



# Perehdyttämisen ja rekrytoinnin kehittäminen maahanmuuttajataustaisten työllistymisen edistämiseksi Aleksia liikelaitoksessa

Satu Lehtinen

2023 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Perehdyttämisen ja rekrytoinnin kehittäminen maahanmuuttajataustaisten työllistymisen edistämiseksi Aleksia liikelaitoksessa**

Satu Lehtinen  
Palveluliiketoiminnan koulutus  
Opinnäytetyö  
Lokakuu, 2023

Satu Lehtinen

**Perehdyttämisen ja rekrytoinnin kehittäminen maahanmuuttajataustaisten työllistymisen edistämiseksi Aleksia liikelaitoksessa**

Vuosi

2023

Sivumäärä

34

---

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö toteutettiin Nurmijärven kunnan ruoka- ja siivouspalveluita tuottavan Aleksia liikelaitoksen toimeksiantona. Aleksia liikelaitoksessa vallitsevaa työvoimapulaa pyritään ratkaisemaan lisäämällä maahanmuuttajien rekrytoimista. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Aleksia liikelaitoksen perehdyttämiskäytäntöjä ja rekrytointiprosessia, jotta maahanmuuttajataustaisten työllistäminen helpottuisi. Pääkaupunkiseudulla asuu paljon maahanmuuttajia ja heitä työllistävät monet pääkaupunkiseudun yrityksistä. Osana opinnäytetyön tutkimusta toteutettiin kaksi teemahaastattelua palvelualalla toimivan julkisen toimijan asiantuntija- ja perehdytystehtävissä työskenteleville henkilöille. Haastatteluiden avulla saatiin käytännön tietoa ja kokemuksia maahanmuuttajien rekrytoinnista ja perehdyttämisestä.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään palvelualoja ja niillä vallitsevaa työvoimapulaa Suomessa, Suomen maahanmuuttoa, maahanmuuttajien kotoutumista ja työelämän monikulttuurisuutta. Sen jälkeen käsitellään perehdyttämistä ja kuinka työpaikan monimuotoisuus vaikuttaa perehdytysprosessiin ja kuinka viestintää voidaan tukea silloin kun yhteinen kieli puuttuu. Tutkimuksen perusteella opinnäytetyön tuotoksena laadittiin kehitysehdotuksia ja ohjeistuksia maahanmuuttajan palkkaamiseen ja perehdyttämiseen, sekä esihenkilöiden, että muiden perehdytykseen osallistuvien työntekijöiden käyttöön. Lisäksi tuotettiin käytännön ohjeistuksia työntekijöille eri kulttuuri- ja kielitaustaisen henkilön kohtaamiseen ja viestintään. Opinnäytetyön tuloksia on mahdollista hyödyntää yleisesti maahanmuuttajien ja muiden heikomman kielitaidon omaavien rekrytoinnissa ja perehdytyksessä.

Asiasanat: kotoutuminen, maahanmuutto, monikulttuurisuus, perehdytys, teemahaastattelu

Satu Lehtinen

**Developing Orientation and Recruitment in Aleksia to Promote the Employment of People with an Immigrant Background**

Year

2023

Pages

34

---

This functional thesis was carried out on a commission for Aleksia, which produces food and cleaning services for the municipality of Nurmijärvi. Aleksia suffers from a labor shortage and plans to increase the recruitment of immigrants as one solution to solve the shortage. The objective of the thesis was to develop the orientation practices and recruitment process of Aleksia, and as a result increase and ease the employment of people with an immigrant background. There is a great number of immigrants living in the capital region and multiple companies there have experience of employing them. To study what working practices and knowledge such a company could have, two theme interviews were conducted. The first interviewee worked as an expert and the second as an instructor of a public service sector provider operating in the capital region.

The theoretical section of the thesis reviews the service sector and labor shortages, Finnish immigration, the integration of immigrants and the diversity of working life. After that, orientation is studied and how the diversity of the workplace affects the orientation process and how communication can be developed when the work group does not have a common language. As a result of the thesis, development proposals and guidelines were prepared for the hiring and induction of immigrants, for the use of both supervisors and other employees participating in the induction. Also, practical instructions were made for the orientation process and acceptance of a person with a different background and weaker Finnish language skills into the work community. The results of the thesis are applicable in general in the recruitment and orientation of immigrants and people with weaker language skills.

Keywords: integration, immigration, multiculturalism, orientation, theme interview

## Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Aleksia liikelaitos.....	7
3	Perehdyttäminen työelämän monimuotoisuuden tukena .....	8
3.1	Työvoimapula palvelualoilla .....	8
3.2	Ruoka- ja siivouspalveluala .....	8
3.3	Monikulttuurinen työelämä .....	9
3.4	Maahanmuutto Suomessa .....	10
3.4.1	Suomen maahanmuuton historia .....	11
3.4.2	Kotoutuminen .....	12
3.4.3	Monimuotoinen rekrytointi .....	13
3.5	Perehdytys .....	14
3.5.1	Monikulttuurinen perehdytys .....	16
3.5.2	Työyhteisön perehdyttäminen monikulttuurillisuuteen .....	18
3.5.3	Viestintää tukevat käytännöt .....	19
4	Teemahaastatteluiden toteuttaminen tutkittavan yrityksen toimintatapoihin tutustumiseksi.....	20
4.1	Teemahaastattelu.....	21
4.2	Teemahaastatteluiden toteuttaminen .....	22
4.3	Haastatteluiden tulokset tutkittavan yrityksen käytännöistä maahanmuuttajataustaisten rekrytoinnissa ja perehdytyksessä.....	22
4.4	Toimenpiteet ja kehitysehdotukset Aleksialle rekrytointeihin ja maahanmuuttajien perehdytykseen .....	26
5	Johtopäätökset .....	30
	Lähteet.....	33
	Kuviot .....	37
	Taulukot .....	37
	Liitteet .....	38

## 1 Johdanto

Suomi on monikulttuuristunut 1990- luvulta lähtien kiihtyvällä tahdilla. Koko Suomen väestöstä ulkomaalaistaustaisia oli vuonna 2022 noin 508 000, eli 9 prosenttia, joista yli puolet asui Uudellamaalla. (Tilastokeskus 2023.) Samaan aikaan Suomen kantaväestö ikääntyy ja työikäisten määrä vähenee. Ammattitaitoisia kokeneita työntekijöitä eläköityy vuosittain ja heidän tilalleen on haastavaa saada uutta työvoimaa. Tämä ilmiö on havaittu myös Nurmijärven kunnan Aleksia liikelaitoksessa, jonka toimeksiantona opinnäytetyö toteutetaan. Aleksia liikelaitos vastaa kunnan ruoka- ja siivouspalveluiden tuottamisesta. Yhdeksi työvoimapulan ratkaisuksi Aleksiasassa on ajateltu lisätä merkittävästi maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden palkkaamista. Haasteena on kuitenkin heikon kielitaidon omaavien työntekijöiden perehdyttäminen ja sopeutuminen työyhteisöön. Aleksialla ei ole käytössään erityistä ohjeistusta heikon kielitaidon omaavien työntekijöiden perehdyttämiseksi.

