja innokas tekijä." (H5)

Alalle koulutettujen työnhakijoiden vähyys ja pula osaavasta työvoimasta on johtanut siihen, että joihinkin rekrytointeihin ei ollut saatu lainkaan päteviä hakijoita. Myös Covid19-pandemian vaikutuk- set näkyivät työnantajien mukaan toimialalla osaajien siirtyessä esimerkiksi kaupan alalle, ja tämä puolestaan näkyi rekrytoinneissa osaavan työvoiman puutteena. Eräs työnantaja lausui asian näin: "*Korona-aikana lähti paljon ihmisiä pois alalta, kaikkia ei enää saada takaisin.*" (H5)

"Hakemuksia ei tullut ollenkaan." (H3)

"Onnistuneissa rekrytoinneissa työnhakijasta heti välittyy innokkuus työtä kohtaan ja positiivinen asenne." (H3)

Haastatteluissa nousi esille keskeisenä ongelmana toimialan työajat eli vuorotyö, sekä työntekemisen tavanomaisina vapaapäivinä tai loma-aikoina ja tämä ei houkuttanut työnhakijoita. Työntekijät toivoivat ensisijaisesti päivätyötä, mikä ei tietysti ravintola-alalla monestikaan ollut mahdollista.

”Viikonloppuna tai lomien aikaan ei haluta olla töissä.” (H3)

”Työnhakijoita saattoi olla paljonkin, mutta potentiaalisia ja motivoituneita osaajia oli todellisuudessa vähän, tai ei ollenkaan.” (H1)

Työnantajat ilmoittivat myös kausivaihteluita työntekijöiden löytämisessä ja tyypillisesti kesän ajalle työntekijöitä haettaessa oli ollut todellisia haasteita löytää tekijöitä. Syksyn koittaessa hakijoita ilmaantui aivan eri tavalla. Palkkaus koettiin liian matalaksi myös joidenkin työnantajien näkökulmasta, eikä pelkällä työehtosopimuksen mukaisella palkalla ollut helppoa houkuttaa tekijöitä. Työnantajat arvostivat asiakaspalvelutehtäviin yleisesti sopivia, asiakaspalvelutaitoisia, oma-aloitteisia ja itsenäiseen työhön pystyviä työntekijöitä. Koettiin, että osa työnhakijoista ei täyttänyt näitä ehtoja, mutta valinnanvaraa ehdokkaiden suhteen ei juurikaan ollut.

”Suurin osa hakijoista ei tule tänne loppuelämän työhön.” (H2)

”Nuorille nämä työpaikat ovat vain läpikulkureittejä.” (H2)

Odotukset työnantajalla saattoivat olla aivan jotain muuta, kuin todellisuus, kun työnhakija on tavattu kasvokkain: *”Itse odottaa jotain aivan erilaista.”* Tuli myös esille, että monessa tilanteessa työelämän pelisäännöt ja työhaastatteluissa toimimisessa on kehitettävää. Yksi työnantaja laushti, että: *”Monella työnhakijalla elämän perustaidot ovat täysin hukassa, kuten käytöstavat, työhön sitoutuminen, toisten kunnioittaminen, kännykän käyttö jne.”* Haastatteluissa nousi myös esille nuorten työllistämisen näkökulma ja huomioiminen työnhakijoina.

”Usko ja luottamus ihmisiin puolin ja toisin antaa hyviä tuloksia kaikille.” (H6)

Nuoret saattoivat jännittää monesti työhaastattelutilanteita, mutta olivat kuitenkin erittäin soveltuvia asiakaspalvelutyöhön ja työnantajien tulisi olla näissä tilanteissa joustavia, asettua nuoren asemaan ja nähdä työnhakijan tilanteeseen syvemmmälle, koska kyseinen nuori saattoi olla kuitenkin potentiaalinen ja hyvä työntekijä. Myös yleisesti usko ja luottamus ihmisiin rekrytoinneissa koettiin voimavarana ja matalankynnyksen rekrytoinneista oli saatu urallaan pitkällekin edenneitä ja pysyviä työntekijöitä.

Toimialan suurimmat ongelmat rekrytoinneissa

Haastatteluissa nousi esille useita erilaisia tekijöitä, mistä syystä toimialan rekrytoinneissa oli suurikin haasteita. Työnantajat nostivat esille muun muassa Covid-19 pandemian aiheuttamia negatiivisia vaikutuksia rekrytoinneissa. Korona vaikutti suuresti toimialan tilanteeseen. Yrityksiä jouduttiin sulkemaan, työntekijöitä lomautettiin ja irtisanottiin. Tämän myötä työntekijät siirtyivät uusille ammatialoille, esimerkiksi kaupanalan työtehtäviin. Työnantajat nostivat toimialan heikkouksina erityisesti heikon palkkatason, joka ei pitänyt työntekijöitä alalla, eikä houkuttellut sinne uutta työvoimaa. Keskeinen haaste olivat myös työaikojen sovittaminen työntekijöiden odotuksiin nähden, moni toivoi arki- ja päivätyövuoroja.

”Työajat, jotka eivät monia työnhakijoita miellyttäneet, sekä itsenäisesti tehtävän työ ja työtahti, joka on usein kiireinen.” (H3)

Toimialan työ oli myös niin henkisesti- kuin fyysisestikin raskasta ja tämä ei monestikaan houkuttellut alan tehtäviin. Toimialan houkuttelevuutta tulisi nostaa, jotta saataisiin uusia nuoria koulututtamaan alalle. Haastatteluissa nousi myös esille, että maaseudulle oli ollut vaikeampi löytää tekijöitä välimatkojen ovat ollessa pitkiä. Työnantajat nostivat haasteena myös pienten lasten vanhempien tilanteen päiväkotien ja koulujen loma-aikoina, joka saattoi rajoittaa vanhempien työntekoa näinä ajankohtina. Ammattitaitoista työvoiman kouluttaminen ainoastaan isommissa kaupungeissa on johdannut siihen, että pienille paikkakunnille oli ollut haasteellista löytää työharjoittelijoita tai työvoimaa opiskelijoiden jäädessä mieluummin opiskelupaikkakunnille työhön. Työnantajat kertoivat haastatteluissa myös, että kiireinen työtahti, sekä työpaikkojen sijainti olivat monelle työnhakijalle esteenä työhön lähtemisessä ja siinä pysymisessä, erityisesti oman auton puuttuessa käytöstä, sekä kustannusten noustessa. Toimiala houkutteli kuitenkin jonkin verran opiskelijoita työhön, mutta monelle alan työtehtävät olivat vain väliaikainen työpaikka ja pysyvää henkilöstöä oli ollut vaikeaa saada.

Työnantajan odotukset työnhakijoista ja työntekijöistä

Haastatellut työnantajat odottivat työnhakijoilta oppimishalua, sosiaalisia taitoja, positiivista asennetta, sekä joustavuutta työtehtävien ja työaikojen suhteen. Työnantajat odottivat tekijöiltä erityisesti uusien asioiden oppimishalua, omatoimisuutta, luotettavuutta, sekä tiimityötaitoja. Työnantajien odotukset työntekijöitä kohtaan olivat enemmän ”hyvän tyyppin” piirteitä, kuten positiivista asennetta, rehellisyyttä, luotettavuutta, halua oppia uutta, sekä kykyä omaksua uutta tietoa. Työnantajat kertoivat arvostavansa työntekijässä asiakaspalvelutaitoja, kykyä kuunnella, luotettavuutta, sekä omatoimisuutta.

”Toivon työnhakijoilta joustavuutta, valmiutta omaksua uusia asioita, hyviä asiakaspalvelutaitoja ja, että tulee hyvin ihmisten kanssa toimeen.” (H5)

”Arvostan työnhakijassa erityisesti positiivista otetta ja asennetta yleisesti toimialaa kohtaan, sekä fyysistä ja henkistä vahvuutta.” (H1)

Edellytettiin myös halua toimia tiimityöntekijänä, sekä yleisesti kykyä ylläpitää positiivista asennetta, niin työkavereita, kuin asiakkaitakin kohtaan. Useampi työnantaja kertoi, että itsensä kehittämisen-halu, ammatillinen osaaminen, sekä ammatillinen koulutus antavat hyvän pohjan ja perusvalmiuksia työelämään, mutta persoonallisuus on kaikkein tärkein asia työntekijässä.

"Omalla persoonallisuudella voi helposti korjata erilaisia puutteita, vaikkapa osaamisessa." (H1)

"Työnhakijoiden täytyy ymmärtää, että kaikki työkaverit haluavat opettaa sinulle töissä ne taidot mitä et vielä osaa. Kukaan ei ole heti ammattilainen, vaan kaikkien on ensin opetettava työt, ihan jokaisen." (H6)

Kaiken muun tarvittavan voi opetella käytännötyössä. Haastatteluissa korostui työyhteisön ja tiimin yhteishengen kehittämisen ja ylläpitämisen merkityksellisyys, se miten jokainen tiimiläinen voi osaltaan vaikuttaa siihen positiivisesti. Työnhakijoiden ikä tekijänä nousi vastauksissa ja nähtiin, että suurempi ikä voi tuoda varmuutta työntekemiseen ja itsenäiseen työskentelyyn.

"Työntekijän on pystyttävä toimimaan itsenäisesti." (H3)

"Avoimuutta, rehellisyyttä, mutta totta kai myös oma-aloitteisuutta." (H6)

Varsinkin eläkeikäisten hyödyntäminen työmarkkinoilla, vaikka osa-aikaisesti nähtiin suurena apuna henkilöstön kokonaisuudessa. Työnantajien haastatteluista välittyi ymmärrys, että työyhteisössä tarvittiin yhteistyökykyä ja joustavuutta molemmin puolin, niin työntekijä- kuin työnantajataholta, jotta työhyvinvointia voitiin ylläpitää ja kehittää. Nähtiin myös, että työssä tarvitaan hyvää terveydentilaa, avointa elämäntähtäystä ja avointa asennetta erityisesti muutoksia kohtaan, joita tulee vastaan työelämässä jatkuvasti.

"Yhteispelinhenki on tärkeä." (H4)

"Joustavuutta työyhteisössä, avointa elämäntähtäystä ja asennetta muutoksia kohtaan." (H2)

Työnantajien veto- ja pitovoimatekijät

Haastateltujen työnantajien mielestä veto- että pitovoimatekijät liittyivät vahvasti toimivaan ja tasa-painoiseen henkilöstöön, sekä työilmapiiriin, yhteen hiileen puhaltavaan työporukkaan. Työntekijöistä haluttiin pitää hyvää huolta erilaisilla työsuhte- ja henkilöstöeduilla, mutta myös kehittämällä henkilöstön osaamista ja kuuntelemalla heidän toiveitaan työ- tai loma-aikojen suhteen.

"Tarjoamme huumorintajuksen työporukan, henkilökuntaetuja sekä avustamme asunnon hankinnassa." (H1)

"Varma ja turvallinen työnantaja, missä palkat on maksettu aina ajallaan, tarjottu työtunteja ja työt työntekijän toiveiden mukaan, sekä joustettu työajoissa työntekijän toivomalla tavalla" (H3)

Haastatteluissa painottui erityisesti työilmapiiirin merkitys, hyvän huumorintajun vaikutus osana arki-työtä ja työssäjaksamista kannattelevana tekijänä. Nähtiin myös, että vastuunantaminen tasapuolisesti henkilöstölle, sekä yleensäkin työntekijän tasa-arvoisuuden kokemuksen merkitys olivat merkittäviä veto- ja pitovoimatekijöitä. Tasa-arvoisuutta korostettiin riippumatta siitä, oliko työntekijä palkkatyöntekijänä, vai henkilöstövuokrausyrityksen kautta työssä: *”Kaikille on aina tarjottu monipuoliset henkilökuntaedut, olivat sitten vuokratyöntekijöitä tai omilla palkkalistoilla.” (H4)*

Työnantajien toiveet tulevaisuuden työmarkkinoilta

Haastatteluissa nousi esille useita tekijöitä, jotka vaikuttivat työmarkkinoiden muutokseen. Haastatteluissa välittyi ymmärrys nuoremman sukupolven suhtautumisesta eri tavalla työelämään, kuin aiemmillä sukupolvilla. Työmarkkinoita tuli työnantajien mukaan kehittää enemmän nuorten näkökulmasta ja keskittyä siihen, mitä nuoret odottavat johtamiselta, työyhteisöltä, sekä työelämältä. Nuorten kynnys vaihtaa työpaikkaa, mikäli työ ei motivoi eikä ole mielekästä, oli huomattavasti matalampi kuin iäkkäämmillä työntekijöillä. Toisaalta haastatteluissa nousi myös työnantajien toive joustavammasta työmarkkinajärjestelmästä, jossa työntekijän irtisanomista työsuhteesta kevennetäisiin. Tämä toisi joustavuutta ja mahdollisuuksia vaihtuvuuteen henkilöstössä, jota toki alalla on jo muutoinkin.

”Nuoret ovat odottaneet johtamiselta, työyhteisöltä ja työelämältä erilaisia asioita, kuin vastaavasti vanhempi henkilöstö.” (H1)

”Irtisanomiset pitäisi perustellusta syystä mahdollistaa, ei painavalla syyllä. Jos on mahdollisuus työllistää, niin kyllä yritykset haluavat palkata työntekijöitä, mutta huonoja työntekijöitä ei ole pakko pitää työssä.” (H4)

Matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajanpalvelutoimiala on suhdanneherkkä toimiala. Alan arvostus ja palkkaus ovat näkyneet alalla vähäisissä hakijamäärissä. Koulutusmahdollisuuksien lisääminen ja laajentaminen myös pienemmille paikkakunnille, toisi haastattelujen mukaan uusia tekijöitä toimialalle. Työnantajien haastatteluissa ja mielipiteissä nousi esille myös työttömyysturvajärjestelmän luomat ongelmat. Työn vastaanottamisen tulisi aina olla kannattavaa ja varsinkin alalla yleisen osa-aikatyön vastaanottamisen helpottamiseen tulisi panostaa siten, että myös se olisi enemmän taloudellisesti kannattavaa.

”Työn vastaanottamisen säännöstelyyn pitäisi tulla muutoksia ja osa-aikatyön helpottaminen, siten että se olisi taloudellisesti kannattavaa.” (H5)

”Millä palkat maksetaan, jos myyntiä ei ole.” (H2)

Haastatteluissa nousi myös tarve työelämän ravistelulle ja kulttuuriselle muutokselle, jossa jokaisen kansalaisen tulisi olla osa toimivaa kokonaisuutta ja edistää osaltaan tuottavasti yhteiskuntamme toimivuutta, jokainen oman kykynsä ja taitonsa puitteissa, eräs työnantaja sanoikin: *”Tulevaisuudessa työmarkkinat tulisi muuttaa joustavammiksi ja kannustavimmiksi.” (H6)*

Työvoiman saatavuutta helpottavat keinot

Työvoiman saatavuutta helpottavina keinoina haastateltavat työnantajat nostivat esille esimerkiksi oppilaitosyhteistyön merkityksen, sekä oppisopimuskoulutuksen lisäämisen työllistämisen muotona.

” Meillä on ollut paljon oppisopimuskoulutuksessa ja työharjoittelussa opiskelijoita ja olemme saaneet sitä kautta hyviä työntekijöitä.” (H5)

Työharjoittelujen kautta työnantajat olivat löytäneet sopivia työntekijöitä jo koulutuksen aikana. Oppisopimuskoulutus koettiin myös joustavaksi koulutusmuodoksi, niin opiskelijalle, kuin työnantajallekin. Työnantaja sai motivoituneen työntekijän ja opiskelija työpaikan, sekä palkan tehdystä työstä jo opiskeluaikana. Haastatteluissa nostettiin esille tarve oppilaitosyhteistyön kehittämistä ja vahvistamisesta osaavan työvoiman saamisen näkökulmasta. Opiskelijoiden siirtymistä työelämään tulisi painottaa oppilaitoksissa mahdollisimman varhaisessa vaiheessa jo opiskeluaikana ja käydä avointa vuoropuhelua oppilaitoksen, sekä työelämän edustajien kesken. Haastatteluissa nousi esille myös useamman työnantajan positiiviset kokemukset TE-toimiston palveluista, kuten palkkatuesta, sekä työkokeilupalvelusta.

”Olen työllistänyt palkkatyösuhteeseen työkokeilun kautta tulleita työntekijöitä.” (H3)

Nämä oli koettu toimivina palveluina etenkin nuorten henkilöiden tai työttömän työnhakijan rekrytoinneissa. Työnantajat kokivat, että nämä palvelut tukivat ja mahdollistivat molemminpuolisen tutustumisen työpaikalla ja ne johtivat todennäköisesti myös pidempiaikaisiin työsuhteisiin. Työnantajat toivoivat valtion taholta verohelpotuksia uusien työntekijöiden palkkaamiseen liittyen, tämä voisi madaltaa kynnystä esimerkiksi nuorten työllistämiseen. Haastatteluissa nousi esille myös toive TE-palveluiden uudistuksen ja työnvälityspalveluiden kehittämistä tiiviimmäksi yhteistyöksi alueella toimivien yritysten kanssa etenkin rekrytointiasioissa.

” Työharjoittelijoiden merkitys on selkeä työyhteisön voimavaratekijänä.” (H2)

”Ala tulisi tehdä vetovoimaisemmaksi verotuksen ja oheismaksujen, kuten viranomaismaksuja ja sivukuluja keventämällä.” (H5)

Rekrytoinnin tulevaisuus työnantajien näkökulmasta

Haastatellut työnantajat näkivät paljon erilaisia haasteita ja muutoksia vaativia tekijöitä, joihin tulisi tarttua pikimmiten tilanteen parantamiseksi. Tulevaisuuden ongelmana rekrytoinneissa tulee edelleenkin olemaan työntekijöiden saatavuus ja varsinkin pysyvän, vakituisen henkilökunnan löytäminen on haasteellista. Koettiin, että on todellinen haaste löytää osaavaa ja kielitaitoista työvoimaa toimialalle, jossa työtä tehdään korkeintaan kohtalaisella palkalla, ja jossa työajat sijoittuvat ”ei toivottuihin” ajankohtiin, kuten iltoihin, viikonloppuihin ja muihin loma-aikoihin. Nähtiin myös, että ilman työperäistä maahanmuuttoa toimiala ei tulisi menestymään.

” Ilman työperäistä maahanmuuttoa tämäkään ala ei tule menestymään.” (H6)

” Kuluttajien on kuitenkin vähitellen opeteltava siihen, että palvelukieli muuttuu englanniksi.” (H6)

Haastatteluissa nousi esille, että monikaan suomalainen ei ole vielä kuitenkaan valmis tulemaan palveluluksi englannin kielellä, joten maahanmuuttajat eivät todennäköisesti olisi nopea apu tässä työvoimapula- ja kohtaanto-ongelmatilanteessa toimialalla. Toisaalta nousi myös näkemys siitä, että joissakin tilanteissa eri kulttuureista tulevien on ollut haasteellista sopeutua suomalaiseen työelämään, sekä työyhteisöön ja tilanne vaati erityisjärjestelyjä työnantajalta. Monikulttuurisuuden kohtaaminen työelämässä vaatii joustavuutta niin työnantajalta, kuin koko työyhteisöltäkin, jotta maahan muuttaneen sopeutuminen työyhteisöön on mahdollista. Tulevaisuuden haasteet rekrytoinneissa tulevat korostumaan entisestään, mikäli muutoksia ei tehdä ajoissa. Alalla näkyvä työvoimapula nähtiin konkreettisenä ja sitä voitaisiin helpottaa ammatillisen koulutuksen lisäämisellä, esimerkiksi tarjoamalla enemmän lyhytkoulutuksia, sekä lisäämällä alan houkuttelevuutta ja vetovoimaisuutta. Työnantajat nostivat esille työsuhteet ja työelämän muutoksen; tulevaisuudessa toimialalla tulee entisestään korostumaan määräaikaiset pätkätyösuhteet, sekä työvoimanliikkuvuus ja työstä työhön siirtyminen. Työnantajat näkivät, että nuoret odottivat työelämältä erilaisia haasteita ja vaihtelua, kokeiluja erilaisista työtehtävistä, sekä työpaikoista.

”Nuoret odottavat työelämältä erilaisia haasteita, vaihtelua, sekä kokeilua erilaisista työtehtävistä sekä työpaikoista.” (H1)

Lyhytjänteinen ote työsuhteissa tulee lisääntymään uusien sukupolvien myötä. Työnantajien vastauksista nousi myös positiivisia näkemyksiä ja uskoa tulevaisuuteen, että rekrytointiin liittyvät tekijät kehittyvät vielä oikeaan suuntaan, mutta vastaavasti nousi esille myös työnantajien epä tietoisuus tulevaisuudesta, eikä tilanteeseen oikein osattu ottaa mitään kantaa. Haastatteluissa nousi myös uskoa ja positiivisuutta julkisten rekrytointipalveluiden tulevaisuuteen ja pysyvyyteen kasvokkain tai puhelimitse työnantajille tarjottavissa palveluissa.

”Teillä on siellä hyvä henkilökunta, annan hyvät pisteet TE-palveluille.” (H2)

Vastauksissa nostettiin myös esille koronan negatiiviset vaikutukset toimialalla ja paljon hankkeita jouduttiin keskeyttämään. Nähtiin, että aktiivinen yhteistyö eri tahojen kesken oli tärkeä voimavara ja toimialaa ylläpitävä tekijä jokaiselle alan toimijalle. Nyt vastaavasti toimialan elpinessä covid19-pandemiasta, tulisi toimialan palveluja kehittää niin kotimaanmatkailijoita, kuin ulkomaanturisteillekin ajatellen, sekä huomioida tämä myös rekrytoinneissa.

”Palvelualalla tarvitaan ihmisiä jatkossakin, tarvitaan myös duunarityöntekijöitä, eikä vain korkeakoulutettuja.” (H4)

”Aktiivinen yhteistyö eri tahojen kanssa on tärkeä voimavara jokaiselle alan toimijalle.” (H6)

Terveiset yhteiskuntamme päättäjille

Haastatteluissa nousi huoli liiallisen paineen siirtämisestä työnantajataholle. Rekrytointien yhteydessä oli huomattu, että suuri osa työnhakijoista eivät olleet työkykyisiä ja tarvitsivat erityistä tukea työhön kuntoutuakseen tai työssä pysymiseen.

