

Kokemuksia kansainvälisestä rekrytointipro- sessista Keski-Uudenmaan sote-kuntayhty- mässä

LAB-ammattikorkeakoulu

Integroitujen hyvinvointipalveluiden kehittäjä ja johtaja (YAMK)

2023

Kati Lehikoinen

Tiivistelmä

Tekijä(t) Kati Lehikoinen	Julkaisun laji Opinnäytetvö. YAMK Sivumäärä 43+5	Valmistumisaika 2023
Työn nimi Kokemuksia kansainvälisestä rekrytointiprosessista Keski-Uudenmaan Sote-kuntayhtymässä		
Tutkinto ja koulutus Terveystieteiden (YAMK), Integroitujen hyvinvointipalvelujen kehittäjä ja johtaja		
Toimeksiantajaorganisaatio (jos opinnäytetyöllä on toimeksiantaja) Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymä		
Tiivistelmä <p>Suomessa lisääntyvään henkilöstöpulaan sotealalla on lähdetty yhtenä ratkaisu keinona rekrytoimaan henkilöstöä kansainvälisesti. Kansainvälistä rekrytointia käytetään myös maailman laajuisesti ratkaisemaan henkilöstöpulaa.</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin organisaatiotason kokemuksia kansainvälisen rekrytointiprosessin pilotista. Opinnäytetyö toteutettiin laadullisena tutkimuksena, jonka toimeksiantajana oli Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymä. Tarkoituksena oli selvittää, millaisia kokemuksia organisaatiotasolla oli prosessista. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa kokemustietoa kohdeorganisaatiolle kansainvälisen rekrytoinnin prosessin kehittämisen tueksi.</p> <p>Aineiston keruumenetelmä oli haastattelu ja aineisto analysoitiin aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä. Tutkimuksen tulosten perusteella kansainvälisen rekrytoinnin pilottiprosessi koettiin sujuneen hyvin ja tuloksena organisaatioon saatiin palkattua 24 hoiva-avustajaa ikääntyneiden palvelualueelle. Prosessin koettiin saavuttaneen tavoitteensa ja tuloksista selvisi myös organisaation vastuuhenkilöiden kyvykkyys muokata ja parantaa prosessia jo prosessikulun yhteydessä.</p> <p>Tuloksissa korostuu tarve kehittää prosessin viestintää, vastuunjakoa, perehdytystä, kielitaidon tukemista sekä tarveharkintaa. Tuloksista selviää tarve maahanmuuton viiranomaisasioiden kehittämiseen ja nopeuttamiseen. Tuloksista ilmenee monikulttuurisen henkilöstön positiivinen vaikutus työyhteisöihin. Opinnäytteen johtopäätösten perusteella esitetään Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymälle (nyk. Keski-uudenmaan hyvinvointialue) kehittämisehdotuksia kansainväliseen rekrytointiprosessiin: Tarkkojen tarveanalyysien tekeminen kansainvälisen rekrytoinnin tarpeelle henkilöstörakenteen huomioiden, prosessin viestinnän eteenpäin kehittäminen niin, että tieto prosessin sisällöstä ja vastuista tavoittaa kaikki prosessissa mukana olevat tahot; huomioiden erityisesti rekrytoitavien arjessa toimivat henkilöt, monimuotoisen ja monikulttuurisen työelämän osaamisen kehittäminen ja osaamisen lisääntymisen hyödyntäminen koko organisaatiossa sekä tuotetun perehdytysmateriaalin ylläpitäminen ja jatkokehittämisen tulevaisuuden tarpeisiin.</p>		
Asiasanat Hoitajapula, Kansainvälinen rekrytointi, rekrytointiprosessi		

Abstract

Author(s) Kati Lehtikoinen	Type of Publication Master Thesis Number of Pages 43+5	Published 2023
Title of Publication Experiences from the international recruitment process in Central Uusimaa municipal health and social services association		
Degree, Field of Study Health nurse (YAMK), developer and manager of integrated wellness services		
Organisation of the client (if the thesis work is commissioned by another party) Central Uusimaa municipal health and social services association		
Abstract <p>One of the solutions to the increasing shortage of personnel in the healthcare sector in Finland has been to recruit personnel internationally. International recruitment is also used worldwide to solve personnel shortages.</p> <p>This thesis was research organizational-level experiences from the pilot of the international recruitment process. The thesis was carried out as a qualitative study commissioned by Central Uusimaa municipal health and social services association.</p> <p>The purpose was to find out what kind of experiences the organizational level had with the process. The research aimed to produce experience information for the target organization to support the development of the international recruitment process.</p> <p>The data collection method was an interview, and the data was analyzed using a data-oriented content analysis. Based on the results of the study, the pilot process of international recruitment was experienced gone well and as a result, the organization was able to hire 24 care assistants for the elderly service area. The process was experienced to have achieved its goal, and the results also revealed the ability of the organization's responsible persons to modify and improve the process already during the process flow.</p> <p>The results are highlighting the need to develop process communication, division of responsibilities, orientation, support for language skills and assessment of needs. The results show the need for the development and acceleration of immigration authority matters. The results show the positive impact of multicultural personnel on work communities. Based on the conclusions of the thesis, development proposals for the international recruitment process are presented to Central Uusimaa municipal health and social services association (nowdays Central Uusimaa wellbeing services county). Making accurate needs analysis for the need for international recruitment taking into account the personnel structure, further developing the communication of the process so that information about the content and responsibilities of the process reaches all parties involved in the process; taking into account in particular the people who work in the daily life of the recruits, the development of diverse and multicultural working life competence and the utilization of increased competence throughout the organization, as well as the maintenance and further development of the produced orientation material for future needs.</p>		
Keywords Nursing shortage, International recruitment, recruitment process		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöpula.....	2
2.1	Hoitajapula Suomessa.....	2
2.2	Hoitajapula maailmanlaajuisesti.....	4
3	Kansainvälinen rekrytointi Suomessa ja maailmalla.....	5
3.1	Kansainvälinen rekrytointi.....	5
3.2	Kansainvälinen rekrytointi sosiaali- ja terveysalalla maailmanlaajuisesti.....	6
3.3	Kansainvälinen rekrytointi Suomen sosiaali- ja terveydenhuollossa.....	6
4	Kansainvälisen rekrytoinnin pilottihanke Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä	9
4.1	Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymä ja henkilöstösaatavuus.....	9
4.2	Lähtökohdat pilotille.....	9
4.2.1	Yhteistyökumppanuus prosessissa.....	10
4.2.2	Prosessi organisaatiossa.....	11
5	Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset.....	13
6	Opinnäytetyön lähestymistapa.....	14
7	Aineiston keruu.....	15
8	Aineiston analysointi.....	17
9	Tulokset.....	19
9.1	Prosessikokemus organisaatiossa.....	19
9.2	Prosessi perehdytyksen kontekstissa.....	27
9.3	Prosessin kehittämistarpeet.....	30
9.4	Prosessin tulos.....	34
10	Opinnäytetyön eettiset näkökohdat ja luotettavuuden tarkastelu.....	35
11	Pohdinta ja johtopäätökset.....	38
	Lähteet.....	43

Liite 1. Saatekirje

Liite 2. Tietosuojailmoitus

Liite 3. Haastattelurunko

Liite 4–5 Analyysirungot

1 Johdanto

Maailmanlaajuisen tarpeisiin perustuvan terveydenhuoltoalan työntekijöiden pulan ennustetaan pysyvän yli 14 miljoonassa vuoteen 2030 mennessä. Hoitohenkilöstön osuus työntekijäpulasta vuonna 2013 oli 14.8 miljoonaa henkilöä. (Buchan ym 2019, 9–10.) Suomessa sosiaali- ja terveysalan työvoimapula on kasvanut selvästi vuodesta 2016 alkaen. Koko Suomen talouden työvoimapulasta yli puolta edustaa sosiaali- ja terveysala yksinään. Työllistävyydellä mitattuna sosiaali- ja terveysala on Suomen suurin toimiala ja pula työvoimasta koskettaa monia alan ammattilaisia. Tilastokeskuksen (2019, 7) ennusteen mukaan Suomen työikäinen (15–64-vuotiaat) väestö vähenee 111 000 henkilöllä vuoteen 2040 mennessä ja jo vuonna 2020 terveydenhuollon työvoimantarpeesta jäi uupumaan yli 8000 sairaanhoitajaa ja yli 700 lähihoitajaa. Nykyistä työvoimatarvetta ei ole mahdollista kattaa pelkästään suomalaisilla työntekijöillä, vaan työnantajien on nostettava omia valmiuksiaan rekrytoida myös muita kuin Suomen kansalaisia. (Varsinais-Suomen Ely-keskus 2021, 7). Osaajapula-aloilla tulee parantaa nopeasti työperäisen maahanmuuton mahdollisuuksia sekä käynnistää kansainvälisiä rekrytointimalleja, jotka sisältävät riittävät lisä- ja kielikoulutus mahdollisuuksia. (Keva, 2021,13.)

Huolestuttavaksi tilanteen tekee työikäisen väestön määrän väheneminen ja samanaikaisesti palveluja tarvitsevan ikääntyvän väestön kasvaminen (Tevameri 2022, 9–36.) Sosiaali- ja terveysalalla henkilöstön kysyntään vaikuttaa näin palvelutarpeen kasvu, henkilöstön saatavuushaasteet ja alan eläköitymisen määrä. Lisäksi kysyntään vaikuttavat voimaan tulleet ja tulevat lainsäädännölliset uudistukset, kuten henkilöstömitoitus ikääntyneiden ympärivuorokautisessa hoivassa. Mitoitus kiristyi vuoden 2022 alussa (0,6 työntekijää asiakasta kohden) ja sen piti nousta edelleen vuoden 2023 huhtikuussa (0,7 työntekijää asiakasta kohden). Henkilöstöpulan vuoksi Suomen hallitus päätyi syyskuussa 2022 porrastamaan hoitajamitoituksen toimeenpanoa niin, että vasta 1.12.2023 mitoitus astuu tavoitteeseen 0,7 työntekijää asiakasta kohden. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022a, 2–3.)

Tässä opinnäytteessä keskitytään kansainvälisen rekrytointiprosessiin, jossa nimenomaan haetaan työntekijöitä sosiaali- ja terveydenhuollon organisaatioon Suomessa. Prosessin hallinta rekrytoinnissa koostuu useista tekijöistä ja organisaation kannalta on tärkeää suunnitella sujuva prosessi kansainvälisen henkilöstön rekrytoinnille (Varsinais-Suomen Elykeskus 2021,18). Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä henkilöstön saatavuushaasteet vuosina 2020–2021 johtivat syksyllä 2021 aloitettuun kansainvälisen hoiva-avustaja rekrytoinnin pilottikokeiluun. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa organisaation kokemuksia kansainvälisen rekrytoinnin prosessista ja tuottaa kokemustiedon kautta kehittämissuhteita uusiin kansainvälisen rekrytoinnin prosesseihin.

2 Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöpula

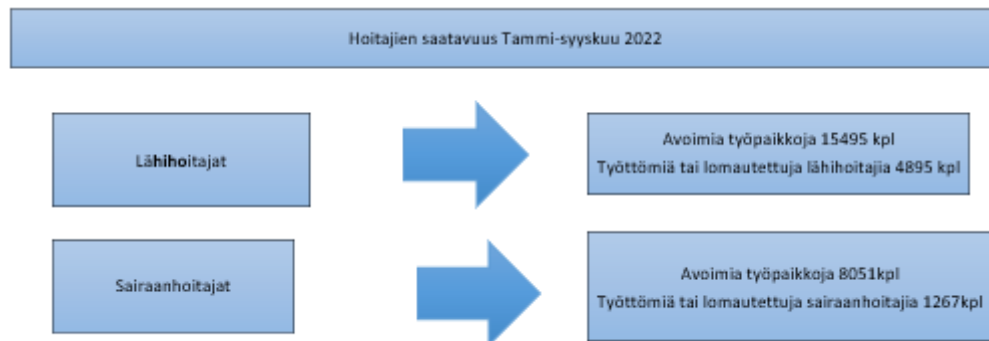
2.1 Hoitajapula Suomessa

Suomessa työvoimapulaa erityisesti hoivapalveluissa aiheuttavat sosiaali- ja terveysalan työntekijöiden ja Suomen väestön kiihtyvä ikääntyminen. Hoivatyön ammattien vetovoima on myös laskenut. Vuonna 2020 Suomen työllistymistoimialojen sisällä nimenomaan sote-palveluihin haettiin eniten määräaikaista työntekijöitä. Henkilöstön palkkaaminen on vaikeutunut nopeasti myös sotealan vakituisiin työsuhteisiin; vuonna 2020 vakinaiisiin tehtäviin jäi palkkaamatta 4 500 työntekijää, kun vastaavasti vuotta aiemmin palkkaamatta jäi 2 500 vakituista työntekijää. (Räisänen & Ylikännö 2021, 54–55). Kevan tuottaman kuntien työvoimaennusteen 2030 mukaan Suomesta puuttui vuonna 2020 työvoimasta yli 8000 sairaanhoitajaa ja 740 lähihoitajaa. Selvityksessä ennakoitaan työvoiman saatavuuden heikentyvän näissä ammattinimikkeissä entisestään vuosien 2025 ja 2030 välisenä aikana. (Keva 2021.)

Opetus ja kulttuuriministeriön (2020) mukaan sosiaali- ja terveysalan koulutuksen aloituspaikkoja lisätään tulevina vuosin ja esimerkiksi sairaanhoitajien aloituspaikkoja lisätään 665:llä. Myös lähihoitajien koulutusmäärää lisätään hallituksen vuonna 2020 myöntämällä lisärahoituksella ja vuoteen 2024 mennessä pyritään kouluttamaan 5 000 uutta lähihoitajaa. Tällä varmistetaan ikäihmisille suunnatun tehostetun palveluasumisen ja pitkäaikaisen laitoshoidon tarvitseman koulutetun henkilöstön saatavuutta. (Valtioneuvosto 2020.) Koulutuspaikkojen lisääminen ei ole kuitenkaan nopea apu henkilöstöpulaan, sillä hoitoalan koulutukseen on vetovoima kuitenkin laskenut kriittisesti ja esimerkiksi ensisijaisia hakijoita sairaanhoitajakoulutuksen oli Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa vuonna 2022 melkein puolet vähemmän aiempiin vuosiin verrattuna (Ryttyläinen-Korhonen 2022.)

Hoitajapulaa uhkaa kasvattaa 2020 voimaan tullut vanhuspalvelulainmuutos henkilömitoituksesta. Henkilöstömitoitus nousee asteittain. Sosiaali- ja terveysministeriön (9.7.2020) tiedotteen mukaan laki velvoitti, että 1.10.2020 alkaen henkilöstömitoituksen tulisi olla 0,5 työntekijää asiakasta kohden. Vuoden 2021 alusta henkilöstömitoituksen tulisi olla 0,55 työntekijää asiakasta kohden ja vuoden 2022 alusta vähintään 0,6 työntekijää asiakasta kohden. Tiedotteen mukaan siirtymäaika päättyisi 1.4.2023, jolloin henkilöstömitoitus 0,7 työntekijää asiakasta kohden tulisi voimaan. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020, Työ- ja elinkeinoministeriö 2022,2.) Kuitenkin tämänhetkisen työvoimapula hoitohenkilöstön osalta on ajanut Suomen hallituksen esittämään hoitajamitoituslakiin uutta porrastusta, jossa 1.4.23 hoitajamitoitus nousee 0,65 työntekijään asiakasta kohti ja vasta 1.12.2023 0,7 työntekijään asiakasta kohden. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022).

Työ- ja elinkeinoministeriön teettämän ammattibarometrin mukaan Suomessa oli tammi-syyskuussa 2022 suuri puute lähihoitajista ja sairaanhoitajista (Kuvio 1). Sairaanhoitajien ja lähihoitajien osalta työvoimapula on valtakunnallinen ja sen ennustetaan laajenevan ja syvenevän entisestään (Työ- ja elinkeinoministeriö 2022b).



Kuvio 1 Hoitajien saatavuus (mukailtu Työ- ja elinkeinoministeriö 2022b)

Pääministeri Sanna Marinin hallituksen 2021 käynnistämän sosiaali- ja terveysalan henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden -ohjelman tarkoituksena on ollut löytää kestäviä ratkaisuja sosiaali- ja terveydenhuollon työvoimatarpeen kattamiseen lyhyellä, keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä alueelliset erot huomioiden. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallisten tavoitteiden vuosille 2023–2026 yhtenä tavoitteena on osaavan henkilöstön saannin turvaaminen sekä sosiaali- ja terveysalan veto- ja pitovoimatekijöiden vahvistaminen. (Stm 2023, 10–11.)

Sosiaali- ja terveysministeriön (2023, 15–16) mukaan Suomessa on välttämätöntä hyödyntää eri ammattiryhmien osaamista sote-ammattilaisten työn tukena. Tehtävärakenteen kehittäminen on yksi keino vaikuttaa ammattihenkilöstön riittävyyteen sote-alalla ja on kyettävä huomioimaan muiden kuin sote-alan ammattiosaajien työpanos tukitehtävissä. Hoivaavustajan tehtäväkuva on rakennettu tätä varten hoivan tukitehtäviin keskittyen. Myös muuta tukipalvelutyötä on suunnitelmassa kehittää hallinnollisten ja tukipalvelujen sisällä, niin että näihin osaamista omaavat ottavat tehtäviä suorassa asiakastyössä olevilta hoitotyön ammattilaisilta Näin voitaisiin parhaiten taata asiakkaiden ja potilaiden tarpeisiin vastaaminen. Talousarviossaan vuodelle 2023 Suomen hallitus on osoittanut rahoitusta sekä työllisyyspalvelukeskuksen toimintamenoihin että työvoimakoulutukseen. Rahoitusta on osoitettu nimenomaan hoiva-avustajien koulutuksen lisäämiseksi ja tavoitteena on näiden rahoitusten turvin kouluttaa 2500 uutta hoiva-avustajaa vuosien 2022–2025 aikana. Lisäksi lähihoitajakoulutusta on lisätty jo kuluvalla hallituskaudella ja tavoitteena v. 2025 mennessä on kouluttaa 5000 uutta lähihoitajaa Suomeen. (Sosiaaliala terveysministeriö 2023, 15–18.)

2.2 Hoitajapula maailmanlaajuisesti

Maailman terveysjärjestön (World Health Organization, jatkossa Who) maailmanlaajuinen analyysi terveydenhuollon työvoiman kehityksestä vuodelta 2016 osoittaa, että pula terveydenhuollon työntekijöistä on jo vuonna 2013 ollut arvioilta n 17.4 miljoonaa henkilöä. Lääkäreitä näistä oli lähes 2,6 miljoonaa ja yli 9 miljoonaa oli sairaanhoitajia ja kättilöitä ja loput 5.8 miljoonaa koostui kaikista muista terveydenhuollon työntekijät. Suurin pula koulutetusta työvoimasta on Kaakkois-Aasiassa ja Afrikassa. Maailmanlaajuisen tarpeisiin perustuvan terveydenhuoltoalan työntekijöiden pulan ennustettiin pysyvän yli 14 miljoonassa vuonna 2030. Analyysissä todettiin, että nykysuuntausten mukaan terveydenhuoltoalan koulutuksella ja työllisyydellä ei ole riittävää vaikutusta tarveperusteisen pulan vähentämiseen vuoteen 2030 mennessä. (Buchan ym 2019, 9–10.)

Puolalaiset Marć, Bartosiewicz, Burzyńska, Chmiel, & Januszewicz (2018, 9-16) selvittivät tutkimuksessaan, että maailmanlaajuisen hoitajapulan syyt ovat monitahoisia. Hoitajapulaan ei ole yhtä paikallista tai globaalia mittaria, joka selittäisi asiaa. Selvityksen mukaan yleisesti voi sanoa, että hoitajaresurssien suunnittelu on ollut tehotonta ja rekrytoinnissa on ollut puutteita. Lisäksi uusia henkilöitä koulutetaan /koulutetaan liian vähän hoitotyöhön ja väestötieteelliset seikat aiheuttavat epätasapainoa tarjonnassa. Selvityksessä korostetaan, että hoitajapula on saavuttanut terveydenhuollon kriittisen pisteen sekä paikallisilla että globaalilla tasolla. Hoitajapulaa tulisi helpottaa kansainvälisellä ohjelmalla, joka pureutuisi hoitajien työolojen parantamiseen, palkkojen parantamiseen ja uuden oppimisen mahdollistamiseen sisällyttämällä oppimiseen mobiili- ja teknologiset innovaatiot kestäväksi ratkaisuna.