Opinnäytetyön tavoitteena on tutkia, millaisia välineitä ja keinoja perehdytyksen tueksi on saatavilla tutkimalla aiheeseen liittyvää teoriaa, sekä tutustumalla haastatteluiden avulla pääkaupunkiseudulla toimivan saman alan julkisen toimijan toimintatapoihin maahanmuuttajien työllistäjänä. Tutkimuksen tarkoituksena on laatia Aleksian käyttöön toimintaohjeita maahanmuuttajataustaisen työnhakijan palkkaamiseen ja perehdyttämiseen, sekä kehittämisehdotuksia olemassa oleviin perehdytysmateriaaleihin ja toimintatapoihin. Laadittujen toimintaohjeiden avulla voidaan edistää maahanmuuttajataustaisten työllistymistä Aleksialle ja siten lisätä työntekijöiden saatavuutta.

Opinnäytetyön teoriaviitekehys muodostuu palvelualoista työllistäjänä, maahanmuutosta, monikulttuurisuudesta ja perehdyttämisestä, sekä miten monikulttuurinen perehdyttäminen eroaa perinteisestä. Lisäksi tutkitaan keinoja kommunikoinnin tukemiseen silloin, kun yhteistä kieltä ei ole. Tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Haastattelut toteutettiin kahdelle yrityksen henkilöstöhallinnossa työskentelevälle henkilölle.

Opinnäytetyön alussa esitellään toimeksiantajayritys, jonka jälkeen siirrytään teoriaosuuteen. Teoriaosuudessa tutustutaan kohdeyrityksen toimialaan ja työelämän monikulttuuristumiseen, sekä paneudutaan perehdyttämiseen yleisesti ja maahanmuuttajataustaisen kannalta. Teoriaosuuden jälkeen käydään läpi haastatteluita ja niiden tuloksia ja laaditaan lopuksi kehittämisehdotuksia ja toimintaohjeita Aleksian käyttöön, sekä pohditaan opinnäytetyön onnistumista ja tuotosta.

## 2 Aleksia liikelaitos

Toimeksiantajana toimii Nurmijärven kunnan ruoka- ja siivouspalveluista vastaava Aleksia liikelaitos. Aleksia liikelaitos on perustettu vuonna 2009. Työntekijöitä liikelaitoksella on 144 noin kahdeksassakymmenessä toimipisteessä (Nurmijärven kunta 2022a). Aleksia liikelaitoksen toimintaperiaatteena on tuottaa asiakaslähtöisiä kustannustehokkaita ruoka- ja siivouspalveluita Nurmijärven kunnan muiden toimialojen tarpeisiin. Suurimpana tilaajana toimii sivistys- ja hyvinvointitoimiala, jonka alaisuuteen kuuluu mm. koulutuspalvelut ja varhaiskasvatuspalvelut. Vuoden 2022 loppuun asti yhtenä merkittävänä asiakasryhmänä olivat myös sosiaalipalvelut, jotka jäivät pois Aleksialta uuden Keski-Uudenmaan sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymän, eli Keusoten hyvinvointialueen käynnistymisen myötä vuoden 2023 tammikuusta alkaen (Nurmijärven kunta 2022b.). Aleksiaassa toteutettiin vuosien 2020-2023 aikana kaksi organisaatiouudistusta.

Ensimmäinen organisaatiouudistus toteutettiin vuonna 2020 toiminnan tehostamiseksi alati kasvavien kustannusten vuoksi. Myös ammattitaitoisen työvoiman saatavuudessa useaan valmistuskeittiöön oli ollut jo usean vuoden hankaluuksia ja Aleksian henkilöstöä eläköityä kiihtyvään tahtiin. Käynnistettiin selvitystyö, jonka perusteella päädyttiin keskittämään kunnan ruoanvalmistus yhteen suureen valmistuskeittiöön, Aleksian pataan. (Aleksia liikelaitoksen johtokunta 2019.) Koska suurissa kouluissa toimineissa vanhoissa valmistuskeittiöissä ei enää valmistettaisi ruokaa, vapautuisi ruokapalvelutyöntekijöiltä työaika muuhun. Näin ollen oli järkevää yhdistää koulujen ruokapalvelu- ja siivoustyö, eikä työntekijöiden työaikoja tällöin tarvitsisi lyhentää. (Aleksia liikelaitoksen johtokunta 2019.) Toinen organisaatiouudistus toteutettiin sosiaali- ja terveystieteiden hyvinvointialueuudistuksen myötä vuonna 2023. Tällöin osa Aleksian työntekijöistä siirtyi hyvinvointialueen palvelukseen liikkeenluovutusperiaatteella ja Aleksian organisaatiota supistettiin jälleen. (Nurmijärven kunta 2022c.)

Nurmijärven kunnan ruoka- ja siivouspalveluita käyttävät kunnalliset päiväkodit ja koulut, ja siivousta järjestetään lisäksi myös kunnan muissa toimitiloissa. (Nurmijärven kunta 2022a.) Päiväkotien keittiöillä työskentelevät ruokapalveluvastaavat, jotka valmistavat lapsille aamupalan, sekä kuumentavat tarjolle lounaan ja välipalan. Kouluilla keittiöstä vastaa joko ruokatai ruoka- ja siivouspalveluvastaava ja päivittäin tarjotaan oppilaille koululounas. Kouluilla työskentelee vastaavan lisäksi ruoka- ja siivouspalvelutyöntekijöitä, joiden tehtäviin kuuluu myös koulun tilojen siivous. Aleksian Padassa valmistetaan kunnan kaikki lounasruoat ja siellä työskentelevät kokkien ja erityisruokavaliokokkien lisäksi tuotannonohjaajat, jotka vastaavat palvelukeittiöiden ja padan välisestä tiedonkulusta, ruokaan liittyvistä ohjeistuksista ja tuotekehittämisestä. (Nurmijärven kunta 2022d, 2022e)

### 3 Perehdyttäminen työelämän monimuotoisuuden tukena

Suomi monimuotoistuu kansainvälistymisen myötä etenkin pääkaupunkiseudulla ja työelämän on vastattava muutokseen. Palvelualat ovat perinteisesti heikomman kielitaidon omaavien maahanmuuttaneiden ensimmäisiä työpaikkoja, johtuen alojen alhaisemmista koulutustaso- ja kielitaitovaatimuksista. Työnantajien onkin siksi kehitettävä perehdytysprosessejaan vastaamaan myös heikomman kielitaidon omaavien tarpeisiin. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään työtä ja työvoimapulaa ruoka- ja siivouspalveluilla, maahanmuuttoa, sekä maahanmuuttajien työllistymistä. Tämän jälkeen käsitellään perehdyttämistä, sekä yleisellä tasolla, että heikomman kielitaidon omaavien kohdalla.