” Työnhakijoissa on paljon niitä, jotka eivät ole työkykyisiä ja tarvitsivat erityistä tukea työhön kuntoutuakseen tai työssä pysymiseen.” (H1)

Työnantajat näkivät myös, että työtarjoukset tulisi kohdistaa ainoastaan niille työnhakijoille, jotka olivat työkykyisiä tai motivoituneita työnhakuun. Oli kokemuksia, joissa terveydentilan ja työkyvyn heikkeneminen oli näkynyt jo oppilaitostasolla ja työnantaja koki, että oppilaitosten kautta tulevat opiskelijat vaativat huomattavan paljon resurssia työyhteisöltä työssä pärjätäkseen. Näiden tulevien työntekijöiden ohjaamiseen ja tukemiseen toivottiin tukea työyhteisöissä. Työnantajien mielestä olisi nyt viimeistään aika tehdä isoja muutoksia, jotta oikeanlainen työntekijä ja työpaikka kohtaisivat. Aikuiskoulutustuen leikkaus koettiin myös toimialaa heikentävänä tekijänä, koska se osaltaan heikentää osaavan työvoiman saatavuutta.

” Hallituksen pitäisi helpottaa ihmisten työnvastaanottamista ja alan vaihtoa.” (H5)

” Erityisesti nuorten tilanteeseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota, jotta heidät saataisiin aktiivisiksi toimijoiksi yhteiskunnassamme.” (H3)

Haastattelussa nostettiin esille esimerkiksi työntekijöiden palkkaamisen ja irtisanomisen helpottaminen. Useammalla työnantajalla oli myös huoli työnhakijoiden passiivisuudesta työmarkkinoilla, sekä toivottiin enemmän aktivoivaa ja vastikkeellisempaa otetta myös etuuksien maksamisen näkökulmasta. Tukeeko yhteiskuntamme enemmän työnhakijoita jäämään kotiin, vai aktivoiko se työhön? Erityisesti nuorten tilanteeseen tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota, jotta heidät saataisiin aktiivisiksi toimijoiksi yhteiskunnassamme.

” Kaikki ylimääräiset tuet tulisi poistaa työnhakijoilta. Kun oleskelusta maksetaan kotiin, se passivoi ja masentaa, eikä motivoi työntekoon” (H3)

” Toivoisin tukea oppilaitoksen kautta tuleville opiskelijoille, muuta kuin taloudellista, näiden tulevien työntekijöiden ohjaamiseen ja tukemiseen työyhteisöissä”. (H1)

Vastauksissa nousi esille myös toimialan epävarmuus, jonka myötä esimerkiksi nuoret eivät todennäköisesti pysyisi alalla, vaan siirtyivät toisaalle. Jollain keinoin alan vetovoimaisuutta tulisi kehittää. Työnteon taloudellisen kannattavuuden näkökulma nähtiin merkittävänä ja keskeisenä tekijänä työnhakijoiden työhön houkuttelemiseksi. Esille nousi myös yrittäjien oma jaksaminen, sekä toive heille suunnatuista tukikeinoista ja palveluista.

” Toimialan vetovoimaisuutta tulisi kehittää.” (H2)

” Uudistakaa työmarkkinat äkkiä! Keinot ovat jo tiedossa ja muistakaa tehdä muutos kertaheitolla. Suomalainen yhteiskunta on menossa huonoon suuntaan käppyröiden valossa ja varsinkin kilpailukyvyn suhteen tilanne on jo huolestuttava.” (H6)

7.5 Tutkimustulosten yhteenveto ja johtopäätökset

Matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajanpalvelutoimialan rekrytoinneissa kohtaanto-ongelmia aiheuttaviksi tekijöiksi nousi monia erilaisia tekijöitä, ja ne linkittyivät lähes aina jollain tapaa toisiinsa. Kohtaanto-ongelmia aiheuttavia tekijöitä oli myös tavanomaisesti useita aina yhtä rekrytointia kohden. Niiden ilmeneminen toimialalla välittyi molemmissa tutkimuksissa, niin työnhakijoille suunnatussa kyselytutkimuksessa, kuin työnantajien haastatteluissakin ja samat ongelmat olivat selvästi havaittavissa molemmilla tahoilla. Faces of joblessness in Finland -tutkimuksessa (2020) todettiin, että monilla suomalaisilla, jopa 70 prosentilla työnhakijoista ilmenee tavanomaisesti useita, monimutkaisia työllistymisen esteitä samanaikaisesti. Työllistymisen esteiden osuus nousee 87 prosenttiin henkilöillä, jotka ovat työskennelleet 12 kuukautta tai pidempään. Työllistymisen esteisiin tulisi keskittyä työvoimapolitiikassa laaja-alaisemmin, ei vain yhteen työllistymisen esteeseen kerrallaan, koska tällöin politiikalla ei ole haluttua vaikutusta. (OECD 2020, 8–25.) Työnhakijoiden työllistymisen esteet välittyivät rekrytointitilanteissa suoraan työnantajille, ja tämä näkyi käytännössä työvoiman heikkona saatavuutena. Tutkimuksissa nousi selkeästi molempien osapuolten oma näkemys rekrytointeihin ja työllistymistä estäviin tai vaikeuttaviin tekijöihin liittyen. Työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportissa nousseiden työttömyyttä pitkittäviä tekijöitä olivat työnhakijoiden matala koulutus, ulkomaan kansalaisuus, työttömyyden pitkittyminen, korkea ikä, ja jokin sairaus tai vamma. Työllistymisen riskinä ollessa kolme tai useampia samalla työnhakijalla, vaatii tilanne tukitoimia. Pelkkä työnvälitys ei tällöin riitä työllistymiseen, vaan myös osaamisen tai työkyvyn tukeminen on tarpeellista koulutukset tai muiden tukitoimien avulla. Pohjois-Savon alueella korostui yli 55-vuotiaiden, osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien osuus työttömistä työnhakijoista ja luvut olivat suurempia kuin Suomessa keskimäärin. Maahanmuuttajien, sekä matalan koulutuksen osuus työnhakijoilla on matalampi Pohjois-Savossa kuin Suomessa keskimäärin. (Työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportti 2023, 128–133.)

Omasta tutkimuksesta saadut tulokset tukivat selkeästi teoreettista viitekehystä, joka luotiin ennen tutkimusprosessin aloittamista. Tulokset olivat myös rekrytointipalveluiden asiantuntijan näkökulmasta hypoteettisesti pitäviä, tavanomaisesti rekrytointipalveluiden arkityössä vastaantulevia tekijöitä, eli tulokset eivät juurikaan yllättäneet. Matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajanpalveluiden toimialalla näyttäisi keskeisesti nousevan rekrytointeja vaikeuttavana tekijänä toimialan **työajat**. Tavanomaisesti alalla tarjottavat avoimet työpaikat ovat vuorotyötä, joka ei välttämättä kaikille sovi elämäntilanteeseen, terveydellisistä syistä, tai taloudellisista syistä johtuen. Tutkimuksessa nousi esille, että haasteellinen työmatka, kustannusten nousu ja julkisten kulkuneuvojen käytön esteet olivat keskeisellä sijalla kohtaanto-ongelmia tutkittaessa. Työnhakijat toivoivat pääsääntöisesti päivätyövuoroja ja mieluiten arkisin. Tämä nousi erityisesti työnantajien haastatteluissa esille.

Työnhakijoiden näkökulmasta työaikojen merkitys nousi tärkeänä tekijänä työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseksi ja työnantajataholta toivottiin joustavuutta ja inhimillisyyttä, ymmärrystä ihmisten arjesta. Vastaavasti työnantajat kokivat, että työntekijän tuli saavutettavissa ja tekijöitä tarvittiin monissa yrityksissä ympäri vuorokauden, mikä sitoi myös henkilöstön tiukasti työyhteisöön ja työkuultuuriin. Näreen (2022) tutkimuksessa nostettiin esille työaikojen joustavuuden tarve, jota erityisesti perheelliset tarvitsivat enemmän. Vuorotyön lisääntyminen ja työaikojen joustamattomuus perheellisen näkökulmasta aiheuttavat kohtaanto-ongelmaa suhteessa työttömiin ja työvoimapuloihin. Tutkimuksen mukaan perheen ja työn yhteensovittamista tulisi kehittää entisestään. (Näre &

Näre 2022, 57–68.) Työnantajat olivat nähneet käytännössä, että työntekeminen tavanomaisina vapaapäivinä tai loma-aikoina ei houkutellut työnhakijoita. Työnantajat nostivat haasteena myös pienten lasten vanhempien tilanteen päiväkotien ja koulujen loma-aikoina, joka saattoi rajoittaa vanhempien työntekoa näinä ajankohtina. Tämä oli näkynyt rekrytoinneissa, sekä jo työssä olevien työntekijöiden tilanteissa.

Kulkuvaikeudet ja **haasteet työaikajärjestelyissä** vaativat joustoa molemmilta osapuolilta, niin työnhakijalta, kuin työnantajaltakin. Näreen tutkimuksessa (2022) nollatuntisopimuksen oli koettu myös niin sanotusti estävän työhön menoa, koska lapsenhoitopaikan järjestelyt keikkatyön ohella olivat liian haasteelliset. Tutkimuksen mukaan naiset olivat kokeneet lasten saamisen työmarkkinoilla ollessaan negatiivisempina kuin miehet. Naisten kohdalla kolmannes oli kokenut, että lapsen saanti on vaikuttanut negatiivisesti uralla etenemiseen. (Näre & Näre 2022, 57–68.) Työnhakijan tulisikin selvittää mahdollisuudet työhön pääsemiseksi esimerkiksi lastenhoidon ja työmatkakulkemisen osalta, sekä esittää työnantajalle omat mahdollisuutensa työaikojen suhteen. Myös kaikkien kustannusten nousu ja etenkin oman auton käyttöön liittyvät kustannukset saattoivat vaikuttaa tutkittavien työn vastaanottamiseen. Työnantajien teemahaastatteluissa nousikin esille käytäntö, jossa useassa työtiimissä olisi käytössä toimintatapa, jossa työntekijät sopivat keskenään tehtävistä työvuoroista. Tämä toimintatapa vaati yhteishenkeä, hyvin toimivan työtiimin, kaikkien huomioimisen tasapuolisesti, sekä avointa keskustelua tiimin kesken. Työnantajan olisi hyvä pyrkiä järjestelemään työaikoja joustavasti ja henkilöstöä kuunnellen, mikä ei tietysti välttämättä ole aina helppo tehtävä, kun vastuu yritystoiminnan arjen pyörittämisestä tuottavuuden näkökulmasta on keskeinen. Henkilöstön tullessa kuulluksi ja tunne siitä, että työnantajaltakin löytyy joustavuutta, on työyhteisön hyvinvoinnin ja tätä kautta tuottavuudenkin kannalta tärkeä tekijä.

Palkkatyöstä saatava toimeentulo oli tutkimuksessa tärkeä tekijä työntekemisen, taloudellisen kannattavuuden ja motivaation näkökulmasta. Parpo (2007) mukaan, niin sanottuja kannustinloukkujen on todettu vaikuttavan suhteellisen paljon työnhakuaktiivisuuteen. Mikäli työnteko ei ole taloudellisesti työnhakijalle kannattavaa, on todennäköistä, että työttömyys pitkittyy. Työnhakijoille annetut sosiaalietuudet eivät motivoi kaikkia työnhakijoita työntekoon, vaan toimivat päinvastoin passiivina tekijänä työnhaussa. (Parpo 2007, 18.) Myös Buskin (2014) mukaan työttömyysetuuksien sanktioimisen ja tiukentamisen on huomattu lisäävän työnhakijoiden työllistymistä, koska heidän työnhakuaktiivisuutensa lisääntyy (Busk 2014, 62). Työhön lähtemisen **taloudellinen kannattavuus** oli keskeinen tekijä työn ja tekijän kohtaamisessa tässä tutkimuksessa. Toimialalla tyypillinen työn osa-aikaisuus ja suhteellisen heikko palkkataso ei välttämättä houkutellut työhön. Erityisesti työnantajien haastatteluissa nousi esille, etteivät työnhakijat lähtökohtaisesti olleet kiinnostuneita työehtosopimuksen mukaisesti palkatuista tehtävistä, vaan odottivat korkeampaa palkkaa, etenkin enemmän työkokemusta omaavat työnhakijat. Työnhakijat toivoivat taloudellista vakautta ja varmuutta työllistymistilanteissa ja *taattu toimeentulo* ennen ensimmäistä palkanmaksua koettiin suurelta osin vaikuttavana tekijänä työllistymiseen. Taloudellisten resurssien tuli olla kunnossa, jotta työhön ylipäätään pystyttiin lähtemään ja kustantamaan tarvittavat matka-, lastenhoito- ja muut kulut. Työnantajat kokivat, että palkalla ei pystytty kilpailemaan, eikä työnhakijoita saatu houkuteltua työehtosopimuksen mukaisella palkalla työhön, eikä jo olevia työntekijöitä vastaavasti pysymään työssä.

Työnantajien näkökulmasta työn tuottavuus on keskeinen tekijä yritystoiminnan pyörittämisessä, mutta yritystoiminnan tuottavuus koostuu niin monista tekijöistä ja palkka on vain yksi osa siitä. Työnantajat näkivät kuitenkin myös henkilöstöetujen merkityksen veto- ja pitovoimatekijöinä, mutta **henkilöstöetuja** tarjottiin työnhakijoiden mukaan niukasti, eivätkä ne tutkimustulosten mukaan houkutelleet tai niitä ei ollut lainkaan tarjolla. Työnantajien tarjoamat edullisemmat ostohinnat, lounasetu tai vaikkapa joustavuus työaikojen suunnittelussa eivät välttämättä riittäneet työntekijöiden houkuttelemiseksi. Toisaalta veto- ja pitovoimatekijöihin on muitakin keskeisesti vaikuttavia asioita, kuten työyhteisön hyvä ilmapiiri, tasa-arvoisuuden kokeminen ja avoimuus työyhteisössä. Myös työnantajat olivat tämän huomioineet ja kokivat työyhteisön hyvinvoinnin merkittävänä henkilöstön pitovoimatekijänä.

Työpaikan sijainnilla oli keskeinen vaikutus uuden työvoiman hankintaan ja rekrytointiin liittyen. Pienemmille paikkakunnille ja maaseudulle oli haasteellisempaa löytää sopivaa työvoimaa, kuin isompiin kaupunkeihin ja kasvukeskuksiin. Ammattialan opiskelijoiden siirtyessä opiskelupaikkakunnille isompiin kaupunkeihin, oli heitä vaikea saada houkuteltua takaisin aiemille asuinpaikkakunnille, jossa olisi myös ollut työtä tarjolla. Tilanne oli heijastunut avointen työpaikkojen täyttämisen vaikeutena ja rekrytointi oli selkeästi vaikeampaa syrjäseuduille. Työnhakijoiden näkökulmasta työmatkoihin kului enemmän aikaa ja todennäköisesti tarvittiin myös omaa autoa, mikä vastaavasti nosti työmatkakustannuksia, sekä heikensi työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista. Työnhakijat toivoivat työnantajilta asumisjärjestelyjä, asuntomahdollisuutta vuorotyössä. Asunnon tarjoaminen paransi mahdollisuutta saada työntekijöitä esimerkiksi hotellityöhön. Työnantajan järjestämä asunto myös parantaisi mahdollisuutta vastaanottaa työtä kauempaakin työnhakijan omasta asuinpaikasta ja näin edistäisi työvoiman liikkuvuutta.

Alan ammatillisen koulutuksen ja osaamisen merkitys nousi myös tutkimuksessa keskeiseksi rekrytoinnin kohtaantoon vaikuttavaksi tekijäksi. Suurimmalla osalla kyselyyn osallistuneista työnhakijoista puuttui alan ammatillinen koulutus, joka heikensi sijoittumista työhön. Monella koulutus ja osaaminen oli myös vanhentunut ja tarvetta koulutuksen päivittämiselle. Työnantajien mukaan toimialalla osaaminen on yleisesti heikentynyt ja tarvetta koulutukseen tulisi kiinnittää enemmän huomiota. Lisäksi koulutuksen myötä on mahdollisuus kehittää ja syventää työelämävalmiuksia, joissa oli kehittämisen tarvetta joissakin työnhakutilanteissa. Herranen & Lehtimäki (2017) mukaan tämän päivän työelämässä työntekijältä odotetaan itsensä kehittämis- ja koulutusmyönteisyyden lisäksi myös tiedonjakamisen valmiutta, jonka kautta voidaan kehittää myös koko työyhteisön osaamista. Työntekijältä voidaan myös odottaa puuttumista työyhteisön epäkohtiin, sekä työyhteisön kehittämiseen. (Herranen & Lehtimäki 2017, 33–35.) Vastaavasti työnhakijoiden vastauksista nousi, että työnantajien vaatimukset ja odotukset olivat epärealistisia. Alan ammatillisen koulutuksen kautta oli mahdollisuus saada uutta osaamista ja tuoda lisää arvostusta ja kehittävää työtettä toimialalle. Myös johtamisen ja esihenkilötyön näkökulmasta tämä olisi ensiarvoisen tärkeää.

Oppisopimuskoulutus oli koulutusmuotona todettu toimivana koulutusmuotona, jossa molemmat osapuolet voittavat. Kaiken kaikkiaan työnantajat toivoivat työnhakijoilta itsensä kehittämisen halua ja kykyä oppia uutta. **Palkkatuki** koettiin molempien osapuolten osalta hyvänä TE-toimiston tuottamana palveluna ja tukena osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Myös Jari Lindströmin (2016, 1)

asiantuntijalausannon mukaan työnantajien rekrytointihalukkuuteen selkeästi vaikutti henkilöstön palkkaukseen liittyvien kulujen määrä suhteessa saatavaan työn tuottavuuteen.

Suurella osalla kyselyyn osallistuneista työnhakijoista oli **terveydellisiä rajoitteita**, jotka vaikuttivat työn vastaanottamiseen ja työkykyyn. Terveystilan rajoitteet olivat selkeästi rekrytoinnin kohtaantoon vaikuttavana tekijänä. Matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialan työtehtävät olivat monesti haasteellisia niin fyysisesti, kuin henkisesti ja työnantajat odottivat työnhakijalta lähtökohtaisesti hyvää terveydentilaa. Toimialalla työskentely oli tavanomaisesti kiivastahtista, mikä aiheutti lisähaastetta jo valmiiksi terveydentilarajoitteiselle työntekijälle. Tämä osaltaan vähensi alan vetovoimaisuutta ja vaikeutti uusien työntekijöiden rekrytointia. Alalle opiskelevien sopeuttaminen työelämään, sekä työelämätaitojen kehittäminen tulisi aloittaa entistä aiemmin ja tuetummin jo oppilaitostasolta. Oppilaitoksista tulevat opiskelijat tarvitsivat todennäköisesti myös tukea työharjoittelujen aikana ja työnantajat toivoivat tähän lisätukea ja työkaluja arkityössään. Työnhakijana TE-toimistossa oleville henkilöasiakkaille voidaan myöntää tilannekohtaisesti arvioiden palkkatukea pitkittyneen työttömyyden tai terveydentilarajoitteen perusteella. Palkkatuella voidaan kompensoida työnantajalle tuottavuuden puutetta suhteessa työtehtäviin. Palkkatuki on aina harkinnanvarainen tuki ja tuen tarve arvioidaan TE-toimistossa työnhakijalähtöisesti. Lisäksi jo työsuhteessa oleville voidaan myöntää työolosuhteiden järjestelytukea, mikäli työntekijä tarvitsee vamman tai sairauden perusteella henkilökohtaista apua, tukea tai apuvälineitä työssä selviytyäkseen.

Motivaatio on keskeinen ihmisen toimintaa määrittävä ja aikaansaava tekijä. Tutkimuksessa tuli esille ristiriitaisia tuloksia motivaatiosta. Työnhakijoilla oli motivaatiota lähteä ja hakeutua työhön, mutta toisaalta motivaation puute vaikeutti työllistymistä. Myös työnantajien haastatteluissa nousi esille, että työnhakijat eivät tuoneet omaan motivaatiotaan esille työhakemuksissa, eivätkä työnhakutilanteissa. Työnhakijoiden motivaation puute saattoi johtua monenlaisista syistä, jotka omalta osaltaan aiheuttivat myös kohtaanto-ongelmia rekrytoinneissa. Faces of joblessness in Finland -tutkimuksessa havaittiin myös, että mahdollisten kannustimien ja motivaatioon liittyvien esteiden lisäksi koettiin esteenä myös sopivan työn löytäminen. Mikäli työmahdollisuuksien saaminen oli rajoitettua työn sijainnin, rakenteellisten tai kulttuuristen esteiden vuoksi, voidaan puhua niin sanotuista lannistuneista työnhakijoista, joiden osuus oli myös suhteellisen suuri Suomessa. (OECD 2020, 8-25.) Motivaatiotekijöiden puuttuminen on keskeinen ja suurin vaikuttava tekijä ihmisen toiminnassa. Voidaan ajatella, että kaikki ne tekijät, joita työnhakijat odottivat ja olettivat suhteessa työnantajaan, avoimeen työpaikkaan tai työhön hakeutumiseen liittyen, olivat motivaatiotekijöitä. Tilanteessa, jossa työnhakijan odotukset eivät täyttyneet, syntyi kohtaanto-ongelma ja työ ja tekijä eivät kohdanneet. Räisäsen (2022) mukaan työmarkkinoiden kohtaannolla tarkoitetaan sitä, että työvoiman kysyntä ja tarjonta kohtaavat. Käytännössä työmarkkinoiden kohtaannossa on onnistuttu silloin, kun työnhakija ja työnantaja pääsevät tekemään työsopimuksen. (TAK Työpoliittinen aikakauskirja 2022, 9.)