Who korostaa maailman laajuisessa terveydenhuollon henkilöstöresurssien strategiassaan ”Global Strategy on Human Resources for Health (HRH)”, että tärkeintä on kyky sovittaa tehokkaasti yhteen terveydenhuoltoalan työntekijöiden tarjonta ja taidot sekä väestön tarpeet. Tätä varten maiden on kehitettävä valmiuksiaan arvioida tulevaisuuden terveydenhuollon työvoiman osaamista ja pätevyysvaatimuksia, ei ainoastaan sen määrää. (Buchan ym. 2019, 8)

3 Kansainvälinen rekrytointi Suomessa ja maailmalla

3.1 Kansainvälinen rekrytointi

Kansainvälisellä rekrytoinnilla voidaan tarkoittaa sekä henkilöiden palkkaamista ulkomailta että Suomessa olevan kansainvälisen osaajan palkkaamista. Työvoiman hankintaprosessina kansainvälisessä rekrytoinnin osapuolina on työntekijä ja työnantaja. Rekrytointiprosessiin voi liittyä myös muita sidosryhmiä ja näitä voivat olla esimerkiksi henkilöstönvuokraus- ja rekrytointiyrietykset, eri viranomaistahot ja alan oppilaitokset. Työntekijän valintaprosessi eli rekrytointi tarkoittaa haastattelua, työntekijän valintaa, työsuhteen solmimista ja työntekijän perehdyttämistä. Rekrytointiyrietykset tarjoavat palveluita rekrytointiprosessin eri vaiheisiin aina hakuilmoitusten tekemisestä sopivien hakijoiden löytämiseen ja haastattelujen hoitamiseen. Organisaatiot voivat saada myös julkisilta toimijoilta (ELY-keskus, TE-toimistot) ja yhteispalvelupisteiltä (Verohallinto, Maahanmuuttovirasto) tukea kansainväliseen rekrytointiin. Organisaatio voi myös jättää koko rekrytointiprosessin alan asiantuntijoiden hoidettavaksi. Tällöin organisaation tehtäväksi jää työtehtävän kuvauksen luominen ja hakijoiden valinta. Organisaatiolla on työnantajan vastuu perehdytyksestä ja lakisääteisistä velvoitteista, kuten soveltuvan työnteko-oikeuden varmistamisesta. (Varsinais-Suomen ELY-keskus 2021, 5, 8, 20.)

Työ- ja elinkeinoministeriön strategisen HYVÄ-ohjelma hankkeen 2009–2015 yhtenä kehittämisen tuotteena luotiin malli kansainvälisestä rekrytointiprosessista (Kuvio 2), joka ohje-
nuorana on käytetty Who:n vuonna 2010 julkaisemia kansainvälisen rekrytoinnin eettisiä perusteita.



Kuvio 2 Kansainvälisen rekrytoinnin malli (mukailtu Kirkonpelto & Vallimies-Patomäki 2016, 21)

3.2 Kansainvälinen rekrytointi sosiaali- ja terveysalalla maailmanlaajuisesti

Sairastavuuden lisääntyminen sekä kroonisten sairauksien lisääntyminen ja väestön ikääntyminen on maailmassa suuri kansanterveysongelma, joka haastaa terveysalan työn tekemistä. Hoitotyössä tarvitaan uudenlaista koulutusta ja osaamista, työnjakoa ja työn jatkuvaa kehittämistä niin, että kyetään kohdistamaan terveydenhuollon henkilöstötarve väestön hoivan tarpeeseen. Terveydenhuollon henkilöstö ikääntyy, jakautuu epätasaisesti tarpeeseen nähden ja on riippuvainen useissa maissa ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä. Kestävän henkilöstökehityksen takaamiseksi on maiden keskityttävä poliittisiin ja taloudellisiin ratkaisuihin, jotka vaikuttavat työvoiman saatavuuteen, pysyvyyteen ja työn tehokkuuden lisääntymiseen. (Buchan ym. 2019, 3.)

Kansainvälisessä rekrytoinnissa olisi syytä käyttää Who:n mukaisia käytännön rekrytointistrategioita ja eettisiä ohjeita (Buchan ym. 2019, 3.) Periaatteiltaan Who:n suositus määrittelee muun muassa, että terveydenhuoltohenkilöstön rekrytointia ei tule tehdä sellaisista maista, joissa on omalta osaltaan kriittinen henkilöstövaje. Näin turvataan terveyspalvelujärjestelmien toimivuutta näissä maissa, sekä turvataan näiden maiden mahdollisuuksista huolehtia omien kansalaistensa terveydestä ja terveyspalveluista (Who 2016, 5–6.)

3.3 Kansainvälinen rekrytointi Suomen sosiaali- ja terveydenhuollossa

Sosiaali- ja terveysalan palveluissa työvoimapula on vakava ongelma ja työvoimapulan suhteellinen vaikeutuminen eri työvoiman aloista on sosiaali- ja terveysalalla kaikkein voimakainta. Työvoimapula keskittyy erityisesti määräaikaisiin töihin, joihin jäi palkkaamatta vuonna 2020 yli 30 000 työntekijää. (Räisänen & Ylikännö 2021, 74.) Rekrytointiongelmien keskeisempiä syitä sosiaali- ja terveysalalla ovat puutteellinen koulutus ja työkokemus, työnhakijoiden puute, työajat, työpaikan sijainti sekä palkkaus (Räisänen & Ylikännö 2021, 39). Yhtenä ratkaisuna Suomenkin terveydenhuollossa on nähty hoitohenkilöstön rekrytointi ulkomailta. Esimerkiksi Filippiineiltä on rekrytoitu sairaanhoitajia Suomeen jo yli kymmenen vuoden ajan. Yksityiset hoivayritykset ovat rekrytoineet 2000-luvulla Filippiineiltä Suomeen useita satoja sairaanhoitajia. Vuosina 2008–2011 myös julkisen sektorin toimijat kokeilivat rekrytointimallia, mutta kiinnostus rekrytoinnin kehittämiseen aleni, kun työvoimapula sosiaali- ja terveysalalla ei toteutunut silloin odotetulla voimalla. (Vartiainen 2021, 264.)

Vuonna 2010 Maailman terveysjärjestö Who:n yleiskokous hyväksyi maailmanlaatuiset suositukset terveydenhuoltohenkilöstön kansainvälisen rekrytoinnin eettisistä periaatteista

(WHA63/16). Suomi on Who:n jäsenmaana sitoutunut suositusten toimeenpanoon. (Kirkkopelto & Vallimies-Patomäki 2016,1.) Yksityiset henkilöstöpalveluyritykset voivat nykyisin toteuttaa rekrytointiprosesseja henkilöiden lähtömaissa hyvin vapaasti. Ammatillisen ja kielellisen osaamisen arviointi sekä lähtömaakoulutuksen suunnittelu ja toteutus ovat vaativia prosesseja ja niiden laatua tulisi varmistaa kansallisilla arvioinnin kriteereillä sekä opetus-suunnitelmasuosituksilla. (Vartiainen 2021, 267–273.)

Vartiainen (2019, 20) väitöstudkimuksen mukaan Filippiineiltä on rekrytoitu Suomeen sairaanhoitajia vuodesta 2008 lähtien ja vuonna 2018 ainakin kaksi henkilöstöpalveluyritystä toi Suomeen hoitajia. Väitöksessä haastateltujen kahden henkilöstöpalveluyritysten mukaan vuoteen 2018 mennessä oli Suomeen rekrytoitu yli 300 filippiiniläistä sairaanhoitajaa yksityisiin hoivapalveluyrityksiin. Rekrytointiprosesseja Suomalaiset hoivapalveluyritykset ostavat henkilöstöpalveluyrityksiltä. Toimeksiantajat tarvitsivat hoivakoteihinsa hoiva-avustajia, lähihoitajia ja sairaanhoitajia rekrytoitaviksi.

Suomen tietotoimiston (STT) Kaisu Suopanki selvitti Suomeen julkiseen terveydenhuoltoon kansainvälisesti rekrytoitujen hoitajien määrää v 2022. Asiaa selvitettiin sairaanhoitopiireistä sähköpostikyselyllä Suomen tietotoimiston toimesta. Vastausten perusteella kansainvälisesti rekrytoitujen hoitajien määrät vaihtelivat muutamista ihmisistä muutamiin kymmeneen. Vuoden 2023 osalta päätökset rekrytoinneista oli siirretty hyvinvointialueille, jotka aloittivat toimintansa sosiaali- ja terveystalouden järjestäjinä vuoden 2023 alusta. Eniten ulkomaisia hoitajia on saapunut Päijät-Hämeeseen, jonne on vuonna 2022 palkattu noin 50 filippiiniläistä sairaanhoitajaa, ja lisää hoitajia saapuu keväällä 2023. Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä on palkannut hoitohenkilökuntaa Filippiineiltä tähän mennessä 35 henkilöä. Keski-Suomen sairaanhoitopiirissä on muutamia ulkomaalaisia ammatillaisia. Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä on palkattu 46 ”hoitohenkilöstötaustaista” ihmistä Myanmarista ikääntyneiden palveluiden toimialueelle. Sosiaali- ja terveysministeriön (Stm) johtavan asiantuntijan Niskasén (2022) mukaan sairaanhoitopiirien ilmoittamat määrät ovat pieniä tarpeeseen nähden. Vuoteen 2030 mennessä sosiaali- ja terveystaloudelle tarvitaan 200 000 uutta työntekijää ja tarkoituksena on tarvittavasta määrästä rekrytoida kansainvälisen rekrytoinnin kautta 10 %. Tarkkaa tietoa tai tietokanavaa siitä, paljonko Suomeen ulkomaalaisia hoitajia on tullut, ei ole ministeriössä. Ei ministeriössä ei ole tarkkaa tietoa eikä tietokanavaa siitä, paljonko ulkomaisia hoitajia on viime aikoina tullut tai on tulossa Suomeen. Työnantajat ovat päättäneet, paljonko ulkomaisia hoitajia Suomeen palkataan ja heillä ei ole velvoitetta ilmoittaa mihinkään. (Suopanki 2022.) Myös Kirkkopelto ja Vallimäki-Ketomäki (2016, 20) toteavat Stm:n raportissaan, että Suomen lainsäädännön mukaan työnantajalla on oikeus itsenäisesti arvioida työvoimatarvettaan ja valitsemaan henkilöstönsä asettamallaan kriteereillä ja työnantajalla on

mahdollisuus käyttää henkilöstöpalveluyrityksiä rekrytoinneissaan. Lainsäädännöstä itsessään ei kuitenkaan tule vaatimuksia kansainvälisen rekrytoinnin toteuttamiselle.

Rekrytoitujen sairaanhoitajien työskentelystä ja pätevyitysmahdollisuuksista on Suomessa tehty väitöstutkimus, jossa arvioidaan kansainvälisen rekrytoinnin prosesseja Suomeen rekrytoitujen osalta ja Vartiainen (2021, 264) mukaan Filippiineillä osaan lähtömaakoulutuksista hyväksytään vain sairaanhoitajan tutkinnon suorittaneita. Sairaanhoitajaksi Suomessa pätevytyminen jää usein rekrytoitun henkilön omalle vastuulle, vaikka työnantajat korostavat omissa lausunnoissaan täydennyskoulutusmahdollisuuksia. Sairaanhoitajien rekrytointimallin lisäksi olisi rakennettava erikseen malli hoiva-avustajien rekrytointiin. Suomessa hoiva-avustajan tehtävä otettiin vanhus- ja vammaispalveluissa käyttöön 2010-luvulla. Hoiva-avustajien tehtäväkuvan keskiössä oli perushoivan tehtävät, kuten hygienian hoitoa. Tällöin lähihoitaja- tai sairaanhoitajakoulutuksen saaneiden aikaa vapautuu vaativampiin tehtäviin (Sinervo ym. 2013, 6–7). Filippiineillä on runsaasti työttöminä noin puoli vuotta kestävä kodinhoito- ja puhdistuspalvelu koulutuksen suorittaneita ja sieltä olisi mahdollisuus viranomaisten mukaan mahdollisuus rekrytoida työntekijöitä suoraan koulutustasoaan vastaaviin tehtäviin. Care giver -koulutuksen sisältämä osaaminen on mahdollista helposti täydentää Suomessa hoiva-avustajan tutkintoon ja antaisi jatkossa mahdollisuuden suorittaa lähihoitajan tutkinnon. Näin prosessi antaisi mahdollisuuden heidän kohdallaan toteuttaa elinikäisen oppimisen periaatteita. (Vartiainen 2021, 267–273.)

Suomessa arvio kansainvälisen rekrytoinnin tarpeesta on ainakin 10 % alan kokonaistarpeesta vuoteen 2030 mennessä. Valtiovarainministeriä on vuonna 2020 määritellyt henkilöstön kokonaistarpeen 200 000 henkilöksi, joten vuoteen 2035 mennessä ulkomaisen rekrytoinnin kokonaistarve olisi 20 000 henkilöä. Tämä merkitsee sitä, että alan työyhteisöjen olisi tarpeen ottaa lyhyessä ajassa merkittävä harppaus kansainvälistymisessä. (Stm 2023, 20.)

Tässä opinnäytteessä kartoitetaan nimenomaan rekrytointiprosessia, jossa rekrytointi prosessilla yhteistyössä henkilöstöpalveluyrityksen kanssa haetaan kohdemaasta henkilöstöä organisaatioon. Tarkastelun ulkopuolelle jää muunlainen työperäinen maahanmuutto.

4 Kansainvälisen rekrytoinnin pilottihanke Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä

4.1 Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymä ja henkilöstösaatavuus

Keski-Uudenmaan Sotekuntayhtymä (jäljempänä Keusote) perustettiin vuonna 2017 ja kuuden Keski-Uudenmaan kunnan (Tuusula, Järvenpää, Nurmijärvi, Hyvinkää, Mäntsälä ja Pornainen) sosiaali- ja terveyspalveluiden yhteinen palvelujen järjestämisvastuu siirtyi kunnilta kuntayhtymälle 1.1.2019. Alueen väestöön kuuluu n 200000 asukasta ja henkilöstöä Keusotessa on noin 3500. (Keusote 2022a)

Kuntayhtymän perustamisen ajatus oli valmistautua sote-uudistukseen. Sosiaali- ja terveyspalvelujen järjestämisvastuu siirtyy 2021 voimaan tulleen sote-lainsäädännön mukaisesti Keski-Uudenmaan hyvinvointialueelle. Siirtymä tapahtuu samalla perustetun kuntayhtymän maantieteellisellä alueella. Keski-Uudenmaan Hyvinvointialue aloittaa palvelujen järjestämisen 1.1.2023. (Keusote 2022a)

Vuoden 2020 lopussa ikäihmisten palvelualueella työskenteli 1442 työntekijää. Henkilöstön saatavuuden haasteet alkoivat näkyä, sillä uusien työntekijöiden rekrytoinneista saatiin täytettyä vain joka viides auki ollut paikka ensimmäisellä hakukierroksella. Lisäksi koko organisaation henkilöstön vaihtuvuus oli korkea 14.4 %. (Keusote 2020a.) Vuonna 2021 ikäihmeisten palvelualueella työntekijämäärä oli vähentynyt 1387 henkilöön, vähennys oli 82 henkilöä yhteensä. Rekrytointihaasteita sairaanhoitajien ja lähihoitajien osalta oli niin, että kaikista rekrytoinneista lähihoitajien osalta (198) 0-hakuja oli 13 % ja sairaanhoitajien osalta (135) 0-hakuja oli 24 %. (Keusote 2021a.)

4.2 Lähtökohdat pilotille

Vuonna 2021 Keusotessa oltiin tilanteessa, jossa oli todettavissa Keusoten alueen suurten ikäluokkien vanhenevan ja hoivan ja hoidon tarpeessa olevien henkilöiden määrän kasvavan merkittävästi lähivuosina. Samanaikaisesti ikäihmisten palvelualueella oli suuria haasteita henkilöstön saatavuuden osalta ja siellä oli paljon hoitajatehtäviä täyttämättä, lukuisista rekrytointiyrityksistä huolimatta. Laadukkaan hoivan tarjoaminen ikääntyneille tulevaisuudessa edellytti lisää osaavia hoiva-alan ammattilaisia. (Keusote 2022b)

Keusoten johdossa valmisteltiin kansainvälistä rekrytointipilottia ja 3.9.21 yhteistyötoimikunnassa henkilöstöjohtaja esitteli pilottihankesuunnitelmaa, jossa yhteistyökumppanina oli Healthcare Staffing Solutions (jatkossa HSS). Tavoitteena oli, että keväällä 2022 Keusoteen tulisi kahdessa eri erässä 12 + 12 filippiiniläistä hoiva-avustajaa osaksi Keusoten henkilöstöä. Keusoteen saapuvien hoiva-avustajien pätevyysvaatimuksena on ollut vähintään 2

vuoden työkokemus hoiva-alan töistä. Alustavan suunnitelman mukaan he sijoittuisivat työskentelemään ikääntyneiden palvelualueella eri toimintoihin. Kyseessä oli pilotti ja sen tuoman kokemuksen perusteella oli arvioitava, onko tarkoituksenmukaista käynnistää kilpailutuksen valmistelu kansainvälisiä rekrytointipalveluita tuottavien organisaatioiden palveluiden hankkimiseksi. (Keusote 2022b.)

4.2.1 Yhteistyökumppanuus prosessissa

Joulukuussa 2022 Keusote teki yhteistyösopimuksen yksityisen henkilöstövälitysyhtiön Health Care Staffing Solutionin (jatkossa HSS) kanssa filippiiniläisten hoiva-avustajien rekrytoinnista Keusoten työntekijöiksi. HSS on Mehiläisen omistama suomalainen henkilöstöyritys, joka yhteistyökumppaneidensa kanssa rekrytoi ja kouluttaa henkilöstöä terveydenhoitoalan tarpeisiin. (Mehiläinen 2022.) HSS rekrytoi opiskelijat lähtömaasta itsenäisesti, ilman välikäsiä. Opiskelijat suorittavat opintonsa maksutta. Sopimuksessa Keusoten kanssa HSS tarjosi rekrytoinnin tueksi koulutusmallin, jossa opiskelijat opiskelevat hoiva-avustaja koulutukseen liittyvät teoriaopinnot sekä suomen kieltä lähtömaassa. Opiskelu tapahtui HSS:n kehittämässä digitaalisessa oppimis- ja rekrytointialustassa: Superkoulussa. Suomeen ja Keusoteen tultuaan henkilöt suorittavat hoiva-avustajan pätevyyteen vaaditut näytöt ja olivat päteviä toimimaan hoiva-avustajana. (Hostio 2022.) Jatko-opiskelu lähihoitajatutkintoon mahdollistetaan oppisopimuksella. Keusoten yhteistyökumppanina jatko-opiskeluissa ja näytöissä oli Hyria-ammattioppilaitos. (Keusote 2021b)

Sopimuksessa HSS:n vastuulle jäi rekrytoitavien kotouttamisen tukeminen tarjoamalla heille asiakaspalvelukontaktia, josta henkilöt saavat tarvittaessa apua Suomessa arkisiin asioihin, kuten pankki-, vero-, matkustamiseen tai asumiseen liittyvä neuvonta. HSS:n vastuulla oli myös se, että henkilöillä on osaaminen hoiva-avustajan tutkinnon näyttöjä varten ja, että henkilö on läpäissyt ja suorittanut alunäytöt osaamisestaan lähtömaassa hyväksytysti ennen Suomeen tuloaan. Sopimus sisälsi yksityiskohtaisia vastuulupauksia mm. tilanteissa, joissa rekrytoitava olisi kykenemätön työtehtävään, irtisanoutuisi kolmen ensimmäisen vuoden aikana tai menehtyisi. Lisäksi sopimuksessa määriteltiin, kuinka hoidettaisiin tilanteita, joissa rekrytoitavan osaaminen ei vastaisi työnantajan vaateita. Rekrytoitavien itsekustannevaksi sopimuksen mukaan jäi lentoliput ja lääkärintarkastuksen kulut. Rekrytointi yritys vastasi rekrytoitavien rokote kattavuudesta. (Hostio 2022.)