#### 3.1 Työvoimapula palveluilla

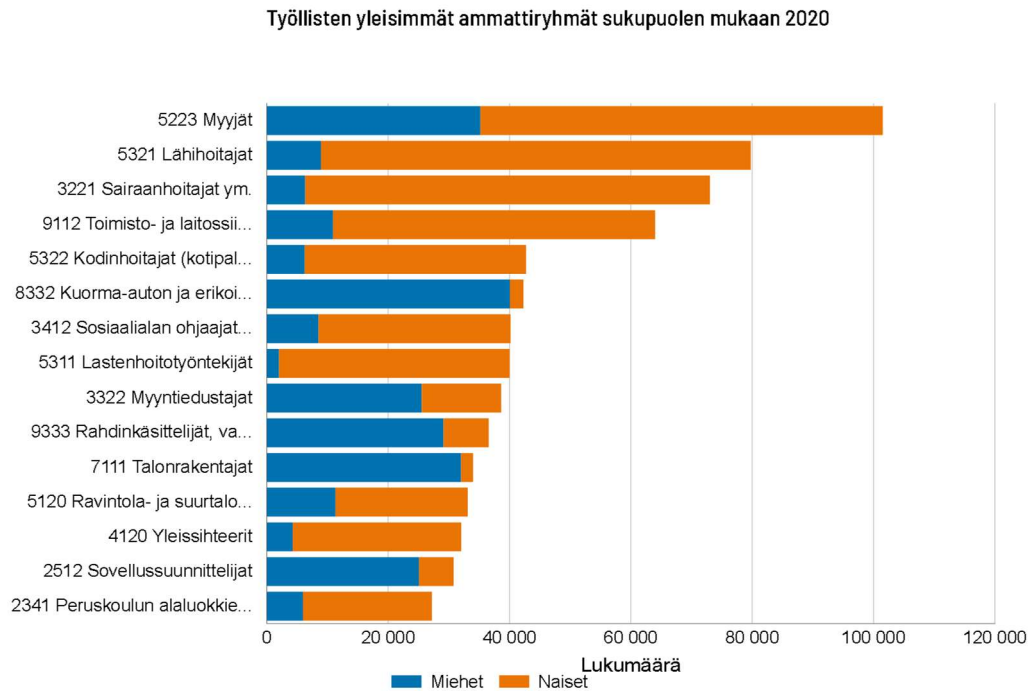
Työvoimapula koskettaa myös yksityisiä palvelualoja. Kauppakamarin jäsenyrityksilleen teetettämän kyselyn (Valtonen 2022) sekä Palveluajon työnantajat- Palta ry:n osaamisbarometrin (Palta 2022) tulokset osoittavat, että yrityksillä on pulaa erityisesti ammatillisista osaajista ja ettei työntekijöitä riitä avoimena oleviin tehtäviin. Yritykset pitävät työperäistä maahanmuuttoa yhtenä ratkaisuna työvoimapulaan. Asiantuntija-arvioiden mukaan uusia ulkomaisia osaajia tarvittaisiin jopa 100 000 lisää vuoteen 2030 mennessä, jotta nykyisen hyvinvointiyhteiskunnan palveluiden tason ylläpitäminen on mahdollista. (Valtonen 2022.)

Osin työvoimapulan ongelmat johtuvat väestörakenteen muutoksesta. Väestö ikääntyy Suomessa ja länsimaissa ja työikäisen väestön määrä vähenee. Suomessa syntyvyys on ollut laskussa jo vuodesta 2010 alkaen, mutta hienoista nousua on tapahtunut vuodesta 2020 eteenpäin (Tilastokeskus 2021a). Alhainen syntyvyys vaikuttaa pitkällä aikavälillä Suomen huoltosuhteeseen, eli työikäisen väestön riittävyyteen työelämän ulkopuolella olevista huolehtimiseen. Vaikka suomalaisväestön syntyvyys on alhainen, Suomen väkiluku kuitenkin kasvoi vuonna 2021 vieraskielisten ansiosta (Tilastokeskus 2021b). Ulkomaalaistaustaisten osuus väestöstä oli vuonna 2022 jo 9 prosenttia, eli 508 000 henkilöä. Yli puolet ulkomaalaistaustaisista asui Uudellamaalla ja neljäsosa Helsingissä. Ulkomaalaistaustaisten ikärakenne on myös edullisempi työelämän näkökulmasta. Heistä työikäisiä oli vuonna 2022 76 prosenttia, kun taas suomalaistaustaisista työikäisiä oli vain 60 prosenttia. (Tilastokeskus 2023.)

#### 3.2 Ruoka- ja siivouspalveluala

Suomessa työskenteli vuonna 2020 suurtalous- ja ravintola-alalla yhteensä noin 33 000 työntekijää ja siivoustyössä noin 76 000 (Tilastokeskus 2020), toimisto- ja laitossiivouksen ollessa neljänneksi yleisin työ, katso kuvio 1.





Lähde: Tilastokeskus, työssäkäynti

Kuvio 1 Suomen työllisten yleisimmät ammattiryhmät vuonna 2020 (Tilastokeskus 2022)

Ruokapalveluilla, tai joukkoruokailulla tarkoitetaan kodin ulkopuolella tapahtuvaa julkisen tai yksityisen sektorin järjestämää ruokailua. Julkisesti tuotettuihin ruokapalveluihin kuuluvat muun muassa päiväkodit, koulut, varuskunnat ja sairaalat. Julkisilla ruokapalveluilla on suuri merkitys koko yhteiskunnan ravitsemuksen tukemisessa, sekä ruokakulttuurin muodostamisessa. Lähes jokainen suomalainen käyttää jossain elämänvaiheessa julkisia ruokapalveluita, joten ei ole yhdentekevää millaista ruokapalvelua tuotetaan. (THL 2021.)

Siivous vaikuttaa toimitilojen terveellisyteen, turvallisuuteen ja viihtyisyyteen. Hyvin hoidettu siivous edesauttaa myös kiinteistöjen kunnon ja arvon säilymistä. Siivoustyö on perustyötä, joka luo toimintaedellytykset tilojen käyttäjille. Tilojen siivouksen toteuttamiseen vaikuttaa asiakkaan vaatima puhtaustaso ja tilojen käyttötarkoitus. Muita huomioitavia tekijöitä ovat esimerkiksi tiloja käyttävien asiakkaiden määrä, tiloihin kulkeutuvan lian määrä, kohteen erilaiset pintamateriaalit ja tilojen siivottavuus. (Puska & Viinikka 2015, 12-14.)

### 3.3 Monikulttuurinen työelämä

Kulttuuri muodostuu ihmisen elämän aikana opituista ja omaksutuista tavoista, ajattelumalleista ja käyttäytymissäännöistä. Kulttuurista näkyy päällepäin vain pieni osa, kuten kieli, puukeutuminen ja käytös, mutta siihen sisältyy paljon muutakin. (Yli-Kaitala, Toivanen, Bergbom, Airila, & Väänänen 2013, 12.) Monikulttuurisessa työyhteisössä on mahdollista oppia

vastavuoroisesti. Erilaisesta kulttuurista tulleen henkilön on helppo kyseenalaistaa itsestään selvyyksiä ja löytää uusia toimintatapoja ja näkökulmia. (Yli-Kaitala ym. 2013. 13.)

Monikulttuurisella työyhteisöllä on osoitettu olevan myönteisiä vaikutuksia muun muassa asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyteen, yrityksen houkuttelevuuteen, julkisuuskuvaan ja taloudelliseen kannattavuuteen. Monikulttuurinen työyhteisö tarvitsee kuitenkin hyvää, suunnitelmallista johtamista, jotta sen tuomat hyödyt saadaan otettua käyttöön. (Lahti 2022, 21-24.) Lähökohtana ovat syrjimättömät ja tasavertaiset rekrytointikäytännöt (Työterveyslaitos (TTL) 2021, 2).

Maahanmuuton ja monikulttuuristumisen onnistumiseen vaikuttaa kantaväestön asenne ja toiminta. Sopeutuminen vaatii muutosta, ymmärrystä ja tukea kaikilta osapuolilta. Maahanmuuttaja joutuu kohtaamaan paljon ennakkoluuloja ja hänen tarvitsee todistaa omaa kyvykkyytään kantaväestöön kuuluvaa enemmän. Yksilölliset ja persoonalliset erot vaikuttavat myös maahanmuuttajan sopeutumisprosessiin. (Wallin 2013, luku 1-2.)