Esimerkkinä työnantajan näkökulmasta; työnhakija oli ollut työhakemuksen perusteella täysin sopiva työtehtävään, mutta työnantajan tavatessa ehdokkaan kasvokkain, oli tämä todellisuudessa aivan erilainen persoona, kuin mitä työnantaja oli työhakemuksen perusteella odottanut, eikä työsuhdetta syntynyt. Useampi työnantaja kertoi, että itsensä kehittämisenhalu, ammatillinen osaaminen, sekä

ammattillinen koulutus antavat hyvän pohjan ja perusvalmiuksia työtehtäviin, mutta persoonallisuus on se kaikkein tärkein asia työntekijässä. Otalan (2008) mukaan organisaatioiden pullonkaulat ovat osaajien rekrytointi, sekä jo olemassa olevien osaajien pysyvyys yrityksessä. Työnhakijoita on paljon työmarkkinoilla, mutta heidän osaamisensa ei yritysten mielestä vastaa vaadittavia tarpeita. Koulutus- ja osaamisen kehittämissjärjestelmät eivät ehdi reagoida työelämän nopeasti muuttuvien osaamisvaatimuksien edessä. (Ojala 2008, 25.)

Tutkimustulosten valossa nousi esille tekijöitä **työnhakemisessa ja rekrytoinnissa**, jotka heikensivät työn ja tekijän kohtaamista molempien osapuolten näkökulmasta. Suurimmalla osalla työnhakijoista oli työnhakutaidoissa kehitettävää tai puutteita. Tämä heijastui myös työnantajien haastattelusta, joista ilmeni, etteivät työnhakijat tavanomaisesti osanneet markkinoida osaamistaan tai motivaatiotaan, eikä hakemuksissa tuotu julki välttämättä edes perustietoja itsestään. Työhakemukset olivat puutteellisia, niistä puuttui perustietoja, kuten työkokemus- ja koulutustausta ja selvitys omasta osaamisesta ja motivaatiosta. Hakemuksista nousi myös epäselvyyttä, oliko työnhakija aidosti hakeutumassa töihin ja mitkä olivat motivaatiotekijät. Työnhakijat kokivat rekrytointiprosessien olevan usein liian pitkiä ja monimutkaisia, ja tämä heikensi heidän motivaatiotaan hakeutua työhön, sekä osaltaan yrityksen työvoiman saantia. Työnhakijat odottivat myös avoimempaa tiedotusta avoimena olevien työpaikkojen palkkatiedoista, joita ei useinkaan euromääräisesti ilmoituksissa julkaistu.

Henkilöstöala (2023) vuokratyösuhteessa olevia työntekijöitä oli eniten teollisuuden alalla, toimisto/hallinto/IT/asiantuntijatyöissä, rakentamisessa sekä majoitus-, ravintola-, catering ja vapaaajan palveluissa. Ravintola-ala kärsi koronan seurauksena paljon. Matkailun lähes loputtua ja etätöihin siirryttyä, alalle tuli lomautuksia ja irtisanomisiakin, jotka vähensivät työpaikkoja. Alan työntekijät siirtyivät toisiin työtehtäviin eri aloille. Nyt tilanteen parantuessa, työvoiman tarve on lisääntynyt, mutta alan osaajat ja työntekijät ovat jo toisaalla töissä. Pula osaavasta työvoimasta on suuri. (Henkilöstöala 2023.) Työvoiman saantia heikentävänä tekijänä tutkimuksessa työnhakijat kokivat lisäksi sen, että työsuhde solmitaan **henkilöstöpalveluyrityksen** kanssa, eikä suoraan toimeksiantajayritykseen. Työnhakijat toivoivat enemmän **vakautta ja pysyvyyttä työsuhteisiin**. Työmarkkinat muuttuvat ja Gailyn (2022) mukaan vakituisten työpaikkojen määrä tulee vähentymään ja niitä riittää näin ollen entistä harvemmalle (Gaily 2022, 15–21).

Kotimaisen työvoiman saatavuuden vaikeudet ja kohtaanto-ongelmat rekrytoinneissa olivat johtaneet siihen, että työnantajat hakivat työntekijöitä ulkomailta. Taloustutkimus Oy:n tutkimuksessa (2020) oli noussut vastauksissa selkeä ristiriita; 80 prosenttia näki monikulttuurisuuden positiivisena asiana, mutta vain 32 prosenttia haluaisi ulkomaalaistaustaisen työpaikalleen työntekijäksi (ELY-keskus 2020). Haastateltujen työnantajien näkökulmasta kuitenkin tällä toimialalla kansainvälisen ja maahan muuttaneen työvoiman rekrytointi koettiin haasteellisena lähinnä kielivaikeuksien vuoksi, työtehtävissä tuli lähtökohtaisesti osata suomen kieltä. Pohjoissavolaiset asiakkaat eivät olleet vielä valmiita palveltavaksi englannin kielellä. Kuitenkin haastatteluissa nousi myös mielipiteitä, joiden mukaan toimialalla ei tulla pärjäämään ilman kansainvälistä rekrytointia ja ulkomaista työvoimaa. Rekrytointiin liittyen olennaisena osana tuli myös esille **yrityksen maineen merkitys** rekrytoinnissa, siitä millainen mielikuva työnhakijalle on muodostunut organisaatiosta ja yrityksestä.

Kajjalan (2020) mukaan hyvään työnantajakuvaan vaikuttavia tekijöitä ovat henkilöstön työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja sen kehittäminen. Näiden tekijöiden merkitys tulee tulevaisuudessa korostumaan yhä enemmän työnhakijoiden veto- ja pitovoimatekijöinä. Työhyvinvointi ja henkilöstötuottavuus ovat vaikeasti hahmotettavia kokonaisuuksia, mutta niiden hallinta voi tarjota yritykselle ylivoimaista kilpailuetua (Kajjala & Tolvanen 2020, 53). Tänä päivänä on keskeistä yrityskuvan luominen houkuttelevaksi ja miellyttäväksi työnhakijan näkökulmasta. Yrityksen tulisi markkinoida ja välittää ulospäin realistista mielikuvaa toiminnastaan ja organisaatiostaan. Kaikki toiminta on lähtöisin hyvästä johtamisesta.

Työnhakijoille suunnatussa kyselytutkimuksessa nousi esille monessa eri yhteydessä **ikä** ja sen vaikutukset työhaussa ja työmarkkinoilla. Työnhakijat kokivat olevansa **joko liian nuoria, tai liian vanhoja** työllistyäkseen, eikä ikää nähty vahvuutena työllistymisessä. Työnhakijoiden mukaan työmarkkinoille ei kelvannut nuorempi, eikä vanhempi työntekijä. Vastauksissa nostettiin terminä myös *ikärasismi*, jota oli valitettavasti jouduttu kokemaan. Tämä näkyi muun muassa epätasa-arvoisena kohteluna esimerkiksi työtehtävien jaossa ja työsopimusmuodoissa. Yli 60-vuotiaiden työllistämiseen odotettiin parannusta ja koettiin että siellä vielä olisi reilusti hyödynnettäviä resursseja työmarkkinoille. Näre (2022) on avannut kirjassaan ikäsyrjinnän näkökantaa esimerkiksi yli 55-vuotiaiden kohdalla, jotka itse olisivat motivoituneita työskentelemään, mutta työpaikoilla koetun syrjinnän myötä olivat enemmän eläkesuuntautuneita työnteon sijasta. Kuitenkin 55–64-vuotiaiden kohdalla työllisyysastetta oli saatu nostettua vuoden 2019 tilaston mukaan 66,8 prosenttiin, vuoden 2003 42,3 prosentista. Ekstrovertit ovat myös halutumpia persoonallisuuksia työmarkkinoilla kuin introvertit. Ekstrovertille tyypillistä on siirtyminen työtehtävästä toiseen, ilman sitoutumista pidempiaikaisesti työn loppuun saattamiseksi. Vastakohtana introvertti sitoutuu pidemmäksi ajaksi ja keskittyy työn loppuun saattamiseen. (Näre & Näre 2022, 57–68.) Vastaavasti työnantajat teemahaastatteluihin korostivat, ettei ikä ole esteenä työllistymiselle, vaan he etsivät niin sanotusti *hyvää tyyppiä*, rehtiä, reipasta ja uuden oppimisen haluista työntekijää.

Työnantajahaastattelujen perusteella korkeampi ikä nähtiin enemmän vahvuutena ja se toi varmuutta työntekijänä, sekä osaamista ja tukea työyhteisöön. Gailyn (2022) mukaan työurien pidentyminen vaatii tekijältään hyvää fyysistä, kuin henkistäkin toimintakykyä, sekä niiden ylläpitämistä. MIT Management Review- mallin mukaan myös erityisesti henkisten ominaisuuksien ylläpitäminen antaa tuottavuutta ja on yhtä tärkeää, kuin taloudellisenkin pääoman ylläpitäminen. Työurien pidentämisen mahdollistaminen edellyttää henkilön persoonalta, ominaisuuksilta, sekä itsetuntemukseltaankin erityisiä tekijöitä. Erityisesti työkyvyn ylläpitämisessä korostuu itsensä kehittämisen taito, sekä ammatillisten taitojensa ylläpitäminen yleensäkin. (Gaily 2022, 67–69.)

Iäkkäämmät työnhakijat nähtiin toimialalla mahdollisena lisäresurssina mukaan lukien *eläkeikäiset*, jotka tekivät työtä monesti osa-aikaisesti ja tarvittaessa työhön kutsuttaessa. Toisaalta työnantajien näkökulmasta nuorten työntekijöiden pysyminen alalla koettiin haasteena ja tarvittiin veto-, sekä pitovoimatekijöitä nuorten alalle houkuttelemiseksi ja siellä pysymiseksi. Gailyn (2022) mukaan ensimmäisillä työsuhteilla ja niistä saaduilla kokemuksilla on suuri merkitys, miten nuori suhtautuu työelämään jatkossa. Kokemus yhteistyöstä ensimmäisen esihenkilön kanssa voi vaikuttaa

merkittävästi nuoren työuraan jatkossa. Erityisesti nuoret tarvitsevat tukea, kannustusta ja sopivasti haasteita uudessa työpaikassa. Esihenkilön tuki on tilanteessa merkittävässä asemassa ja kahden vuoden sisällä ammattiin valmistumisen jälkeen kokemukset ovat kiinnekohtana mielenterveys ongelmien ehkäisemisessä. (Gaily 2022, 51.)

Nuoremman sukupolven merkitys on keskeinen työmarkkinoiden jatkuvuuden ja kehittymisen näkökulmasta, mutta toisaalta työmarkkinat tarvitsevat myös kokemusta, ammatillista vahvuutta ja osaamista, jotta nuorempi polvi voidaan helpommin saada mukaan aktiivisiksi toimijoiksi työyhteisöihin. Iän vaikutukset ja kokemus omasta iästä ovat meillä tavanomaisesti sidonnaisia länsimaiseen kulttuuriin ja liittyvät opittuun nuoruusihanteeseen. Itsetuntemus ja omien vahvuuksien tunnistaminen, sekä oman osaamisen markkinointikyky ovat olennaisia tekijöitä työnhakemiseenkin liittyen. Työyhteisöjen tulisikin koostua tasapainoisesti sekä nuoremmasta työntekijäresurssista, että enemmän elämäkokemusta omaavista työntekijöistä. Tämä tuo parhaillaan erilaisia näkökulmia, vahvuutta ja moninaisuutta työyhteisöön.

Työnvälityspalveluiden palvelukentässä erityisesti TE-palveluiden rooli on keskeinen työn ja tekijän kohtauttamisessa. TE-toimiston tehtävänä on keskeisesti olla ohjaamassa työnhakijaa kohti työmarkkinoita ja tarjota työnantajille tarvitsemiaan palveluita, niin henkilöstön kehittämisessä, muutos-, kuin rekrytointitilanteissakin. Tutkimuksessa nousi esille, että työnhakijoilla oli kiinnostusta työllistyä TE-toimiston palveluiden kautta, kuten rekrytointi-, oppisopimus-, tai työvoimakoulutuksen, sekä palkkatuen avulla. Työnhakijat odottivat TE-palveluilta, että heille esitellään henkilökohtaisesti sopivia työ- tai koulutuspaikkoja, sekä muita työllistymistä tukevia palveluita, kuten palkkatuki tai työkokeilu. Työnhakijat, sekä työnantajat toivoivat henkilökohtaisempaa palvelua ja enemmän tapaamisia kasvokkain. Työnhakijat odottivat myös palveluilta enemmän ohjauksellisuutta ja informointia Pohjois-Savon alueen työmahdollisuuksista ja työmarkkinatilanteesta.

TUTKIMUKSEN YHTEENVETOTAULUKKO

KOHTAANTO-ONGELMAN TEKIJÄT

Yhteenvetotaulukossa on kuvattu tutkimuksessa esille nousseita keskeisiä tekijöitä, jotka vaikuttavat työn- ja tekijän kohtaamiseen matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla.

Taulukko 3. Tutkimustulosten yhteenveto kohtaanto-ongelman tekijöistä

VAIKUT-TAVA TEKIJÄ	TYÖNHAKIJA	TYÖNANTAJA
TYÖAJAT VUORO-TYÖ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Toiveena arki- ja päivätyö ➤ Lastenhoitovaikeudet ➤ Kulkuvaikeudet julkisella liikenteellä ➤ Edellyttää oman auton käyttöä ➤ Oman auton puute tai autoilun kustannusten taso korkea ➤ Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen ongelmat ➤ Työnantajan joustamattomuus työvuorojen vaihdossa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Työntekijöitä tarvitaan 24/7 ➤ Joustavuutta työaikojen suhteen toivottiin ➤ Työntekijän saavutettavuus ja sitoutuminen ➤ Työvuorot vapaapäivinä tai loma-aikoina ei houkutelut työnhakijoita ➤ Työnantajat nostivat haasteena myös pienten lasten vanhempien tilanteen päiväkotien ja koulujen loma-aikoina, joka saattoi rajoittaa vanhempien työntekoa näinä ajankohtina.
JOHTA-MINEN PALK-KAUS HENKI-LÖSTÖ-EDUT	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alalla paljon osa-aikaisia työsopimuksia ➤ Heikko alan palkkataso tai palkka liian alhainen suhteessa työn vaativuuteen ➤ Osa-aikatyösuhteessa työnteon taloudellinen kannattavuus heikko ➤ Taloudellisen tilanteen vakaus ja varmuus vaikutti keskeisesti työllistymiseen (taattu toimeentulo) ➤ Työsuhde-edut eivät houkutelleet tai niitä ei ollut lainkaan->lomien järjestäminen ja työntekijäetujen tarjoaminen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alalla heikko palkkataso, joka heikentää alan veto- ja pitovoimatekijöitä ➤ Työntekijöitä ei välttämättä saa TES-palkalla ➤ Henkilöstöetuja tarjotaan ➤ Työn tuottavuus on keskeinen tekijä työnantajan näkökulmasta ➤ Työntekijän irtisanomisen helpottaminen ➤ Veto- ja pitovoimatekijä osio jäi hieman vaillinaiseksi
TYÖ-MAT-KAT TYÖ-PAI-KAN SI-JAINTI	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Työpaikat sijaitsevat kauempana ➤ Työmatkat ja työajat edellyttävät oman auton käyttöä ➤ Ajoneuvon ylläpitokustannukset ovat korkeat, ja se vähentää työssäkäynnin kannattavuutta ➤ Asumisjärjestelyt puuttuivat esim. hotelli-työssä ➤ Asuntomahdollisuus parantaisi mahdollisuutta vastaanottaa työ kauempaakin 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Työpaikan sijainti monesti syrjäseudulla, joten sinne on vaikea löytää ja saada houkuteltua osaajia ➤ Opiskelijat jäävät isompiin kaupunkeihin opintojen jälkeen ➤ Uuden työvoiman rekrytointi kasvukeskusten ulkopuolelle haasteellista

**VAIKUT-
TAVA
TEKIJÄ**
TYÖNHAKIJA
TYÖNANTAJA

TERVEY- DENTILA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Suurimmalla osalla vastaajista oli terveydellisiä esteitä tai rajoitteita -> estivät työntekemisen ja työnvastaanottamisen ➤ Työnhakijana on henkilöitä, jotka eivät ole tällä hetkellä työkykyisiä ➤ Oman elämänhallinnan vaikeudet heikentävät työnvastaanottamista ➤ Vuorotyö ei sovi terveydellisistä syistä kaikille 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Oppilaitoksista tulevat opiskelijat tarvitsevat jo harjoitteluaikana paljon tukea ->työnantajien tuentarve (ei taloudellinen) ➤ Toimialan työtehtävät henkisesti, sekä fyysisesti raskaita ja lisäksi kiireinen työtahti lisää työn rasittavuutta -> vähentää alan vetovoimaisuutta ja vaikeuttaa työntekijöiden saantia
MOTIVAATIO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Palkka ei kompensoi vapaa-ajan menetystä ➤ Ristiriitaisia tuloksia motivaatiosta-> motivaatio lähteä työhön, mutta toisaalta motivaation puute vaikeutti työllistymistä ➤ Työnantajan joustamattomuus ➤ Työnantajan epärealistiset osaamisvaatimukset ➤ Huono johtaminen heikentää motivaatiota ➤ Työsuhde solmitaan henkilöstöpalveluyrityksen kanssa ➤ Määräaikaiset työsuhteet ja osa-aikatyö eivät motivoi ➤ Taloudellinen epävarmuus 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Motivaatiota ei tuoda työhakemuksissa tai haastattelussa esille ➤ TE-toimisto on antanut työtarjouksen, vaikka työnhakijalla ei ole motivaatiota lähteä tarjottuun työhön (pakko hakijat) ->koettiin, että nämä työnhakijat aiheuttivat työnantajille turhaa työtä ➤ Työnhakijoita saattoi olla paljonkin, mutta potentiaalisia ja motivoituneita osajia oli todellisuudessa vähän tai ei ollenkaan ➤ Useampi työnantaja kertoi, että itsensä kehittämisenhalu, ammatillinen osaaminen, sekä ammatillinen koulutus antavat hyvän pohjan ja perusvalmiuksia työelämään, mutta persoonallisuus on kaikkein tärkein asia työntekijässä
TYÖNHAKU REKRYTOINTI	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Suurimmalla osalla vastaajista oli työnhakutaidoissa kehitettävää tai puutteita ➤ TE-toimistolta toivottiin henkilökohtaisempaa palvelua ja enemmän palvelua kasvokkain ➤ Monimutkainen ja pitkä rekrytointiprosessi ei motivoi ➤ Avoimuus palkkatiedoista työpaikkailmoituksessa ➤ Yrityksellä huono maine ➤ Työvoiman saantia heikentävänä tekijänä vastaajat kokivat lisäksi sen, että työsuhde solmitaan henkilöstöpalveluyrityksen kanssa, eikä suoraan toimeksiantajayritykseen. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Työhakemukset puutteellisia, niistä puuttui perustietoja, kuten työkokemus- ja koulutustausta sekä selvitys omasta osaamisesta ja motivaatiosta ➤ Työhakemus ei vastannut todellisuutta työnhakijasta ➤ Epäselvyyttä hakemuksissa, oliko työnhakija aidosti hakeutumassa töihin ➤ Palkkatuki koettiin hyvänä palvelumuotona, koska se kompensoi palkkauskustannuksia ➤ Suomea osaamattoman työntekijän palkkaaminen ei onnistu, kun asiakkaat puhuvat vain suomea. ➤ Nuorille työpaikat ovat vain väliaikaisia ja pysyvää henkilöstöä oli ollut vaikeaa saada.

VAIKUT- TAVA TEKIJÄ	TYÖNHAKIJA	TYÖNANTAJA
IKÄ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nousi esille useissa yhteyksissä ➤ Hakijat kokivat olevansa joko liian nuoria tai liian vanhoja työllistyäkseen ➤ Vastauksissa nousi myös terminä ikärasismi ➤ Ikää ei nähty vahvuutena työllistymisessä, mikä näkyi mm. epätasa-arvoisena kohteluna ➤ Yli 60- vuotiaiden työllistämiseen odotettiin parannusta ➤ Toivottiin työnantajien näkevän ikääntymisen enemmän vahvuutena työmarkkinoilla 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ikä ei esteenä työllistymiselle, vaan korostettiin ”hyvää tyyppiä” ja halua oppia uutta ➤ Ikä toi varmuutta työntekijänä, osaamista ja tukea työyhteisöön ➤ Iäkkäämmät työnhakijat nähtiin lisäresurssina (eläkeikäiset) ➤ Toisaalta nuorten työntekijöiden pysyminen alalla koettiin haasteena

7.6 Tutkimuksen luotettavuus ja eettisyys

Opinnäytetyön eli tutkimuksen on oltava johtopäätösten sekä tulosten näkökulmasta aina luotettavia, uskottavia ja oikeita. Tutkittavasta tiedosta tulee varmistua siten, että tutkimuksessa tutkitaan oikeita asioita, sitä mitä pitikin (validiteetti). Tutkimustulosten tulee olla pysyviä ja pitää pystyä osoittamaan miten tarkasti ja laadukkaasti niitä on mitattu (reliabiliteetti). Varmistus tehdään käyttämällä oikeanlaisia luotettavuusmittareita ja samalla varmistaa, että tutkimuksessa pysytään oikeilla raiteilla. Tutkimuksessa käsiteltävä tieto on opinnäytetyön raaka-ainetta, jota työestetään oikeanlaisilla tiedonkeruu- ja analyysimenetelmillä, että siitä saadaan luotettavaa ja korkealaatuista tutkimustietoa. (Kananen 2012, 161–162.)