Hyria-ammattioppilaitoksen kanssa kolmen vuoden yhteistyösopimus kattoi rekrytoitavien hoiva-avustajien osalta hoiva-avustaja opintojen loppuun saattamisen oppisopimuksella Keusoten alueen toimipisteissä. Koulutusyhteistyö mahdollistaa heille myös lähihoitajatutkinnon suorittamisen jatkossa Hyriassa. Koulutus on S2-opetusta eli opiskelijat opiskelevat muiden opintojensa ohessa suomen kieltä. Rekrytoidut työntekijät olivat opiskelleet HSS:n

toimesta Hongkongissa teorian hoiva-avustajan koulutukseen ja suomen kieltä, joten hoiva-avustajan koulutus oli tarkoitus saada nopeasti valmiiksi. Suomessa vuorossa olivat näytöt kahdesta tutkinnonosasta. Hyria varmisti osaamisen ennen näyttöä ja ohjasi työssäoppimista. Tarkoitus oli, että mahdollisimman moni jatkaisi oppisopimuksella lähihoitajaksi. (Keusote 2022b, Hyria 2022.)

4.2.2 Prosessi organisaatiossa

Hoiva-avustajien konkreettiseen sijoittumiseen ja perehdyttämiseen liittyvä suunnittelu käynnistyi loppuvuodesta 2021 yhteistyössä ikääntyneiden palvelualuepäälliköiden ja henkilöstöpalveluiden kanssa. Keusotessa vastuuta prosessista jaettiin henkilöstöhallinnon (henkilöstöjohtaja, erityisasiantuntija, henkilöstön kehittämisspäällikkö, työllisyyskoordinaattori) ja ikääntyneiden palvelualueen vastuuhenkilöiden (päälliköt, koordinoivat esimiehet, esimiehet) kesken. Työryhmän kokoonpano saattoi myös vaihdella prosessin edetessä. Tarkkaa vastuunjakoja tai sen suunnitelmaa ei ollut kirjattuna vaan pilottihankkeen työryhmä kokoontui säännöllisesti 1–2 viikon välein ennen rekrytoitujen saapumista ja keskustelivat vastuunjaosta palaverissaan. Työryhmän kokouksissa oli lähes aina läsnä myös Hss:n edustus. Pilotin nopea eteneminen yhteistyökumppanin (Hss) kanssa ei jättänyt paljoa aikaa organisaation omaan prosessin suunnitteluun vaan työtä tehtiin *ad hoc** periaatteella (Keusote 2022c) *Adhoc: improvisoitu ja ennalta valmistelematon ratkaisu, joka on vastakohtana hyvin ja perusteellisesti suunniteltu ratkaisu (Wikipedia 2023.)

Työryhmässä käytiin läpi Hss:n kanssa tehty sopimus sekä kartoitettiin palvelualueiden tarve rekrytoitaville henkilöstölle ja suunniteltiin heidän sijoittumistaan yksiköihin. Työryhmän kokouksissa organisoitiin koulutukset organisaation yksiköille, jotka vastaanottivat filippiiniläisiä hoiva-avustajia. Hss koulutti maaliskuussa 2022 Keusoten henkilöstöä ja esimiehiä 2 tunnin koulutuksella maahanmuuttajien vastaanottamisen kokemuksista sisältäen kulttuuriperehdytystä. Yhteistyökumppani Hyria-koulutus koulutti työyksiköitä ja ohjaajia 5 x 2 tunnin monimuotoisuuskoulutuksella. Henkilöstöhallinto ohjeisti palvelualueita ja esihenkilöitä työsopimusten, palkanmaksun ja koulutussopimusten osalta. Keusoten viestintä osasto koulutti myös vastaanottavia työyksiköitä aiheesta ”Suomea selkokielellä”. (Keusote 2023a, Keusote 2023b.)

Henkilöstöhallinnon edustajat organisoivat yhdessä TE-toimiston kanssa rekrytoitaville 72 tunnin ”työpaikka suomi” kielikoulutusta, joka järjestettiin rekrytoituille työn tueksi alkaen kuukausi saapumisesta. Maaliskuussa 2022 henkilöstöhallinto työsti yhteistyössä palvelualueiden ja henkilöstöjärjestöjen kanssa viitetehtävänkuvan hoiva-avustajan tehtävään ja määritteli palkkatason. Henkilöstöhallinto suunnitteli ja ohjeisti myös palkanmaksuprosessia ja perehdytystä siihen. (Keusote 2023a, Keusote 2023b.)

Työryhmän koordinoivat esimiehet ja esimiehet järjestivät organisaation muille esimiehille esimiesamassa tiedotusta kansanvälisen rekrytointin prosessista. Työryhmä työsti yhdessä kirjallisen perehdytyskortin rekrytoituille ja heille järjestettiin yhteinen perehdytystilaisuus 21.4.22. Lisäksi työryhmän toimesta rekrytoituille työntekijöille perustettiin oma teams-ympäristö, johon työryhmä keskitetysti keräsi perehdytysmateriaalia. HSS vastuuhenkilöt tukivat organisaation prosessia kouluttamalla maaliskuussa 2022 vastaanottavaa henkilökuntaa sekä olemalla fyysisesti läsnä rekrytoitujen ensimmäisen työkuukauden aikana työpaikoilla perehdytyksen tukena. (Keusote 2023a, Keusote 2023b.)

5 Opinnäytetyön tarkoitus, tavoite ja tutkimuskysymykset

Opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata organisaatiotason kokemuksia kansainvälisestä rekrytointiprosessista pilottivaiheen 2021–2022 aikana. Opinnäytetyön tavoitteena on tuottaa Keusotelle kokemustietoon perustuvia kehittämissuhteita kansainväliseen rekrytointiprosessiin tulevaisuudessa Keski-Uudenmaan Hyvinvointialueella.

Opinnäytteen tutkimuskysymykset ovat:

1. Kuinka kansainvälinen rekrytointiprosessin pilotti Keusotessa käytännössä toteutui organisaation vastuuhenkilöiden kokemana?
2. Miten vastuuhenkilöt kehittäisivät kansainvälisen rekrytoinnin prosessia Keusotessa?

6 Opinnäytetyön lähestymistapa

Tämä opinnäyte lähestyy aihetta tutkimuksellisen kehittämisen näkökulmasta. Opinnäytteen tietoperustassa käsitellään aiempaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä ja kerrotaan tutkittavan pilotti prosessin kulusta vuosina 2021–2022.

Tämän opinnäytteen laadullinen lähestymistapa tarjoaa mahdollisuuden saada kokemuksellisesta ilmiöstä syvällisen näkemyksen ja se mahdollistaa hyvän sanallisen kuvauksen ilmiöstä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan pääasiassa prosesseja ja ollaan kiinnostuneita ihmisten reaalimaailman kokemusten ja näkemysten merkityksistä ja lähestymistavalla saadaan vastauksia monitahoisiin tutkimuskysymyksiin, siitä miten joku ilmiö toimii/ei toimi tai miksi ja miten ilmiö toimii. Laadullinen tutkimus kohdistuu muutamaaan havaintoyksikköön, joita voidaan tutkia laadullisin menetelmin perusteellisesti ja tulokset pätevät usein vain kohdetapauksissa, jolloin niitä harvoin voi yleistää. Laadullisessa tutkimuksessa pyritään ilmiön syvälliseen ymmärtämiseen, kuvaamiseen ja tulkitsemiseen. Laadullisen tutkimuksen analyysi on koko tutkimusprosessin eri vaiheissa mukana oleva toiminta, joka ohjaa prosessia ja tiedonkeruuta. Myös analyysivaihe on syklinen prosessi, josta puuttuvat tiukat tulkintasäännöt. Tiedonkeruun ja analysoinnin pääasiallinen työkalu on tutkija itsessään, jonka kautta reaalimaailma suodattuu tutkimustuloksiksi. Laadullisen tutkimukseen liittyy suora kontakti tutkijan ja tutkittavan välillä. Tutkimus tehdään aidossa kontekstissaan. (Kananen 2017, 35–36, Kiviniemi 2015,74; Busetto ym 2020, 1–2.)

Laadullinen tutkimus pyrkii aineistolähtöisyyteen eli induktiivisuuteen. Teoriaa rakennetaan aineisto lähtökohtana eli yksittäisestä havainnosta yleisempiin väitteisiin. Tutkimuksen lukijan on saatava tietoa tutkimuksen taustoista sekä prosessin aikana tehdyistä valinnoista ja laadullinen lähestymistapa edellyttää tutkijan tiedostavan oman tietoisuutensa kehittymisen prosessin edetessä. Tutkijan on täten tarvittaessa oltava valmis prosessin uudelleen linjauksiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006a, Kiviniemi 2015,75.) Tässä opinnäytteessä kuvataan teoriaosuudessa tarkasti ilmiötä sekä tutkimusprosessin etenemistä vaiheittain.

7 Aineiston keruu

Tämän opinnäytteen aineisto kerättiin haastattelumenetelmällä. Haastateltaviksi kutsuttiin Keusoten kansainvälisen rekrytointin pilottiprosessiin osallistuneita työntekijöitä sekä rekrytoitujen koulutustahon keskeisiä henkilöitä: henkilöstöhallinnon edustajat, palvelualuepäälliköt, tulosaluepäälliköt, koordinoivat esimiehet, vastaanottavien yksiköiden esimiehiä ja yhteistyöoppilaitoksen koulutusvastaava. Haastattelukutsu lähetettiin kahdeksalle henkilölle, joista seitsemän on organisaatiosta ja yksi koulutustaholta. Haastattelukutsu lähetettiin sähköpostitse ja haastattelut toteutettiin digitaalisesti teams-sovelluksella 15.5.2023 – 29.6.2023 välisenä aikana. Jotta puheen muodossa olevasta aineistosta voidaan tehdä uskottavia päätelmiä, ne on tallennettava (Puusa 2020,103). Tässä opinnäytteessä haastattelut nauhoitettiin teamsin nauhoitustoiminnolla ja tallennettiin tietoturvasyistä opinnäytetyöntekijän tietokoneelle, jossa on tarkat salaukset käytössä ja kone on vain tekijän käytössä.

Haastattelu valittiin aineistonkeruun tavaksi, koska sen avulla opinnäytetyöntekijä pääsee välillisesti kiinni osallistujien ajatuksiin ja kokemuksiin. Haastattelu on menetelmänä tietoisuuteen ja ajattelun sisältöihin kohdistuva ja tavoitteena on kerätä aineisto, jonka avulla on mahdollista tehdä tutkittavaa ilmiötä koskevia uskottavia päätelmiä (Puusa 2020,103). Haastattelua voidaan pitää laadullisen tutkimuksen yleisimpänä tiedonkeruumenetelmänä ja haastattelu sopii aineistonkeruumenetelmäksi, kun halutaan saada syvällisempää tietoa ja selvempiä, monitahoisia vastauksia. (Hirsjärvi ym 2014, 205.) Tässä opinnäytteessä oli tarkoituksena kerätä kokemuksellista tietoa yksittäisiltä henkilöiltä ja haastattelu on ainoa menetelmä, jossa haastattelija on suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa. Haastattelun aikana tiedonkeruuta voidaan säädellä joustavasti huomioiden haastattelutilanteiden erot ja osallistujien yksilölliset tarpeet. (Hirsjärvi ym. 2014, 204–209; Eskola & Suoranta 2005, 84–85.) Puusan (2020, 106) mukaan aineistonkeruumenetelmänä haastattelu antaa myös mahdollisuuden siihen, että haastateltaviksi voidaan valita henkilöitä, joilla etukäteen tiedetään olevan kokemusta tutkittavasta aiheesta. Tässä opinnäytteessä haastateltavien valinta kohdistui nimenomaan tutkittavassa prosessi mukana olleisiin henkilöihin.

Opinnäytteen haastattelu aineisto kerättiin puolistrukturoidulla teemoitetulla haastattelulla. Haastattelua käytettäessä on oletusarvona, että haastateltavat ovat läpikäyneet tutkittavan prosessiin ja haastattelija taas on selvittänyt tutkimuskohteena olevasta ilmiöstä/prosessista olennaiset tekijät. Kysymysten muoto ja niiden järjestys voivat vaihdella yksilöllisesti haastattelujen aikana. Teemahaastattelussa aihepiirit ohjasivat keskustelua samoihin asioihin, mahdollistaen kuitenkin haastateltavan ehdoin kulkevan avoimen, vapaamuotoisen

ja informatiivisen tiedonkeruun. (Eskola & Suoranta 2005, 86–8; Puusa 2020,112). Opin­näytteen haastatteluun kutsuttiin kansainvälisen rekrytointipilotin prosessissa mukana olleita henkilöitä ja haastattelija on opinnäytteen tietoperustassa tutustunut tutkimuskohteena olevaan prosessin olennaisiin asioihin ja kykeni muodostamaan haastatteluteemoja, jotka pohjautuvat kyseiseen prosessiin. Puolistrukturoitu haastattelurunko teemoittain (Liite 3) mahdollisti sen, että kysymysten aihepiirit ovat etukäteen tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys saattoivat vaihdella (Hirsjärvi ym. 2014, 208). Haastateltavien luvalla haastattelut tallennettiin. Kaikki haastattelutilanteet olivat rauhallisia, eikä niissä ollut häiriötekijöitä. Kaikille haastateltaville esitettiin samat kysymykset, lisäksi esitettiin tarvittaessa tarkentavia kysymyksiä haastateltavien vastauksiin liittyen ja tämä mahdollisti haastattelijalle tausta-aineiston mukaiset aihepiirit tarkentavine kysymyksineen, mutta jätti haastattelussa kysymysten järjestyksen ja laajuuden haastateltavien ominaisuuksien varaan, sillä haastateltavien vastaukset ja tapa kertoa asioita ovat erilaisia. (Puusa 2020, 112–113.)

8 Aineiston analysointi

Aineiston analyysi, sen tulkinta sekä siitä muodostettujen johtopäätösten teko on tutkimuksen ydin. Analyysitapa on valittava sen perusteella mikä menetelmä tuo parhaiten vastauksen tutkimuskysymyksiin. Laadullista analyysiä käytetään yleisesti ymmärtämiseen pyrkivässä lähestymistavassa. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston analyysi ja synteesi etenevät yhtäaikaisesti. Aineisto pilkotaan valitun menetelmän mukaisesti osiin, jonka jälkeen tutkija tekee aineiston pohjalta synteesejä ja kokoaa sen uudelleen tehdäkseen aineistosta johtopäätöksesi, jotka muodostuvat tutkimusraportin tuloksiksi (Hirsjärvi ym. 2014, 223–224; Puusa 2020, 146. Tämän opinnäytteen haastattelut analysoitiin aineistolähtöisesti hyödyntämällä laadullista sisällönanalyysiä. Sisällönanalyysillä pyritään saamaan tiivistetty kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Sisällönanalyysissä aineiston analyysiyksikön valinta perustuu tutkimuksen tarkoitukseen sekä tehtävänasetteluun. Analyysiyksikkö on esimerkiksi sana, lause tai useita lauseita sisältävä kokonaisuus. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101–109.)

Laadullinen sisällönanalyysi voidaan jakaa karkeasti kolmeen päävaiheeseen. Ensimmäisessä vaiheessa aineistoa pelkistetään eli litteroidaan ja haastattelut kirjoitetaan tekstimuotoon. Tämän jälkeen siitä poimitaan tutkimuskysymysten kannalta oleellinen tieto ja karsitaan pois kohdat, jotka eivät vastaa tutkimuskysymyksiin. (Hirsjärvi ym. 2014, 222). Tämän opinnäytteen haastatteluaineisto litteroitiin sanatarkaksi tekstiksi haastatteluäänitteistä. Haastatteluista litteroitua aineistoa kertyi 88 sivua Calibri fontilla rivivälillä 1,5 ja fonttikoolla 11. Litteroinnin jälkeen haastatteluihin perehdyttiin syvällisesti ja luettiin läpi useaan kertaan etsien aineistosta vastauksia tutkimuskysymyksiin. Valikointi vähentää lopullisen materiaalin määrää, koska siinä rajataan pois selvityksen kannalta merkityksettömiä kohtia. Analyysin ensimmäisessä vaiheessa aineisto redusoidaan eli tekstiaineistosta etsittiin analyysiyksiköitä teemoittain tutkimuskysymyksiin tukeutuen. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä tärkeää on määrittää analyysiyksikkö ennen analyysin aloittamista (Tuomi - Sarajärvi 2018: 122). Opinnäytetyön analyysiyksiköksi valikoitui lausumat, jotka antoivat vastauksia tutkimuskysymyksiin. Lausumat vaihtelivat muutaman sanan toteamuksista useiden virkkeiden mittaisiin lauseisiin. Analyysiyksiköistä muodostettiin käsiteteittä edelleen teemoittain. Seuraavaksi alkuperäisilmauksista tehtiin pelkistettyjä ilmauksia ja samankaltaisia vastauksia yhdisteltiin.

Seuraavassa vaiheessa käsitteistä etsittiin yhteneväisyyksiä ja eroavuuksia, ja näiden pohjalta muodostettiin yleisempiä käsiteryhmiä. Tuomi & Sarajärvi (2009, 101–109) mukaan käsiteryhmien luominen eli klusterointi, on analyysin kriittisin vaihe, sillä ryhmittely perustuu tutkijan tulkintaan aineistosta. Aineistosta karsittiin pois kaikki epäolennainen tieto, joka ei vastannut tutkimuskysymyksiin. Aineistoa karsittiin tiivistämällä tai pilkkomalla kerättyä

dataa osiin. Alkuperäisilmaukset ja pelkistetyt ilmaukset kirjattiin taulukkoon. Ilmauksista muodostettiin ala- ja yläluokat (Taulukko 1). Tämän jälkeen luokat käsitteellistettiin eli abstrahoiitiin tutkimuskysymyksittäin ja niistä muodostettiin pääkategoriat (Liitteet 4 ja 5) ja näihin perustuvat tutkimuskysymyksiin vastaavat opinnäytteen tulokset.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Yläluokka	Pääkategoria
tavallaan sieltä mehiläisestä tässä hommassa oli yhteistyökumppani meidän kanssa silloin siinä alku metreillä.	Yhteistyö alussa Hss:nkanssa	Yhteistyö kumppaneiden kanssa		Prosessi- kokemus organisaatio- kontekstissa
O teki siitä hankintapäätöksen ja sitten se käynnistyi sitten tämmöisellä yhteistyöprojektilla siten että, siinä ensin oli X ja sitten Y otti tavallaan semmoista HR koordinointi vastuuta ja Z oli kanssa siinä vahvasti mukana ja vastaanottoon valmistautumiseen liittyen,	Prosessin aloituksesta ja sopimuksesta Hss:n kanssa tehtiin hankintapäätös	Päätöksenteko ja vastuu roolit	Prosessin kulku	
mutta me oltiin täältä ikvan puolelta sekä kotona asumisen palvelut että sitten tää ympärivuorokautiset palvelut niin oltiin sitten yhteistyökokouksessa sitten, että oltaisinko me kiinnostuneita lähtemään tämmöistä pilottia	Palvelualueet kokoontuivat kartoittamaan mielenkiintoa kv-rekrytointiin	Yhteistyö palvelualueella		
molemmilta tulosalueilta oli vastuuhenkilöitä. Oli nimetty sieltä Hss:ltä sieltä oli ihan nimet kenen kanssa asioitiin ja sitten meillä oli tähän meidän perehdytys hommaan oli meillä ihan oma työryhmä ja sitten se oli se x sitten oli HR:stä ,mutta oli sellaiset nimetyt henkilöt	Vastuunjakoa määriteltiin jollain tasolla	Vastuunjaon porrasteisuus	Vastuunjako	
Ei erikseen vastuuhenkilöitä määritetty tarkemmin, tehtiin yhteistyötä hr, päälliköt ja esihenkilöt. Olisi varmasti voinut ehkä selkeämmin vastuuttaa ihan sieltä, minusta lähtöisin sinne alaspäin	Vastuunjakoa ei tarkemmin määritely, vastuunjakoa olisi voinut määrittää tarkemmin	Vastuunjaon tarkkuus		

Taulukko 1. Esimerkki aineiston analyysistä

9 Tulokset

9.1 Prosessikokemus organisaatiossa

Prosessikokemusta kuvataan tuloksissa tutkimuksen analyysistä yläluokiksi nousseiden teemojen (kuvio 3) mukaisesti prosessinkulun, vastuunjaon, työnjohdollisuuden, viestinnän ja yhteistyökumppanuuden näkökulmista.