Työ- ja elinkeinoministeriö on laatinut ”Kotoutumisen sanaston” maahanmuuttoon liittyvän termistön ja käsitteistön kehittämiseksi ja yhdenmukaistamiseksi (Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) 2021a). Käytettävillä termeillä on vaikutusta yleiseen asenneilmapiiriin ja julkiseen keskusteluun ja siksi onkin tärkeää pohtia edistävätkö, vai heikentävätkö ne yhdenvertaisuutta. Termistöä pyritään edelleen täsmentämään, etenkin henkilöitä kuvaavissa käsitteissä. (TEM 2021a, 4.)

#### 3.4 Maahanmuutto Suomessa

Maahanmuuttajaksi luokitellaan ulkomailla syntynyt henkilö, joka ei ole Suomen kansalainen, mutta asuu Suomessa ja on saanut oleskeluoikeuden muuta kuin matkailua tai siihen verrattavaa lyhytaikaista oleskelua varten. Maahanmuuttaja-termin sijaan suositellaan käytettäväksi täsmällisempää, maahanmuuttanut-termiä, joka osoittaa paremmin, että henkilö on todella muuttanut maahan. Oleskeluoikeuden saanut henkilö saa oleskeluluvan, joka on joko määräaikainen tai pysyvä ja mahdollistaa toistuvan maahan saapumisen. Se voidaan myöntää esimerkiksi työntöön, elinkeinonharjoittamisen, opiskelun, kansainvälisen suojelun tai perhesiteen perusteella. (TEM 2021a, 27, 31-32.)

Ulkomaalainen-termin sijaan suositellaan käytettäväksi termiä ulkomaan kansalainen, joka tarkoittaa henkilöä, joka ei ole Suomen kansalainen. Ulkomaalaistaustainen henkilö voi olla itse muuttanut maahan, tai hänen molemmat tai ainoa tiedossa oleva vanhempi on syntynyt Suomen ulkopuolella. Suomeen ulkomailta adoptoidun lapsen vanhemmat rinnastetaan biologisiin vanhempiin, joten Suomessa syntyneiden henkilöiden ulkomailta adoptoitua lasta ei pidetä ulkomaalaistaustaisena. (TEM 2021a, 25-26.)

Maahanmuuton perusteena voi olla henkilön vapaaehtoinen tulo maahan, esimerkiksi perheiden, työn tai opintojen vuoksi, mutta myös pakolaisuus. Pakolainen on ulkomaan kansalainen, joka on vaarassa tulla vainotuksi omassa maassaan syntyperänsä, uskontonsa, kansallisuutensa, tiettyyn yhteiskunnalliseen ryhmään kuulumisen tai poliittisen mielipiteen vuoksi. Henkilö voi olla myös paennut aseellisten konfliktien, ihmisoikeusloukkausten, luonnonkatastrofien tai muiden vastaavien ilmiöiden vuoksi. Pakolaisaseman voi saada, kun jokin valtio myöntää turvapaikan, tai YK:n pakolaisneuvosto UNHCR katsoo henkilön olevan pakolainen. (TEM 2021a, 28.)

Turvapaikanhakija hakee kansainvälistä suojelua ja oleskeluoikeutta vieraasta maasta. Turvapaikan saanut henkilö saa pakolaisaseman ja siihen perustuvan oleskeluluvan. Kiintiöpakolainen on kansainvälisen suojelun perusteella turvapaikan saanut YK:n pakolaisjärjestön tunnistama pakolainen, joka siirretään maasta, josta hän on hakenut suojelua kolmanteen maahan. Suomessa eduskunta määrittää, kuinka monta kiintiöpakolaista Suomi sitoutuu ottamaan vastaan vuosittain. Paluumuuttaja on oleskeluoikeuden saanut entinen Suomen kansalainen, joka ulkomailla asuttuaan palaa takaisin Suomeen, inkerinsuomalainen tai syntyperäisen Suomen kansalaisen jälkeläinen. (TEM 2021a, 26, 28-29.)

#### 3.4.1 Suomen maahanmuuton historia

Viimeisen sadan vuoden aikana Suomi oli lähinnä maastamuuttovoittoinen maa. 1900-luvun alussa 158 000 suomalaista muutti ulkomaille, pääasiassa Yhdysvaltoihin. Siirtolaisvirta hiljeni 1910-luvulla, mutta vilkastui jälleen 1920-luvulla ja jatkui aina toiseen maailmasotaan asti tasaisena. (Snellman 2008, 127.) Sodan aikana lapsia, naisia ja vanhuksia lähetettiin Ruotsiin, Norjaan ja Tanskaan suojaan, eikä osa heistä koskaan palannut Suomeen (Hämynen 2008, 29). Sodan jälkeen alkoi uusi muuttovirta, pääasiassa Ruotsiin. On arvioitu, että vuosien 1945-94 välisenä aikana Ruotsiin olisi muuttanut noin 700-800 000 suomalaista, osa kuitenkin vain väliaikaisesti. Ruotsissa suomalaisia houkutti korkeampi palkka- ja elintaso, sekä helposti saatavilla olevat hyvin varustellut asunnot. (Snellman 2008, 127.)

Suomeen on silti historiansa aikana virrannut tasaisesti myös ulkomaalaisväestöä. Suomesta on löytynyt myös useita kieliryhmiä; rannikon ruotsinkielinen väestö, pohjoisen saamelaiset, itärajalla Karjalan suunnilla venäjänkieliset, sekä romanit, jotka ovat jakautuneet tasaisesti ympäri Suomen. Suomea on pidetty kovin yhtenäisenä ja sulkeutuneena maana, mutta tämä kuitenkin pohjautuu 1800-luvun loppupuolella vallinneeseen propagandaan, jolla pyrittiin irtautumaan Venäjältä. Suomalaisen identiteetin korostamisesta tuli erityisen tärkeää, jolloin kaikki muiden maiden kansalaiset ja kulttuuriltaan erilaiset leimattiin vähemmistöiksi tai ulkomaalaisiksi. Monet maahantuloon liittyvät lait ja asetukset ovat peruja näiltä ajoilta, jolloin jännittyneet suurvaltasuhteet ja tiukka rajapolitiikka rajoitti maahanmuuttoa monimutkaisten säännösten, passien, viisumien ja lupamenettelyjen avulla. Vielä nykyäänkin monet

suomalaisten tavat ja asenteet juontuvat vuosisadan alun ajattelumalleista. (Tervonen 2008, 265-266.)

1990-luvun taitteessa Suomeen alkoi virrata enemmän ulkomaalaisia, kun vielä 1980-luvun loppupuolella maahanmuuttajat olivat lähinnä paluumuuttajia Ruotsista. Vuonna 1990 maassa asui noin 26 000 tilastoitua ulkomaiden kansalaista. Vuonna 2005 luku oli yli nelinker-taistunut. Osa tuolloin Suomeen saapuneista olivat pakolaisia Lähi-Idästä ja Afrikasta. Nämä Euroopan ulkopuolelta tulleet, etnisesti vahvasti tavanomaisesta poikkeavat ryhmät herättivät paljon huomiota, vaikka määrällisesti he vastasivat kuitenkin vain pientä osaa kaikista maa-hanmuuttajista. Ylivoimaisesti suurin osa maahanmuuttajista on tullut Euroopasta ja pääasial-lisesti Suomen lähialueilta Ruotsista, Venäjältä ja Virosta. Vuonna 2005 maahanmuuttajista suurin osa oli venäjänkielisiä. (Tervonen 2008, 268.)