Eettisyydellä tutkimustyössä tarkoitetaan sitä, että työtä suorittaessa huomioidaan tutkittavien ihmisarvo, yksityisyys, itsemääräämis- ja muut oikeudet. Kaikkea tutkittavilta saatua tietoa tulee pitää arvokkaana ja tutkimustietoa on käsiteltävä siten ja tuotava julki, ettei tutkittavien asema heikenny. Tämä korostuu erityisesti silloin, kun tutkitaan vähemmistöryhmiä, tai muutoin haasteellisessa elämän tilanteessa olevia henkilöitä. Tutkimusetiikassa ratkotaan erilaisia ongelmia, eikä eettisten periaatteiden kautta löydy suoria vastauksia kaikkiin tilanteisiin, vaan tutkijan on arvioitava itse, mikä on oikea ratkaisu tilanteessa. (Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon.) Eettiset kysymykset kuuluvat aina tutkimuksen suorittamiseen ja tutkimuksen teossa on aina noudatettava hyvää tieteellistä käytäntöä. Kuvassa 20 on esitetty eettiset tekijät, jotka tutkijan on huomioitava tutkimusta suorittaessaan. Opinnäytetyömme on tehty hyvällä tutkimusetiikalla, noudattaen rehellisyyttä, vastuullisuutta ja eettisyyttä kaikissa tutkimuksen vaiheissa.

Taulukko 4. Tutkijan eettiset vaatimukset

Tutkimustyön eettiset tekijät	Toteutunut
Esteellisyyden selvittäminen	✓ kyllä
Tutkimustyön aiheeseen perehtyminen	✓ kyllä
Työn tekemisen resurssien selvittäminen	✓ kyllä
Tutkimuseettisiin ohjeisiin perehtyminen	✓ kyllä
Henkilötietojen käsittely-, tietoturva - ja tietosuojaohjeisiin perehtyminen	✓ kyllä
Tutkimusluvan hakeminen ja siihen perehtyminen	✓ kyllä
Tilaajan ja ammattikorkeakoulun kanssa sopimusten solmiminen	✓ kyllä
Tutkimustyön käyttöoikeuksista sopiminen	✓ kyllä
Tutkimusaineiston käsitelty sovitulla tavalla	✓ kyllä
Rahoitus- ja sidonnaisuuksien selvittäminen	✓ kyllä
Tutkimustyö on tehty hyvän tieteellisen käytännön mukaan, ilman plagiointia	✓ kyllä
Tutkimustyö on julkinen asiakirja	✓ kyllä

Tuomi & Sarajärvi (2018) määrittelee laadullisen tutkimuksen arviointikriteereiksi *viisi* kohtaa. Tutkimuksen arvioimisessa tulee olla realistinen ja tuoda esille, sekä tutkimuksen vahvuuksia, että heikkouksia. Ensimmäisenä kohtana arvioidaan *tutkimusraportin selkeyttä*. Kuvauksen tulisi olla selkeä, hyvin kirjoitettu, raportoitu elävästi, jäsennelty, järkevä lähteiden käyttö, sekä tutkimuksen tavoite ja tarkoitus selkeästi esille tuotu. Laadullisen tutkimuksen raportointi voi olla hyvinkin monimuotoista ja persoonallista, eikä yhtä oikeaa tapaa ole. Toisena arvioinnissa peilataan käytettyjen *metodien kohdallisuutta*, johon liittyy aineistonkeruumenetelmän valinta, aineiston tallentaminen, tutkimuskysymysten oleellisuus, aineiston riittävyys ja aineiston säilyttäminen, sekä tallentaminen. Lisäksi myös arvioidaan, onko tutkimusta tehty hyvää tutkimuskäytäntöä noudattaen, johon liittyy tietosuoja, tutkittavien informoiminen ja tutkimuksen raportointi. Laadullisessa tutkimuksessa arvioidaan myös *analyttistä tarkkuutta*, jolla tarkoitetaan sitä, miten tulokset on koottu, raportoitu ja vedetty yhteen.

Arvioinnissa määritellään, miten tutkimuksessa on onnistuttu vastaamaan tutkimusongelmaan ja -kysymyksiin, sekä miten tuloksia on reflektoitu lähdeaineistoon ja teoreettiseen viitekehykseen. *Teoreettisen yhdistämisen* tulisi myös näkyä tutkimusraportista ja nämä tulisi yhdistyä kokonaisuudeksi. Teoreettiseen yhdistämiseen kuuluu käsitteiden selkeä määrittely, ja käsitteiden välisen yhteyden esille tuominen. Viimeisenä viidentenä kohtana tutkimuksen arvioinnissa tulisi ilmetä *metodologista yhtäpitävyyttä ja hyvää relevanssia*. Tähän arviointikohtaan liittyen on keskeistä, että tutkimuskohde on kuvattu riittävän selkeästi, tuloksia tarkastellaan peilaten niitä aiempaan olemassa olevaan tietoon, sekä arvioidaan tutkimuksen merkittävyys tieteenalan kannalta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 183–186.)

Tutkimusraportissamme kiinnitimme huomiota siihen, että se on johdonmukainen, selkeä sekä helposti ymmärrettävissä eli mahdollisimman lukijaystävällinen. Tärkeimpiä käsitteitä on pyritty avaamaan selkeästi, lukemisen ymmärtämisen helpottamiseksi. Muiden tekijöiden luomiin kuviin (kuvat 1 ja 2), pyydettiin luvat niiden käyttöön tässä opinnäytetyössä. Aineistonkeruumenetelmiksi valikoitui työnhakijoille suunnattu kysely ja työnantajille teemahaastattelut. Näillä aineistonkeruumenetelmillä saimme relevanttia tietoa kohtaanto-ongelmasta molemmilta tutkimuskohteilta. Kysely työnhakijoille tuotti paljon tärkeää tietoa tutkimuksen näkökulmasta, huolimatta siitä, että vastausprosentti jäi matalaksi, tätä ei koettu kuitenkaan tutkimuksen lopputuloksen kannalta negatiivisena asiana. Kyselyn laaja-alaiset, monimuotoiset ja avoimet kysymykset antoivat paljon arvokasta tietoa tutkittavaan aiheeseen liittyen. Työnantajien haastatteluissa korostui teemoihin perustuvat haastatteluaiheet, jotka täydensivät työnantajanäkökulman tutkimuskokonaisuuteen. Tutkimusta tehdessä kiinnitettiin erityistä huomiota tutkittavien anonyymiyteen sekä saatujen tietojen poistoon sovitussovitussuunnitelmassa. Tietosuoja-asioissa konsultoitui tarvittaessa lakimiestä, jotta tutkimus saatiin suoritettua varmasti eettisesti ja luotettavasti oikein. Saimme monipuolisesti tarkasteltua kohtaanto-ongelman syitä ja tekijöitä eri näkökulmista. Sieltä nousi samoja teemoja ja tekijöitä, kuin ennen tutkimuksen tekoa luodussa teoreettisessa viitekehysessä. Tutkimuksen edetessä tiedostimme yhä vahvemmin oman ammatillisen osaamisen ja työkokemuksen hyödyn ja merkityksen opinnäytetyön eteenpäin viemisessä. Tutkimustulosten myötä ei selvinnyt mitään suuresti yllättävää tekijää rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen, mihin emme olisi törmänneet jo omissa työssämme. Teoreettinen yhdistäminen yhdeksi kokonaisuudeksi on huomioitu opinnäytetyökokonaisuudessa kautta linjan esimerkiksi tutkimustulosten analysoinnissa ja yhteenvetotaulukoissa. Opinnäytetyön punaisena lankana on ollut työvoimatietokartat -hankkeen loppuraportti, jonka kautta rajasimme tutkimusraportin koskemaan matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialaa. Olemme käyttäneet aikaisempia tutkimuksia ja saatua teoriapohjaa tutkimuskokonaisuuden eteenpäin viemisessä ja loppuun asti saattamisessa.

Opinnäytetyössä käytettiin laadullisena tutkimusotteena työnantajien teemahaastatteluja, joka on avointa haastattelua strukturoidumpi haastattelu. Pehdyimme ensin lähdeaineistoon ja teoriaan, sekä työnhakijoiden kyselyn tuloksiin, jotta saimme nostettua oikeat teemahaastattelukysymykset. Koimme että saimme työnantajilta rehellisiä ja avoimia vastauksia. Haastattelut toteutettiin puhelinhaastatteluina käytännön syistä, työaika- ja muiden yritystoiminnan järjestelyjen suhteen aika puhelinhaastatteluun oli helpommin järjestettävissä. Työnantajat halusivat aidosti ottaa kantaa opinnäytetyön aiheeseen liittyen.

Haastatteluissa oli avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri, sekä yhteinen ammattikieli haastateltavien työnantajien kanssa. Vastaukset vaihtelivat riippuen työnantajan sijainnista, koosta ja toimintaympäristöstä. Tutkimustiedot eivät ole yleistettäviä, vaan viitteellisiä ja suuntaa antavia tutkittavaan toimialaan ja Pohjois-Savon työmarkkina-alueeseen liittyen.

Opinnäytetyön kvantitatiiviseksi mittaus- ja tiedonkeruumenetelmäksi valittiin Webropol -kysely, joka lähetettiin kriteerit täyttävälle TE-toimiston työnhakijoille. Kyselyn vastaanottajista vain 4 % (n=78) henkilöä vastasi kyselyyn. Vastausprosentti oli alhainen. Työnhakijoiden tavoitettavuus sähköpostilla on TE-toimistossa koettu myös yleisesti vaikeana. Sähköpostiosoitteet ovat TE-toimiston järjestelmästä saatuja sähköpostiosoitteita, eikä ollut tietoa olivatko ne aktiivisia, eli tavoittiko kysely kaikki 2004 työnhakijaa. Alhaiseen vastausmäärään oli voinut vaikuttaa myös se, että työnhakijana oleminen saattoi olla vastaajille arka ja henkilökohtainen asia. Tämä korreloi sen tiedon kanssa, mitä olemme saaneet TE-toimistosta Webropol -kyselyiden vastaajamääristä. Keskeisesti vaikuttavana tekijänä saattoi myös yleisesti olla kiinnostumattomuus tutkimuksen aiheeseen tai sen ajankohtaisuuteen. Suurin osa vastaajista oli yli 45-vuotiaita ja tämä osaltaan kertoi siitä, että jo enemmän työelämää nähneet ja työkokemusta omaavat työnhakijat olivat kyselyyn vastaajina aktiivisimpia. Heillä oli todennäköisesti myös oman työelämänäkemyksensä myötä enemmän kokemusta ja halua vaikuttaa, sekä jakaa tietoa tällaisen tutkimuksen avulla. Kyselytutkimuksen vastausprosentin jäädessä todella alhaiseksi, saimme siitä huolimatta todella arvokasta tietoa työnhakijoiden näkemyksistä rekrytoinnin kohtaanto-ongelmiin liittyen. Ilman työnhakijoiden vastauksia tutkimus olisi jäänyt vain puolitiehen, samoin kuin työnantajienkin osalta. Tässä tutkimuksessa tarvittiin selkeästi molempien osapuolten näkemyksiä ja kokemuksia aiheesta, jotta itse kohtaanto-ongelmia saatiin avattua, liitettyä näkemykset yhteen ja purettua ongelmat kehittämiskohteiksi.

Tutkimuksen myötä suoritimme Webropol -kyselyn ensimmäistä kertaa. Tulosten analysointivaiheessa nousi esille muutamia asioita, joilla olisimme saattaneet helpottaa omaa tutkimustyötämme. Toisenlaisen kyselytoiminnon käyttäminen olisi saattanut auttaa kokonaisuuden hallinnassa ja tulosten analysoinnissa. Kyselylomake työnhakijoille oli suhteellisen pitkä ja laaja, joka saattoi myös osaltaan vaikuttaa vastaajien aktiivisuuteen. Laaja-alaisella kyselyllä saimme kuitenkin todella paljon tietoa suhteellisen pieneltä vastaajakunnalta. Tutkimuksen suunnittelu ja toteutus koettiin kuitenkin onnistuneen hyvin, vaikka matkanvarrella oli joitakin haasteita. Pitkä työkokemus ja monipuolinen ammatillinen osaaminen työnvälityspalveluista, niin henkilöasiakas-, kuin työnantajapalveluidenkin puolelta, sekä verkostoyhteistyöstä yritysten kanssa, edesauttoi tutkimuksen suorittamista. Yhteistyö alueen työnantajien ja yrityssektorin kanssa on arkityötämme, joten koimme olevamme tutulla maaperällä tutkimusta tehdessä. Saatekirjeessä toimme esille tutkimukseen osallistujille, että tutkimustuloksia käsiteltiin anonymisti eikä vastaajia tai vastauksia voitu yksilöidä. Tietosuojaselosteen laatimisessa käytettiin apuna lakimiehen asiantuntijuutta, jotta pystyttiin varmistamaan selosteen oikeellisuus. Tietosuojaseloste lähetettiin kaikille tutkimukseen osallistujille. Tutkimukseen osallistuminen oli täysin vapaaehtoista ja ehdottoman luottamuksellista, sekä saatuja tietoja käytettiin ainoastaan tähän tutkimukseen. Kyselytutkimuksen ja haastattelututkimuksen vastaukset poistettiin tavoite aikataulun mukaisesti vuoden 2023 lopussa, kun tutkimuksen tulokset oli raportoitu ja analysoitu.

8 KEHITTÄMISEHDOTUKSIA JA RATKAISUJA KOHTAANNON PARANTAMISEKSI

Kohti toimivaa kohtaantoa artikkelissa Heikki Räisänen (2022) on tuonut esille ne asiat mitä tarvitaan, että kohtaanto työmarkkinoilla paranisi. Hän nostaa esille hyvän tietopohjan, tarkan analyysin ja eri näkökulmien huomioimista. Tärkeimpiä keinoja kohtaannon parantamiseksi hän mainitsee eri toimijoiden taloudelliset kannusteet, laajan ja läpinäkyvän tietopohjan tämän hetken työmarkkinoista, toimivan rekrytointiprosessin ulkomailta, työnvälitysteknologian kehittämisen ja se kaikkein tärkein eli tutkitun tiedon tulosten hyödyntäminen politiikkavalmistelussa ja päätöksenteossa. (Työpoliittinen aikakauskirja 2022, 9.)

8.1 Työnhakijan kehittämiskohteet kohtaannon parantamiseksi

Kohtaanto-ongelman syyt ovat moninaisia ja siihen vaikuttavat muun muassa maantieteelliset, koulutukselliset, taloudelliset, ammatillisen osaamisen vaje, asenteet, työnteon kannattavuus, sekä terveydelliset tekijät. Tilanteen kohentamiseksi tulisi tehdä työmarkkinoiden rakenteellisia uudistuksia. (Kuismanen 2017, 2.) Tutkimuksessa esille nousseiden seikkojen valossa kohtaanto-ongelmia aiheuttavia tekijöitä on useita päällekkäin. Työnhakijat voivat kuitenkin omalta osaltaan vaikuttaa työn ja tekijän kohtaamiseen työmarkkinoilla. Kaijala & Tolvanen (2020) mukaan henkilöstötuottavuuden peruselementtejä ovat motivaatio, osaaminen, sekä työkyky. Rekrytointitilanteissa korostetaan aina työnhakijan aikaisempaa osaamista ja motivaatio sekä työkyky jäävät lähes huomioimatta, vaikka niillä on selkeä vaikutus henkilöstötuottavuuteen. (Kaijala & Tolvanen 2020, 48.)

Omalla aktiivisuudellaan ja motivoituneella asenteella voidaan kuitenkin edesauttaa työmarkkinoille pääsemistä. On tärkeää tunnistaa mahdolliset työllistymisen esteet ja ottaa ne puheeksi työnvälityspalveluissa, jotta työnhakijan tukeminen on mahdollista. Työnhakijoiden työllistymisen esteistä on tehty aiemmin OECD tutkimus, nimeltään -Faces of joblessness in Finland. Keskeisinä työllistymisen esteinä tuossa tutkimuksessa nousivat perhesyyt, hoitovastuu, sosiaalietuuksien ja verotuksen vaikutukset tai terveydelliset rajoitteet. Tutkimuksessa havaittiin myös, että mahdollisten kannustimien ja motivaatioon liittyvien esteiden lisäksi koettiin esteenä myös sopivan työn löytäminen. Mikäli työmahdollisuuksien saaminen oli rajoitettua työn sijainnin, rakenteellisten tai kulttuuristen esteiden vuoksi, voidaan puhua niin sanotuista lannistuneista työnhakijoista, joiden osuus oli myös suhteellisen suuri Suomessa. (OECD 2020, 8–25.) Avoimuus ja avoin keskustelu parantavat yhteistyötä ja oikean palvelupolun löytämistä työnhakijan kohdalla. Erityisesti tutkimuksessa nousseiden terveydentilaan liittyvien tekijöiden ja esteiden tunnistamisessa avoimuus ja puheeksi ottaminen ovat keskeisiä rekrytointin kohtaantoon vaikuttavia tekijöitä. Työministeri Tuula Haatainen nosti esille työkykyohjelman päätöstilaisuudessa 15.2.2023 osatyökykyisten potentiaalin osana kohtaanto-ongelman ratkaisua. Suomessa on tällä hetkellä työelämän ulkopuolella noin 65 000 osatyökykyistä henkilöä, jotka ovat motivoituneita ja pystyviä töihin, kun löytyy työkykyä vastaavia työtehtäviä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023).

TE-toimistossa työttömänä työnhakijana oleville henkilöasiakkaille voidaan myös myöntää tilannekohtaisesti arvioiden palkkatukea. Palkkatuella voidaan kompensoida työnantajalle tuottavuuden puutetta suhteessa työtehtäviin. Palkkatuki on aina harkinnanvarainen tuki ja tuen tarve arvioidaan TE-toimistossa työnhakijalähtöisesti. Lisäksi jo työsuhteessa oleville voidaan myöntää työolosuhteiden järjestelytukea, mikäli työntekijä tarvitsee vamman tai sairauden perusteella henkilökohtaista apua, tukea tai apuvälineitä työssä selviytyäkseen. Tutkimuksessa nousi kuitenkin myös oman osaamisen kehittämisen tarpeita, ammatillisen koulutuksen, sekä työkokemuksen puutteita, jotka vaikuttivat työllistymistä. Toimialan kehittämisen näkökulmasta ammatillisen kouluttautumisen ja työkokemuksen merkitys ovat keskeisiä. Koulutustason nostaminen ja jo olemassa olevan koulutuksen päivittäminen olivat monessa tilanteessa tarpeellisia. Ammatillisen koulutuksen suorittamisen myötä vähennetään myös työttömyyden pitkittymisen todennäköisyyttä. Koulutuksen ja ammatillisen kasvun myötä työnhakijan itsetuntemus ja itsetunto kasvavat, mikä osaltaan parantaa itseohjautuvuutta ja itsevarmuutta työmarkkinoille pääsemiseksi. Ajantasainen ammatillinen koulutus lisää työnantajan kiinnostuneisuutta työnhakijasta ja tämä vastaavasti parantaa osaltaan työn ja tekijän kohtaamista.

TE-palvelut tukevat työnhakijaa henkilökohtaisessa palvelussa, ammatillisen- ja täydennyskoulutuksen järjestämisellä, erilaisilla valmentavilla koulutuksilla, sekä työnhakuvalmennuksella, joissa voi tilannekohtaisesti kartoittaa *juuri minulle sopivia työpaikkamahdollisuuksia*, ja saada ajantasaista tietoa alueen työmarkkinoista. Tutkimuksessa nousi esille myös tarve TE-toimiston kasvokkain toteutettaville palveluille, erityisesti työnhakijat toivoivat henkilökohtaisempaa palvelua kasvokkain. Pohjois-Savon TE-toimisto on jo painottanut henkilöasiakaspalveluaan entistä enemmän kasvokkain tapahtuvaksi.

Monessa yhteydessä työmarkkinoiden kehittämisestä ja toimivuudesta puhuttaessa otetaan esille työurien pidentäminen; tästä huolimatta Näre (2022) avaa kirjassaan ikäsyynnän näkökantaa esimerkiksi yli 55-vuotiaiden kohdalla, jotka itse olisivat motivoituneita työskentelemään, mutta työpaikoilla koetun syrjinnän myötä ovat enemmän eläkesuuntautuneita työnteon sijasta. Kuitenkin 55–64-vuotiaiden kohdalla työllisyysastetta on saatu nostettua vuoden 2019 tilaston mukaan 66,8 prosenttiin, vuoden 2003 42,3 prosentista. (Näre & Näre 2022, 57–68.)

Tutkimustulokset ovat hyödynnettävissä TE-toimiston ja tulevaisuudessa työllisyysalueiden toiminnan kehittämisessä. Henkilöasiakaspalvelussa työajankäytön kohdentaminen asiakaskohtaamisiin siten, että tapaamisella on mahdollisuus kartoittaa työnhakijan aito työllistymisen motivaatio, tai työllistymisesteiden selvitys, sekä jatko-ohjaus palvelutarpeen mukaiseen palveluun. Työnantajien näkökulmasta kohtaanto-ongelman suurimmat tekijät ja muutokset ovat lainsäädännöllisiä, opiskelijoiden koulutuspaikkojen lisääminen ja koulutusten saaminen takaisin myös pikkupaikkakunnille. Koulutusten sisältöön tulisi ottaa mukaan työelämätaitojen kehittäminen, jotka ovat keskeinen osa työntekijänä olemista. Yritykset tarvitsevat myös ”yhden luukun periaatteen”, mistä saa tietoa kaikkiin yrityksen toimintaan liittyviin etuihin, hankkeisiin, rahoituksiin, koulutuksiin, sekä muihin palveluihin työnantajuuteen liittyen.

RATKAISUJA REKRYTOINNIN KOHTAANNON PARANTAMISEKSI TYÖNHAKIJAN NÄKÖKULMASTA

Yhteenvetotaulukossa on kuvattu tutkimuksessa keskeiseksi nousseita kehittämiskohteita ja ratkaisuja, jotka vaikuttavat työn- ja tekijän kohtaamiseen, matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla.