Kuvio 3 Prosessikokemuksen teemat

Prosessin kulku

Haastateltavien mukaan ennen pilotin alkua organisaatiossa kartoitettiin kansainvälisen rekrytoinnin tarvetta yksiköistä. Lisäksi kartoitettiin yksiköiden valmiutta ottaa vastaan kansainvälisesti rekrytoituja hoiva-avustajia. Tarvetta kansainväliselle rekrytoinnille Keusotessa oli vuonna 2021. Henkilöstösaatavuudessa oli suuria haasteita ja esimerkiksi täyttämättömiä lähihoitajan vakansseja oli ympärivuorokautisissa palveluissa ja kotona asumista tukevissa oli palveluissa runsaasti. Kansainvälisen rekrytoinnin tarpeellisuutta pohdittiin myös kriittisesti verrattuna kotimaisen rekrytoinnin mahdollisuuksiin ja henkilöstörakenteen muutoksiin.

”tarvehan oli valtava ja ilmiselvä. Vakansseja oli täyttämättä 40–50 välillä silloin ja sitten kartoitettiin, et mikä yksikkö voisi ottaa vastaan, että kenellä on tilanne et pystyy perehdyttämään ja vastaanottamaan”

”henkilöstöltä tuli ihmetystä, että miksi pitää ulkomailta asti, kun Suomessakin on henkilöitä, joita kouluttaa hoiva-avustajiksi. Mutta tarve heille kyllä oli.”

Haastateltavat kokivat prosessin kulkeneen vaiheittain. Henkilöstötarpeen arvioinnin jälkeen päätöksenteko prosessin käynnistämisestä ja yhteistyökumppanien valinnasta sujui nopealla aikataululla. Prosessin alussa kartoitettiin myös muiden toimijoiden kokemuksia vastaavista prosesseista tapaamalla heitä yhteistyökokouksissa ja tämä koettiin hyväksi.

”Prosessihan alkoi siitä, kun henkilöstöjohtaja otti yhteyttä, että on jo tämmöistä kokemusta muualla ja halutaanko mukaan, ja pääsimme keskustelemaan Päijät-Hämeen kanssa heidän kokemuksistaan”

Yhteistyön ja vastuiden muotoja alettiin työstämään sekä kumppaneiden että organisaation osallisten kanssa. Yhteistyötä tehtiin heti prosessin alussa Hss:n, organisaation palvelualueiden, oppilaitoksen ja vastaanottavien yksiköiden kesken. Prosessin kulku koettiin jouheaksi ja tavoitteelliseksi ja viikoittaiset yhteistyöpalaverit prosessin eri vaiheissa mahdollistivat sekä ennakkoinnin että nopean reagoinnin erilaisiin vastaan tulleisiin haasteisiin.

”Ensin muutama henkilö otti tavallaan semmoista hr- koordinointi vastuuta vastaanoton valmistautumiseen liittyen ja hr: ssä tehtiin tätä perehdytysmateriaalia ja vastaanotto materiaalia ja organisoitiin sitten ne yhteiset tilaisuudet”

”Säännöllisesti kokoonnuttiin ja pyrittiin ennakoimaan asioita ja kyllä me reagoitiin semmoisiin ajankohtaisiin nopeita reagointia vaativiin asioihin.”

Kritiikkinä prosessin kulussa koettiin väliarvioinnin ja selkeän prosessikuvauksen puute lähiesimiestasolla. Lisäksi epäselvyys erilaisissa käytännön asioissa (asunnot, työterveyshuolto) aiheuttivat haasteellisia tilanteita prosessin kulussa. Prosessi ylätasolla näyttäytyi selkeänä, mutta lähiesihenkilö- ja työntekijätasolla koettiin olleen tarve enempään tukeen ja tietoon prosessin vastuunjaosta ja sopimussisällöistä.

”Olisi saanut olla ehkä sellaiset tavallaan pääotsikot, että mitä me nyt seuraamme tässä ja sellaisia välitsekkejä, joissa olisi ehkä pitänyt kysyä vähän tarkemmin, että miten teillä on mennyt tän ja tän asian kanssa?”

Haastateltavien mukaan prosessia on Keusotessa arvioitu keräämällä siitä tietoa ja raporttoimalla siitä poliittiseen päätöksentekoon. Arviota on tehty sekä hr:n että tulosalueiden näkökulmasta. Tietoa on kerätty rekrytoitujen työssä pysymisestä, työtiimeihin sopeutumisesta, yhteiskuntaan integroitumisesta sekä opintojen kulusta. Prosessilla ei ole haastateltavien mukaan ollut varsinaista lopetus tai arviointitilaisuutta eikä kokonaisarvioita

prosessista organisaatiossa ole vielä tehty. Prosessin koettiin loppuneen, kun yhteistyösopimus Hss:n kanssa loppui ja henkilöt olivat valmistuneet hoiva-avustajiksi ja jatkoivat normaalisti työsuhteessa Keusotessa.

”On esimerkiksi kerätty tietoa, että mitkä ne kokemukset on olleet, tuonne poliittiseen päätöksentekoon ja johtoryhmään.”

”No siis varmaan sopimuksen osaltahan on määritelty sille lopetus siltä osin, että milloin se Hss:n tuki loppuu, kun me lopetetaan siitä maksaminen. Mutta kyllä se melko lailla loppui se prosessi tai se lähtee elämään semmoisena työntekijä- työnantaja välisenä suhteenä.”

Prosessin vastuunjako

Prosessin vastuuta ylätasolla kantoivat Hss, Keusoten Hr ja tulosalueet. Osa haastateltavista koki, että vastuuhenkilöitä ei erikseen määritelty vaan vastuu oli yhteinen hr:n, päälliköiden ja esihenkilöiden kesken. Osalla haastateltavista oli selkeä kokemus vastuuhenkilöistä, mutta haastatteluista ilmeni, että kokemukset olivat erilaisia riippuen haastateltavista. Haastatteluissa nimettiin henkilöitä vastuunkantajiksi ja aina ne eivät täsmänneet nimettyjen omiin kokemuksiin vastuun jakautumisesta. Haastateltavien kokemuksen mukaan vastuunjaon epäselvyys johtui tiedon puutteesta. Jaettua vastuuta ei ollut ymmärretty samalla tavalla ja siten tietoa vastuussa toimimiseen ei ollut riittävästi.

”ajatuksellisesti siinä oli sillä tavalla, että x ja y olisi ollut niitä vastuuhenkilöitä ja z:lla oli tavallaan kokonaisvastuu siitä eteenpäin organisoinnista ja siten sen jälkeen ne hr- asiantuntijat siihen perehdyttämisen prosessiin ja yhteistyöhön liittyen merkittävin vastuu.”

”ei erikseen vastuuhenkilöitä määritetty tarkemmin, tehtiin yhteistyötä hr, päälliköt ja esihenkilöt.”

”...jotakin pientä siinä oli sitten semmoista ennen, kun saatiin ne vastuut selviksi, että ehkä se henkilö, joka oli siihen valjastettu, niin ei sitten heti tajunnut hänen rooliaan, että se on niin vahva se rooli.”

Tulosalueilla vastuunjako koettiin selkeäksi ja esihenkilöstö otti ja kantoi vastuunsa prosessin juoksutuksesta haastateltavien mukaan hyvin. Operatiivisen vastuunkantajat kokivat myös saaneensa henkilöstöjohtajalta ja hr:n vastuuhenkilöiltä hyvin tukea prosessissa, vaikka alkuun vastuunjaossa koettiin ollen hieman epäselvyyksiä. Vastuunjakoa oli haastateltavien mukaan tehty porrasteisesti ja sitä oli jaettu organisaatiossa johtoportaasta

vastaanottaviin yksiköihin asti. Henkilövaihdokset prosessin aikana vaikuttivat vastuunjaon selkeyteen haastateltavien mukaan heikentävästi.

”Meillä oli Keusoten sisällä valjastettu ihmiset, jotka ottivat koppia, että oli ne kumppanit täällä Keusotessa sitten, ketkä vastasi siitä prosessin kulusta. Jotakin pientä siinä oli sitten semmoista ennen, kun saatiin ne vastuut selviksi.”

”Mutta sitten kun siinä oli jatkossa sitten henkilövaihdoksia ja sinä oli sitten vähän haasteita tietoisuuden kanssa.”

Työnjohdollisuus prosessissa

Kansainvälisen rekrytinnin pilottiprosessin kautta rekrytoidut henkilöt aloittivat heti maahan tultuaan Keusotessa hoiva-avustan tehtävissä. Haastateltavien mukaan päätökset heidän sijoittumisestaan eri yksiköihin perustuivat tarpeeseen, vastaanottokykyyn ja yksiköiden vapaaehtoisuuteen. Päätökset yksiköistä tekivät päälliköt ja henkilövalinnoista vastasivat koordinoivat esihenkilöt tai esihenkilöt. Sijoittumisvalintoihin vaikutti haastateltavien mukaan paljon myös se, mistä rekrytointiyhtiö sai vuokrattua heille asunnot ja tämä vaikutti siihen, mihin yksikköihin tulijat sijoitettiin.

”Ympäri vuorokautinen hoiva ja kotihoito oli suunniteltu alustavasti ja sinne he kyllä sijoituivat”

”Koordinoivien vastuulla oli tämä, ja katsottiin, et ketkä mihinkin, mutta se oli meidän tarve, että mitkä ne meidän yksiköt on mitkä nyt eniten ehkä hyötyisi, missä oli suurimmat puutteet tai muuten koettiin, että on vaikea saada rekrytoitua väkeä. Ja sittenhän se oli, että piti olla 2 aina samaa kuntaa kohden, että he asuvat pareittain siinä heidän vuokra- asunnossaan, sekin vaikutti siihen sijoitukseen”

Työsopimusten teossa haastateltavat kertoivat olleen haasteita rekrytoitavien sopimuskielen ymmärtämisessä, ja työsopimusten tekoa vaikeutti tulijoiden henkilötunnuksen puute alkuvaiheessa. Työsopimukseen liittyviä seikkoja oli prosessissa kyllä ennakoitu, mutta viranomais- asioihin liittyen muodostui hidastavia tekijöitä ja haastateltavien mukaan työntekijät olisivat myös tarvinneet työsopimuksen englanninkielisenä ja se on saatu toteutettua vasta vuoden 2023 kevään aikana.

”Työsopimukset tehtiin itse sitten ja kukin omalla kielitaidolla käytiin se työntekijän kanssa läpi.”

”Tällä viikolla justiin tuli se englanninkielinen työsopimus (6/2023). Työntekijä on aloittanut syyskuussa, että onhan tää jonkin verran pitkään kestänyt, kun

he olisi tarvinnut niihin joihinkin viisumeihin vai mihin työlupien ne olisi niitä tarvinnut jo aiemmin.”

Erilaisten maahantulo viranomaisasioiden selvittelyssä oli viivettä ja haastetta, jotka vaikuttivat työnjohdollisesti esihenkilöiden työhön. Haastateltavien mukaan esihenkilöille jäi selvitetäväksi henkilötunnuksen saamiseen, pankkitilien avaamiseen ja verokorttien tilaamiseen liittyviä asioita, joiden selvittäminen olisi kuulunut Hss:lle.

”Jotain selvittävää jäi meidän esimiehillemme. Liittyykö ne pankkiasioihin vai mihin, mutta jotain jäi ja nyt siksi sanon, että heille jäi pankki asioissa auttaminen tai jotain sen tyyppistä niin neidän olisi ollut niitä asioita, joita jonkun muun olisi pitänyt auttaa eikä lähiesimiehen.”

Kansainvälisen rekrytointiprosessin myötä organisaatioon tehtiin hoiva-avustajalle tehtäväkuvaus. Tehtäväkuvauksen työstämiseen osallistuivat esihenkilöt ja henkilöstöhallinnon asiantuntijoita. Työnjohdollisesti haastateltavien mukaan oli tärkeää, että tehtävän sisällöstä saatiin selkeä kuvaus ja mitoitusta laskiessa kyettiin huomioimaan tehtävän sisältö ja sen muokkautuminen hoiva-avustajaopintojen etenemiseen. Lisäksi työvuorosunnittelussa haastateltavien mukaan oli jonkin verran alkuun erilaisia käsityksiä esimerkiksi oppisopimuskoulutus päivien palkallisuudesta mutta muutoin työvuorosunnittelu sujui normaaliin tapaan. Haastateltavien mukaan esihenkilöillä oli oppisopimuksen tekoon ja sisältöön liittyviä tietopuutteita ja toisaalta osa haasteltavista kertoi, että yhteiset linjaukset näissä asioissa oli tehty.

”Me ollaan laskettu opiskelijana hänet vasta puoliksi vahvuuteen, että se on ollut ylimääräisenä tuossa osia vuoroista ja osia vuoron vahvuudessa, mutta nyt sitten kokonaan ihan täällä rivissä niinku muutkin.”

”Jonkun verran yhteydenottoja tuli ja sitten yhteisiä linjauksia kyllä mitkä liittyy siihen oppisopimuksen tekemiseen. Siellähän on määritetty sitä työaika ja onko se palkallista vai ei. Ja sitten tuli näitä koulutuspäiviä ja muita niin kyllä niistä oli yhtenäinen linjaus mutta en tiedä miten sitten se käytännössä on tapahtunut.”

Yhteistyökumppanuus prosessissa

Kansainvälisen rekrytointin pilottiprosessissa Keusote solmi yhteistyösopimuksen rekrytointiyhtiö Hss:n kanssa sekä koulutusyhteistyön sopimuksen Hyrian ammattioppilaitoksen kanssa. Hss:n ja Keusoten välisessä sopimuksessa oli tarkkaan sovittu palvelut ja rekrytointin vaiheet, jotka Keusote osti kumppaniltaan. Haastateltavien kokemuksen mukaan sopimuksen sisältö oli kattava ja ohjaava. Haastateltavat kokivat myös, että sopimus oli

pitkälle tuotteistettu ja kumppani kokenut ja asiantunteva kansainvälisen rekrytoinnin saralla. Yhteistyökumppani oli myös omassa prosessissaan varmistanut jo rekrytoitavien motivaatiota Suomeen tuloon ja kielenoppimiseen.

”Kyllähän se mun mielestä tuon tason firma tekee, niin kyllähän se oli hyvin yksityiskohtainen ja ohjaava.”

”Se oli hyvin pitkälle viety ja ne jotka tänne on valikoitunut, olivat käynyt jo pitkään seulan läpi ja sitä kautta ajatus siitä, että henkilöt haluaa aidosti tulla suomeen ja haluavat pysyä suomessa ja samoin sitten ihan tähän kielen oppimiseen ja siihen liittyvä motivaatio, kohtuullisen hyvällä tasolla siellä palvelutuottajan toiminnassa.”

Yhteistyösopimuksen sisällöstä haastateltavilla oli tietoa eri tasoisesti. Osa koki, että sopimussisältö oli hyvä ja kattava mutta osalla haastatelluista ei ollut tietoa sisällöstä riittävällä tasolla ja se aiheutti haasteita käytännön töissä. Toimintaohjeita kaivattiin erityisesti rekrytoitujen terveydenhuoltopalveluihin. Osa haastatelluista koki myös, että tietoa sopimuksen sisällöstä sai yhteyshenkilöiden kautta hyvin ja tietoa sai yhteyshenkilöltä prosessin aikana esiin tulleisiin kysymyksiin.

”Joo siinä oli jotain semmoisia kohtia oli mitkä jäi vähän liian avoimeksi, että siitä sopimuksesta saamaan selville sitä, että miten se vastuu jakautui..”

”Niin sitä sopimustietoa, ainakaan mulla ei ollut ihan tarkkaa tietoa, että mä sain ne sitten vasta siinä prosessin lopussa tarkempia tietoja sopimuksen sisällöstä.”

”Kun ihmiset konkreettisesti alkoi tulla meidän palvelukseen, niin siinä kohtaa alkoi tulla semmoisia uudenlaisia kysymyksiä, että niitä selvitettiin ja olihan siellä tosi vaikeitakin asioita selvitettäväksi. Ne oli meille vieraita, mutta tosiaan se Hss sitten kyllä osasi meitä hirveän hyvin opastaa.”

Koulutusyhteistyö Hyria kanssa koettiin haastatteluissa vahvana ja prosessia hyvin tukevana. Haastateltavien mukaan Hyria hoiti yhteistyön erinomaisesti. Oppilaitos otti vahvan roolin rekrytoitujen opinnoissa ja kotouttamisessa. Oppilaitoksella ja vastuupettajalla oli vahva osaaminen ja vastuupettajan osallisuus prosessissa koettiin yhteistyössä kantavaksi voimaksi.

”No Hyriahan on ottanut tosi vahvan rooli myös siihen kotouttamiseen ainakin siinä infotilaisuudessa, niin siellä oli tosi iso tuki ja apu tästä myös kotouttamisen näkökulmasta ja sitten heillä oli erittäin hyvä henkilö, joka sitten tavallaan

koordinoi sitä valmistelua siihen heidän opintoihinsa ja oli heidän tukenaan opinnoissa.”

”Sanoisin, että se opettaja on varmasti ollut tosi kantava voima tässä kuviossa, että kuinka he on päässyt tänne työelämän sisään ja se opiskelu kyllä tuki sitä.”

Rekrytoitujen henkilöiden opinnot sujuivat haastateltujen mukaan suunnitellussa aikataulussa ja he kaikki valmistuivat hoiva-avustajiksi. Opiskeluun liittyvät osaamisnäytöt annettiin omassa työyksikössä. Koulutuksen sujuvuudesta kertoo myös se, että kaikki henkilöt jatkoivat opintojaan lähihoitajakoulutukseen. Haastateltavien mukaan rekrytoidut ovat olleet esimerkillisiä opiskelijoita ja omanneet korkean motivaation oman osaamisensa kehittämiseen. Haastateltavien mukaan kielitaidon kehittyminen aiheutti haasteita koulutusvaiheessa.

”He suoritti kaikki aikataulussa hoiva-avustajatutkinnon ja kaikki 12 aloitti lähihoitajakoulutuksen ja opettaja kehuu heidän hoidollista osaamistaan, oppimisen taitojaan ja kokemukset oli varsin hyvät, mutta se kielitaito sielläkin nousi semmoisena haasteena.”

Kielitaidon oppimiseen suunnattu lisäkoulutus (Työpaikka suomi) järjestettiin yhteistyössä Ely-keskuksen ja Hyrian kanssa ja koettiin hyvänä lisänä, koska kielen osaamisen ja tason oppimisen etenemisen hitaus haastoi käytännön työssä työyksiköitä. Koulutuksen nähtiin tukeneen ja auttaneen rekrytoitujen suomen kielitaidon kehittämisessä. Koulutuksen informaatioissa koettiin haasteita ja osallistuminen työaikana koettiin yksiköissä haasteelliseksi työvuorojärjestelyiden osalta ja se vaikutti opiskelijoiden mahdollisuuksiin osallistua koulutuksiin. Tieto kielikoulutuksesta ei haastateltavien mukaan myöskään löytänyt ihan kaikille ajoissa.

”Se ei ehkä alkuperäisissä suunnitelmissa ollut, mutta tunnistettiin sitten, että on varmaan ihan hyvä ja tarkoituksenmukainen asia vahvistaa sitä työpaikka suomea, että he saa ihan siihen sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin liittyvän opetuksen ja opastuksen myös kielen näkökulmasta.”

”Ehkä korostuu, että siis ”mitä tää nyt tarkoittaa, että tää menee jonnekin parvekkeelle istumaan 2 tunniksi johonkin suomen kielen koulutukseen eikä tee töitä”

”Se oli joku puolentoista tunnin setti aina kerralla kielikoulutusta, siitä tuli jotenkin vaikeasti sitä tietoa sieltä koulutuspäästä, että milloin se alkaa ja milloin

se on ja sitten kuitenkin, kun ollaan kolmivuorotyössä niin se suunnittelu on vähän hankala.”