Suomeen tulon taustalla on useimmiten ollut ensisijaisesti muita syitä, kuin työperäinen maa-hanmuutto. Suurin osa on paluumuuttajia ja pakolaisia puolisoineen ja perheineen. Varsinai-nen työperäinen maahanmuutto on viime vuosiin saakka ollut hyvin vähäistä, joka johtuu lä-hinnä maahanmuuton tiukasta sääntelystä. (Tervonen 2008, 269.)

### 3.4.2 Kotoutuminen

Kotoutuminen tarkoittaa maahanmuuttajan uuteen asuinmaahan sopeutumisen prosessia. Sen aikana ihminen oppii uuden kotimaan tapoja, sekä luo sosiaalisia verkostoja. Kotoutuminen tapahtuu vuorovaikutuksessa yhteiskunnan kanssa ja vaatii myös aktiivista roolia itse maahan-muuttajalta. (TEM 2021a, 15.) Sopeutumista ja oppimista helpottaa myös kiinnostus vierasta kulttuuria kohtaan, sekä motivoitunut ja avoin mieli. Liiallinen kulttuurierojen korostaminen voi hidastaa sopeutumisprosessia. (Wallin 2013, luku 2.)

Wallin (2013, luku 2) kuvaa kirjassaan kulttuurikriisiä, eli stressitilaa, jollaisen jokainen maa-hanmuuttaja kokee sopeutuessaan uuteen asuinmaahansa. Vaihe voi kestää muutamasta kuu-kaudesta jopa vuosiin. Erilaiset tavat, roolit ja elinolosuhteet vaativat totuttelua. Muutoksen tuomaan stressiin vaikuttaa uuden maan lisäksi kotimaassa syntyneet mahdolliset traumaatti-set kokemukset ja koti-ikävä. Vähitellen alkaa kuitenkin sopeutuminen, jota helpottaa tiedon saaminen ja tottuminen uuteen kulttuuriin ja tapoihin. Lopulta tapahtuu integroituminen, eli valtakulttuuriin sopeutuminen ja uuden identiteetin luominen uudessa kotimaassa. Tarkoituk-sena ei kuitenkaan ole luopua omasta kielitaustasta ja kulttuuriperinnöstä, vaan oman maan tapoja ja perinteitä voidaan vaalia myös uudessa kotimaassa. (Wallin 2013, luku 2.)

Työ- ja elinkeinoministeriö vastaa maahanmuuttajien kotoutumisesta, siihen liittyvästä lain-säädännöstä ja työllistymisen edistämisestä, sekä tarjoaa opastusta ja tukea maahanmuutta-jien kanssa toimiville (TEM 2022.) Kotouttamisen koordinoinnista ja eri viranomaistahojen yh-teistyöstä vastaa paikallisesti Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus, eli ELY-keskus. (ELY-

keskus 2023.) Kotoutumista edistetään usein eri toimialojen viranomaisten ja muiden tahojen monialaisena yhteistyönä, ja tähän tarkoitukseen tarjotaan erilaisia tieto-, neuvonta- ja ohjauspalveluja (TEM 2022).

Maahanmuuttajan kotoutumisen edistämiseksi voidaan laatia yksilöllinen kotoutumissuunnitelma, jossa käydään läpi hänen osaamisensa, kotoutumisen tavoitteet ja valmiudet, sekä kotoutumisen tueksi tarvittavia palveluita. Kotoutumissuunnitelma edellyttää oleskelun syyn mukaisesti joko oleskelulupaa, opiskeluoikeuden rekisteröintiä, oleskelukorttia tai kotikuntaja väestötietojen rekisteröintiä. Maahanmuuttajan tulee noudattaa suunnitelmaa, jotta hän voi olla oikeutettu työttömyysetuuteen tai toimeentulotukeen. (TEM, 2021a, 18, 21.)

Maahanmuuttajalle järjestetään mahdollisuuksien mukaan hänen omalla kielellään yhteiskuntaperehdytys, jonka tarkoituksena on tutustuttaa häntä suomalaiseen yhteiskuntaan, sekä lisätä ymmärrystä maahanmuuttajan oikeuksista ja velvollisuuksista. Tarvittaessa maahanmuuttajalle annetaan suomen kielen luku- ja kirjoitustaidon opetusta, jonka tarkoituksena on edistää henkilön valmiuksia opintoihin, työelämään ja yhteiskunnassa toimimiseen. (TEM, 2021a, 19.)

#### 3.4.3 Monimuotoinen rekrytointi

Työ- ja elinkeinoministeriö on käynnistänyt vuonna 2021 Työelämän monimuotoisuusohjelman työnantajien rekrytointi- ja monimuotoisuusosaamisen lisäämiseksi (TEM 2021b.) Toimenpideohjelman tarkoituksena on lisätä työllisyysastetta ja edistää maahanmuuttaneiden rekrytointia, ja siten lisätä Suomen kansainvälistä houkuttelevuutta työpaikkana. Hankkeen myötä pyritään lisäämään työnantajien tietoisuutta monimuotoisuuden hyödyistä, sekä tarjotaan tukearismin ja syrjinnän tunnistamiseksi ja kitkemiseksi rekrytoinneissa ja työpaikoilla, viestintäkampanjoiden, koulutusten ja erilaisten työkalujen avulla. (TEM 2021b, 12-15.)

Jotta yritykset voisivat hyötyä maahanmuuttaneiden työntekijöiden panoksesta, on heidän osaamisensa tunnistamiseen panostettava aiempaa enemmän. (TEM 2021b, 8.) Osaamisen tunnistaminen voi olla haastavaa sekä työnhakijalle, että työnantajalle, sillä ammattien vaatimustasot ja käytännöt, sekä tutkintojen sisällöt voivat erota suuresti eri maissa. (Opetushallitus 2023.) Tutkinnon tunnistaminen tarkoittaa toisessa maassa suoritettujen tutkinnon tunnistamista tai rinnastamista suomalaiseen vastaavaan tutkintoon. Tutkinnon tunnistaminen on tarpeen erityisesti haettaessa virkaan tai tehtävään, johon vaaditaan lakiin perustuva kelpoisuusvaatimus tai ammatinharjoittamisoikeus. Työnantaja voi vaatia todistusta myös kielitaidosta. Osaamisen tunnistamiseksi tarvitaan viranomaispäätös, jonka tekee ammattialan mukaan esimerkiksi Opetushallitus, Valvira tai Traficom. Päätöksessä voi olla lisävaatimuksia, joita hakijan tulee suorittaa ja mahdollisesti hakea sen jälkeen lopullista päätöstä. Muissa kuin säännellyissä ammateissa, osaamisen tunnistamisen voi tehdä työnantaja itse, oppilaitos tai korkeakoulu. (Opetushallitus 2023.)