Taulukko 5. Ratkaisuja rekrytoinnin kohtaannon parantamiseksi työnhakijan näkökulmasta

KEHITTÄMISKOHDE	TYÖNHAKIJA	RATKAISUEHDOTUS
TYÖLLISTY- MISEN ESTEIDEN TUNNIS- TAMINEN	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Oman osaamisen tunnistaminen ➤ Omien toiveiden, odotusten ja tavoitteiden sanoittaminen ➤ Itsetuntemuksen lisääminen ja Itseluottamuksen nostaminen ja tukeminen "minusta on tähän" ➤ Oman motivaation tunnistaminen ➤ Puutteellinen tai vanhentunut osaaminen ➤ Työnhakutaidot ja työelämätaidot hukassa 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Työnhakutaitojen kehittäminen ja parantaminen (esim. työnhakuvalmennus, webinaarit) ➤ Osaamisen päivittäminen koulutuksella ➤ TE-toimiston asiantuntijan sekä tarjolla olevien työnhakupalveluiden hyödyntäminen työhaussa ➤ Itsetuntemuksen kehittäminen ➤ Itseohjautuvuuden ja itsensä johtamisen taitojen kehittäminen ➤ Työelämänpelisääntöjen kertaus
TYÖKYKY	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Terveydelliset rajoitteet <ul style="list-style-type: none"> ✓ Miten ne vaikuttavat työkykyyn? ✓ Millaisia palveluita tai apuvälineitä on saatavilla työllistymisen mahdollistamiseksi? ➤ Elämänhallinnan ongelmat (uni-rytmi, päihteet, asunnottomuus, velat). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Avoimuus ja puheeksi ottaminen työnhakutilanteissa. ➤ Hakeutuminen oikeaan palveluun, (lääkäriin terveyspalveluksiin, työkykykoordinaattorin luokse, velkaneuvontaan tai sosiaalipalveluihin. ➤ Palkkatuki ja työolosuhteiden järjestelytuki tukena.
KOULU- TUS	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alan ammatillisen koulutuksen puuttuminen. ➤ Koulutus on vanhentunut ➤ "Koulun penkillä" kouluttautuminen ei motivoi ➤ Perhetilanne ei mahdollista opiskelua opintolainalla 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Alan koulutuspaikkoja lisää peruskoulutukseen, jatko- ja täydennyskoulutukseen. Tarjolle myös lyhytkestoista koulutusta. ➤ Sopivan koulutusmuodon valinta henkilökohtaisen mielenkiinnon ja elämäntilanteen mukaan esim. RekryKoulutus, oppisopimus- ja työvoimakoulutus myös kouluttautumisen vaihtoehtoina.
IKÄ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kokemuksia ikärasismista, sekä nuoret, että vanhemmat työnhakijat ➤ Ikä koettiin vahvuudeksi, että heikoudeksi työhaussa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nosta esille ennakkoluulottomasti ja rohkeasti omat vahvuudet ja miten hyödynnät niitä uudessa työssä. Mikä tekee sinusta "hyvän tyypin" ➤ Ikää ei tarvitse korostaa työhaussa ➤ Iän myötä työnhakija voi korostaa monipuolista ja pitkää osaamistaan sekä sitoutuneisuutta työelämää ja työpaikkaa kohtaan.

8.2 Työnantajan kehittämiskohteet kohtaannon parantamiseksi

Kaiken lähtökohdaksi toimivassa yrityksessä on hyvin toimiva henkilöstöjohtaminen, mikä takaa hyvinvoivan ja pysyvän henkilöstön. Viitalan (2021) mukaan johtajalla on vastuu määrittellä kulloinkin yrityksen toimintaan tarpeellinen henkilöstömäärä. Kun resurssit ovat tasapainossa, näkyy tämä osana henkilöstön työhyvinvointia ja jaksamista. Näin ollen johtajalla on suuri vastuu omasta henkilöstöstään ja tämän hyvinvoinnista. Onnistuneen henkilöstöjohtamisen myötä yrityksen on helpompi kehittyä, saada uutta työvoimaa, sekä hyvinvointia ja pysyvyyttä jo olemassa olevaan henkilöstöön. (Viitala 2021, 1.1.) Yritys, jossa henkilöstöasiat on hoidettu hyvin, saa tavanomaisesti haettua myös helpommin osaavaa uutta työvoimaa, koska jo olemassa olevan henkilöstön myötä yrityksen imago ulospäin yrityksestä on markkinoiva ja houkuttelevakin. Kaijalan (2016) mukaan ne työnantajat, joilla on hyvä työnantajakuva, ovat saaneet yleensä helpommin uusia työntekijöitä rekrytoidessaan. Työnantajan kilpaillessa parhaista työntekijäehdokkaista, yrityskuvan, työntekijöiden kokemukset, sekä työnantajabrändin merkitys korostuvat. (Kaijala 2016, 88.) Toimialalla toimivien työnantajien tulisi entistä vahvemmin markkinoida toimintaansa aktiivisesti ulospäin, lähinnä verkkosivujen, sekä sosiaalisen median avulla. (Salli & Takatalo 2014, 41–43.)

Yrityskuvan markkinointi on keskeinen yrityksen veto- ja pitovoimatekijöistä. Ei riitä, että yrityskuva ulospäin on hyvä, vaan sen on myös oltava totuudenmukainen, tällä tavalla saadaan henkilöstö myös pysymään yrityksessä. Huhta & Myllyntaus (2021) on kuvannut työnantajakuvan määritelmää siten, että työnantajabrändiä tulee lähestyä mahdollisimman neutraalisti *employer brand equity* määritelmän näkökulmasta. Tällöin työnantaja määrittelee itse brändinsä niin sanotun työnantajabrändityön pohjalta ja kiteyttää määritelmän itsestään yrityksenä. Yrityksen maineella on suuri merkitys myös työnantajamielikuvan syntymisessä. Työnantajabrändin termiä pidetäänkin usein työnantajamielikuvan, *employer image* synonyyminä. (Huhta & Myllyntaus 2021, 56–57.)

Tutkimuksessa esiin nousseiden työhyvinvointitekijöiden sekä henkilöstöetujen puuttuminen on keskeinen vaikuttava tekijä henkilöstön saatavuuteen ja pysyvyyteen liittyen toimialalla. Toimialalla tarvitaan veto- ja pitovoimatekijöiden kehittämistä. Matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla yrityksen on pystyttävä markkinoimaan itsensä työnhakijalle muilla henkilöstöeduilla ja tekijöillä, mikäli palkalla ei pystytä kilpailemaan. Työnhakijat odottivat työnantajalta erityisesti joustavuutta. Näreen (2022) mukaan työpaikoilla on työaikojen joustavuuden tarvetta, jota erityisesti perheelliset tarvitsisivat enemmän. Vuorotyön lisääntyminen ja työaikojen joustamattomuus perheellisen näkökulmasta aiheuttavat kohtaanto-ongelmaa suhteessa työttömiin ja työvoimapula-aloihin. Tutkimuksen mukaan perheen ja työn yhteensovittamista tulisi kehittää entisestään. (Näre & Näre 2022, 57–68.)

Rekrytointiosaamisen kehittäminen yrityksessä vaatii myös työnantajalta uuden opettelua ja asiaan perehtymistä. Työnvälityspalveluiden, joko julkisten tai yksityisten asiantuntijapalveluiden hyödyntäminen tukena prosessissa on tavanomaista. Kuitenkin yritys ja työnantaja itse vastaa uudesta työntekijästä, tämän perehdyttämisestä, ohjaamisesta, henkilöstöasioista, työhyvinvoinnista jne. Joki (2021) määrittelyn mukaan rekrytointi on itsenäinen hankkeensa, jossa on laadittu suunnitelma, aloitetaan hanke, toteutetaan, sekä päätetään hanke. Tavoitteena on, että rekrytointi on jatkuva

prosessina organisaation sisällä. (Joki 2021, 66.) Tämän vuoksi työnantajan on tavanomaisesti järkevintä olla itse mukana rekrytointiprosessissa alusta loppuun saakka.

Yrityksille on myös saatavilla tukea, neuvontaa, hankkeita, ja rahoitusta työnantajuuteen, henkilöstön kehittämiseen, sekä investointeihin liittyen. Tärkeä hengissä pitävä voima yritystoiminnassa on markkinatilanteen ennakointi, yhteistyön kehittäminen muiden alan toimijoiden kanssa, sekä yrittäjän omasta jaksamisesta huolehtiminen. Tutkimuksessa nousi myös huoli työnhakijoiden osalta ikäsyrynnästä, jota osa työnhakijoista olivat kokeneet. Näre (2022) avaa myös kirjassaan ikäsyrynnän näkökantaan esimerkiksi yli 55-vuotiaiden kohdalla, jotka itse olisivat motivoituneita työskentelemään, mutta työpaikoilla koetun syrjinnän myötä ovat enemmän eläkesuuntautuneita työnteon sijasta. Kuitenkin 55–64-vuotiaiden kohdalla työllisyysastetta on saatu nostettua vuoden 2019 tilaston mukaan 66,8 prosenttiin, vuoden 2003 42,3 prosentista. (Näre & Näre 2022, 57–68.) Tämän päivän työmarkkinoilla työnantajan on oltava avoin ja myötämielinen eritaustaisille työntekijöille ja työpaikoilla tulee vahvistaa moninaisuutta. Rekrytoinnissa (Juutinen, 2010) tulisi myös huomioida, että rekrytointiprosessin hoitaminen on toimintana mahdollisimman läpinäkyvää, vastuullisuutta, sekä monimuotoisuutta huomioivaa. Tasapuolinen sukupuoli- ja ikäjakauma työyhteisössä edistää myös osaltaan työyhteisön hyvinvointia. (Juutinen & Steiner 2010, 178.)

Organisaatioiden pullonkaulat ovat tavanomaisesti osaajien rekrytointi, sekä jo olemassa olevien osaajien pysyvyys yrityksessä. Työnhakijoita on paljon työmarkkinoilla, mutta heidän osaamisensa ei yritysten mielestä vastaa vaadittavia tarpeita. Koulutus- ja osaamisen kehittämisjärjestelmät eivät ehdi reagoida työelämän nopeasti muuttuvien osaamisvaatimuksien edessä. (Ojala 2008, 25.) Tässä on yksi keskeinen rekrytointien kohtaantoon vaikuttavista tekijöistä. Tutkimuksessa nousikin erityisesti osaavan työvoiman saatavuuden näkökulmasta oppilaitos- sekä moniammatillisen yhteistyön kehittämisen tarve. Molempien osapuolten, oppilaitosten ja yritysten tulee olla aktiivisia ja käydä vuoropuhelua omista tarpeistaan, odotuksistaan, sekä tulevaisuuden näkymistä ja siitä, miten yhteistyötä tulisi kehittää. Vain tällä tavalla toimialan koulutusvalikoimaa ja toimialaa itsessään voidaan kehittää, sekä pitää pinnalla elinvoimaisena. Oppilaitokset ovat keskeisessä roolissa uuden työvoiman työmarkkinoille saattamisessa ja näin ollen vastuu on suuri. Yritysten onkin tärkeää käydä keskustelua myös muiden yhteistyötahojen kanssa yhteistyön edistämisestä, kuten työnvälityspalveluiden, kaupunkien, kuntien, sekä valtion edustajien kanssa.

RATKAISUJA REKRYTOINNIN KOHTAANNON PARANTAMISEKSI TYÖNANTAJAN NÄKÖKULMASTA

Yhteenvedotaulukossa on kuvattu tutkimuksessa keskeiseksi nousseita kehittämiskohteita ja ratkaisuja, jotka vaikuttavat työn- ja tekijän kohtaamiseen, matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla.

Taulukko 6. Ratkaisuja rekrytoinnin kohtaannon parantamiseksi työnantajan näkökulmasta.

KEHITTÄMISKOHDE	TYÖNANTAJA	RATKAISUEHDOTUS
<p>REKRYTOINTI</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Työnantajat ovat alkaneet käyttää yhä enemmän henkilöstöpalvelualan yrityksiä rekrytoinnin ja tilapäisen työvoiman saamiseksi. Kokemukset olivat kahtiajakoiset, sillä jotkut kokivat onnistuneensa ja toiset eivät olleet löytäneet osaajia heidän kauttaan. ➤ Työnantajat kertoivat, ettei heillä aina välttämättä riitä osaaminen rekrytointeihin ja sen eri vaiheisiin. Varsinkin pienemmissä yrityksissä missä rekrytointeja tehdään harvemmin- he kokivat tarvitsevansa apua eniten. ➤ Rekrytointiin ei ole aikaa – tekijöitä tarvitaan, koska itselläkin on kiire. ➤ Puutteellinen rekrytointiosaaminen <ul style="list-style-type: none"> ✓ rekrytointiprosessi ✓ työpaikkailmoittelu ✓ haastattelut ✓ hakukanavat ja työpaikkailmoituksen tekeminen ✓ markkinointiosaaminen ✓ somen hyödyntäminen (LinkedIn ja yritykset omat somekanavat) ✓ ”mitä työhaastattelussa saa kysyä ja mitä ei” ➤ Maahanmuuttajien tai muuta kuin suomea puhuvien henkilöiden palkkaaminen ei ole mahdollista, kielimuurin takia. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Julkisten ja yksityisten työnvälityspalveluiden hyödyntäminen rekrytoinneissa. ➤ Sosiaalisen median ja yrityksen verkkosivujen hyödyntäminen rekrytoinnissa ➤ Rekrytoinnin ulkoistettaessa henkilöstöpalvelualan toimijalle, kannattaa itse olla aktiivisesti mukana rekrytoinneissa (esim. työhaastattelut) siinä oppii ammattilaisilta itsekkin koko ajan ja osaamista karttuu. ➤ Rekrytointiosaamisen kehittäminen koulutuksilla, kursseilla tai etsimällä tietoa netistä. <ul style="list-style-type: none"> ✓ työpaikkailmoitusten markkinoivuus ✓ työnhaun ulkoistaminen ✓ TE-palveluiden hyödyntäminen ✓ palkkatiedot näkyviin ilmoituksiin ✓ Varmuutta ja rohkeutta ”hyvän tyypin valitsemiseksi” ➤ Opiskelijoiden työharjoitteluiden kautta löytyy myös hyviä potentiaalisia työntekijöitä ➤ Informatiivinen, houkutteleva ja markkinoiva työpaikkailmoitus → palkkaus, henkilöstöedut, työpaikan arvot ja kehittymismahdollisuudet ➤ Monimuotoisuuden huomioiminen rekrytoinneissa ➤ Suomen kielen koulutusta (Työpaikka Suomi) työntekijöille, joiden suomen kielen taitoa tulee parantaa. ➤ Rekrytointiprosessin hoitaminen siten, että siinä huomioidaan alusta loppuun työnhakijakokemus. Viestinnän tulee olla koko rekrytointiprosessin ajan oikea-aikaista, selkeää ja informatiivista.

**KEHITTÄ-
MISKOHDE****TYÖNANTAJA****RATKAISUEHDOTUS**

<p>VETO- JA PITO- VOIMA- TEKIJÄT</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Yritykset eivät välttämättä tunnista ja osaa nimetä veto- ja pitovoimatekijöitään. ➤ Yritykset eivät välttämättä ymmärrä veto- ja pitovoimatekijöiden merkitystä rekrytoinnissa: pikkujoulut tai lounasetu eivät riitä pelkästään vetovoimatekijäksi työhön, jos työnantajan muut asiat eivät ole kunnossa ➤ Imagon ja brändäyksen merkitystä ei ymmärretä yrityskuvan kehittämisessä ja sen ylläpitämisessä ➤ Työnantajan maineen merkitys on iso rekrytoinneissa, erityisesti jos se on negatiivinen 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Yrityksen sisäisen ja ulkoisen markkinoinnin vahvistaminen. ➤ Työnantajakuvan nostaminen esille (brändäys) rekrytointiprosessissa. ➤ Yritysten tulee miettiä ja avata mitkä ovat organisaation houkuttelevuustekijät ja arvot. ➤ Työnantajan tulee ymmärtää erityisesti vetovoimatekijöiden merkitys. ➤ Valitseeko työntekijä sinun työpaikkasi vai jonkun toisen? Miksi hänen tulisi valita juuri tämä työpaikka? Voisi tarjota vaihtoehtoja eduista, joista työntekijä itse valitsee haluamansa (odotukset eduista ovat aina yksilökohtaisia). ➤ Tietoa ja koulutusta työnantajille positiivisen yrityskuvan ja maineen merkityksestä ja sen kehittämisestä.
<p>JOHTA- MINEN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Henkilöstöjohtaminen sisältää paljon: <ul style="list-style-type: none"> ✓ työhyvinvointi ✓ yrityksen arvopohjan määrittely ✓ ikäjohtaminen ✓ joustavuus työnantajana ✓ monimuotoisuuden vahvistaminen ✓ osatyökykyisten työnhakijoiden potentiaalin tunnistaminen ja tukikeinojen hyödyntäminen ➤ Esimiehen etiikka, moraalit ja arvot näkyvät työyhteisössä yksittäisinä tekoina ja toimintana. ➤ Työnjohtamisen kulttuuri on muuttunut eikä ole enää "tätä päivää" että työntekijöille kerrotaan päivän työt. Työntekijöitä odotetaan enemmän itseohjautuvuutta, itsenäistä työtettä ja luottamusta molemmiin puolin. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Työhyvinvoinnin kehittäminen: <ul style="list-style-type: none"> ✓ koulutus- ja uralla kehittämismahdollisuuksien edistäminen ✓ sukupolvierojen huomioiminen ja ymmärtäminen ✓ monimuotoisuuden edistäminen näkyväksi yrityksen arvoissa ja toiminnassa ✓ joustavuutta ja keskustellevuutta työtehtävien organisoinnista, esim. työajat-> työntekijät keskenään voivat osittain sopia työvuoroista tai tehtävistä ✓ työntekijän kuuleminen toiveista ja odotuksista ✓ henkilöstön osallistaminen päätösten tekoon sitouttaa työntekijöitä ✓ työyhteisön viihtyvyyden ja yhteishengen parantamisen mahdollistaminen ✓ tasa-arvoinen ja syrjimätön kohtelu työpaikalla (esim. osatyökykyisyys ja ikätekijät huomioiden) ✓ työturvallisuusasioista huolehtiminen ➤ Työntekijöille "päättämivaltaa" enemmän omaan työhön, jolloin he sitoutuvat työhönsä paremmin, kun kokevat tullessa kuulluksi ja tulevat tunne, että heihin luotetaan.

KEHITTÄMISKOHDE**TYÖNANTAJA****RATKAISUEHDOTUS**

YHTEIS- TYÖN KEHIT- TÄMI- NEN		
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Yritykset kokevat tarvitsevansa enemmän tietoa yritykselle kohdenne- tuista palveluista muutostilanteisiin, henkilöstönkehittämiseen ja rekrytoin- teihin liittyen. Saatavilla oleva tieto on hajanaista ja itse on osattava löytää sopivat palvelut. ➤ Moniammatillisen ja oppilaitos- yhteistyön kehittämisen tarve nousi esille. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ "Yhden palvelupisteen periaatteella toimiva palvelukanava", missä mukana alueen työnantaja, kuntia, oppilaitoksia, yrityspalveluita, hankkeita jne. kanssa. Yksi yhteydenotto sinne ja siltä kerrotaan mistä apua. ➤ "Saattaen vaihtaan" opiskelijan siirtyessä työssäoppimisjaksolle yritykseen. Tarvitaan kouluttajan apua ja tukea opiskelijan ohjaukseen yrityksessä, jotta riski opintojen keskeyttämiseen pieneneisi. ➤ Yhteistyön kehittäminen eri tahojen kanssa osaavan työvoiman saamiseksi; kouluttajat, oppilaitokset, ELY ja TE- toimistot, työnvälityspalvelut, yritysjärjestöt, kunnat ja kaupungit.

8.3 Kohtaanto-ongelman muut kehittämiskohteet

Tutkimuksessa nousi esille myös muita kohtaanto-ongelmaan liittyviä tekijöitä, jotka eivät ole itses- sään työnhakijan tai työnantajien ratkaistavissa. Näitä tekijöitä on esitetty kuvassa 18. Lainsäädän- nön muuttaminen on tarpeellista siten, että palkkatyön vastaanottaminen on aina kannattavampi vaihtoehto kuin työttömyys. Työllistyminen toisen palvelukseen, tai itsensä työllistäminen muutoin- kin kuin palkkatyöntekijänä, kuten yrittäjyyden tai kevytyrittäjyyden kautta, tulisi olla houkuttele- vampi vaihtoehto tämän päivän työelämässä. Työmarkkinoilla on tarjolla paljon projektiluontoisia työtehtäviä, lisäksi sosiaalinen media mahdollistaa tulojen saamisen ilman palkkatyösuhdetta ja ali- hankinta on jo nyt suhteellisen paljon käytetty toimintamuoto. Lain tulisi vastata työmarkkinoiden muuttuviin tarpeisiin, sujuvoittamalla käytäntöjä ja mahdollistamalla muun muassa matalankynnyk- sen yrittäjyyttä. Byrokratian loukkuja tulisi poistaa, niin että rajoitusten sijaan mietitään työnteon mahdollistavia toimintoja. Osa-aikatyön vastaanottaminen tulisi olla yhtä arvokasta, kuin kokopäivä- työn, sillä se parantaa työnhakijan osaamista ja johtaa usein ajan kanssa kokoaikatyöhön.

Oppilaitosten, kouluttajien ja yritysten välisen yhteistyön tulisi olla entistä tiiviimpää. Kouluttajien tulisi vastata yritysten tarpeisiin entistä paremmin muokkaamalla koulutustarjontaa. Tarjolla tulisi olla enemmän lyhytkestoisia koulutuksia yritysten tarpeista lähtien, jotta työmarkkinoille pääseminen nopeutuisi. Työllistyminen uudellekaan alalle ei välttämättä vaadi pitkäkestoista kouluttautumista, vaan tietyn osaamisalueen suorittaminen tutkintokokonaisuudesta riittäisi monessakin tilanteessa.