Prosessin viestintä

Haastateltavien kokemuksen mukaan prosessissa oli pyrkimys riittävään tiedonjakamiseen mutta tiedon jalkautumisessa organisaatiotasolla oli ollut haasteita. Prosessin alussa laajempi tiedonjakaminen olisi ollut toivottavaa ja lisäksi koettiin, että palvelualueiden välinen yhteistyö ei vielä prosessin alussa ollut niin jäsentynyttä, että avoin tiedonvaihto olisi onnistunut.

” että sitä olisi voinut olla enemmän. Kaikista sovituista asioista olla taustatietoa ja sovittuna niitä seuraavia steppejä, miten edetään, mutta tää oli pilotti, tehtiin ensimmäistä kertaa.”

”Kun toimitaan eri tulosalueella ja palvelualueella niin semmoinen yhteistyö ei ollut jäsentynyttä vielä alussa, että olisi ollut semmoista avointa tiedonvaihtoa.”

Osa haastateltavista koki, että tietoa jaettiin hyvin ja että he itse myös jakoivat tietoa eteenpäin vastuidensa mukaan. Sisällöllisesti tiedon tarve koettiin osin erilaiseksi, kuin mitä tietoa saatiin ja välillä sisältö koettiin epätarkoituksenmukaiseksi ja koettiin että tarvitaan käytännön tietoa enemmän. Tiedon sisällöllisestä tarpeesta ei toisaalta etukäteen ollut tietoakaan, koska prosessi oli Keusotessa ensimmäistä kertaa.

”Me tiedettiin kyllä ihan koko aika justinsa, että mitä pitää seuraavaksi ja nyt ihan silleen kädestä pitäen kokouksessa.”

”Tieto oli ehkä erilaista kuin mitä me oltaisi tarvittu, että se ei me nyt välttämättä tarvita sitä tietoa, että minkälainen se rekrytointiprosessi on siellä ollut, että oltaisiin menty suoraan vaan siihen, että mitä nyt käytännössä tehdään”

”Niin me ei tiedetty edes etukäteen kysyy niitä asioita tai me ei tiedetty mitä me ei tiedetä”.

Tiedon jakautumisessa yksikkö ja ohjaajatasolle koettiin selkeitä puutteita ja haastateltavat kertoivat, että tiedon puute aiheutti arkeen ongelmia rekrytoitujen ohjauksessa ja asettautumisessa uuteen maahan. Yksikkötasolle tarjotut perehdytykset eivät haastateltavien mukaan aina tavoittaneet kaikkia heitä, joille se olisi ollut tärkeää. Yksiköissä alettiin helposti hoitamaan myös sellaisia rekrytointiprosessin osia, jotka olisivat kuuluneet yhteistyökumppaneiden vastuualueisiin.

”Suurin ongelma ensimmäisen ryhmän kanssa oli juuri se, että keskeiset henkilöt eivät tienneet mistä on kysymys ja jäi mun tehtäväksi kertoa, että sinä

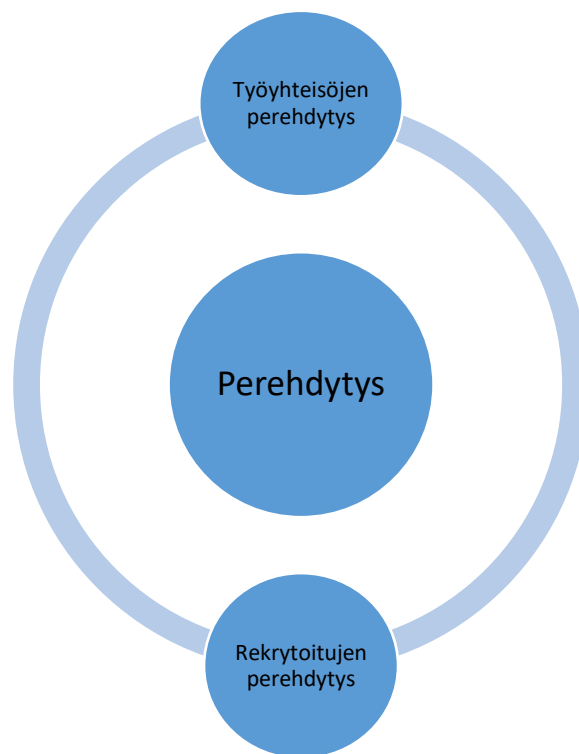
perehdytät nyt itsellesi omaa työkaveria, kun siitä ei ollut sitä tietoa siellä työpaikoilla.”

”Kun ei ollut sitä tietoa myöskään meillä sieltä tai mulla siitä Hss:ltä, että mitkä kuuluvat.”

”Jos on ollut tällainen perehdytys ja kutsu on tullut vain teamsiin, mutta sulla ei ole ollut tietoa, että mitä ja ketä tämä koskee, niin on ollut helppo hoitotyön kiireen varjolla jättää osallistumatta.”

9.2 Prosessi perehdytyksen kontekstissa

Kokemuksia perehdytyksestä kuvataan tuloksissa tutkimuksen analyysistä yläluokiksi nousseiden teemojen (kuvio 4) mukaisesti sekä työyhteisöjen että rekrytoitujen näkökulmasta.



Kuvio 4 Perehdytyksen teemat

Työyhteisöjen perehdytys

Haastateltavien mukaan työyksiköille suunniteltiin ja järjestettiin perehdytystä rekrytointiprosessista sekä organisaatiotasolla että yhteistyössä Hss:n ja oppilaitoksen kanssa. Työyksiköiden perehdyttämiseen paneuduttiin esihenkilöstön taholta ja ymmärrettiin, että tällaisen rekrytointiprosessilla tulevat henkilöt ovat eri asemassa kuin ne ulkomaalaistaustaiset, joita työyksiköissä jo aiemminkin on työskennellyt.

”Oli heti selvää, että siihen pitää laittaa paljon paukkuja siihen työyhteisöön perehdyttämiseen. Mutta siihen haluttiin heti satsata ja heille järjesti sekä Hss että meidän viestintä perehdytystä siihen ihmisen kohtaamiseen, ja sen lisäksi Hyria järjesti tällaisen 5 tapaamisen perehdytyksen, ihan koulutuksen näille ohjaajille ja esihenkilölle, että sitä kyllä järjestettiin paljon.”

Työyhteisöjen perehdytyksessä pyrittiin huomioimaan haastateltavien mukaan työyhteisöjen osallisuus ja mahdollisimman laaja tiedottaminen aiheeseen liittyen. Osa haastateltavista kertoi, että työyhteisötasolla ei tietoa työyhteisötason perehdytyksestä kuitenkaan ollut toivotusti kulkenut ja tästä syystä kysymyksiä ja haasteita perehtymisessä tuli esiin rekrytoitujen tultua työpaikoille. Pilotin ensimmäisen tulijaryhmän jälkeen prosessia jo paranneltiin ja haastateltavien mukaan toisen ryhmän tultessa myös ohjaajat kutsuttiin tervetuloilaisuuteen mukaan.

”Meillä oli ensin Keusoten järjestämiä infoja, missä kulttuuriasioista kerrotaan ja muutoksesta ja mistä johtuu, että tulee näitä kansainvälisiä hoiva-avustajia ja niihin osallistin porukkaa ryhmäkodeista, mihin meillä tää hoivaavustajameni.”

”suurin kupru on ollut siellä työpaikalla, että ohjaajille ei ole tullut tietoa, olisi kuulunut osallistua tällaiseen perehdytykseen.”

”...toinen ryhmä niin sitten jo päädyttiin siihen, että perehdytystilaisuuteen kutsuttiin myös ohjaajat.”

Haastateltavien mukaan perehdyttämisenä oli tärkeää huomioida muutosvastarinta ja helpottaa sitä perehdytyksen keinoin ja tukimateriaaleja oli työstetty myös Hr:n taholla. Haastattelussa tuli esiin työyhteisötason perehdyttämiseen liittyviä haasteita. Työyhteisöjä kuohutti alkuun ulkomaalaisten työntekijöiden rekrytointi ja heidän osaamisensa ja kielitaito aiheuttivat huolta. Työyhteisöjen perehtyminen olisi saattanut haastateltavien mukaan tarvita lisää aikaa ja mahdollisuuksia osallistua perehdytystilaisuuksiin. Haastateltavien mukaan osa työyhteisöistä ei osallistunut perehdytystilaisuuksiin juuri lainkaan ja tällöin arjessa oli haasteita tulijoiden ohjauksessa selkeästi enemmän kuin yksiköissä, josta tilaisuuksiin oli osallistuttu.

”Täs on ollut erilaisia tukimuotoja siihen, että tukea siihen, että miten se työyhteisö voi valmistautua.”

”Tää kuohutti ja työyhteisöissä joutuvat käymään niitä keskusteluja siitä, että kun tulee aika kielitaidoton ihminen ja ei ammattikoulutettu.”

”Se kyllä kuohutti, olen itsekin ollut käsittelemässä ja kuulemassa tätä keskustelua. Se olisi vaatinut hieman enemmänkin jopa aikaa siihen.”

Rekrytoitujen perehdytys

Haastateltavien mukaan kansainvälisen rekrytoinnin kautta yksiköihin tulleille hoiva-avustajille oli valmisteltu kattava perehdytyskokonaisuus, joka perustui jo valmiina olleisiin kaikille tarkoitettuihin perehdytysohjeisiin sekä heille varta vasten räätälöityihin perehtymismateriaaleihin. Ensimmäisen tulijaryhmän kohdalla huomattiin välittömästi, että heidän kielitaitonsa ei vielä riittänyt ymmärtämään perehdytystä ja materiaalia ja ohjeita pyrittiin helpottamaan ja muokkaamaan heille sopiviksi.

”Siis olihan sitä perehdytystä suunniteltu ja se aloitettiin jo siinä perehdytystilaisuudessa ja sehän me huomattiin jo siinä ekassa perehdytystilaisuudessa, että se kieli oli liian vaikeata, että sitten x nappasi sen heti että meidän täytyy käydä tää materiaali läpi.”

”Järjestettiin perehdytystilaisuus neljän tunnin tilaisuus, johon kutsuttiin kaikki ohjaajat ja esihenkilöt ja sitten nää filippiiniläiset työntekijät. Siellä käytiin muun muassa läpi perehdytysmateriaalia, joka me oltiin myöskin räätälöiden juuri heille.”

Kansainvälisesti rekrytoitujen hoiva-avustajien perehdytys koettiin vaativammaksi kuin suomalaisen henkilökunnan perehdytys ja perehtymiselle annettiin normaalia pidempi aika. Perehdytyksessä käytettiin osittain englannin kieltä, koska tulijoiden kielitaito ei ollut vielä riittävällä tasolla, jotta perehdytystä olisi voinut toteuttaa pelkästään suomen kielellä. Jokaiselle tulijalle nimettiin yksiköissä 2 perehdyttäjää ja vastuuhjaajaa, jotka olivat motivoituneita tehtävään. Oppilaitos oli haasteltavien mukaan myös isossa roolissa perehdyttämisessä.

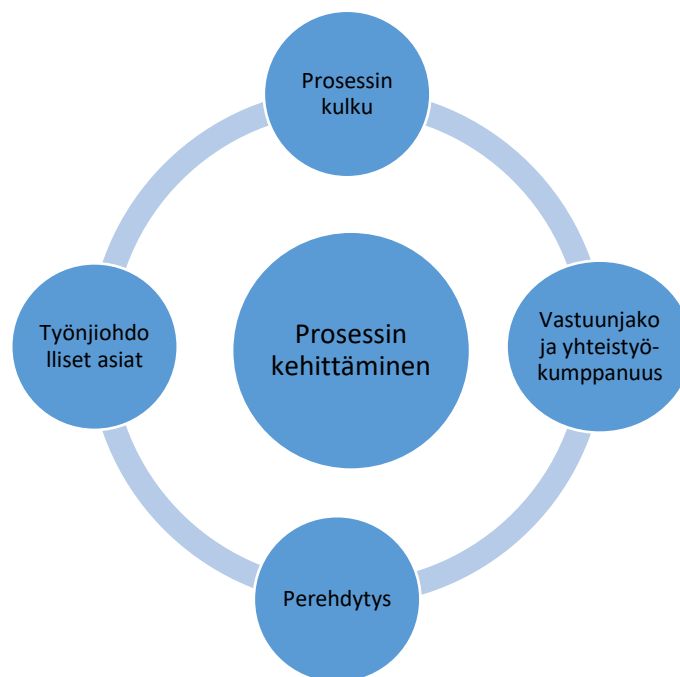
”Kun ei mene ihan normiperehdytyksellä, heille annettiin pitkä aika siihen perehtymiseen, että ei heitä esimerkiksi laskettu mitoitukseen ollenkaan kuukausiin.”

”Koulu otti aika paljon myös roolia tässä.”

”Sitä perehdyttämistä tehdään mutta se vie paljon aikaa, kun on jouduttu kääntämään jotain asioita englannin kieleksi ja joitain keskusteluja on käyty sitten englannin kielellä, vaikka tavoitteena on nimenomaan se suomen kielen käyttäminen.”

9.3 Prosessin kehittämistarpeet

Prosessin kehittämistarpeet on kuvattu tuloksissa tutkimuksen analyysistä yläluokiksi nousseiden teemojen (kuvio 5) mukaisesti prosessinkulun, vastuunjaon ja yhteistyökumppanuuden, perehdytyksen ja työnjohdollisten asioiden näkökulmista.



Kuvio 5 Prosessin kehittämisen teemat

Prosessin kulun kehittäminen

Haastateltavien mukaan tämän pilottiprosessin kokemusten pohjalta on syytä jatkossa vastaavissa prosesseissa huomioida tarkasti, että prosessitietoisuus ja vastuut välittyvät tarkemmin jokaiselle organisaatiotasolle. Prosessin suunnittelu tarkasti vaiheittain koetaan myös tärkeäksi ja suunnittelussa on heti alusta asti hyvä ottaa mukaan kaikki organisaation tasot sekä käytännön viranomaistoiminta, joka liittyy olennaisesti kansainvälisen rekrytointiprosessiin. Haastateltavat kokivat tämän pilottiprosessin kokonaisuudessaan hyvin onnistuneeksi.

”Mitä pitäisi seuraavalla kerralla huomioida niin on se, että jollain tasolla ne vastuhenkilöt istuisivat alas ja laittaisi tietonsa, päivittäisi puolin sun toisin tietonsa, että molemmilla on se sama tieto ja käsitys miten tätä prosessia lähdetään viemään eteenpäin. Semmoinen tiedon jakaminen ja näkemys yhteinen tavoite.”

Haastateltavien kokemuksen mukaan jatkoprosesseissa on tärkeää kartoittaa kansainvälisen rekrytointin tarvetta huolella ja pohtia onko mahdollista saada henkilöstöä tietynlaisiin tehtäviin kotimaasta. Haastateltavien mukaan kyselyitä hoiva-avustajan tehtäviin tulee myös kotimaisilta työnhakijoilta. Tätä taustaa silmälläpitäen motivaatio vastaanottaa kansainvälisiä työntekijöitä koetaan tärkeäksi.

”Kartoitetaan lähtökohtaisesti, että onko tarvetta, se on asia yksi ja sitten saada se, että tähän löytyy motivaatio.”

”Mullekin on tullut taas tasaiseen tahtiin, tästä henkilöt, jotka laittaa viestiä tai soittaa että olisi kiinnostuneita hoiva-avustajan tehtävistä, että tuota kun niitä niin sanotusti lähempääkin löytyy, niin pitää olla motivaatio sitten ottaa niitä tuolta kauempaa.”

Hyvänä kehittämisenä koettaisiin kokemusten jakaminen muiden organisaatioiden kanssa vastaavista prosesseista. Paneutuminen rekrytoitavan henkilön prosessin sekä yhteiskunnallisten maahanmuuttopalveluiden saatavuuden näkökulmasta koettiin myös tärkeäksi tulevaisuuden prosesseissa.

”Tulijan prosessi kannattaa ihan katsoa omana prosessinaan, että se on riittävän turvallinen.”

”Olisi tosi tärkeää, että maahanmuuttokoordinaattori on mukana, että ihan nää normaalit mitä pakolaisillekin käytetään, niin olisi kyllä voinut heillekin hyödyntää.”

Vastaanottavien työyhteisöjen roolia ja osallisuutta tulisi haastateltavien mukaan vahvistaa jatkoprosesseissa voimakkaasti. Työyhteisössä tulee olla motivaatiota kansainvälisesti rekrytoitujen ohjaukseen ja vastaanottamiseen. Lisäksi työyhteisöjen vapaaehtoisuutta ja motivaatiota kansainvälisen henkilökunnan vastaanottamiseen tulee vahvistaa, tukea ja palkita.

”Kyllä täytyy olla se halu ottaa, että se vaan vaatii.”

”Kentän ääni on hirveän tärkeä, että sen kuuntelu ja siinähen esihenkilö on tärkeässä roolissa tuomaan sitä tietoa, nämä on ehkä ne isoimmat asiat.”

”Kun valitaan ohjaaja ja siihen liittyvät vastuut on hyvä käydä sitten konkreettisesti läpi ja nythän meillä on siihen kuitenkin sitä palkitsemisenkin mahdollisuus parempi mitä nyt sitten aikaisemmin.”

Prosessin vastuunjaon ja yhteistyökumppanuuden kehittäminen

Haastateltavat toivat esiin, että vastuunjakoa prosessin erivaiheissa tulisi selkeyttää. Tähän liittyi kiinteästi kokemukset yhteistyökumppanuudesta ja sopimussisällöstä rekrytointiyhtiön kanssa. Jatkossa haastateltavat kokivat tärkeäksi, että yhteistyökumppaneilla on riittävää osaamista prosessista ja vahvasti myös asettautumispalveluista. Kokemuksen mukaan myös tieto erilaisista viranomaisasioinneista ja koulutukseen liittyvistä opiskelupäivistä pitäisi olla ajoissa tiedossa työpaikolla ja niihin tulisi olla järjestetty riittävästi aikaa myös työvuorojen näkökulmasta. Haastateltavat toivat esiin asumis- ja asettautumispalveluihin kehittämisenäkökulmaa esimerkiksi asuntola-asumisen näkökulmasta.

”Oli vastuuhenkilöt siellä Hr:ssä, mutta ehkä vielä vahvistaisin sen koordinoivan henkilön vastuita laaja-alaisemmaksi.”

”Olisi pitänyt selkeästi se sopimus tuoda kaikille osapuolille, että nämä asiat kuuluvat. Sitäkin selkeyttä, että mikä nyt kuuluu tähän prosessiin.”

”Niin esimerkiksi tän asuntopolitiikan suhteen niin on muitakin vaihtoehtoja eli yhteistyö jonkun koulun kanssa, jossa sattuu olemaan asuntola, saattaa olla parempi ratkaisu uusille tulijoille, jolloin tuota he saa rauhassa niin kun asettautua siellä asuntolassa.”

Työnjohdollisten asioiden kehittäminen

Haastateltavien mukaan tulevaisuudessa on tärkeää, että kansainvälisesti rekrytoitaville on todelliset vakanssipohjat ja tehtäväkuvat valmiina tarpeenmukaisesti. Tulijoiden sitouttaminen rekrytoivaan yksikköön koettiin myös tärkeäksi kehittämisen kohteeksi. Vastaanottaminen ja perehdyttäminen koettiin suureksi työksi, jolloin olisi toive siitä, että tulijoilla olisi jonkinmoinen vaade sitoutua työpaikkaan. Tulijoiden hyvä ja arvokas vastaanottaminen ja kohtelu koettiin tärkeäksi kehittämistarpeeksi ja myös vastuuksi työnantajana.

”Meillä pitäisi olla semmoinen vakanssi mihin se ihminen tulee, että kun nyt nyt nää ihmiset tuli sellaiseen tehtävään, mitä meillä ei ole ennen ollut, ja ihan jollekin uudelle vakanssille.”

”Mekin voidaan mun mielestä vaatia, kun me annetaan kaikki, että saataisiin myös se panos ja sitoutuminen sitten sieltä päästä.”

”Semmonen vastuu siitä, että kaikki tehdään laillisesti, että he saa hyvän kohtelun. Olen velvollinen huolehtimaan siitä, että työntekijät, jotka tänne Keusoteen tulee töihin niin heitä kohdellaan. Meidän täytyy huolehtia, että ihmiset saa ihmisarvoista kohtelua.”