Jo työpaikkailmoitusta laadittaessa on hyvä pohtia, kuinka selkeästi työtehtävä ja siihen vaadittavat taidot ja osaaminen on määritelty. Etenkin tehtävässä vaadittava kielitaito kannattaa määritellä jo rekrytointivaiheessa ja miten kielitaito todennetaan. Monessa tehtävässä pärjää heikommallakin kielitaidolla. (TTL 2021, 3.) Englanninkielinen työpaikkailmoitus voi tavoittaa paremmin työnhakijoita, joiden suomen tai ruotsin kielen osaaminen on heikompaa. Työpaikkailmoitukseen liitettävällä monimuotoisuuslausekkeella yritys viestittää hakijalle, että se arvostaa eritaustaisia työnhakijoita ja on valmis ja halukas rekrytoimaan heitä. Tämä lisää ali-edustettuun ryhmään kuuluvan hakijan uskoa tulla valituksi ja motivaatiota työnhakuun. (TTL 2021, 4.)

Anonyymi rekrytoinnin tarkoituksena on ehkäistä syrjintää rekrytoinnissa. Moni työnantaja saattaa vierastaa ulkomaalaistaustaiselta kuulostavaa nimeä tai ulkonäköä ja alitajuisesti suosia suomalaiselta vaikuttavaa henkilöä valinnoissaan. Anonyymi rekrytoinnissa työnhakijan tunnistetietoja ei ilmoiteta hakemuksessa, jolloin valinta tehdään ihmisen taitojen ja kokemuksen perusteella ja siten ennaltaehkäistään rekrytoijan ennakkoluulojen ja stereotyyppien vaikutusta. (TTL 2021, 6.)

Työntekijöitä ei aina voida kohdella samalla lailla heidän ominaisuuksistaan riippumatta, vaan yksilöiden kohdalla voidaan joutua tekemään erityisjärjestelyitä, jotta myös erilaisilla taustoilla oleva pääsee integroitumaan työelämään. (TTL 2021, 2.) Suomen perustuslain (731/1999) mukaan yhdenvertaisuus tarkoittaa sitä, että ”ketään ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa eri asemaan henkilöön liittyvän syyn, kuten sukupuolen, iän, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan tai vammaisuuden, perusteella.” Käytännössä tosiasiallisen yhdenvertaisuuden saavuttamiseksi erilaisia ihmisiä kohdellaan eri lailla. Tämä voi tarkoittaa positiivista erityiskohtelua ja tarjoamalla työntekijöille esimerkiksi apuvälineitä työn suorittamiseen. (TEM 2021a, 36.)

Työpaikkailmoitusten saavutettavuus vaikuttaa työnhakijoiden mahdollisuuksiin löytää työpaikkoja ja työnantajien tavoittaa työnhakijat. Saavuttaakseen eritaustaisia työnhakijoita, on myös erilaisia rekrytointiverkostoja hyvä hyödyntää laajasti. Sosiaalisen median kanavat, kuten Facebook, Twitter tai LinkedIn tarjoavat väylän lisätä työpaikkailmoituksen näkyvyyttä. Yhteistyössä oppilaitosten ja järjestöjen kanssa, sekä olemassa olevan henkilöstön verkostojen kautta voidaan tavoittaa heikommin saavutettavia ryhmiä. Myös järjestelmien helppokäyttöisyys vaikuttaa saavutettavuuteen. Kovin monimutkainen ja vaikeasti ymmärrettävä järjestelmä ja ohjeistus heikentää saavutettavuutta. (TTL 2021, 5.)

### 3.5 Perehdytys

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan järjestämään työntekijöilleen riittävän perehdytyksen työpaikan toimintatapoihin ja menetelmiin, sekä opastuksen työssä käytettävien laitteiden turvalliseen käyttöön. Perehdytys tulee järjestää paitsi uuden työntekijän aloittaessa,

myös työtehtävien tai -kohteen muuttuessa. (Työturvallisuuslaki 738/2020 2:14 §.) Hyvällä perehdytyksellä on mahdollista sitouttaa työntekijä työyhteisöön ja luoda hyvät perusedellytykset toimivaan työsuhteeseen (Eklund 2018, 31). Perehdytys alkaa jo rekrytointitilanteessa, sillä jo mielikuva työnantajasta ja työntekijään kohdistuvista odotuksista vaikuttaa työntekijän sitoutumiseen ja suoritustasoon (Eklund 2018, 65).

Perehdytys nähdään usein yksisuuntaisena tiedon syöttämisenä uudelle työntekijälle. Olisi kuitenkin hyvä suhtautua perehdytykseen molemminpuolisen oppimisen paikkana. Jokainen uusi työntekijä tuo mukanaan oman kokemuksensa ja näkemyksensä, jonka myötä organisaation on mahdollista oppia uutta ja kehittyä. (Eklund 2018, 25, 38.) Tämä vaatii kuitenkin organisaatiolta kykyä kuunnella ja vastaanottaa uuden työntekijän palautetta ja kehitysideoita ja kannustaa ja luoda mahdollisuudet palautteen antamiselle. (Eklund 2018, 39.)

Uuden työntekijän aloittaminen laskee hetkellisesti työyhteisön tehokkuutta. Organisaation tarvitsee sopeutua ja mukauttaa toimintaansa uuden työntekijän mukaan ja uuden työntekijän opastamiseen käytetty aika on mahdollisesti pois muusta työstä. Uusi työntekijä joutuu vastaanottamaan paljon tietoa ja uuden sisäistäminen voi olla hyvinkin stressaavaa. Siksi hyvin suunniteltu ja yksilöllisten tarpeiden mukaan toteutettu, oikea-aikainen perehdytysprosessi antaa työyhteisölle mahdollisimman hyvät lähtökohdat uuden työntekijän vastaanottamiseen ja uuden työntekijän oppimiselle. (Eklund 2018, 51.) Hyvin toteutettu perehdytys auttaa vähentämään myös tehokkuuden laskua ja siihen kuluvaan aikaan (Eklund 2018, 32).

Suunnitelmallisen perehdytyksen hyötynä on tasapuolisuus ja mahdollisuus kehittymiseen, sekä virheistä oppimiseen (Eklund 2018, 37). Perehdytysprosessin suunnittelussa tulee pohtia vastuunjako, sekä mitä ja missä järjestyksessä ja aikataulussa perehdytettävät asiat käydään läpi. Perehdytys tulee suunnitella yksilöllisesti työntekijän ominaisuudet ja osaaminen huomioiden. (Eklund 2018, 76.) Perehdytettävien asioiden pilkkominen pienemmiksi kokonaisuuksiksi helpottaa uuden tiedon sisäistämistä ja pientenkin tavoitteiden saavuttaminen antaa onnistumisen ja edistymisen kokemuksia ja lisää motivaatiota (Eklund 2018, 59, 91). Ihmiset myös oppivat eri tavoin, ja työnantajan voi olla hyvä tarjota erilaisia keinoja ja materiaaleja perehtymisen tueksi (Eklund 2018, 114).

Esihenkilö on vastuussa perehdytyksen järjestämisestä, mutta hän voi delegoida tehtävän eteenpäin. Esimerkiksi käytännön tehtävien perehdytys voi olla järkevämpää toteuttaa kohteessa työskentelevän työtoverin toimesta. Vastuunjaon tulee kuitenkin olla selvä, jotta jokainen osa-alue tulee varmasti käytyä läpi. Perehdytysprosessille tulee varata riittävästi aikaa ja mahdollistaa perehdyttäjän keskittyminen uuden työntekijän opastamiseen. Työntekijän perehdytysprosessin edistyminen kirjataan tarkistuslistaan, joka helpottaa perehdyttäjää muistamaan mitä asioita tarvitsee käydä vielä läpi. (Eklund, 2018, 77.) Perehdytys voidaan järjestää myös keskitetysti yhteisenä perehdytystilaisuutena, esimerkiksi organisaation

esittelyn ja yhteisten käytäntöjen läpikäymiseksi. Yhteisen tilaisuuden etuna on tasapuolisuus ja järjestelmällisyys. (Eklund 2018, 82.)