TE-palvelut ovat ratkaisevassa asemassa työnhakijan ohjaamisessa kohti työmarkkinoita. Kaikkien kohdalla työmarkkinat eivät ole suoraan oikea polku, vaan tarvitaan oikea-aikaista tukea ja palveluohjausta työnhakijan tilanteen eteenpäin viemiseksi, ohjaamista oikealla asiantuntijalle. Erittäin tärkeä tukikeino työnhakijan eteenpäinviemiseksi on myös motivointi ja kokonaisuudessaan asiakkaan tukeminen työnhakuprosessissa. Myös työnantajat- ja yrittäjät tarvitsevat osaltaan tukea ja ohjeistusta rekrytointiin ja työnantajuuteen liittyen. Lisäksi tarvitaan maahanmuuton ja kansainvälisen rekrytoinnin edistämistä lupaprosessien nopeuttamisella, enemmän työelämän tarpeita vastaavaksi.



KUVA 18. Kohtaanto-ongelman taustalla vaikuttavia muita tekijöitä.

9 POHDINTA

Miten paljon kohtuullisen hyvä ja pitkä ansiosidonnainen työttömyysetuus vaikuttaa työnhakijan motivaatioon, mikäli vaihtoehtona olisi aiempaa työtä alhaisempi palkka ja työ toisella paikkakunnalla? Työssäkäynnin kustannukset saattavat nousta suhteellisen korkeiksi tilanteissa, joissa maksettavana on työmatkakustannukset ja lisäksi vaikkapa lastenhoitokulut. Pystyykö työnhakija tuomaan esille omaa motivaatiotaan ja haluaan kehittyä työssä, tai muuttamaan vähän kauemmaksi työn perässä? Työntekemisen tulee aina olla taloudellisesti kannattavampaa, kuin kotiin maksettavat sosiaalietuudet. Osa-aikatyön vastaanottamisen tulisi myös olla taloudellisesti aina kannattavaa kompensoimalla tuloa työttömyysetuudella, sekä suhteuttamalla muita etuuksia työtuloon. Lisäksi kaikkien etuuksien katkaiseminen työn vastaanottamisen yhteydessä, vaikuttaisi vähentävän työhön lähtemisen motivaatiota. Työttömyysturvain muutokset eivät itsessään tuo helpotusta osaavan työvoiman saantiin ja rekrytoinnin kohtaanto-ongelmiin työmarkkinoilla. Kohtaanto-ongelmien ratkaisemiseksi tarvitaan laaja-alaisia työmarkkinatoimia monesta eri näkökulmasta.

Hakevatko työnantajat ainoastaan valmiita osaajia, vai olisiko heillä mahdollisuutta joustaa osaamisvaatimuksistaan ja uskoa, että motivoitunut tekijä oppii työn, kun hänelle annetaan siihen mahdollisuus. Toisaalta perussuorittavissa työvoimapula-alan työtehtävissä ulkomaalaisen työvoimankäytön mahdollistaminen työnantajille olisi tarpeen siten, että prosessi nopeutuisi ja joustaisi työnantajan rekrytointitarpeen mukaan tilanteissa, joissa kotimaasta ei löydy sopivaa työvoimaa. Suomeen tuleville maahanmuuttajille tulisi tarjota suomen kielen opetusta välittömästi Suomeen saapumisen jälkeen ja opetuksen tulisi kuulua osana Suomeen integroitumista myös niillä henkilöillä, jotka tulevat tänne suoraan töihin. Voisiko suomen kielen opetus sisältyä työaikaan siten, että kieltä opiskeltaisiin esimerkiksi kaksi tuntia viikossa?

Työelämä kokonaisuudessaan vaatii muutoksia, jotta työmarkkinat saadaan toimimaan tuottavasti ja kestävästi. Tämä puolestaan edellyttää työnantajatahon joustavuutta, sekä avoimempaa näkökulmaa ja asennoitumista potentiaaliin työnhakijoihin. Varsinkin ikääntyneemmän sukupolven näkeminen vahvuutena työmarkkinoilla, erilaisuuden hyväksyminen, esimerkiksi osatyökykyisten resurssien hyödyntäminen, sekä monikulttuurisuuden vahvistaminen työpaikoilla. Vastaavasti työntekijäpuolen tulisi myös joustaa omalta osaltaan, tehdä työtä yrittäjämäisellä työtteellä, sekä ymmärtää työelämä keskeisenä osana yhteiskuntamme toimivuutta. Työnhakijoiden tulisi pystyä hakeutumaan työhön laajemmalle alueelle, sekä olla avoimempia tarjottujen työpaikkojen suhteen. Toisaalta yhteiskunnan päättäjien tulisi toimia taustalla tämän kaiken mahdollistajana. Taata työnteon kannattavuus pitäen huolta, sekä työnantaja-, että työntekijätahojen tasa-arvoisesta kohtelusta työmarkkinoilla, sekä olla esimerkkinä siinä, miten työyhteisöjen tulisi toimia.

Rekrytoinnin kohtaanto-ongelmat ovat laajentuneet monille eri toimialoille, eikä kyse ole vain yhden tai kahden toimialan ongelmasta. Kohtaanto-ongelmia aiheuttavissa tekijöissä on selkeä syy-seuraussuhde, mutta kohtaantoon vaikuttavia erilaisia tekijöitä on paljon ja on tavanomaista, että ne kasautuvat. Puhutaan siis suurista haasteista, osaavan ja motivoituneen työvoiman saamiseksi työmarkkinoille. Kohtaanto-ongelmien selättämiseksi tarvitaan jokaisen suomalaisen osallistumista ja sitoutumista tavoitteiden saavuttamiseksi. Tutkimustuloksissamme tuli selkeästi esille terveydellisten

tekijöiden vaikutukset työllistymiseen ja työnhakuun, mikä myös korreloi Itä-Suomen alueen korkeaan sairastavuusindeksiin. Tämä erityispiirre tulisi huomioida alueemme työnvälityspalveluiden kehittämisessä, palveluvalikoimassa ja asiakas kohtaamisissa. Ilmiössä on kyse myös kulttuurisesta muutoksesta uusien sukupolvien työmarkkinoille tulon myötä, mikä tulisi huomioida työelämässä vahvemmin muun muassa johtamisessa, sekä yleensäkin työyhteisöjen kehittämisessä. Yhä useampi työnhakija tarvitsee tukea työmarkkinoille päästäkseen ja siellä pysyäkseen. Osaamisen kehittäminen, sekä osaamisen ylläpitäminen ovat keskeisiä tekijöitä, joilla työnhakija pystyy kilpailemaan työmarkkinoilla. Tarvitaan myös työnvälityspalveluita, jotka tukevat työnhakijaa löytämään sopivan työpaikan, sekä yhteistyötä työnantajatahon kanssa, jotta työ ja tekijä pystyttäisiin kohtauttamaan. Työnvälityspalveluiden tehtävänä on myös avata molempien osapuolten odotuksia ja näkemyksiä, sekä sanoittaa haastavia tilanteita ongelmien purkamiseksi. Onnistunut työn ja tekijän kohtaaminen vaatii kaikilta osapuolilta avoimuutta, ennakkoluulottomuutta, sekä puolueetonta asennoitumista. Työelämä vaatii arvojen asettamista uudelleen enemmän työntekijän hyvinvoinnin näkökulmasta, tällöin työnantaja saa vastaavasti enemmän tuottavuutta yritystoiminnalleen, sekä kokonaisuudessaan motivoituneen ja hyvinvoivan työyhteisön.

Yhteiskunnallamme on suuri rooli kohtaanto-ongelman ratkaisemisessa, sillä työllistymisenloukkuja olisi korjattavissa lainsäädännön avulla. Lähtökohtana tulisi kuitenkin olla työntekemisen taloudellisen kannattavuuden näkökulma, oli kyse sitten kokoaikaisesta, tai osa-aikaisesta työstä. Kohtaantoon vaikuttavat tekijät ovat usein kuitenkin laajempialaisia monivaikutteisia tekijöitä ja ne kerrostuvat useimmiten yhden ja saman työnhakijan kohdalla. Rekrytoinnin kohtaanto-ongelmissa ei ole kuitenkaan kyse vain taloudellisista vaikutuksista, kuten tälläkin tutkimuksella tuli todettua, vaan suuremmista työmarkkinoita ja työnantajuutta koskevista uudistamis- ja kehittämistarpeista.

Tutkimus toteutettiin siten, ettemme rajanneet kysymyksiä toimialakohtaisesti, vaan otimme kyselyssä esille niitä seikkoja, jotka ovat yleisesti työnhakuun ja työnvastaanottamiseen vaikuttavia tekijöitä. Rekrytoinnin kohtaanto-ongelmat eivät ole toimialariippuvaisia, vaan samat lainalaisuudet vaikuttavat työnhakuun ja työn vastaanottamiseen. Tutkimuksesta saadut tiedot on periaatteessa monistettavissa muillekin toimialoille, sillä rekrytoinnin ongelmat ovat samantyyppisiä kaikilla aloilla työnantajista ja työnhakijoista riippumatta. Tutkimuksen avulla saimme vahvistusta oman ammatilliseen näkemykseemme rekrytoinnin kohtaanto-ongelmista. Esille nousseet kohtaanto-ongelman tekijät ovat pitkälti samoja teemoja, joista kuulemme päivittäisissä keskusteluissa työnantajien ja työnhakijoiden kanssa. Mielestämme tutkimustyön tekeminen onnistui kokonaisuudessa hyvin ja noudatimme hyvää tutkimuskäytäntöä. Saimme kyselyn avulla työnhakijoilta selvitettyä laaja-alaisesti ja eri näkökulmista työllistymiseen vaikuttavia tekijöitä. Vastaavasti työnantajien haastatteluissa nousi esille samoja tekijöitä ja vastauksia, jotka vaikuttivat työnhakijoiden työnhakemiseen ja työllistymiseen. Tutkimus vahvisti aiempaa tietopohjamme, mutta antoi myös uusia näkökulmia rekrytoinnin kohtaanto-ongelman monisyydestä tekijöistä. Aiempia tutkimuksia tälle toimialalle ei ole tehty sijoituen Pohjois-Savon työmarkkina-alueelle ja rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen. Vastaavasti kuitenkin rekrytointeihin, työttömyyden syihin ja työnhakuun liittyviä tutkimuksia ja opinnäytetöitä on tehty.

Opinnäytetyön läpivienti oli pitkä ja haasteellinen prosessi, koska tutkimusta tehtiin kokopäivätyön ohella omalla vapaa-ajalla. Opinnäytetyön tekeminen oli ajoittain haasteellista ja vaativaa, mutta toisaalta antoisaa ja opettavaista. Parityönä tehty opinnäytetyö vaati myös aikataulujen yhteensovittamista, tehtävien jakoa, aikataulutusta ja yhteispalavereja. Olisimme myös toivoneet toimeksiantajalta selkeämpää otetta opinnäytetyönohjaamisesta ja ohjeistuksesta. Jälkikäteen ajateltuna olisi ollut viisasta olla opinnäytetyön tekemisen ajan opintovapaalla, jolloin olisi ollut mahdollisuus keskittyä täysin opinnäytetyön tekemiseen. Jatkoa ajatellen opinnäytetyöntutkijoille olisi hyvä olla organisaatiossa selkeä toimintaohje, jonka avulla opinnäytetyön tutkimusta olisi sujuvampi tehdä ja mahdollisilta virheiltä välttyttäisiin. Tästä olisi hyötyä kaikille osapuolille, sekä tutkijalle, että työntilajalle. Jatkotutkimusehdotuksena nousi aiheeksi muun muassa motivaation vaikutus työhaussa ja työllistymisessä, sekä siihen liittyvien tekijöiden selvittäminen. Toisena aihe-ehdotuksena heräsi tutkimus aiheesta työnantajien veto- ja pitovoimatekijöiden merkitys rekrytoinnissa ja työnantajuuudessa. Tutkimustuloksista ei noussut mitään erityisesti yllättävää, vaan tulokset tukivat jo aiempaa ammatillista osaamista ja näkemystämme. Tässä opinnäytetyössä yllätti kuitenkin se, miten isosta kokonaisuudesta ja erilaisista tekijöistä, kohtaanto-ongelma työmarkkinoilla muodostuu. Tätä ongelmaa ei ratkaista pelkästään työnhakijoiden motivaation kasvattamisella tai työnantajien imagon nostamisella, vaan ongelmien ratkaisemiseksi tarvitaan koko yhteiskunnan tukea.

Julkisten työvoimapalveluiden järjestämisvastuu siirtyy valtiolta kunnille 1.1.2025 alkaen, eli kuntien muodostamille työllisyysalueille. Pohjois-Savon alueelle on tulossa kolme työllisyysaluetta, Kuopion, Ylä-Savon ja Keski-Savon alueet. TE-toimistoissa tämä muutos on yksi historian suurimmista muutoksista, jossa henkilöstö kokonaisuudessaan siirretään valtiolta kuntien palvelukseen. Muutoksen myötä on mahdollisuus ajatella asioita uudella tavalla, ravistella perinteisiä työnvälityspalveluiden toimintamalleja ja kokeilla rohkeasti innovatiivisia työllistämisen eri keinoja kohtaanto-ongelman ratkaisemiseksi. Muutos on aina myös mahdollisuus.

LÄHTEET

- Business Finland 2022. Work in Finland -kansainvälisen rekrytoinnin työnantajaneuvontapalvelu on käynnistynyt. Verkkajulkaisu. <https://www.businessfinland.fi/ajankohtaista/uutiset/2022/work-in-finland--kansainvalisen-rekrytoinnin-tyonantajaneuvontapalvelu-on-kaynnistynyt>. Viitattu 16.2.2023.
- Busk, Henna 2014. Search in the Labour Markets Empirical Evidence of the Role of Technology and Sanctions. Väitöskirja. Jyväskylä University School of Business and Economics. Verkkajulkaisu. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-5841-1>. Viitattu 17.11.2022.
- Bärlund, Aija & Perko, Susanna 2013. Kestävä johtajuus. Bisneksen uusi elinehto. E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 11.11.2022.
- Denmark.DK. 2023. The Danish labour market. Verkkajulkaisu. <https://denmark.dk/society-and-business/the-danish-labour-market>. Viitattu 19.2.2023.
- ELY-keskus 2020. Kotona Suomessa tutkimusraportti. Verkkajulkaisu. https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/40186220/Kotona+Suomessa_Tutkimusraportti/c576a95b-b7fd-4823-9bb7-c97e35c068ce. Viitattu 16.1.2023.
- ELY-keskus 2022. Yhteishankintakoulutus. Verkkajulkaisu. <https://www.ely-keskus.fi/-/rekrykoulutus-yritysten-rekryointitarpeisiin>. Viitattu 24.2.2023.
- Eläketurvakeskus 2022. Yhä useampi eläkeläinen tekee töitä. Verkkajulkaisu. <https://www.etk.fi/ajankohtaista/yha-useampi-elakelainen-tekee-toita/>. Viitattu 19.1.2023.
- Forma, Pauli 2022. Miksi johdon tulee olla kiinnostunut työkyvystä ja sen johtamisesta? Baronan Blogi. 17.10.2022. <https://barona.fi/yrityksille/blogi/miksi-johdon-tulee-olla-kiinnostunuttyokyvysta-ja-sen-johtamisesta>. Viitattu 5.11.2022.
- Gaily, Amel 2022. Työn elämä. Tulevaisuuden epätyypilliset työsuhteet. Helsinki: Alma Talent.
- Gorschkow, Elena 2020. Kohtaanto-ongelman ratkominen siirtää katseen työvoimasta tarjotun työn laatuun ja työnantajan odotuksiin. Blogi. <https://www.sttk.fi/2020/02/05/kohtaanto-ongelman-ratkominen-siirtaa-katseen-tyovoimasta-tarjotun-tyon-laatuun-ja-tyonantajan-odotuksiin/>. Viitattu 6.11.2022.
- Heinonen, Jouni 2006. Mainejohtaja. Juva: WS Bookwell Oy.
- Henkilöstöala 2023. Horecaan tarvitaan työntekijöitä vuokratyön etuna laajat mahdollisuudet. Verkkajulkaisu. <https://henkilostoala.fi/horecaan-tarvitaan-tyontekijoita-vuokratyon-etuna-laajat-tyomahdollisuudet/>. Viitattu 18.2.2023.
- Henkilöstöala julkaisuaika tuntematon. Merkittävä työllistäjä. Verkkajulkaisu. <https://henkilostoala.fi/henkilostopalveluala/henkilostopalveluyritysten-ratkaisut-tyopaikkojen-ja-tyontekijoiden-koh-taannon-parantamiseksi/>. Viitattu 18.2.2023.
- Herranen, Rebekka & Lehtimäki, Anne 2017. Kohtaavatko odotukset hyvästä työntekijästä. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto. Verkkajulkaisu. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/101780/GRADU-1501754908.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 9.2.2023.
- Hirsjärvi, Sirkka & Hurme, Helena 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

- Huhta, Miikka & Myllyntaus, Visa 2021. Työnantajabrändi ja työntekijäkokemus. Helsinki: Alma Talent.
- Innola, Erkki 2020. Miksi työntekijät ja työtehtävät eivät kohtaa? Verkkajulkaisu. <https://www.intomind.fi/yleinen/miksi-tyontekijat-ja-tyotehtavat-eivat-kohtaa/>. Viitattu 6.11.2022.
- Joki, Maritta 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 7. uudistettu painos. Vantaa: Kauppakamari.
- Juutinen, Sirpa & Steiner, Maj-Lis 2010. Strateginen yritysvastuu. Juva: WS Bookwell Oy.
- Juutinen, Sirpa 2016. Strategisen yritys vastuun käsikirja. Helsinki: Talentum Pro.
- Jyväskylän yliopisto 2023. Työssäkäyvät köyhät jälkiteollisessa hyvinvointivaltiossa -hanke. Verkkajulkaisu. <https://www.jyu.fi/hytk/fi/laitokset/yfi/en/research/projects/tyossakayvat-koyhat>. Viitattu 21.2.2023.
- Kajjala, Markku 2016. Rekrytointi. Tehtävään vai yhtiöön. Helsinki: Alma Talent.
- Kajjala, Markku 2016. Tehtävään vai yhtiöön. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 19.12.2022.
- Kajjala, Markku & Tolvanen, Riitta 2020. Henkilöstö- Strateginen investointi. E-kirja. Kauppakamari. Printon, Viro. Viitattu 1.11.2022.
- Kallonen, Tarja & Kuhmonen, Annemari 2021. Jatkuva oppiminen. Työelämän tärkein taito. Helsinki: Kauppakamari.
- Kananen, Jorma 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino Oy.
- Kananen, Jorma 2012. Kehittämistutkimus kehittämistyönä. Kehittämistutkimuksen käytännön opas. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy, Juvenes Print.
- KEHA-keskus 2022. Työmarkkinatori. Verkkopalvelualusta. <https://tyomarkkinatori.fi/>. Viitattu 12.12.2022
- KEHA-keskus 2023. Vamman tai sairauden vaikutus työkykyyn. Verkkajulkaisu. <https://tyomarkkinatori.fi/henkiloasiakkaat/ura-ja-tyosuhde/vamman-tai-sairauden-vaikutus-tyokykyyn-osatyokykyisyys>. Viitattu 14.2.2023.
- KELA 2023. Sairauspäiväraha, kuntoutus vai eläke? Verkkajulkaisu. <https://www.kela.fi/web/selkokieli/sairauspaivaraha-kuntoutus-elake>. Viitattu 18.4.2023.
- Koipijärvi, Terhi & Kuvaja, Sari 2020. Yritysvastuu 2.0. Johtamisen uusi normaali. 2. uudistettu painos. Helsingin seudun kauppakamari: Helsingin Kamari Oy ja tekijät.
- Kuismanen, Mika 2017. Työvoiman kohtaanto-ongelma. Lausunto. Verkkajulkaisu. <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2017-AK-151128.pdf>. Viitattu 21.2.2023.
- Kulmala, Sanna & Ylikännö, Minna 2022. Laadukas työvoima- ja osaamistarpeiden ennakointi edellyttää ennakointikyvykkyyttä. Työ- ja elinkeinoministeriön kolumni. <https://tem.fi/-/laadukas-tyovoima-ja-osaamistarpeiden-ennakointi-edellyttaa-ennakointikyvykkyytta>. Viitattu 6.10.2022.
- KvaliMOTV julkaisuaika tuntematon. Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Verkkajulkaisu. https://www.fsd.tuni.fi/metodologia/metodologia/kvali/L7_3.html. Viitattu 30.9.2023.
- Laaksonen, Hannele, Laitinen, Heleena & Hiilamo, Heikki 2020. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Lahti, Leena 2008. Monikulttuurinen johtaminen. Helsinki: Talentum Media Cop.