Haastateltavien mukaan hoiva-avustajien tuominen työpaikkojen henkilöstörakenteeseen on lähtökohtaisesti hyvä ajatus, mutta työn organisoinnille runsas hoiva-avustajien ja lääkeluvottomien lähihoitajien määrä aiheuttaa haasteita. Haastateltavat kokivat, että lääkeluvottomia hoitajia/hoiva-avustajia palkatessa suureksi ongelmaksi muodostuu yksiköitten lääkehoidon toteutuminen. Jatkoprosessien osalta on haastateltavien mukaan jo tiedossa, että Keusoteen tullaan palkkaamaan jo valmiita koulutettuja hoitajia, mutta kotimaassaan suoritettujen hoitajatutkintojen hyväksyttäminen Suomessa vaatii kehittämistä niin paikallisella kuin valtakunnallisellakin tasolla.

”Koska sijaiset nykyään on lähes kaikki lääkeluvottomia, niin tää meidän hoitajarakenne ei kyllä oikein kestä sitä, että me aletaan muuttamaan lähihoitajia hoiva-avustajiksi, kun ei meillä riitä lääkeluvalliset hoitajat enää joka vuoroon.”

”Ollaan ottamassa sellaisia henkilöitä, joilla on jo sairaanhoitajatutkinto olemassa omassa maassaan, että miten me saadaan heille se sairaanhoitaja tutkinto täällä päässä varmistettua, ja millä aikajänteellä.”

Perehdytyksen kehittäminen

Perehdytyksen kehittämiseen ryhdyttiin jo pilottiprosessin aikana aktiivisesti. Prosessin myötä Keusoteen on työstetty hyvä ja kattava perehdytysmateriaali, joka on jatkossa käytettävissä vastaavanlaisissa prosesseissa. Materiaaliin haastateltavat olivat hyvin tyytyväisiä. Työpaikka Suomi kielikoulutus on ollut erittäin hyvä lisäys prosessin aikana ja sitä toivotaan jatkossa käytettäväksi kaikille työntekijöille, joilla kielitaidossa on puutteita. Ulkomaisen rekrytoinnin tueksi perehdytysmateriaalin jatkokehittämisen haastateltavat kokivat tärkeäksi ja mahdollisuus tehdä sitä jatkossa isommalla porukalla niin, että materiaalia voisi käyttää maanlaajuisesti sekä sote-alalla että muillakin aloilla.

”Kaikki se perehdytysmateriaali ja tieto, että miten tää prosessi menee ja miten henkilöstöä perehdytetään. Kaikki tämmöinen on tietysti sitä arvokasta tietoa, että ei tarvitse lähteä nollasta liikkeelle.”

”No kyllä se kielikoulutus on ihan ehdoton. Se oli edullinen ja se oli hirveän hyvä oivallus, että otettiin.”

Keusotessa järjestetty yhteinen isompi perehtymistilaisuus koettiin hyväksi ja sitä kehitettiin jo pilottiprosessin osalta kattamaan tulijoiden ja esihenkilöiden lisäksi osallistamalla siihen myös yksiköiden vastuuhjaajat, jolloin tietoa prosessista jalkautui työyhteisötasolla paremmin.

”Se perehdytystilaisuus, että se huikea ero mikä tapahtui jo siinä, että sitä kehitettiin sen ekan kerran jälkeen, kun pyydettiin, että siellä oli myös ohjaajat mukana.”

9.4 Prosessin tulos

Kansainvälisen rekrytinnin pilottiprosessiin oltiin kaikkiaan hyvin tyytyväisiä. Pilottiprosessin ymmärretään haastateltujen mukaan olevan ainutkertainen ja ensimmäinen kerta, jossa opetellaan uutta monella tapaa. Haastateltavien mukaan kansainvälisen rekrytinnin kautta yksiköihin rekrytoidut henkilöt ovat tuoneet työyhteisöihin positiivisuutta ja uudenlaisia ajattelutapoja ja tyytyväisyyttä työhön. Haastateltavien mukaan monikulttuurisuus on rikastuttanut työyhteisöitä ja vaikuttanut koko työyhteisön suhtautumiseen työhön positiivisesti.

”He on niin ystävällisiä, niin kohteliaita, että kyllä varmaan on täytynyt jokusekin miettiä, siitä sellaista niin kuin mallia, että kuinka kohdataan ja kunnioitetaan ikäihmistä tosi paljon, ja ihan kaikkia meitä esimiehiä, työkaveria, että varmaan se semmoinen niin kun toisen huomioon ottaminen ja kunnioittaminen.”

”Ovat hirveän kiitollisia siitä, että on työtä ja tietenkin he on puhunut paljon tässä, että kuinka huippuhyvä tämä suomalainen palkka on, että kun vertaa sinne heidän lähtömaahan.”

”Vähän semmoista niin kun tuulettaa ajatuksia näiden uusien tulijoiden kautta ja vähän miettiä ja tarkastellaan sitä omaa toimintatapaa, että miten me ollaan asukkaiden kanssa ja toisten ihmisten kanssa, että kyllä meillä on vähän mallia ottaminen.”

Pilottiprosessin onnistumisen kokemuksesta eräs haastateltava esihenkilö toi esiin, kuinka esihenkilöiden kesken käyty keskustelu kuvaa tyytyväisyyttä rekrytointiprosessin tuloksiin.

”Kysyin: Haluaisitko ottaa lisää? Hän sanoi, että kyllä, että hän on jo ilmoittanut, että tervetuloa vaan. On ollut hyvä kokemus ja sitten hän sanoi kanssa sitä myöskin, että eihän tän parempia työntekijöitä ole, että aivan kertakaikkisen huippuja, että ihan täydelliset tämmöiset tiimityöskentely-, itse- ja yhteisöohjautuvuus taidot ja alaistaidot. Semmoinen tosi korkea motivaatio ja kiinnostus.”

10 Opinnäytetyön eettiset näkökohdat ja luotettavuuden tarkastelu

Luotettavuus laadullisessa tutkimuksessa edellyttää, että tutkimuksessa esiin tulleet havainnot tulkitaan ja tulkinnat kirjataan ymmärrettäväksi. Laadullisen tutkimuksen uskottavuutta voivat punnita vain ne, jotka haluavat ymmärtää tutkijan tulkintoja (Huhtinen & Tuominen 2020, 298.) Luotettavuutta tukee hyvän tieteellisen käytännön mukaisesti muiden tutkijoiden työn kunnioittaminen ja se tulee osoittaa tarkoin lähdeviittein sekä tuomalla esiin oman tekstin osuus selkeästi (Tenk 2012, 6). Tämän opinnäytteen tekemisessä ja raportoinnissa hyödynnetään vain sellaista lähdemateriaalia, jonka sisällön tekijä on ymmärtänyt ja osaa esittää sen oikein.

Laadullisella menetelmällä tehtyä tutkimuksen toteutusta ja sen luotettavuutta ei voi pitää toisistaan erillisinä tapahtumina ja luotettavuuden arviointia tehdään jokaisessa tutkimusprosessin vaiheessa. Luotettavuutta lisää rehellinen arviointi tutkimustulosten ja johtopäätösten uskottavuudesta sekä havaintojen todenperäisyydestä verrattuna tutkitun ilmiön todellisuuteen. Tämän saavuttamiseksi tutkijan on varmistettava, että hänen ymmärryksensä tutkimuksen osallistujista, kontekstista ja prosesseista on mahdollisimman tarkkaa ja täydellistä ja että tulkinnat ovat kattavia. Tutkimusprosessin luotettavuutta ja läpinäkyvyyttä lisää prosessin vaiheiden tarkka dokumentointi. Läpinäkyvyys tutkimuksen raportoinnissa auttaa myös paljastamaan tutkijan arvojen vaikutuksia tutkittavaan aiheeseen ja sitä kautta varmistamaan tutkimuksen luotettavuutta. Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyssä tutkimuksessa luotettavuuden kriteeri on myös tutkija itse ja hänen rehellisyytensä. (Vilka 2021, 196–198; Nasaji 2020, 427–431.) Tämän opinnäytteen kirjallisessa raportissa kuvataan ja perustellaan, kuinka valintoja on tehty, mitä nämä ratkaisut ovat olleet ja miten lopullisiin ratkaisuihin on päädytty tutkimuksen tarkoitukseen, ja tavoitteisiin peilaten Keusote on antanut aiheen opinnäytetyön tekijälle, joten asianmukainen sopimus ja tutkimuslupa anomus opinnäytteestä tehtiin kirjallisesti ennen aineiston keruun aloittamista. Keusoten kanssa sovittiin opinnäytetyön julkaisuun liittyvistä yksityiskohdista. Opinnäytteen sähköposti-informaatio sekä tarvittavat kirjalliset tutkimuslupasopimukset dokumentoitiin huolellisesti ja liitettiin tutkimusraportin liitteeksi.

Tärkeä luotettavuuden kannalta on, että tutkija heijastaa rooliaan tutkimuksessa (esim. heidän suhteensa vastaajiin). Tutkijan refleksiivisyys lisää aineistonkeruun ja tutkimuksen luotettavuutta. Aineistonkeruuseen, haastatteluun vaikuttaa mm se, onko haastattelija aiheen asiantuntija ja onko hänellä liittymäkohtia tutkimusaiheeseen tai haastateltaviin. Tällaisten tietojen paljastaminen metodologiaosiossa on tärkeää ja lisää tutkimustulosten läpinäkyvyyttä ja luotettavuutta. (Stenfors ym 2020, 596–599.) Tämä opinnäyte tehdään tekijän omassa työorganisaatiossa. Suurin osa haastateltavat eivät ole olleet erityisen läheisessä

tekemisissä tekijän kanssa ja opinnäytteen tekijä ei ole työskennellyt lähellä tutkittavaa prosessia. Opinnäytteen aihe ei myöskään kosketa erityisen läheltä tekijää, joka työskentelee organisaatiossa palvelualueella, johon kansainvälinen rekrytointi ei tällä hetkellä liity.

Tutkimuksen tekoon liittyy monia eettisiä kysymyksiä, jotka on otettava huomioon. Tässä opinnäytteessä huomioidaan, että tiedon hankintaan ja julkistamiseen liittyvät tutkimuseettiset periaatteet ovat yleisesti hyväksytyjä. Hyvän tieteellinen käytäntö edellyttää, että tutkija osoittaa tehdyllä tutkimuksella tutkimusmenetelmien, tiedonhallinnan ja tutkimustulosten johdonmukaista hallintaa. Tutkimuksen on tuotettava uutta tietoa, tai esitettävä miten vanhaa tietoa on mahdollista hyödyntää tai yhdistellä uudella tavalla. (Vilka 2021, 42; Tenk 2012.)

Lähtökohtana tutkimuksissa tulee aina olla tutkittavien kohtelemisen rehellisesti ja kunnioitavasti. Tutkimukseen osallistuvalla tulee antaa henkilötietojen käsittelyä koskevat tiedot tiiviisti ja ymmärrettävästi. Tiedonannon on oltava selkeä ja yksinkertaisella kielellä kirjoitettu tai kerrottu. Tutkimuksen osallistujan täytyy annettujen tietojen pohjalta kyetä muodostamaan rehellinen käsitys tutkimuksen tarkoituksesta, tietojen käsittelystä, anonymiteetista ja sen turvaamisen periaatteesta. (Leino-Kilpi & Välimäki 2014, 366–368; Tenk 2012; Von Bonsdorffin ym. 2018, 2.) Opinnäytteen tutkimukselliseen osuuteen osallistujat valittiin siten, että osallistumisesta aiheutui heille mahdollisimman vähän haittaa. Osallistujia informoitiin hyvin tutkimuksesta, ja kerrottiin mahdollisuudesta kieltäytyä tai keskeyttää osallistuminen. Haastateltavia informoitiin riittävästi etukäteen ja selkeästi tutkimuksen aiheesta ja osallistumisen vapaaehtoisuudesta. Tässä opinnäytteessä lähestyttiin haastatteluun kutsuttavia sähköpostitse selkein tutkimusinformaatioin. Opinnäytteen tulosten raportointi toteutettiin osallistujien anonymiteettiä kunnioittaen.

Yksittäisen tapauksen riittävän perusteellisella tutkimisella voidaan saada selville, mikä ilmiössä on merkitsevää ja saada yleistettävää tietoa. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään aineiston määrän sijasta aineiston laatuun ja ”syvyyteen” ja arviointiin siitä antaako aineisto riittävästi tietoa vastaamaan tutkimuskysymyksiin. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006b; Stenfors ym. 2020, 596–599). Vaikka tämä opinnäyte kuvaa yhden organisaation henkilöiden kokemuksia kansainvälisestä rekrytointiprosessista opinnäytteen tuloksista voi olla hyötyä muidenkin organisaatioiden ja alan opiskelijoiden kansainvälisten rekrytointiprosessien kehittämiseen liittyvissä tarpeissa. Tämän opinnäytteen aineisto kerättiin ajankohtana, jolloin pilottiprosessissa rekrytoidut, henkilöt olivat työskennelleen hoiva-avustajina 9–14 kk. Prosessin kulku oli siis osaltaan päättynyt tilanteeseen, jossa henkilöt olivat normaalissa hoiva-avustajan työsuhteessa ja osa oppisopimussuhteessa

lähihoitajakoulutukseen liittyen. Tulokset prosessikokemuksista kattoivat siis kaikki prosessin vaiheet ja niiden perusteella voidaan esittää kehittämissuhteita prosessiin.

11 Pohdinta ja johtopäätökset

Pilottiprosessi tarkoittaa alustavaa ja kokeilevaa toimintaa lopullisen toiminnan suunnittelulle ja testaamiselle. Pilottihankkeet voivat näin ollen auttaa varmistamaan, että lopullinen selvitys tai hanke täyttää sille asetetut kriteerit, ja siten ne minimoivat virheiden ja tarpeettomien kustannusten riskin. (Wikipedia 2023.) Tämän opinnäytteen tuloksista voidaan päätellä, että prosessinäkökulmasta Keusoten kansainvälisen rekrytoinnin pilottiprosessi oli varsin onnistunut. Varsinais-Suomen ELY-keskuksen (2021,18) julkaisussa todetaan, koostuu rekrytoinnin prosessin hallinta useista tekijöistä ja organisaation kannalta on tärkeää suunnitella sujuva prosessi kansainvälisen henkilöstön rekrytoinnille. Keusotessa pilottiprosessi suunniteltiin nopeassa tahdissa akuutin henkilöstötarpeen vuoksi ja prosessissa oli mukana myös kokeneita yhteistyökumppaneita tuomassa osaamistaan prosessiin. Prosessi muotoutui joustavasti yhteistyökokouksesta toiseen ja vastuuhenkilöiden kyky prosessin muokkautuvaan läpiviemiseen oli hyvä.

Keusotessa kansainvälisen rekrytoinnin pilottiprosessi kulki suunnitellussa aikataulussaan ja prosessin tuloksena saatiin palkattua organisaatioon 24 kansainvälisesti rekrytoitua hoiva-avustajaa. Prosessin voidaan sanoa päässeen tavoitteeseensa tästä näkökulmasta. Pelinin (2020) mukaan projekti/prosessi on työkokonaisuus, joka tehdään määritellyn kertaluontoisen tuloksen aikaansaamiseksi. Projektin/hankkeen tavoitteiden tulisi kuvata mm parannusta johonkin toimintaan tai prosessiin tai tavoitteella johon projektin lopputuloksella pyritään. Etukäteissuunnittelusta huolimatta projekteissa voi Kymäläisen ym. (2016,57) mukaan tapahtua ennakoimattomia käännteitä ja projektin käytännön toteutus voi paljastaa uusia kriittisiä asioita. Keusotessa kyettiin prosessin aikana kehittämään ja korjaamaan esiin tulleita haasteita ajankohtaisesti mm. muokkaamalla perehdytysaineistoa selkokieliseksi, kääntämällä sitä englannin kielelle ja järjestämällä rekrytoituille ”Työpaikka Suomi”-koulutuksen. Joustavuus ja reagointi kertoo prosessissa osallisena olleiden kyvykkyydestä muokata suunnitelmia ja aikatauluja muuttuvien tilanteiden mukaan.

Pilotista saatujen kokemusten perusteella on äärimmäisen tärkeää, että kaikkien osallisten tietoisuus prosessin kuvauksesta ja vaiheista olisi mahdollisimman korkealla tasolla. Vastuiden selkeämpää jakamista on kaikilla prosessin tasoilla tärkeää selkeyttää. Pilotin ollessa ainutkertainen ja ensimmäinen kerta organisaation olemassaolon aikana vastuuta kyllä jaettiin, mutta siinä koettiin olleen varsinkin alkuun epäselvyyksiä. Eniten vastuunjaon haasteet johtuivat opinnäytteen tulosten mukaan siitä, että tieto ei ollut löytänyt kaikille, joille sen olisi pitänyt.

Tulosten perusteella prosessissa on huomioitu hyvin sekä työyhteisöjen että rekrytoitujen osalta perehdytyksen tärkeys. Prosessissa valmisteltiin perehtymismateriaalia ja

koulutettiin vastaanottavaa henkilökuntaa kohtaamaan ja perehdyttämään rekrytoituja. Perehdyttämisen jatkuva kehittäminen on tärkeää, koska Pitkäsen ym (2017, 227.) mukaan tulevaisuudessa ulkomaisen hoitohenkilöstön tulo työyhteisöihin muuttaa työympäristöjä merkittävästi ja työyhteisöjä tulee valmentaa ottamaan vastaan ulkomaalaistaustaista henkilöstöä. Perehdytykseen ja prosessin tiedonjakamiseen on tulosten mukaan jatkossa tärkeää kiinnittää huomiota ja kehittämällä luoda keinoja, joilla tiedonjakaminen ja tietoisuus prosessista ja perehdyttämisestä taataan laajemmin työyhteisötasolle. Työyhteisön monikulttuurisuuden ja kulttuurien välisen osaamisen huomiointi henkilöstövoimavarojen johtamisessa voi lisätä organisaation työhyvinvointia ja tuloksellisuutta sekä myönteistä mielikuvaa organisaatiosta (Aycan, Kanungo & Mendonça 2014, 320–323). Tulosten mukaan mahdollisuudet ja ymmärrys osallistua hoitotyön kiireen keskellä erilaisiin tiedotustilaisuuksien oli osittain ollut haasteellista ja osallistumisen mahdollistaminen johtamisen keinoin työyhteisöille on jatkossa ensiarvoisen tärkeää. Tätä tukee suomalaisissa työyhteisöissä keväällä 2016 tehdyn Monimuotoisuusbarometrin tulokset, joiden mukaan sekä työntekijöiltä että johtajilta edellytetään yhä enemmän monikulttuurisen merkityksen ymmärtämistä sekä uudenlaisia työyhteisötaitoja. (Bergbom ym. 2016, 53–55.) Keusotessa ilmeni opinnäytetyön tulosten mukaan alkuvaiheessa muutosvastarintaa ja kuohuntaa työyhteisöissä. Organisaation kannalta on tärkeää tukea esihenkilöitä ja työyhteisöjä niin, että kansainvälisen työyhteisön potentiaali ja hyödyt saadaan maksimoitua. Opinnäytteen tulosten valossa on tärkeää huomioida työyhteisöjen vapaaehtoisuus ja motivaatio ottaa vastaan kansainvälisiä työntekijöitä. Esihenkilöiden motivaatio koettiin erityisen tärkeäksi ja sitä tulee tukea organisaation taholta voimakkaasti. Koko työyhteisön asenteiden ja suhtautumisen tulee olla motivoitunutta ja varautunutta siihen, että negatiivisia asioita voi nousta esiin esimerkiksi kielitaidon riittävyydestä tai erilaisista käsityksistä työstä ja ajankäytöstä. (Sorainen 2014, 144.)