Mentorointi on tehokas työhön perehdyttämisen keino. Siinä kokenut, työnsä hyvin hallitseva henkilö toimii mentorina uudelle työntekijälle. Hän opastaa ja tukee uutta työntekijää työhön perehtymisessä. Vastaava toimintatapa on myös työparitoiminta, jossa uusi työntekijä työskentelee yhdessä kokeneen henkilön kanssa ja työpari tutustuttaa uuden työntekijän työpaikan toimintatapoihin ja työyhteisöön. Sekä työpari- että mentorointitoiminta perustuu vapaaehtoisuuteen. (Yli-Kaitala ym. 2013, 34-35.)

Työtehtävässä menestyminen vaatii myös työelämätaitoja, joita ovat muun muassa yhteistyö- sekä vuorovaikutustaidot, sekä työn organisointitaidot (Eklund 2018, 98, 130). Ne on hyvä ottaa osaksi perehdytystä. Perehdyttäjän on myös tärkeää tutustuttaa uusi työntekijä työyhteisöön ja siten edesauttaa ryhmän jäseneksi pääsemistä (Eklund 2018, 107). Säännöllisellä vuorovaikutuksella esimiehen ja työntekijän välillä on mahdollista helpottaa työhön sopeutumista ja tehtävien omaksumista. Kysymysten esittämiseen tulee kannustaa ja palautetta pyytämällä voidaan seurata työntekijän sopeutumista ja oppimista. (Eklund 2018, 51,109.)

Perehtymisen edistymisen seuraamiseksi on hyvä järjestää perehtymiskeskusteluita, joissa voidaan seurannan lisäksi antaa molemminpuolista palautetta sekä työntekijän kehityksestä, että perehdytysprosessista. Näin työnantaja voi käyttää palautetta myös perehdytysprosessin kehittämiseen. Työssä kehittymisen kannalta sekä rakentavalla, että positiivisella palautteella on merkitystä. (Eklund 2018, 109-110.) Eryteisesti positiivinen palaute esimieheltä kannustaa työntekijää ja auttaa pääsemään epävarmuudesta ja lisäämään työmotivaatiota. Palautteen on oltava oikea-aikaista ja perustua yhteisiin tavoitteisiin. Palautteen antamista ei pidä pelätä tai säästellä, vaan tehdä siitä mahdollisimman arkipäiväistä. (Yli-Kaitala ym. 2013, 38.) Etenkin rakentava palaute on hyvä antaa kahden kesken, mielellään mahdollisimman pian tapahtuneen jälkeen. Asia on hyvä ottaa esille rehellisesti ja ystävällisesti, ja kohdistaa palaute tekemiseen tai käytökseen, eikä ihmisen persoonaan. (Eklund 2018, 126-127.)

### 3.5.1 Monikulttuurinen perehdytys

Paitsi maahanmuuttaja, myös suomalainen työntekijä tuo työpaikalle mukanaan työpanoksensa lisäksi oman kulttuurinsa. Kulttuurin vaikutus näkyy paitsi ulospäin käytöksessä, toiminnassa ja pukeutumisessa, mutta vaikuttaa myös tiedostamattomiin tekoihin, ajatusmaailmaan ja arvoihin. Suomalaisen työelämän tavat ja käytännöt voivat tuntua erilaisesta kulttuurista tulleelle vieraalta. (Yli-Kaitala ym. 2013, 11-12.) Erilaisesta kulttuurista tulevalle identiteetin rakentuminen, suhtautuminen auktoriteetteihin ja aikaan, sekä itseohjautuvuus voivat poiketa suomalaisesta. Maahanmuuttajataustaisen perehdytyksessä onkin tärkeää kertoa suomalaisessa työelämässä totutuista käytännöistä, lakisääteisistä velvollisuuksista ja oikeuksista ja varmistaa, että hän ymmärtää vaaditut tavoitteet ja toimintatavat. (Yli-Kaitala ym. 2013, 16-



18, 32-33.) Etenkään työpaikkojen kirjoittamattomat säännöt eivät välttämättä ole itsestään selviä uudelle työntekijälle ja vielä vähemmän vieraan kulttuurin edustajalle. Näitä on hyvä pyrkiä tunnistamaan omasta työyhteisöstä ja kertomaan niistä avoimesti. (Yli-Kaitala ym. 2013, 34.)

Uskonnon vaikutus elämään on monessa kulttuurissa vahvempaa kuin Suomessa. Työnantajan on hyvä joustaa ja tarjota mahdollisuuksien mukaan uskonnon vaativan pukeutumisen tai ruokailun mahdollistavia ratkaisuja. Tämä osoittaa arvostusta ja kunnioitusta toisen kulttuuria kohtaan, lisää maahanmuuttajataustaisen työntekijän työtyytyväisyyttä ja sitoutuneisuutta, sekä ehkäisee mahdollisesti kulttuurieroihin liittyviä jännitteitä. (Yli-Kaitala ym. 2013, 19-20.) Uskonto saattaa näyttäytyä myös maahanmuuttajan perhearvoissa ja sukupuolirooleissa. Esimerkiksi naisen tehtäväksi voi maahanmuuttajataustaisissa perheissä jäädä lapsista ja vanhuksista huolehtiminen ja tämä saattaa kuormittaa ja vaikeuttaa työhön osallistumista. Työnantajan voi olla hyvä tarjota työaikajoustoja perheellisen maahanmuuttajataustaisen työntekijän työssäjaksamisen tukemiseksi. (Yli-Kaitala ym. 2013, 84.)

Suomalaiseen työelämään sopeutuminen edellyttää riittävää kielitaitoa. Vaadittava kielitaito tulee arvioida työtehtävän mukaan, mutta täydellistä suomen kieltä tarvitaan vain harvassa työssä. (Yli-Kaitala ym. 2013, 45.) Olennaista on, että työntekijällä on riittävä kielitaito, jotta hän itse tulee ymmärretyksi ja pystyy kommunikoimaan muun työyhteisön kanssa, sekä kykenee suoriutumaan työtehtävistään. Kielen osaamista voi kehittää myös työssä ja maahanmuuttajataustaista onkin syytä kannustaa käyttämään suomea aina kun mahdollista. Työnantajan on hyvä tarjota mahdollisuus alan erityissanaston, sekä työelämässä tarvittavien sanojen ja ilmaisuoppimiseen. (Yli-Kaitala ym. 2013, 47-49.) Työnantajan on mahdollista järjestää työntekijöilleen myös työpaikkasuomen- tai ruotsin koulutusta. Koulutusten kustannukset ovat osittain valtiorahoitteisia, jolloin työnantajan maksettavaksi jää koulutuksen mukaan joko 20, 30 tai 50 prosenttia kokonaiskustannuksista. (ELY-keskus 2021.)