- Lahti, Leena 2014. Monikulttuurinen työelämä. Hyväksi ihmiselle, hyväksi bisnekselle. E-kirja. Helsinki: Talentum Oy. Viitattu 16.1.2023.
- Lindström, Jari 2016. Eduskunnan asiantuntijalausunto. Verkkojulkaisu. <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2016-AK-90327.pdf>. Viitattu 19.1.2023.
- Maahanmuuttovirasto 2021. Maahanmuuttoviraston hanke sujuvoittaa työlupien ja opiskelijoiden lupakäsittelyä. Verkkojulkaisu. <https://migri.fi/-/maahanmuuttoviraston-hanke-sujuvoittaa-tyolupien-ja-opiskelijoiden-lupakasittelya>. Viitattu 12.4.2023.
- Maahanmuuttovirasto 2023. Ulkomaalaislain uudistuksen mahdollistavat sujuvammat palvelut työntekijöille ja työnantajille. Verkkojulkaisu. <https://migri.fi/-/ulkomaalaislain-uudistukset-mahdollistavat-sujuvammat-palvelut-tyontekijoille-ja-tyonantajille>. Viitattu 12.4.2023.
- Mellanen Atte & Mellanen, Karoliina 2020. Hyvät, pahat ja millenniaalit. Miten meitä tulisi johtaa. EU: Atena kustannus Oy.
- Niskala, Mikael, Tana-Mani, Kaisa, Kuroila, Jenni & Pajunen, Tomi 2019. Yritysvastuu. Raportointi- ja laskentaperiaatteet. 3. uudistettu painos. Helsinki: ST-Akatemia.
- Näre, Lena & Näre, Sari 2022. Työttömyys sattuu. Arjen kamppailuja työllistämistoimien rattaissa. Tallinna: Gaudeamus Oy.
- OECD 2020. Faces of joblessness in Finland. Tutkimusraportti. Verkkojulkaisu. https://valtioneuvosto.fi/documents/1271139/2013549/Finland+FOJ_FINAL+updated+9+October+2020.pdf/1b0913b3-5222-3e97-dd61-de4e33333e11/Finland+FOJ_FINAL+updated+9+October+2020.pdf?t=1602238273788. Viitattu 28.11.2022.
- Otala, Leena Maija 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Parpo, Antti 2007. Työllistymisen esteet. Stakesin Raportteja 11/2007. Verkkojulkaisu. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/77021/R11-2007-VERKKO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Viitattu 13.2.2023.
- Ristikangas, Marjo-Riitta & Ristikangas, Vesa 2013. Valmentava johtajuus. E-kirja. <https://verkkokirjahylly.almatalent.fi/teos/EACBCXCTDG#>. Viitattu 13.4.2023
- Rubanovitsch, Mika D 2020. Modernin johtamisen käsikirja. Älä ole pomo. Espoo: Oy Imperial Sales AB/Johtajatiimi.
- Salli, Minna & Takatalo, Sini 2014. Loista rekrytoijana. Hoida kosiomatka tyyllillä. Viro: Helsingin Kauppakamari Oy.
- Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö 2019. Maahanmuuttajat suomalaisilla työpaikoilla. Millaista on hyvä monikulttuurinen henkilöstöpolitiikka. Julkaisusarja 6/2019. Verkkojulkaisu. <https://www.sak.fi/serve/maahanmuuttajat-suomalaisilla-tyopaikoilla-millaista-hyva-monikulttuurinen-henkilostopolitiikka>. Viitattu 16.1.2023.
- Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö 2023. Työttömyyden syyt työttömien näkökulmasta -tutkimus. Verkkojulkaisu. <https://www.sak.fi/aineistot/tutkimukset/tyottomyyden-syyt-tyottomien-nakokulmasta>. Viitattu 20.2.2023.
- Sidorcuka, Irina & Chesnovicka, Anna 2017. Methods of attraction and retention of generation Z staff. Opinnäytetyö. Verkkojulkaisu. <https://ojs.journals.cz/index.php/CBUIC/article/view/1030>. Viitattu 17.12.2022.
- Sisäministeriö julkaisuaika tuntematon. Suomi panostaa työvoiman maahanmuuttoon. Verkkojulkaisu. <https://intermin.fi/maahanmuutto/tyovoiman-maahanmuutto>. Viitattu 21.2.2023.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2020. Työllisyys ja sosiaaliturva - kannustinloukut aina keskuudessamme. Kolumni. Verkkojulkaisu. <https://stm.fi/-/pasi-moisio-tyollisyys-ja-sosiaaliturva-kannustinloukut-aina-keskuudessamme>. Viitattu 11.3.2023.

Suomen oppisopimuskoulutuksen järjestäjät ry 2024. Oppisopimus. Verkkojulkaisu. <https://oppisopimus.fi/>. Viitattu 24.2.2024.

TE-palvelut 2021. Työpaikkasuomi-kielikoulutus tuo työpaikalle tehokkuutta, turvallisuutta ja tyytyväisyyttä. Verkkojulkaisu. <https://toimistot.te-palvelut.fi/-/tyopaikkasuomi-kielikoulutus-tuo-tyopaikalle-tehokkuutta-turvallisuutta-ja-tyytyvaisyytta>. Viitattu 24.2.2023.

Tietoarkisto julkaisuaika tuntematon. Tutkimusetiikka ihmistieteissä. Verkkojulkaisu. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/tutkimusetiikka/tutkimusetiikka-ihmistieteissa/>. Viitattu 23.2.2024.

Tilastokeskus 2021. Kevytyrittäjien määrä kasvoi koronavuonna. Asiantuntija-artikkelit ja ajankohtaisblogit. Verkkojulkaisu. <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2021/kevytyrittajien-maara-kasvoi-koronavuonna/?listing=simple>. Viitattu 15.1.2023.

Tilastokeskus julkaisuaika tuntematon. Tilastokeskuksen maksuttomat tilastotietokannat. Verkkojulkaisu. https://pxdata.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Maahanmuuttajat_ja_kotoutuminen/Maahanmuuttajat_ja_kotoutuminen__Maahanmuuttajat_ja_kotoutuminen/. Viitattu 1.8.2023

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi Oy.

Tuominen, Kari 2015. The Path to Development. Management of change. Turku: Benchmarking.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022. Laki Työkanava Oy:stä voimaan 1.7.2022. Verkkojulkaisu. <https://tem.fi/-/laki-tyokanava-oy-sta-voimaan-1.7.2022>. Viitattu 27.2.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntematon. Talent Boost -toimenpideohjelma. Verkkojulkaisu. <https://tem.fi/talent-boost>. Viitattu 20.2.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntematon. Työkykyohjelma päättyy – toimia osatyökykyisten työllistämiseksi jatketaan. Verkkojulkaisu. <https://tem.fi/-/tyokykyohjelma-paattyy-toimia-osatyokykyisten-tyollistamiseksi-jatketaan>. Viitattu 20.2.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisuaika tuntematon. Työllisyys. Verkkojulkaisu. <https://tem.fi/tyollisyys>. Viitattu 18.12.2022.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022. Työpoliittinen aikakauskirja 4/2022. Verkkojulkaisu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-970-4>. Viitattu 17.1.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2023. Työvoimabarometri. Verkkojulkaisu. <https://tyovoimabarometri.fi/>. Viitattu 2.12.2023.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2023. Työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportti. Verkkojulkaisu. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-978-0>. Viitattu 17.1.2023.

Työsuojeluhallinto julkaisuaika tuntematon. Vuokratyö. Verkkojulkaisu. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuohde/vuokratyö>. Viitattu 16.1.2023.

Valtioneuvosto 2022. Finnish labour review. Työpoliittinen aikakauskirja 4/2022. Verkkojulkaisu. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164474/TAK_4_2022.pdf. Viitattu 25.1.2023.

Valtion Taloudellinen tarkastusvirasto 2020. Työvoimapaalveluiden vaikuttavuus taloustieteellisessä tutkimuskirjallisuudessa. Valtiontalouden tarkastusviraston selvitykset 2/2020. Verkkojulkaisu. <https://www.vtv.fi/app/uploads/2020/06/VTV-Selvitys-2-2020-Tyovoimapaalvelujen-vaikuttavuus-taloustieteellisessa-tutkimuskirjallisuudessa.pdf>. Viitattu 15.6.2023.

Valtion taloudellinen tutkimuskeskus 2021. Lyhennys, laajennus, porrastus. Ansioturvan muutokset ja työllistyminen. Verkkojulkaisu. <https://vatt.fi/documents/2956369/89834375/esitysdiat-pesola.pdf/90610906-fab3-903a-8682-81c1662fa8d2/esitysdiat-pesola.pdf?t=1633072006498>. Viitattu 11.3.2023.

Valtion Taloudellinen tutkimuskeskus 2017. Säästöt ansioturvan lyhentämisestä hupenevat huonompien työsuhteiden takia. Verkkojulkaisu. <https://vatt.fi/documents/2956369/4408166/Ansioturva.pdf/c049a8d0-9134-4784-8cde-7acca6b811ce>. Viitattu 15.6.2023

Valtion Taloudellinen tutkimuskeskus 2022. Tuore tutkimus tuottaa uutta tietoa työnhakijoiden osa-aikatyöstä, tilapäisestä työstä sekä siirtymisestä kokoaikatyöhön. Tiedote. Verkkojulkaisu. <https://vatt.fi/-/tuore-tutkimus-tuottaa-uutta-tietoa-tyonhakijoiden-osa-aikatyosta-tilapaisesta-tyosta-seka-siirtymisesta-kokoaikatyohon>. Viitattu 3.3.2023.

Varma 2018. Osatyökykyisyys - mitä se on? Blogi. Verkkojulkaisu. <https://www.varma.fi/ajankoh-taista/blogit-ja-podcastit/blogit/2018-q4/osatyokykyisyys---mita-se-on>. Viitattu 19.2.2023.

Viitala Riitta 2021, Henkilöstöjohtaminen. E-kirja. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 27.12.2022.

Viitala, Riitta 2014. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. E-kirja. Helsinki: Edita. Viitattu 17.1.2023.

Vilka, Hanna 2021. Tutki ja kehitä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Virolainen, Ilkka 2017. Tietoinen johtaminen. Tallinna: Viisas Elämä Oy.

Vuorinen, Tero 2013. Strategiakirja. 20 työkalua. E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 10.11.2022.

Yle 2023. Oppisopimuksella opiskelun suosio kasvanut Pohjois-Savossa. Verkkojulkaisu. <https://yle.fi/a/74-20011879>. Viitattu 16.3.2023.

Yle Uutiset 2023. Työelämästä kadonneet. Verkkojulkaisu. <https://yle.fi/a/74-20015118>. Viitattu 27.3.2023.

Yli-Kaitala, Kirsi, Toivanen, Minna, Bergbom, Barbara, Airila, Auli & Väänänen, Ari 2013. Monikulttuurinen työpaikka. Opas esimiehelle. Helsinki: Tammerprint Oy.

LIITE 1: KYSELYN SAATEKIRJE JA TIETOSUOJASELOSTE

Tervehdys!

Haluatko antaa mielipiteesi Pohjois-Savon työmarkkinoiden toimivuudesta?

Vastaamalla tähän kyselyyn pääset osaltasi vaikuttamaan kehittämistyöhön, rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen ja siihen liittyvään keskeisimpään kysymykseen; miksi työ ja tekijä eivät kohtaa?

Opiskelemme Savonia-ammattikorkeakoulussa YAMK-tutkintoa ja teemme opinnäytetyötä Pohjois-Savon TE-toimistolle. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaa aiheuttavia tekijöitä Pohjois-Savon työmarkkina-alueella, keskittyen matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluiden toimialaan.

Tavoitteenamme on avata rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyviä tekijöitä ja etsiä niihin ratkaisuja, sekä työnhakijan, että työnantajan näkökulmasta. Tämä kysely on lähetetty Pohjois-Savon TE-toimistossa työnhakijana oleville matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluiden toimialan henkilöasiakkaille.

Kohtaanto-ongelma tarkoittaa, että samalla toimialalla on paljon työnhakijoita ja samaan aikaan paljon avoimia työpaikkoja. Rekrytoinnin kohtaanto-ongelmassa työ ja tekijä eivät kohtaa.

Vastaamalla kyselyyn autat meitä saamaan arvokasta tietoa rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen työnhakijan näkökulmasta. Toivomme sinulta avoimia ja rehellisiä vastauksia.

Tutkimukseen osallistuminen on täysin **vapaaehtoista ja ehdottoman luottamuksellista**. **Kysely on anonymi**, eikä tietojasi voida yksilöidä tutkimustuloksissa. Saatuja tietoja käytetään ainoastaan tähän tutkimukseen.

Tutkimusluvan tätä tutkimusta varten on myöntänyt KEHA-keskus, joka vastaa TE-toimiston asiakasrekisteristä. KEHA-keskus on myös toimittanut tutkimuksen kohdejoukon sähköpostiosoitteet tutkimuksen suorittamista varten. Tutkimusdataa käsitellään KEHA-keskuksen hallinnoimassa Webropol-järjestelmässä ja aineisto hävitetään heti, kun tulokset on analysoitu, sekä raportoitu. Tutkimuksen kesto on 31.12.2023 asti.

Pääset vastaamaan kyselyyn tästä linkistä: [SurveyLink]

Kyselyn ID nro Fin2860223

Kyselyyn vastaaminen kestää noin 10 minuuttia. Kyselyn vastausaika on ajalla 25.8.-10.9.2023

Kiitos osallistumisestasi!

Ystävällisin terveisin:

Jaana Holopainen

Pia Leinonen

etunimi.sukunimi@te-toimisto.fi

etunimi.sukunimi@ely-keskus.fi

Tämä viesti on lähetetty Pohjois-Savon TE-toimistosta.

Henkilö- ja osoitetiedot: Työ- ja elinkeinohallinnon asiakasrekisteri. Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (916/2012). Käsittelemme henkilötietoja EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (2016/679) mukaisesti. Lue lisää tietosuojakäytänteistämme. Älä vastaa tähän viestiin. Muutokset työnhakutilanteeseesi saat päivitettyä helpoiten Oma asiointi -palvelussa.

Tietosuojaseloste

Tämä tietosuojaseloste kertoo, mihin tarkoitukseen henkilötietojasi käytetään ja mitä oikeuksia sinulla on rekisteröitynä.

Tämä tietosuojaseloste koskee kyselylomake tutkimusta opinnäytetyöhön liittyen. Tällä dokumentilla on tarkoitus kertoa henkilötietojesi käsittelystä osana rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaa käsittelevän opinnäytetyön kyselytutkimusta. Kyselylomaketutkimuksessa on käytetty henkilöasiakkaan sähköpostiosoitettietoja. Kysely on muutoin anonyymi. Kyselystä saatuja vastauksia käytetään ainoastaan opinnäytetyössä raportointiin tutkimustulosten osalta.

1. Rekisterinpitäjä ja yhteystiedot rekisteriä koskevissa asioissa

Virasto nimi: Pohjois-Savon TE-toimisto
 Yhteyshenkilö: Jaana Holopainen ja Pia Leinonen
 Osoite: Kallanranta 11, PL 2000, 70101 Kuopio
 Sähköpostiosoite: etunimi.sukunimi@te-toimisto.fi ja etunimi.sukunimi@ely-keskus.fi

Tietosuojavastaava: tietosuoja.keha@ely-keskus.fi

2. Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus

KEHA-keskus on toimittanut Pohjois-Savon TE-toimiston matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluiden toimialan henkilöasiakkaiden sähköpostiosoitteet. Sähköpostiosoitettietoja tarvitaan tutkimusta varten kyselyn lähettämiseksi kohderyhmään kuuluville.

Tietoja kerätään opinnäytetyön laatimista varten, jossa aiheena on rekrytoinnin kohtaanto-ongelma. Opinnäytetyösopimus on tehty Pohjois-Savon TE-toimiston kanssa.

Henkilö- ja osoitetiedot: Työ- ja elinkeinohallinnon asiakasrekisteri. Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (916/2012). Käsittelemme henkilötietoja EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (2016/679) mukaisesti.

3. Henkilötietojen käsittelyn peruste

Käsittely on tarpeen yleistä etua koskevan tehtävän suorittamiseksi tai rekisterinpitäjälle (ELY/TET/KEHA) kuuluvan julkisen vallan käyttämiseksi (yleisen tietosuoja-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan e alakohda). Kun henkilötietojen käsittely ei perustu suoraan laista tulevaan velvoitteeseen, mutta on laista tulevan viranomaisen tehtävän ja toimivallan alla.

Käsittely on tarpeen tieteellistä tai historiallista tutkimusta taikka tilastointia varten ja se on oikeasuhtaista sillä tavoiteltuun yleisen edun mukaiseen tavoitteeseen nähden (tietosuojalain 4 §:n 1 momentin 3 kohta).

4. Käsiteltävät henkilötiedot

Kyselyn lähettämistä varten käsitellään kohdejoukon sähköpostiosoitteita.

5. Henkilötietojen säilytysaika

Sähköpostiosoitteet poistetaan kyselytutkimuksen päättymisen jälkeen. Tutkimusdataa käsitellään KEHA-keskuksen hallinnoimassa Webropol- järjestelmässä ja aineisto hävitetään heti, kun tulokset on analysoitu, sekä raportoitu. Tutkimuksen kesto on 31.12.2023 asti.

6. Säännönmukaiset tietolähteet

KEHA-keskus on toimittanut asiakasrekisteristä kohdejoukon sähköpostiosoitteet.

7. Henkilötietojen vastaanottajat

Jaana Holopainen ja Pia Leinonen. Tietoja ei luovuteta muille tahoille.

8. Tietojen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle

Henkilötietoja ei siirretä Euroopan unionin tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle.

9. Rekisterin suojauksen periaatteet

Webropol-palvelussa oleviin tietoihin on pääsy vain niillä henkilöillä, jota asia koskee, joilla on asian käsittelyyn edellyttämä valtuus. Tunnistautuminen palveluun tapahtuu vahvalla tunnistautumisella. Palveluun tallennettuihin rekisterin sisältämiin tietoihin pääsevät ja niitä ovat oikeutettuja käyttämään vain tietyt, ennalta määritellyt rekisterinpitäjän työntekijät. Tiedot kerätään Webropol-palveluntuottajan tietokantoihin, jotka ovat palomurein, salasanoin ja muilla teknisillä sekä sopimusoidellisilla keinoilla suojattuja. Tietokannat ja niiden varmuuskopiot sijaitsevat lukituissa tiloissa ja tietoihin pääsevät käsiksi ne työntekijät, joilla työnsä puolesta on oikeus siihen. Linkki: Webropol Oy:n tietosuojaseloste (webropol.fi/)

Webropol-palvelussa oleviin, tämän tutkimuksen tietoihin pääsy on ainoastaan Jaana Holopaisella ja Pia Leinosella. Kyselyn ID nro Fin2860223.

EU:n yleisen tietosuojasetuksen (EU) 2016/679 artikla 32

10. Rekisteröidyn oikeudet

Vastaamalla kyselyyn hyväksyt tietojesi käsittelyn tutkimuksen osalta, mutta yksittäisen henkilön vastauksia ei pystytä yksilöimään, koska **kysely on anonyymi**.

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen yleisen tietosuojasetuksen 18 artiklan mukaisesti, kun: olet tuonut esiin

- *henkilötietojesi virheellisyyden ja rekisterinpitäjä on tarkistamassa asiaa;*
- *tietojasi käsitellään lain vastaisesti, mutta et halua, että tietosi poistetaan;*
- *rekisterinpitäjä ei enää tarvitse kyseisiä henkilötietoja, mutta sinä tarvitset niitä oikeudellisen vaa-teen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi; tai- olet vastustanut henkilötietojen käsittelyä 21 artiklan 1 kohdan nojalla odottaessa sen todentamista, syrjäyttävätkö rekisterinpitäjän oikeute- tut perusteet perusteesi.*

Sinulla on oikeus saada tietää, käsittelemmekö sinua koskevia henkilötietoja, ja oikeus saada jäljen- nös omista henkilötiedoistasi (yleisen tietosuojasetuksen 15 artikla).

Sinulla on oikeus pyytää meitä oikaisemaan sinua koskevat virheelliset tiedot (yleisen tietosuojasetuksen 16 artikla).

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä henkilökohtaiseen erityiseen tilanteeseesi liitty- vällä perusteella silloin, kun rekisterinpitäjä käsittelee henkilötietojasi yleisen tietosuojasetuksen 6 artiklan 1 kohdan e alakohdan perusteella yleistä etua koskevan tehtävän suorittamiseksi tai rekiste- rinpitäjälle kuuluvan julkisen vallan käyttämiseksi.

Sinulla on oikeus siirtää saada rekisterinpitäjältä toimittamasi sinua koskevat henkilötiedot jäsenel-lyssä, yleisesti käytetyssä ja koneellisesti luettavassa muodossa, ja oikeus siirtää kyseiset tiedot toi-selle rekisterinpitäjälle sen rekisterinpitäjän estämättä, jolle henkilötiedot on toimitettu, jos henkilö-tietojen käsittely perustuu rekisteröidyn suostumukseen tai sopimukseen ja kysymys on automaatti-sesta tietojenkäsittelystä.

Voit esittää oikeuksiasi koskevan pyynnön Jaana Holopainen tai Pia Leinonen. Yhteystiedot löytyvät kohdasta 1.

Tiedot ja toimenpiteet ovat rekisteröidylle maksuttomia, paitsi jos pyynnöt ovat ilmeisen perusteet-tomia tai kohtuuttomia, erityisesti jos niitä esitetään toistuvasti.

Sinulla on oikeus tehdä valitus valvontaviranomaiselle, jos katsot, että sinua koskevien henkilötieto-jen käsittelyssä rikotaan soveltuvaa tietosuojasääntelyä. Suomessa valvontaviranomaisena toimii tietosuojavaltuutettu (Tietosuojavaltuutetun toimisto, www.tietosuoja.fi).

LIITE 2: KYSELY TYÖNHAKIJOILLE



**Työnhakijoiden näkemyksiä rekrytoinnin kohtaanto-ongelmasta
Pohjois-Savon työmarkkinoilla**

Työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan tilannetta, jossa samalla toimialalla on paljon työnhakijoita, sekä avoimia työpaikkoja, mutta jostain syystä työ ja tekijä eivät kohtaa toisiaan.

|| Pakolliset kysymykset merkitty tähdellä (*)

1. Ikä *

- 18–25
 26–35
 36–45
 46–55
 56 tai yli

2. Sukupuoli *

- Mies
 Nainen
 Muu
 En halua kertoa

3. Työnhakutilanteesi tällä hetkellä? *

- Työtön
 Lomautettu
 Kokoaikatyössä
 Osa-aikatyössä
 Sairauslomalla
 Vanhempainvapaalla
 Opiskelija
 Eläkkeellä
 Yrittäjä
 Muu, mikä? _____

4. Työttömyytesi kesto? *

_____ Vuotta, jos alle vuosi merkitse tähän nolla (0). _____ Kuukautta

5. Lomautuksesi kesto tähän asti? *

_____ Vuotta (jos alle vuosi merkitse tähän nolla 0) _____ Kuukautta *

6. Työkokemuksesi määrä matkailu-, ravintola- tai vapaa-ajanpalvelualalta? *

- Ei lainkaan
- Alle vuosi
- 1–5 vuotta
- 6–10 vuotta
- 11–15 vuotta
- Yli 15 vuotta

7. Oletko suorittanut matkailu-, ravintola-, tai vapaa-ajanpalvelualan koulutuksen? *

- Toisen asteen tutkinto
- Opistoasteen tutkinto
- Ammattikorkeakoulututkinto (AMK)
- Ylempi ammattikorkeakoulututkinto (YAMK)
- Yliopistotutkinto
- Alan opintoja suoritettu osittain
- Muu koulutus, mikä? _____
- Minulla ei ole alan koulutusta

8. Mikä tai mitkä seuraavista tekijöistä estävät tai vaikeuttavat työllistymistäsi?

Voit valita yhden tai useamman vaihtoehdon.