Rekrytoitujen perehdytykseen oli kiinnitetty erityistä huomiota ja siihen oli valmisteltu olemassa olevan perehdytysmateriaalin tueksi heille räätälöityä materiaalia. Keusotessa perehdytykseen määriteltiin myös normaalia pidempi aika ja se on perusteltua, koska esimerkiksi Pitkänen ym. (2017, 227) mukaan vastaavissa tilanteissa myös muualla ulkomailta rekrytoituille hoitajille järjestetty vastaanottavissa työyhteisöissä perusteellisempaa perehdytystä kuin muille työnsä aloittaville työntekijöille. Keusotessa materiaalia myös kehitettiin tarpeen mukaan prosessin aikana, kun huomattiin ettei tulijoiden kielitaito ollut ennakkoon odotetulla tasolla vielä Suomeen tullessa. Voidaan todeta, että Keusotessa kyettiin tarttumaan prosessin aikana esiin tulleisiin haasteisiin ketterästi ja ajankohtaisesti. Perehdytyksen aikana huomattiin tarve lisäkielikoulutukselle ja se järjestettiin yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa ”Työpaikka Suomi” koulutuksena, joka vauhditti perehdytettävien suomen

kielen oppimista ja koettiin erittäin hyvänä asiana. ”Työpaikka Suomi”- koulutusta olisi jatkossa syytä tarjota kaikille ulkomaalaistaustaisille työntekijöille kielitaidon haasteita vähentämään, riippumatta siitä ovatko he varsinaisesti rekrytoituja vai itse maahan tulleita työntekijöitä.

Opinnäytetyön tuloksissa kansainvälisen rekrytoinnin prosessi koettiin onnistuneeksi myös työyhteisöjen monimuotoisuuden kasvun kannalta. Kansainvälisten hoiva-avustajien tulo työyhteisöihin toi uusia ajatuksia ja uudenlaista asennetta työhön suhtautumisessa. Keusotessa ensimmäiset kansainvälisesti rekrytoidut hoiva-avustajat saapuivat työyksiköihin keväällä 2022, jolloin Suomessa oli työmarkkina neuvotteluissa vaikea tilanne ja hoitoalan huonosta maineesta käytiin hyvin paljon keskustelua julkisuudessa. Hoiva-avustajien innokkuus tehtäviinsä, suhtautuminen hoivatyöhön sekä tyytyväisyys työpaikkaan ja palkkaukseen koettiin tuoneen työyhteisöihin positiivisia vaikutuksia kokemukseen hoitotyöstä. Soraisen (2014, 143–144) mukaan työnantajan näkökulmasta monimuotoisuus voi tuoda monenlaista hyötyä työyhteisöön, sillä esimerkiksi osaaminen, näkemys, työn tekemisen mallit voivat olla erilaisia eri maiden sotealan ammattilaisilla. Työyhteisön monimuotoisuus voi palvella henkilöstön jaksamista ja luovuutta. Monimuotoisella sekä suvaitsevalla työyhteisöllä voi olla houkutteleva vaikutus myös uuden työvoiman rekrytoimiseen. Myös norjalaiset Munkejord & Tingvold (2019) ovat todenneet ulkomaalaisen työntekijän tuovan työympäristöön positiivista asennetta, vaikka mahdollisia kieli- tai sopeutumisongelmia voikin esiintyä. Organisaatioiden tulisikin rohkeasti rekrytoida henkilöstöä omien rajojen ulkopuolelta.

Maahantuloon liittyvien erilaisten viranomaisasioiden hoito ja järjestely haastoivat Keusoten prosessissa ja niiden kehittäminen koettiin erityisen tärkeäksi. Tämä on laajasti Suomessa tunnistettu ongelma ja siihen ollaan tarttumassa lainsäädännöllisin keinoin. Valtiovarainministeriön selvityksen (2021, 44–45) mukaan työperäisen maahanmuuton edistämistä tuettaisiin mm. oleskelulupaprosessien vauhdittamisella ja joustavoittamisella sekä tuella ulkomaisten osaajien rekrytointiin, työmarkkinoille pätevytykseen ja Suomeen kiinnittymiseen. Sosiaali- ja terveysministeriön (2023, 25–26) mukaan tulevassa ulkomaalaislain kokonaisuudistuksessa tulee mieltä erityisesti sote-alaan liittyen työperusteisten lupien järjestelmään erityistä joustavuutta. Sujuvampi pääsy yhteiskunnan palveluihin (esimerkiksi henkilötunnuksen saatavuuden nopeuttaminen ja tunnistautumiskaisujen kehittäminen) olisi myös varmistettava. Oleskelulupamenettelyn ohella on vahvistettava valtion tukea Suomeen asettautumisen ja kotoutumisen edistämiseksi, jotta Suomeen tulleet ammattilaiset myös jäisivät maahan ja tulisivat tasa-arvoiseksi osaksi työyhteisöjä. Tämän opinnäytetyön tulosten mukaan tätä viranomaistoiminnan kehittämistä kaivataan runsaasti, jotta työnantaja ja työyhteisöt voivat keskittyä omaan rooliinsa. Tasa-arvoisuus ja viranomaisasioiden helpottaminen saattaisi myös lisätä rekrytoitujen positiivista kokemusta ja toivottua

sitoutumista työpaikkoihin. Näin heidän vastaanottamiseensa ja perehdyttämiseen käytetty aika ja työmäärä kantaisi hedelmää vastaanottaviin organisaatioihin.

Yhteistyökumppaneiden käyttö Keusoten pilottiprosessissa oli aiheellinen valinta niin rekrytoinnin kuin oppilaitosyhteistyönkin näkökulmasta. Hss:n kokemus ja asiantuntijuus kansainvälisen rekrytoinnin prosessissa tuotti Keusotelle onnistuneita henkilörekrytointeja. Rekrytointiyrityksillä voi olla myönteinen rooli nimenomaan käytännön asioiden hoidossa ja yrityksen tietopääoma auttaa henkilöiden lähtömaakoulutuksissa sekä vastaanottamisessa. Rekrytointiyrityksen osaaminen ja kokemus voi mahdollisesti taata myös eettisesti laadullista kansainvälistä rekrytointia. (Moriarty ym. 2022, 38.) Oppilaitosyhteistyöhön oltiin erityisen tyytyväisiä ja se on tukenut prosessissa valtavasti niin rekrytoituja kuin työyhteisöjäkin. Koulutuksen kehittäminen oman maan tarpeita vastaavaksi sekä kansainvälisten osaajien koulutuksen päteväyttäminen on jatkossakin hyvin tärkeää Suomessa ja koulutusmääriä onkin lisätty viime vuosina, jotta sotealan henkilöstötarpeeseen voitaisiin vastata paremmin.

Keusotessa tehtiin henkilöstön tarvekartoitusta ennen pilottiprosessin alkua. Tarvetta ikään-tyneiden palveluissa oli runsaasti sekä lähi- että sairaanhoitajissa. Keusotessa ei vielä tuolloin ollut tehtäväkuvaa hoiva-avustajille. Lähettäessä rekrytoimaan kansainvälisesti on syytä jatkossa pohtia tarkasti valmiiksi henkilöstön tarve ja kouluttautuneisuuden taso. Suomessa on tarvetta henkilöstörakenteen muuttamiseen, niin että koulutetun hoitohenkilöstön työpanos suuntautuu koulutusta vastaavaan tehtävään ja tukipalveluhenkilöstö huolehtii tehtävistä, joissa varsinaista hoitotyön koulutusta ei tarvita. Opinnäytetyön tuloksissa nousi esiin, että pilotti toi mukanaan Keusotessa täysin uuden tehtävänkuvan, eli käytännössä kansainvälisen rekrytointiprosessin rinnalla kulki myös tehtävarakenteen muutosprosessi. Tämä saattoi osaltaan vaikuttaa esimerkiksi prosessin alussa esiin nousseeseen henkilöstön ”kuohuntaan” ja muutosvastarintaan. Lisäksi myös Suomessa koulutetaan hoiva-avustajia ja kyselyitä heidän osaltaan työpaikoista tullut myös Keusoteen. On kuitenkin pidettävä mielessä, ettei Suomessa oman maan työllisten tarjonta tule itsessään riittämään tällä hetkellä tai tulevaisuudessa riittämään kattamaan henkilöstötarvetta sosiaali- ja terveydenhuollossa. Kansainvälinen rekrytointi tulee olemaan yksi osa henkilöstösaatavuutta jatkossakin. On tärkeä ylläpitää osaamista kansainvälisessä rekrytoinnissa ja kehittää sitä koko ajan saatavan kokemuksen ja tiedon avulla. Tasaisesti, osana henkilöstö saatavuutta, on kansainvälinen rekrytointi hyvä lisätoimi alalla. Nyt saatu kokemus auttaa prosesseja jatkossa ja voidaan ajatella, että ajansaatossa alalla on myös ns. kokemusasiantuntijoita sekä vastaanottavissa työyksiköissä sekä kansainvälisen rekrytointiprosessin kautta Suomeen tulleissa työntekijöissä. Heidän kokemuksiaan ja osaamistaan on tärkeä ottaa käyttöön jatko- prosesseissa.

Tämän opinnäytetyön tulosten perusteella voidaan Keusoten kansainvälisen rekrytointin prosessiin esittää kehittämissuhteita, joilla prosessi sujuvuutta ja vakiointia voidaan parantaa.

1. Tarkkojen tarveanalyysien tekeminen kansainvälisen rekrytointin tarpeelle henkilöstörakenne huomioiden
2. Prosessin viestinnän eteenpäin kehittäminen niin, että tieto prosessin sisällöstä ja vastuista tavoittaa kaikki prosessissa mukana olevat tahot, huomioiden erityisesti rekrytoitavien arjessa toimivat henkilöt
3. Monimuotoisen ja monikulttuurisen työelämän osaamisen kehittäminen ja osaamisen lisääntymisen hyödyntäminen koko organisaatiossa
4. Tuotetun perehdytysmateriaalin ylläpitäminen ja jatkokehittäminen tulevaisuuden tarpeisiin

Tämän opinnäytteen tulokset kertovat kokemuksista prosessin näkökulmasta. On erittäin tärkeää, että jatkotutkimuksissa kartoitettaisiin kokemuksia työyhteisöjen ja kansainvälisesti rekrytoitujen näkökulmasta. Yhdessä näiden tietojen kanssa voidaan kehittää entistä sujuvampia ja huomioivampia prosesseja kansainväliseen rekrytointiin.

Lähteet

Aycan, Z., Kanungo, R. & Mendonca, M. 2014. Organizations and management in cross-cultural context. Sage Publications: Thousand Oaks, Ca.

Buchan, J., Campbell, J., Dhillon, I. & Charlesworth, A. 2019. Labour market change and the international mobility of health workers. Health Foundation working paper no 5. Viitattu 27.12.2022. Saatavilla https://www.health.org.uk/sites/default/files/upload/publications/2019/Labour%20market%20change%20and%20the%20international%20mobility%20of%20health%20workers%20Working%20Paper_0.pdf

Bergbom, B., Toivanen, M., Airila, A. & Väänänen, A. 2016. Monimuotoisuusbarometri 2016. Fokuksessa monikulttuurisuus ja osaaminen. Helsinki: Työterveyslaitos. Viitattu 30.9.2023. Saatavilla <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131381/Monimuotoisuusbarometri%202016.pdf>

Busetto, L., Wick, W. & Gumbinger, C. How to use and assess qualitative research methods. Neurological research and Practise 2. Nro 14. Viitattu 7.1.2023. Saatavilla <https://doi.org/10.1186/s42466-020-00059-z>

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 7. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2014 Tutki ja kirjoita. 19. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Hostio, M. 2022. Henkilöstöjohtaja, Keski-Uudenmaan Sote-Kuntayhtymä. Henkilökohtainen tiedoksianto sähköpostilla 27.12.2022. sopimusmateriaalista Keusoten ja Health Care Staffing Solution Oy:n kanssa.

Huhtinen, A. & Tuominen, J. 2020. Fenomenologia. Ihmisten kokemukset tutkimuksen kohteena. Teoksessa Juuti, P. & Puusa, A. (toim) Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Tallinna: Gaudeamus Oy.

Hyria 2022. Hyria kouluttaa Keusotelle 24 filippiiniläistä hoitajaa. Viitattu Saatavilla <https://www.hyria.fi/hyria/ajankohtaista/hyria-kouluttaa-keusotelle-24-filippiinilaista-hoitajaa>

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 234. Jyväskylä: Suomen yliopistopaino Oy

Keusote 2020. Henkilöstökertomus 2020. Viitattu 7.1.23. Saatavilla [https://keusote.cloudnc.fi/fi-FI/Toimielimet/Henkiloumlstoumljaosto/Kokous_2842021/Henkilostokertomus_2020\(5176\)](https://keusote.cloudnc.fi/fi-FI/Toimielimet/Henkiloumlstoumljaosto/Kokous_2842021/Henkilostokertomus_2020(5176))

Keusote 2021a. Henkilöstökertomus 2021. Viitattu 7.1.23. Saatavilla [https://keusote.cloudnc.fi/fi-FI/Toimielimet/Henkiloumlstoumljaosto/Kokous_2042022/Henkilostokertomus_2021\(8390\)](https://keusote.cloudnc.fi/fi-FI/Toimielimet/Henkiloumlstoumljaosto/Kokous_2042022/Henkilostokertomus_2021(8390))

Keusote 2021b. Mediatiedote. Keusote ja Hyria koulutusyhteistyöhön - ensimmäiset filippiiniläiset hoiva-avustajat aloittivat. Viitattu 20.12.2023. Saatavilla <https://www.sttinfo.fi/tiedote/keusote-ja-hyria-koulutusyhteistyohon---ensimmaiset-filippiinilaiset-hoiva-avustajat-aloittivat?publisherId=69819221&releaseId=69937182>

Keusote 2022a. Keusote pähkinänkuoressa. Viitattu 27.12.22. Saatavilla <https://www.keusote.fi/etusivu/tietoa-meista/keusote-pahkinankuoressa/>

Keusote 2022b. Yhteistyötoimikunnan pöytäkirja 30.9.21. Viitattu 20.12.2023. Saatavilla rajoitetusti https://keusote.sharepoint.com/:b:/r/sites/keunet-henkilosto/Jaetut%20asiakirjat/YTTK/P%C3%B6yt%C3%A4kirja_Yhteisty%C3%B6toimikunta_30.09.2021.pdf?csf=1&web=1&e=l89UwQ

Keusote 2023a. Organisaation Hr:n ja palvelualueiden kansainvälisen rekrytoinnin yhteistyöryhmä. Kokouspöytäkirjat. Ei saatavilla julkisesti.

Keusote 2023b. Keusoten erityisasiantuntija Tiina Tarvosen henkilökohtainen tiedoksianto teams-palaverissa. Ei saatavilla.

Keva/ Aula Research Oy 2021. Kuntien työvoimaennuste 2030. Analyysi kuntien työvoima ja osaamistarpeista. Viitattu 27.12.2022. Saatavilla https://www.keva.fi/contentassets/9034ce5888f14123996a6b41b9c315ea/kevan_kuntien_tyovoimaennuste_2030_esitys_180221.pdf

Kirkonpelto, T. & Vallimies-Patomäki, M. 2016. Sosiaali- ja terveydenhuoltohenkilöstön kansainvälinen rekrytointi. Maailman terveysjärjestö WHO:n suositukseen perustuvat eettiset pelisäännöt Suomessa. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2016:4. Viitattu 30.12.22. Saatavilla https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74746/RAP_2016_04_Sosiaali_ ja_Terveysministeriön_raportteja_ ja_muistioita_2016:4_kansainvalinen_rekrytointi.pdf

Kiviniemi, K. 2015. Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa Valli, R.& Aaltola, J. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Juva: PS-Kustannus, 74–88.

Leino-Kilpi H. & Välimäki M. 2014. Etiikka hoitotyössä. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Maailman terveysjärjestö – Who 2016. Global Code of Practice on the International Recruitment of Health Personnel. Viitattu 29.12.2022 Saatavilla https://apps.who.int/gb/ebwha/pdf_files/WHA63/A63_R16-en.pdf

- Majanen, J. 2021. Selvitystyö nopeavaikutteisista toimista osaavan työvoiman saatavuuden varmistamiseksi. Valtionvarainministeriön julkaisuja 2021:48. Helsinki: Valtionvarainministeriö. Viitattu 2.10.2023. Saatavilla https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163409/VM_2021_48.pdf?sequence=1
- Marć, M., Bartosiewicz, A., Burzyńska, J., Chmiel, Z. & Januszewicz, P. 2018. A nursing shortage – a prospect of global and local policies. *International Nursing Review* 2019, Vol 66 issue 1. Viitattu 28.12.2022. Saatavilla rajoitetusti <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/inr.12473>
- Mehiläinen 2022. Lehdistötiedote. Viitattu 30.12.2022. Saatavilla <https://www.mehilainen.fi/lehdistotiedotteet/mehilaisen-healthcare-staffing-solutions-panostaa-ulkomaisten-hoitajien>
- Munkejord, C. & Tingvold, L. 2019. Staff perceptions of competence in a multicultural nursing home in Norway. *Social Science & Medicine*, Vol 232. Viitattu 2.10.2023. Saatavilla <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2019.04.023>
- Moriarty, J., Manthorpe, J., Lipman, V., Martineau, S., Norrie, C & Samsi, K. 2022. Rapid review on the ethical international recruitment of healthcare workers. King's College London: NIHR Policy Research Unit in Health and Social Care Workforce. Viitattu 2.10.2023. Saatavilla https://kclpure.kcl.ac.uk/ws/portalfiles/portal/168840656/Moriarty_et_al_2022_International_recruitment_rapid_review.pdf
- Nassaji, H. 2020. Good qualitative research. *Language teaching research*. Vol 24. Issue 4. Viitattu 7.1.23. Saatavilla <https://doi.org/10.1177/1362168820941288>
- Opetus- ja kulttuuriministeriö. Runsaat 10000 aloituspaikkaa lisää korkeakouluihin vuosina 2020–2022. Viitattu 04.02.2023. Saatavilla <https://okm.fi/-/runsaat-10-200-aloituspaikkaa-lisaa-korkeakouluihin-vuosina-2020-2022>
- Puusa, A. 2020. Haastattelutyypit ja niiden metodiset ominaisuudet. Teoksessa Juuti, P. & Puusa, A. (toim) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Tallinna: Gaudeamus Oy
- Ryttyläinen-Korhonen, K. 2022. Hoitoalan kehityssuunta. Viitattu 04.02.2023. Saatavilla <https://www.xamk.fi/tiedotteet/sote-tyonantajien-ja-ammattikorkeakoulujen-yhteisty-hoitoalan-kriisia-helpottamaan/>
- Räisänen, H. & Ylikännö, M. 2021. Minne uudet työpaikat syntyivät vuonna 2020? TEM-analyseja 108/2021. Viitattu 21.11.2022. Saatavilla

<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163498/Minne%20uudet%20ty%C3%B6paikat%20syntyiv%C3%A4t%20vuonna%202020.pdf>

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006a. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 03.1.2023. Saatavissa:

https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L2_3_2_3.html

Saaranen-Kauppinen, A & Puusniekka, A. 2006b. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 04.01.2023. Saatavissa

https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_2_3.html

Sinervo, T., Koponen, E., Syrjä, V. & Hietapakka, L. 2013. Hoiva-avustajaselvitys. Joustava koulutus ja työllistymisväylä sosiaali- ja terveyspalveluiden avustaviin tehtäviin. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2013:40. Viitattu 27.12.22. Saatavilla

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/70156/URN_ISBN_978-952-00-3453-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Stenfors, T., Kajamaa, A. & Bennet, D. 2020. How to assess the quality of qualitative research. The clinical teacher. Vol 17 Issue 6. Viitattu 7.1.2023 Saatavilla

<https://doi.org/10.1111/tct.13242>

Sorainen, S. 2014. Ulkomaalainen työntekijä- Rekrytointi, maahantulo ja työnteko. Helsinki: Edita Publishing Oy

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2020. Vanhuspalvelulain muutos vahvistettu-henkilöstömitoitus ympärivuorokautiseen hoitoon. Tiedote. viitattu 27.12.2022. Saatavilla

<https://stm.fi/-/vanhuspalvelulain-muutos-vahvistettu-henkilostomitoitus-ymparivuorokautiseen-hoitoon>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2022. Iäkkäiden ympärivuorokautisen hoidon henkilöstömitoituksen porrastaminen lausunnolle. Viitattu 4.2.2023. Saatavilla

<https://stm.fi/-/iakkaiden-ymparivuorokautisen-hoidon-henkilostomitoituksen-porrastaminen-lausunnolle>

Sosiaali- ja terveysministeriö 2023. Sosiaali- ja terveysministeriön julkiasuja 2023:8. Tiekartta 2022–2027 Sosiaali- ja terveysalan henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden turvaaminen. Viitattu 14.9.2023. Saatavilla

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164634/STM_2023_8.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Suopanki, K. 26.11.2022. Hoitajien kansainvälisten rekrytointien määrät kaukana ministeriön tavoitteista. Helsingin sanomat. Viitattu 28.12.22. Saatavilla

<https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000009228524.html>

Tevameri, T. 2022. TEM toimialaraportti 2022:2. Sosiaali- ja terveystalouden työvoima ja yrityskehitys. Viitattu 22.12.2022. Saatavilla https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163908/TEM_2022_2_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

TENK 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan ohje 2012. Viitattu 31.12.2022. Saatavissa https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Tilastokeskus, 2019. Väestöennuste 2019–2070. Viitattu 28.12.2022. Saatavilla https://www.stat.fi/til/vaenn/2019/vaenn_2019_2019-09-30_fi.pdf

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022a. Sote-alan haasteena edelleen osaavan työvoiman saatavuus. 8.6.2022. Viitattu 27.12.2023. Saatavilla https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164209/Sote-alan_nakymat_kevat_2022_08062022.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022b. Ammattibarometri. Viitattu 8.1.2023. Saatavilla <https://www.ammattibarometri.fi/>

Valtioneuvosto 2020. 42 miljoonaa koronaviruksen vaikutusten tasoittamiseen ammatillisessa koulutuksessa sekä lähihoitajakoulutuksen lisäämiseen. Tiedote. Viitattu 04.02.2023. Saatavilla <https://valtioneuvosto.fi/-/1410845/42-miljoonaa-koronaviruksen-vaikutusten-tasoittamiseen-ammattillisessa-koulutuksessa-seka-lahihoitajakoulutuksen-lisaamiseen>

Varsinais-Suomen ELY-keskus 2021. Kansainvälisen rekrytoinnin opas. Kokka kohti Suomea-hanke. Viitattu 28.12.22. Saatavilla https://net.centria.fi/wp-content/uploads/2022/05/Kansainvalisen_rekrytoinnin_opas_saavutettava_04082021.pdf

Vartiainen, P. 2019. Filippiiniläisten sairaanhoitajien polut Suomeen. Tutkimus oppimisesta ja työyhteisöintegraatiosta kansainvälisen rekrytoinnin kontekstissa. Tampereen yliopiston väitöskirjat 18. Viitattu 8.1.2023. Saatavilla <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/105048/978-952-03-0937-4.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Vartiainen, P. 2021. Säädellysti Suomeen – kohti hoitoalan kansainvälisen rekrytoinnin ratkaisuja. Työelämän tutkimus Vol 19 nro 2. Viitattu 28.12.2022. Saatavilla <https://doi.org/10.37455/tt.107423>

Wikipedia 2023. Pilottihanke. Viitattu 30.9.2023. Saatavilla

Vilkka, H. 2021. Tutki ja kehitä. Jyväskylä: Ps-Kustannus.

Von Bonsdorff, M., Järvensivu, A. & von Bonsdorf, M. 2018. Tutkimusetiikka yhä tärkeämpää työelämän tutkimuksissa. Työelämäntutkimus Vol 16 nro 1. Viitattu 5.1.23. Saatavilla <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85262/44247>

Liite 1. Saatekirje



Hyvinvointiala YAMK

Saatekirje pp.kk.vv

Arvoisa Keusoten työntekijä/viranhaltija

Opiskelen LAB ammattikorkeakoulun ylemmän AMK:n tutkintoa Integroitujen hyvinvointipalveluiden kehittäjä ja johtaja koulutusohjelmassa. Teen osana koulutusta opinnäytetyön, jonka aiheena on kokemuksia kansainvälisestä rekrytointipilotista Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä. Opinnäytteen tarkoituksena on kuvata kokemuksia rekrytointiprosessista organisaatiotasolla ja tuottaa kokemusperäisiä kehittämisehdotuksia vastaaviin prosesseihin tulevaisuudessa.

Pyydän sinua osallistumaan opinnäytetyöni haastattelututkimukseen, jonka tarkoituksena on selvittää kokemuksia Keusoten kansainvälisen rekrytointin pilotista v. 2021–2022. Opinnäytteen aineisto kerätään haastattelemalla Keusoten ja koulutusyhteistyö oppilaitoksen työntekijöitä, jotka osallistuvat kansainvälisen rekrytointin prosessiin vuoden 2021-2022 aikana.

Tutkimukseen osallistuminen on täysin vapaaehtoista, eikä kieltäytyminen vaikuta millään tavalla tutkittavan asemaan. Haastattelut tapahtuvat sähköisesti teams- ympäristössä ja haastattelu tallennetaan opinnäytetyöntekijän vahvasti salattuun pilvitallennustilaan analysoinnin ajaksi. Haastattelun kesto on noin 30–60 min. Analysointi ja tulosten raportointi tehdään nimettömästi. Kaikki haastatteluun liittyvät tallenteet, sähköpostit ja kalenterikutsut hävitetään aineistonkeruun jälkeen. Osallistumalla haastatteluun annat suostumus tutkimukseen osallistumisesta. Tutkimuksen keskeyttäminen on mahdollista ennen haastattelua ja haastattelun aikana. Aineistoa käsittelee ainoastaan opinnäytteen tekijä. Aineisto säilytetään käsittelyn ajan salasanalla suojattuna sähköisesti ja opinnäytetyön valmistumisen jälkeen hävitetään asianmukaisesti. Tutkimustulokset julkaistaan opinnäytetyössä, joka on avoimesti saatavilla Theseus-tietokannasta ja Keski-Uudenmaan Hyvinvointialueen TKIO-sivustolta.

Tutkimukseen liittyviä lisätietoja voi halutessaan pyytää opinnäytteen tekijältä.

Opinnäytteen tekijä:

Kati Lehikoinen

Terveystieteiden yksikön johtaja, ylempi AMK- opiskelija, LAB- ammattikorkeakoulu

kati.lehikoinen@studet.lab.fi

Opinnäytetyön ohjaaja: Anne Suikkanen, lehtori, Lab -ammattikorkeakoulu

anne.suikkanen@lab.fi

Liite 2. Tietosuojailmoitus

**OPINNÄYTETYÖTÄ KOSKEVA
TIETOSUOJAILMOITUS
EU:n yleinen tietosuoja-asetus (2016/679)
artiklat 13 ja 14**

Laatimispäivämäärä: 18.3.2023

Ohje: Täytä ao. kohdat, laatikon alla olevasta sinisestä tekstistä löytyy ohjeistusta. LABin henkilökuntaa tai opiskelijoita koskevien opinnäytetöiden tietosuojailmoitukset lähetetään opinnäytetyön tutkimuslupahakemuksen mukana yksikön johtajalle.

Mitä tarkoitusta varten henkilötietoja kerätään? / Henkilötietojen käsittelyn tarkoitus

Opinnäytteessä haastatellaan seitsemää (7) kansainvälisen rekrytointipilotin parissa Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä tai Hyria- ammattioppilaitoksessa työ/virkasuhteessa työskennellyttä henkilöä. Henkilöiden sähköpostiosoitteiden kautta välitetään informointi ja suostumustiedot osallistujille. Haastattelukutsut lähetetään sähköisenä yksityiseksi asetetuksi kalenterikutsuna sähköpostiin. Sähköpostitiedot ovat välttämättömiä aineiston keruun järjestelyiden kannalta. Kaikki viestit poistetaan sähköposti- ja sähköinen kalenteri järjestelmästä aineistonkeruun jälkeen ja tallennetaan tekijän henkilökohtaiseen salasanoon vahvasti suojattuun pilvipalveluun opinnäytteen tekemisen ajaksi. Opinnäytteen valmistuttua tiedot hävitetään.

Mitä tietoja keräämme? / Tutkimusrekisterin tietosisältö

Opinnäytteen informointi lomakkeen lähettäminen. Haastatteluajankohdasta sopiminen. Haastattelu aineiston tallennus materiaali.

Millä perusteella keräämme tietoja? / Henkilötietojen käsittelyn oikeusperuste

Tutkimuksen eettisyyden ja luotettavuuden takaamiseksi. Haastateltavien informoinnin ja vapaaehtoisen suostumuksen ilmaisemiseksi.

Mistä kaikkialta henkilötietoja keräämme / Tietolähteet

Haastateltavien nimet ja sähköpostiosoitteet kerätään opinnäytteen yhteyshenkilöltä Keusoten organisaatiossa. Haastateltavilta itseltään haastattelun suostumisen ja ajankohdasta sopimisen yhteydessä sähköpostitse.

Kenelle tietoja siirretään? / Tietojen siirto tai luovuttaminen ulkopuolelle

Tiedot siirretään opinnäytteen tekijän henkilökohtaiseen salasanoin turvattuun pilvitallennustilaan opinnäytteen tekemisen ajaksi.

Minne tietoja siirretään? / Tietojen siirto tai luovuttaminen EU:n tai Euroopan talousalueen ulkopuolelle

Ei siirretä

Kerättyjen tietojen turvallinen säilyttäminen / Rekisterin suojauksen periaatteet

Osallistujiin ollaan yhteydessä opinnäytetyöntekijän henkilökohtaisella LAB-ammattikorkeakoulun sähköpostin välityksellä. LAB-ammattikorkeakoulun sähköposti on tietoturvallinen väylä. Kerätty haastattelu aineisto säilytetään tekijän henkilökohtaisella tietokoneella vahvojen salauksien takana pilvitallennustilassa ja hävitetään tietoturvallisesti opinnäytteen raportin julkaisemisen jälkeen. Aineistojen litterointivaiheessa tehdään myös anonymisointi, joten analyysivaiheessa aineistot eivät sisällä mitään tunnistetietoja.

Kuinka kauan kerättyä aineistoa säilytetään? / Tutkimusaineiston käsittely tutkimuksen päättymisen jälkeen

Kaikki aineisto (sähköpostit, kalenterikutsut, tallenteet, litteroidut tekstitiedostot) säilytetään tietoturvallisesti tekijän vahvasti, monin salasanoin ja varmentein suojatussa pilvitallennustilassa, kunnes tekijän opinnäytetyö on hyväksytty ja julkaistu. Opinnäytteen hyväksymisen ja julkaisun jälkeen kaikki materiaali hävitetään tietoturvallisesti.

Millaista päätöksentekoa? / Automatisoitu päätöksenteko

Aineiston käsittelyyn ei liity päätöksentekoa

Oikeutesi / Rekisteröidyn oikeudet

Rekisteröidyllä on oikeus peruuttaa antamansa suostumus, milloin henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen.

Rekisteröidyllä on oikeus tehdä valitus Tietosuojavaltuutetun toimistoon, mikäli rekisteröity katsoo, että häntä koskevien henkilötietojen käsittelyssä on rikottu voimassa olevaa tietosuojalainsäädäntöä.

Rekisteröidyllä on seuraavat EU:n yleisen tietosuojasetuksen mukaiset oikeudet:

- a) Rekisteröidyn oikeus tarkistaa itseään koskevat tiedot.
- b) Rekisteröidyn oikeus tietojensa oikaisemiseen.
- c) Rekisteröidyn oikeus tietojensa poistamiseen. Oikeutta henkilötietojen poistamiseen ei sovelleta, jos tietojen käsittely on tarpeen yleisen edun mukaisia arkistointitarkoituksia taikka tieteellisiä tai historiallisia tutkimustarkoituksia tai tilastollisia tarkoituksia varten, jos oikeus tietojen poistamiseen estää tai suuresti vaikeuttaa henkilötietojen käsittelyä.
- d) Rekisteröidyn oikeus tietojen rajoittamiseen.
- e) Rekisteröidyn oikeus siirtää tiedot toiselle rekisterinpitäjälle.

- f) Rekisteröidyn oikeus vastustaa tietojensa käsittelyä, kun käsittely perustuu yleistä etua koskevaan tehtävään, rekisterinpitäjälle kuuluvaan julkiseen valtaan tai rekisterinpitäjän tai kolmannen osapuolen oikeutettuun etuun.

EU:n yleisen tietosuoja-asetuksen mukaiset rekisteröidyn oikeudet eivät ole automaattisia kaikessa henkilötietojen käsittelyssä.

Tutkimusrekisterin tiedot

Rekisterin nimi on ”Kokemuksia kansainvälisestä rekrytointipilotista Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä”. Kyseessä on kertatutkimus, jonka kesto sijoittuu ajalle 4/23–8/23. Henkilötietoja säilytetään yksi (1) kuukausi opinnäytetyön valmistumisesta.

Rekisterinpitäjän ja yhteys henkilön tiedot

Kati Lehikoinen

Tutkimuksen suorittajat

Tuusula 18.3.20.23 Kati Lehikoinen

Liite 3. Haastattelurunko

Teema 1 Rekrytointiprosessin tarve, taustat ja kulku

- Minkälainen tarve kansainväliselle rekrytointin käynnistymisellä mielestäsi oli syksyllä 2021 Keusotessa?
- Kuinka prosessi alkoi? Oliko tarvekartoitusta?
- Miten rekrytointiprosessin alussa tuli/oli/jaettiin tietoa prosessista?
- Oliko tieto yhtenäistä tai esiintyikö ristiriitaisuuksia?
- Oliko prosessilla selkeä vastuuhenkilö/taho? Kenellä oli kokonaisvastuu prosessista? Miten määriteltiin muut prosessin vastuuhenkilöt tai määriteltiinkö?
- Minkälainen yhteistyösopimus Hss:n kanssa oli? Kokemuksia, ajatuksia sopimuksen sisällöstä?
- Miten prosessi eteni vaiheittain aloitus-toiminta-lopetus?

Teema 2 Työyhteisötaso

- Miten vastaanottavien työyhteisöjen valmistautuminen kv rekrytoitavien vastaanottamiseen sujui? Työyhteisöjen perehdytys, koulutus ja osallistaminen? Oliko valmistautumiseen suunnitelmaan ja sujuiko suunnitelman mukaan?
- Tulijoiden sijoittuminen työyksiköihin? Miten sijoittuminen päätettiin ja kuka päätöksen teki?
- Kuinka työnjohdolliset asiat sujuivat, työsopimukset, palkanmaksu työvuorosunnittelu jne ?
- Miten tulijoiden perehtyminen työhön sujui? Kuinka perehtyminen oli suunniteltu, menikö perehtyminen ja perehdyttäminen suunnitellusti?

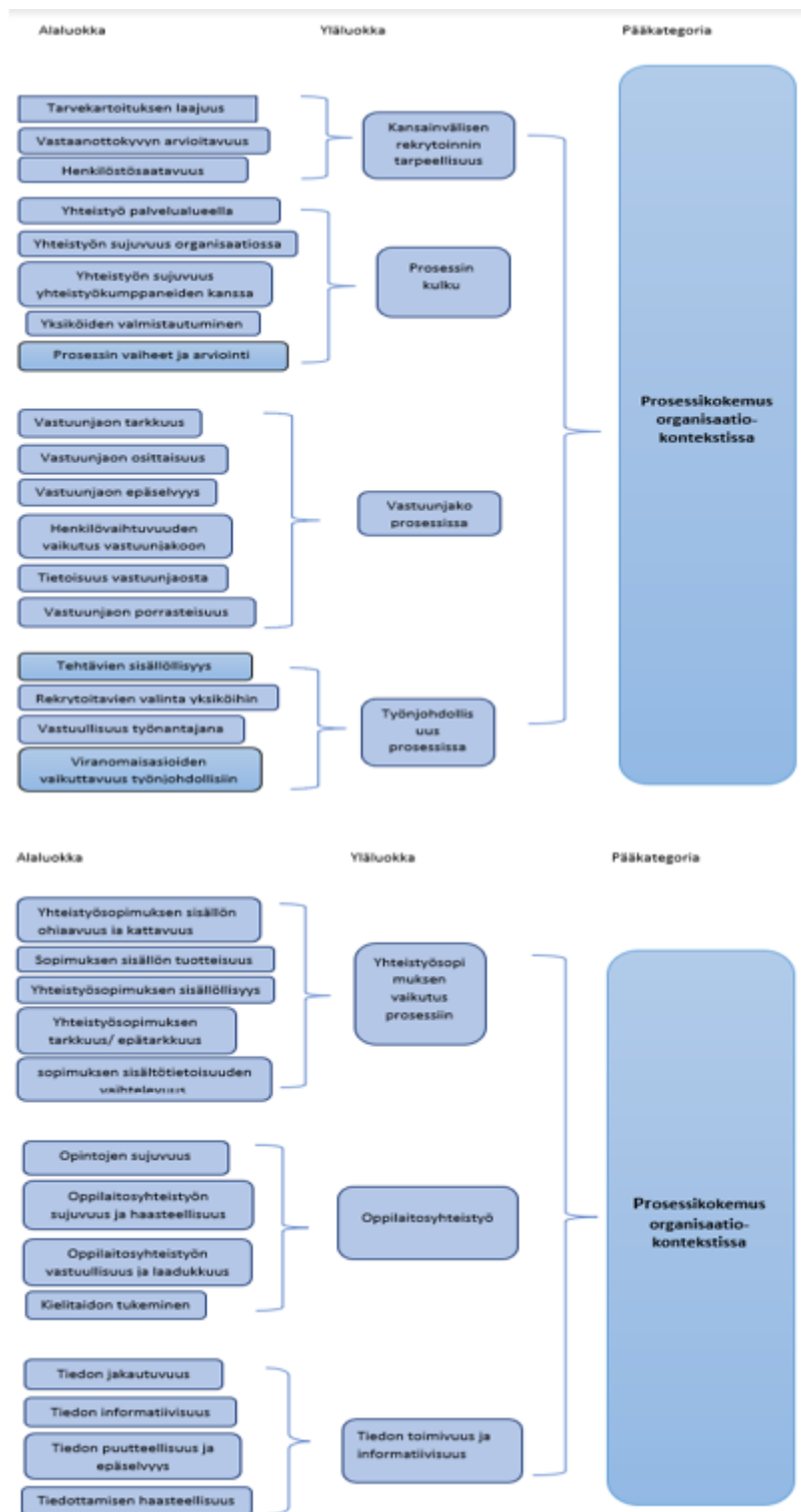
Teema 3 Koulutusyhteistyön sujuminen

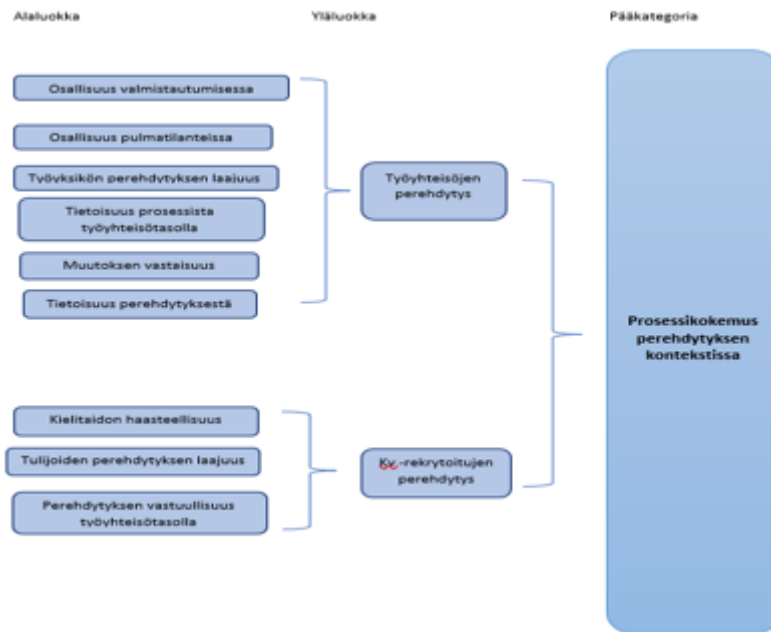
- Kuinka suomen kielen kurssin toteutui yhteistyössä TE-toimisto/Hyria:n kanssa?
- Kuinka rekrytoitujen hoiva-avustaja tutkintojen suorittaminen sujui?
- Kuinka rekrytoitujen lähihoitajaopintojen aloittaminen mahdollistui?

Teema 4

- Mitä kokemuksia tulee hyödyntää jatkossa kansainvälisissä rekrytointin prosesseissa?
- Mitä tulee välttää jatkossa kansainvälisissä rekrytointin prosesseissa?

Liite 4 Analyysirunko tutkimuskysymykseen 1





Liite 5 Analyysirunko tutkimuskysymykseen 2