- Puutteelliset työnhakutaidot
- Vanhentunut työkokemus
- Vanhentunut tai puutteellinen koulutus
- Epäsopivat työajat
- Kielitaidon puute
- Oman alan työpaikkojen vähyys
- Perhesyyt
- Ikä, olen liian nuori tai vanha hakemaani paikkaan
- Työmatkat tai niihin liittyvät kulut
- Motivaation puute
- Terveydelliset syyt
- Harrastusluonteiset tai talkootyöt työllistävät minua
- Arvostan omaa vapaa-aikaani, enkä etsi palkkatyötä
- Työnteko ei ole kannattavaa taloudellisesti
- Sosiaaliset syyt
- Olen ammatinvaihtaja ja etsin työtä toiselta alalta
- Olen jäämässä eläkkeelle
- Minulla ei ole työllistymisen esteitä
- Muut tekijät, mitkä? _____

9. Miten paljon seuraavat henkilökohtaiset tekijät vaikuttavat työllistymiseesi?

	vaikuttaa erittäin paljon	vaikuttaa paljon	vaikuttaa jonkin verran	vaikuttaa vähän	ei vaikutusta
Työnhakutaitoni puuttuvat tai eivät ole ajan tasalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamiseni on vanhentunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutukseni on vanhentunut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivaation puute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ikä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Terveydelliset tekijät estävät työnteen tai työn vastaanottamisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taloudellinen tilanteeni on kohtuullisen hyvä, eikä ole tarvetta työllistyä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haasteellinen työmatka (julkiset eivät kulje, ei ajokorttia tai autoa)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perhetilanne estää työn vastaanottamisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En halua hakea työtä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu tekijä, mikä? _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Miten paljon seuraavat ulkopuoliset tekijät vaikuttavat työllistymiseesi?

	vaikuttaa erittäin paljon	vaikuttaa paljon	vaikuttaa jonkin verran	vaikuttaa vähän	ei vaikutusta
Alhainen palkka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työaika (esim. osa-aikainen työ, vuorotyö, yötyö)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhteen kesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikan sijainti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työmatka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lastenhoidon- /omaishoidon järjestäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perhetilanne (esim. puolison työ)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oman elämänhallinnan vaikeudet (uniongelmat, päihteet, asunnottomuus)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnteon taloudellinen kannattamattomuus (etuudet vähenevät tai ulosotto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taloudelliset vaikeudet (velat, ulosotto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taloudellinen tilanteeni on hyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu tekijä, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. Mitkä ovat vahvuuksiasi työnhaussa ja työllistymisessä?

Voit valita yhden tai useamman vaihtoehdon.

- Hyvät ja monipuoliset työhakutaidot
- Motivoitunut hakemaan ja tekemään työtä
- Monipuolinen työkokemus
- Sopiva alan koulutus
- Joustavuus työntekijänä
- Hyvä kielitaito
- Hyvät IT-aidot
- Ikä
- Työmatkat onnistuvat
- Tunnen oman ammattialani työnantajia ja yrityksiä
- Hyvä terveydentila
- Olen "hyvä tyyppi"
- Etsin työtä aktiivisesti
- Tarvitsen palkkatuloja
- Muut tekijät, mitkä? _____

12. Miten paljon seuraavat tekijät vaikuttavat mielestäsi siihen, että yritykset eivät löydä sopivaa työvoimaa?

	Vaikuttaa erittäin paljon	Vaikuttaa paljon	Vaikuttaa jonkin verran	Ei vaikutusta	En osaa sanoa
Työnantajan odotukset ja osaamisvaatimukset työntekijöistä ovat epärealistisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkka on liian alhainen suhteessa työn vaativuuteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhde-edut eivät houkuttele, tai niitä ei ole	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työ on liian raskasta ja vaativaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantajan joustamattomuus (esim. työajat, työ- ja perhe-elämän yhteensovittaminen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Avoimista työpaikoista ei löydy tietoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksellä on huono maine työnantajana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikan sijainti on haasteellinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monimutkainen ja pitkä rekrytointiprosessi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työsuhde solmitaan henkilöstöpalvelualan yrityksen kanssa (vuokratyöpaikka)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu syy, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Minkä palvelun avulla haluaisit parantaa työllistymisen mahdollisuksiasi?

Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Työvoimakoulutus** on tarkoitettu ensisijaisesti työttömille tai työttömyysuhan alaisille henkilöille. Työvoimakoulutus on joko ammatillista koulutusta tai ammatillista jatkokoulutusta.
- RekryKoulutus** yhdistää tietopuolisen opetuksen ja käytännön työn yrityksessä. Koulutuksen jälkeen opiskelija työllistyy yritykseen.
- Oppisopimuskoulutus** perustuu määräaikaiseen työsuhteeseen, johon on liitetty oppilaitoksen järjestämä teoriaopetus.
- Startti Yrittäjäksi -koulutus** on tarkoitettu henkilölle, joka on kiinnostunut yrittäjyydestä ja suunnittelee yritystoimintaa.
- Starttiraha** on aloittavan yrittäjän taloudellinen tuki. Tuen avulla turvataan yrittäjän toimeentulo yritystoiminnan alkutaipella.
- Työkokeilu** on hyvä vaihtoehto, mikäli henkilöllä on terveydellisiä rajoitteita, ammatillinen osaaminen puuttuu, tai se on vanhentunutta. Työkokeilun kautta on mahdollista kokeilla uutta ammattialaa.
- Palkkatuki** on työnhakijan lähtökohdista myönnettävä tuki työsuhteen palkkauskustannuksiin. Palkkatuki maksetaan työnantajalle.
- Työnhakuvalmennus** antaa neuvoja työnhakuun, työnhakuasiakirjojen laatimiseen, sekä tukea yleisesti työnhakutaitojen parantamiseen.
- Valmentavat palvelut** tukevat työhön ja koulutukseen hakeutumisessa. Valmennus sisältää mm. oman osaamisen tunnistamiseen liittyviä tehtäviä.
- Ammatinvalinta- ja uraohjaus (AVO)** auttaa ammatinvalintaan liittyvissä suunnitelmissa.
- Työkykykoordinaattori** auttaa löytämään ratkaisuja työllistymiseen liittyen osatyökykyiselle henkilölle, jolla on esimerkiksi sairaus tai vamma.
- Eures palvelut** on suunnattu henkilöille, jotka etsivät työ- tai harjoittelupaikkaa Euroopan talousalueelta (ETA) ja/tai Sveitsistä.
- En ole kiinnostunut TE-toimiston palveluista
- Joku muu, mikä? _____

14. Miten seuraavat palvelut tai tekijät edistäisivät työllistymistäsi?

	Vaikeuttaa erittäin paljon	Vaikeuttaa paljon	Vaikeuttaa jonkin verran	Vaikeuttaa vähän	Ei vaikutusta
Henkilökohtainen työnhaun ohjaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnhakuvalmennus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työvoimakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrittäjäkoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, lisä- tai täydennyskoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Terveysseurittelyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eläkeselvittelyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Velkajärjestelyt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kulkuneuvon hankkiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ajokortin/ auton hankkiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Taattu toimeentulo ennen ensimmäistä palkanmaksua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lastenhoidon/omaishoidon järjestäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Miten Pohjois-Savon TE-palveluiden tulisi tukea ja auttaa sinua työllistymisessäsi? Voit valita yhden tai useamman vaihtoehdon.

- Tarjoamalla henkilökohtaisempaa palvelua
- Järjestämällä enemmän tapaamisia kasvokkain
- Tiiviimmällä yhteydenpidolla
- Antamalla yleistietoa alueen työmahdollisuuksista ja työmarkkinatilanteesta
- Tarjoamalla työllistämistä tukevia palveluita (esim. valmennukset tai työnhakukoulutus)
- Esittelemällä juuri minulle sopivia työ- tai koulutuspaikkoja
- Auttamalla työhakemusten laatimisessa
- Esittelemällä muita työllistymisen vaihtoehtoja (esim. yrittäjyys)
- Esittelemällä työllistymistäni tukevia palveluita (palkkatuki, työkokeilu, starttiraha)
- Muu vaihtoehto, mikä? _____

16. Millaisena näet elämäntilanteesi työllistymisen näkökulmasta vuoden päästä?

200 merkkiä jäljellä

17. Millaisia työllistämiseen tai rekrytointeihin liittyviä terveisiä haluat lähettää matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajanpalvelutoimialan työnantajille?

200 merkkiä jäljellä

LIITE 3: HAASTATELUN SAATEKIRJE JA TIETOSUOJASELOSTE

Haluatko antaa mielipiteesi Pohjois-Savon työmarkkinoiden toimivuudesta?

Osallistumalla tähän haastatteluun pääset vaikuttamaan kehittämistyöhön rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen, ja siihen liittyvään keskeisimpään kysymykseen; miksi työ ja tekijä eivät kohtaa?

Opiskelemme Savonia-ammattikorkeakoulussa YAMK-tutkintoa ja teemme opinnäytetyötä Pohjois-Savon TE-toimistolle. Tutkimuksen tavoitteena on selvittää rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaa aiheuttavia tekijöitä Pohjois-Savon työmarkkina-alueella, keskittyen matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluiden toimialaan.

Tavoitteenamme on avata rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyviä tekijöitä ja etsiä niihin ratkaisuja, sekä työnhakijan, että työnantajan näkökulmasta. Tämä haastattelu on kohdistettu Pohjois-Savon TE-toimiston yritysasiakkaille, jotka toimivat matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluiden toimialalla.

Kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan sitä, että samalla toimialalla on paljon työnhakijoita ja samaan aikaan paljon avoimia työpaikkoja. Rekrytoinnin kohtaanto-ongelmassa työ ja tekijä eivät kohtaa.

Osallistumalla haastatteluun autat meitä saamaan arvokasta tietoa rekrytoinnin kohtaanto-ongelmaan liittyen työnantajan ja yritysten näkökulmasta. Toivomme sinulta avoimia ja rehellisiä vastauksia.

Tutkimukseen osallistuminen on täysin **vapaaehtoista ja ehdottoman luottamuksellista**. Haastattelussa annettuja tietoja, eikä yrityksen tietoja yksilöidä tutkimustuloksissa. Saatuja tietoja käytetään ainoastaan tähän tutkimukseen.

Tutkimusluvan tätä tutkimusta varten on myöntänyt KEHA-keskus, joka vastaa TE-toimiston asiakasrekisteristä. KEHA-keskus on myös toimittanut tutkimuksen kohdejoukon yrityksen perus- ja yhteystiedot tutkimuksen suorittamista varten. Tutkimusaineisto hävitetään heti, kun tulokset on analysoitu, sekä raportoitu. Tutkimuksen kesto on 31.12.2023 asti.

Haastatteluun osallistuminen kestää noin 15–30 minuuttia.

Kiitos osallistumisestasi!

Ystävällisin terveisin:

Jaana Holopainen

0295 043 553
etunimi.sukunimi@te-toimisto.fi

Pia Leinonen

0295 026 233
etunimi.sukunimi@ely-keskus.fi

Tietosuojaseloste

Tämä tietosuojaseloste kertoo, mihin tarkoitukseen henkilötietojasi käytetään ja mitä oikeuksia sinulla on rekisteröitynä.

Tämä tietosuojaseloste koskee tutkimusta opinnäytetyöhön liittyen. Tällä dokumentilla on tarkoitus kertoa yritystietojen käsittelystä osana rekrytinnin kohtaanto-ongelmaa käsittelevän opinnäytetyön kyselytutkimusta. Haastattelututkimuksessa on käytetty yrityksen URA-tietojärjestelmän tietoja. Haastattelusta saadut tiedot raportoidaan siten, ettei yrityksen eikä haastateltavan vastauksia voida yksilöidä. Haastattelusta saatuja vastauksia käytetään ainoastaan opinnäytetyössä raportointiin tutkimustulosten osalta.

1. Rekisterinpitäjä ja yhteystiedot rekisteriä koskevissa asioissa

Virasto nimi: Pohjois-Savon TE-toimisto
Yhteyshenkilö: Jaana Holopainen ja Pia Leinonen
Osoite: Kallanranta 11, PL 2000, 70101 Kuopio
Sähköpostiosoite: jaana.holopainen@te-toimisto.fi ja pia.leinonen@ely-keskus.fi
Tietosuojavastaava: tietosuoja.keha@ely-keskus.fi

2. Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus

KEHA-keskus on toimittanut Pohjois-Savon TE-toimiston matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluiden toimialaan kuuluvien yritysten perus- ja yhteystiedot. Yhteystietoja tarvitaan yritysten kontaktointiin.

Tietoja kerätään opinnäytetyön laatimista varten, jossa aiheena on rekrytinnin kohtaanto-ongelma. Opinnäytetyösopimus on tehty Pohjois-Savon TE-toimiston kanssa.

Henkilö- ja osoitetiedot: Työ- ja elinkeinohallinnon asiakasrekisteri. Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta (916/2012). Käsittelemme henkilötietoja EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (2016/679) mukaisesti.

3. Henkilötietojen käsittelyn peruste

Käsittely on tarpeen yleistä etua koskevan tehtävän suorittamiseksi tai rekisterinpitäjälle (ELY/TET/KEHA) kuuluvan julkisen vallan käyttämiseksi (yleisen tietosuoja-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan e alakohta). Kun henkilötietojen käsittely ei perustu suoraan laista tulevaan velvoitteeseen, mutta on laista tulevan viranomaisen tehtävän ja toimivallan alla.

Käsittely on tarpeen tieteellistä tai historiallista tutkimusta taikka tilastointia varten ja se on oikeasuhtaista sillä tavoiteltuun yleisen edun mukaiseen tavoitteeseen nähden (tietosuojalain 4 §:n 1 momentin 3 kohta).

4. Käsiteltävät henkilötiedot

Yrityksen nimi, y-tunnus, yhteyshenkilön nimi, puhelinnumero, sekä sähköpostiosoite.

5. Henkilötietojen säilytysaika

Haastattelussa saatu aineisto, sekä KEHA-keskuksen tutkimusta varten toimittamat yhteystiedot poistetaan tutkimuksen päättymisen jälkeen. Tutkimuksen kesto on 31.12.2023 asti.

6. Säännönmukaiset tietolähteet

KEHA-keskus on toimittanut asiakasrekisteristä yrityksen perustiedot.

7. Henkilötietojen vastaanottajat

Jaana Holopainen ja Pia Leinonen. Tietoja ei luovuteta muille tahoille.

8. Tietojen siirto EU:n tai ETA-alueen ulkopuolelle

Henkilötietoja ei siirretä Euroopan unionin tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle.

9. Rekisterin suojauksen periaatteet

Haastattelututkimuksen tietoihin on pääsy Jaana Holopaisella ja Pia Leinosella.

EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen (EU) 2016/679 artikla 32.

10. Rekisteröidyn oikeudet

Vastaamalla haastatteluun hyväksyt tietojesi käsittelyn tutkimuksen osalta, mutta yksittäisen henkilön/yrityksen vastauksia ei pystytä yksilöimään tutkimusraportissa.

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen yleisen tietosuoja-asetuksen 18 artiklan mukaisesti, kun: olet tuonut esiin

- *henkilötietojesi virheellisyyden ja rekisterinpitäjä on tarkistamassa asiaa;*
- *tietojasi käsitellään lain vastaisesti, mutta et halua, että tietosi poistetaan;*
- *rekisterinpitäjä ei enää tarvitse kyseisiä henkilötietoja, mutta sinä tarvitset niitä oikeudellisen vaa-teen laatimiseksi, esittämiseksi tai puolustamiseksi; tai- olet vastustanut henkilötietojen käsittelyä 21 artiklan 1 kohdan nojalla odottaessa sen todentamista, syrjäyttävätkö rekisterinpitäjän oikeudet perusteet perusteesi.*

*Sinulla on oikeus saada tietää, käsittelemmekö sinua koskevia henkilötietoja, ja oikeus saada jäljen-
nös omista henkilötiedoistasi (yleisen tietosuoja-asetuksen 15 artikla).*

*Sinulla on oikeus pyytää meitä oikaisemaan sinua koskevat virheelliset tiedot (yleisen tietosuoja-
asetuksen 16 artikla).*

*Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä henkilökohtaiseen erityiseen tilanteeseesi liitty-
vällä perusteella silloin, kun rekisterinpitäjä käsittelee henkilötietojasi yleisen tietosuoja-asetuksen 6
artiklan 1 kohdan e alakohdan perusteella yleistä etua koskevan tehtävän suorittamiseksi tai rekiste-
rinpitäjälle kuuluvan julkisen vallan käyttämiseksi.*

*Sinulla on oikeus siirtää saada rekisterinpitäjältä toimittamasi sinua koskevat henkilötiedot jäsenel-
lyssä, yleisesti käytetyssä ja koneellisesti luettavassa muodossa, ja oikeus siirtää kyseiset tiedot toi-
selle rekisterinpitäjälle sen rekisterinpitäjän estämättä, jolle henkilötiedot on toimitettu, jos henkilö-
tietojen käsittely perustuu rekisteröidyn suostumukseen tai sopimukseen ja kysymys on automaatti-
sesta tietojenkäsittelystä.*

Voit esittää oikeuksiasi koskevan pyynnön Jaana Holopainen tai Pia Leinonen. Yhteystiedot löytyvät kohdasta 1.

Tiedot ja toimenpiteet ovat rekisteröidylle maksuttomia, paitsi jos pyynnöt ovat ilmeisen perusteet-
tomia tai kohtuuttomia, erityisesti jos niitä esitetään toistuvasti.

Sinulla on oikeus tehdä valitus valvontaviranomaiselle, jos katsot, että sinua koskevien henkilötieto-
jen käsittelyssä rikotaan soveltuvaa tietosuoja sääntelyä. Suomessa valvontaviranomaisena toimii
tietosuojavaltuutettu (Tietosuojavaltuutetun toimisto, www.tietosuoja.fi).

LIITE 4: HAASTATTELUKYSYMYKSET

Matkailu, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialan työnantajien haastattelukysymykset

Haluamme haastatella pohjoissavolaisia matkailu-, ravitsemis- ja vapaa-ajan palveluiden toimialan yrityksiä ja työnantajia aiheesta rekrytointi ja kohtaanto-ongelma.

Rekrytoinnin määritelmä:

Rekrytointi tarkoittaa uuden työvoiman hankintaa liittyvää prosessia, missä työnantajan työvoiman tarpeeseen etsitään uusia työntekijöitä.

Rekrytointiprosessi käsittää kaikki ne vaiheet ja viestintä mitä uuden työvoiman hankintaan tarvitaan;

- ✓ Työpaikkailmoituksen laatiminen
- ✓ Työpaikkailmoittelu eri kanavissa (sosiaalinen media, lehdet, rekrytointisivustot, puskaradio)
- ✓ Työpaikkaa koskevat tiedustelut
- ✓ Työhakemusten käsittely ja lisätietojen pyyntö
- ✓ Työhaastattelut
- ✓ Mahdolliset soveltuvuustestit ja niiden analysointi
- ✓ Valinnat ja niistä ilmoittaminen työnhakijoille

Rekrytointi

1. Kuvaile miten yrityksenne hoitaa rekrytoinnit tällä hetkellä?

-Oletteko käyttäneet henkilöstövuokrauspalveluja? Perustelut valinnalle.

2. Millaisia rekrytointitapoja/-kanavia olette käyttäneet?

-Mitkä rekrytointikeinot/-kanavat ovat olleet mielestänne toimivimpia? Perustelut valinnalle.

3. Millainen kokemus teillä on rekrytointiprosessienne onnistumisesta?

-Minkä verran hakijoita on ollut rekrytoinneissanne?

-Millaisia työnhakijoita olette löytäneet rekrytointienne kautta?

-Onko haettavaan tehtävään löytynyt sopivia tekijöitä? Kerro miksi valinta kohdistui juuri kyseiseen henkilöön?

4. Millaisia haasteita olette kohdanneet rekrytoinneissa? Kerro esimerkkejä haasteellisesta tilanteesta.

-Miten olette onnistuneet ratkaisemaan haasteet?

-Kerrotko kokemuksia onnistuneista rekrytoinneista ja hyvistä rekrytointikäytännöistä?

5. Mitkä ovat mielestänne tämän toimialan suurimmat ongelmat, jotka estävät rekrytoinnin onnistumista?

-Kerrotko esimerkin/esimerkkejä ja perustelut siihen.

Työnantajan odotukset työnhakijalta

6. Millaisia ominaisuuksia toivotte työnhakijalla olevan?

-Mitkä ovat tärkeimmät ominaisuudet. Perustele vastauksesi.

7. Millaisia ominaisuuksia arvostatte työnhakijassa?

-Mitkä ovat tärkeimmät ominaisuudet? Perustele vastauksesi.

8. Kuvaile mitkä ovat yrityksenne veto- ja pitovoimatekijät? Perustele vastauksesi.

Tulevaisuuden työelämä

9. Miten työmarkkinoiden tulisi kehittyä, jotta alalle voitaisiin rekrytoida helpommin uutta työvoimaa?

-Mitä asioita tulisi muuttaa? Perustele vastauksesi.

10. Millä keinoin yritystänne tulisi tukea tai auttaa, jotta saisitte juuri teidän tarpeisiinne sopivaa työvoimaa?

-Keneltä tai miltä taholta toivoisitte enemmän tukea? Perustele vastauksesi.

11. Millaisena näette matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluiden toimialan rekrytoinnin tulevaisuuden työnantajan näkökulmasta? Perustele vastauksesi.

12. Millaisia terveisiä haluatte lähettää yhteiskuntamme päättävälle taholle rekrytointiin liittyen? Perustele vastauksesi.

Kiitos haastattelusta