Perehdytyksen tulee olla tasapuolista ja oikeudenmukaista. Jokaiselle työntekijälle laaditaan yksilöllinen perehdytysuunnitelma, myös maahanmuuttajataustaiselle. Maahanmuuttajataustaisen perehdytykseen tulee varata riittävästi aikaa ja käyttää tarvittaessa viestin ymmärtämisen tukena erilaisia tapoja, kuten kuvia, videoita, piirroksia tai nauhoitteita. Erityisesti turvallisuuteen liittyvän ohjeistusten ymmärrys tulee varmistaa. (Yli-Kaitala ym. 2013, 26.) On tärkeää suhtautua jokaiseen työntekijään yksilönä, ei tietyn kulttuurisen ryhmän edustajana (Yli-Kaitala ym. 2013, 20). Selkokielen käyttäminen helpottaa ymmärtämistä ja sitä olisikin syytä käyttää etenkin kirjallisissa ohjeistuksissa. Kuvalliset ohjeet toimivat erityisesti tehtävissä, joissa käsitellään työvälineitä, koneita ja kemikaaleja. (Yli-Kaitala ym. 2013, 30.)

Palautteen saaminen on erityisen tärkeää maahanmuuttajataustaiselle, joka voi olla kantäväestöä edustavaa työtoveriaan epävarmempi osaamisestaan. Kannustava palaute ohjaa oikeaan

suuntaan ja antaa motivaatiota ja varmuutta työskentelyyn. Palautteen antajan on hyvä olla tietoinen omista asenteistaan ja pyrkiä arvioimaan työntekijän suoritusta yleisten tavoitteiden mukaisesti, eikä kulttuurierojen perusteella. Palautteen antaminen tulee olla suoraa, mutta ystävällistä ja rakentavaa. Kehittävän palautteen antamisen lisäksi on hyvä myös löytää myönteisiä puolia työntekijän toiminnasta. (Yli-Kaitala ym. 2013, 38-41.)

### 3.5.2 Työyhteisön perehdyttäminen monikulttuurillisuuteen

Työyhteisön tulee olla valmistautunut monimuotoisuuden vastaanottamiseen. Työyhteisössä on hyvä keskustella erilaisuuden kohtaamisesta, sekä mahdollisista kulttuurierojen aiheuttamista haasteista ja pohtia keinoja niiden ratkaisemiseksi. (Yli-Kaitala ym. 2013, 56.) Jokainen kokee uuden kulttuurin kohdatessaan erilaisia tunteita, jotka on hyvä tunnistaa ja oppia hyväksymään, sillä jokainen tarkastelee vierasta kulttuuria oman kulttuurinsa lähtökohdista (Wallin 2013, luku 5). Organisaation tulee edistää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa ja korostaa viestinnässään, että kaikki ovat tervetulleita ja erilaisuus hyväksytään. (Yli-Kaitala ym. 2013, 55.)

Esimiehen tulee varmistaa sujuva vuorovaikutus työyhteisössä. Yksinkertainen, selkokielineen suullinen ja kirjallinen viestintä, toisen kuunteleminen ja arvostava käytös kuuluvat hyvään kohtaamiseen ja helpottavat ymmärrystä. (Yli-Kaitala ym. 2013, 59.) Yhteinen kieli on tarpeen, jotta kommunikointi on mahdollista. Kieltä ei kuitenkaan ole pelkästään puhuttu tai kirjoitettu kieli, vaan myös sanaton viestintä, eleet ja ilmeet. (Wallin 2013, luku 3.) Kulttuurierot voivat näkyä paitsi sanallisessa ja sanattomassa viestinnässä, myös tunteiden ilmaisun voimakkuudessa. Siksi monikulttuurisessa työyhteisössä tahattomien väärinymmärrysten mahdollisuus on suurempaa. Esimiehen tulee kannustaa työyhteisön osapuolia myös epäviralliseen keskinäiseen kanssakäymiseen ja tutustumaan toisiinsa. Läheiset suhteet työyhteisössä lisäävät vuorovaikutusta, luottamusta ja kunnioitusta, sekä keskinäistä ymmärrystä, joka taas vähentää ennakkoluuloja. (Yli-Kaitala ym. 2013, 58-59.) Heikon kielitaidon ja epävarmuuden seurauksena vuorovaikutus jää syntymättä ja maahanmuuttaja saattaa jäädä, tai hänet saataan tarkoituksella jättää työyhteisön ulkopuolelle. Esimiehen onkin tarkkailtava syrjinnän tai ulkopuolelle jättämisen merkkejä ja puuttua aktiivisesti sellaiseen toimintaan. (Yli-Kaitala ym. 2013, 61.)

Syrjinnän kriminalisoiminen on selvästi vähentänyt työelämässä tapahtuvaa epäasiallista käytöstä, mutta muuttanut suvaitsemattomuutta ja puolueellisuutta hienovaraisemmaksi. Havaitseminen ja puuttuminen epäasiallisuuksiin ja syrjintään on vaikeampaa. Teot voivat olla pieniä eleitä, ilmeitä, väheksymistä tai ulkopuolelle jättämistä. Puuttumisen keinoina ovat lähinnä henkilöstön kouluttaminen ja luottamuksellisen ilmapiirin luominen, jossa kaikesta epäasiallisesta käytöksestä saa ja pitää puhua. (Lahti 2008, 27-28.) Suvaitsevaisuus- ja monimuotoisuuskoulutusta voidaan järjestää vapaamuotoisen keskustelutilaisuuden muodossa, tai

esimerkiksi ulkopuolisen kouluttajan vetämänä. Ulkopuolisesta kouluttajasta voi olla hyötyä, jotta voidaan välttyä syyllisten etsimiseltä oman organisaation sisällä ja esihenkilöt voivat osallistua koulutukseen oppijoina työntekijöiden kanssa. (Lahti 2008, 159.) Monimuotoisuus-koulutusta järjestävät työterveyslaitos, aikuiskoulutuskeskukset ja ammattikorkeakoulut (Yli-Kaitala ym. 2013, 55-57).

Kulttuurienvälisen viestinnän taitoja on mahdollista oppia. Sujuvaa vuorovaikutusta edistää selkeä viestintä, aktiivinen kuuntelu ja lisäkysymysten esittäminen. Vuorovaikutuksen harjoittelulla ja aktiivisella ylläpitämisellä toisten viestintätavat tulevat tutummaksi ja viestintä helpottuu. Ihmisten erilaisuuden kunnioittaminen ja arvostaminen edistää sujuvaa vuorovaikutusta. Epäonnistumista ei pidä pelätä, vaan yrittää uudelleen ja oppia virheistä. (Yli-Kaitala ym. 2013, 58.)

### 3.5.3 Viestintää tukevat käytännöt

Kehitysvammaliitto (2020) on koontanut tietoa viestinnästä silloin, kun kyky ilmaista tai ymmärtää puhuttua kieltä on heikentynyt. Kommunikoidessa puhenopeutta hidastamalla ja käyttämällä helposti ymmärrettäviä ilmaisuja viestin ymmärtäminen helpottuu. Kuuntelijan asemassa keskittyminen kuuntelemiseen, katsekontaktin säilyttäminen ja eleiden, ilmeiden ja muiden sanattomien viestien seuraaminen auttaa ymmärtämään toisen sanoman. Toisen sanoman voi toistaa ja kysyä ymmärsikö varmasti oikein ja esittää tarkentavia kysymyksiä. Tarkentavien kysymysten on hyvä olla avoimia, jotka kannustavat henkilöä tuomaan omia ajatuksiinsa esille. (Kehitysvammaliitto 2020.)

On hyvä kertoa ystävällisesti suoraan, mikäli ei ymmärrä tai saa selvää toisen puheesta. Näin ennaltaehkäistään väärinymmärrysten mahdollisuutta. Puhekumppanilta voi myös kysyä, haluako hän, että hänen kielivirheensä korjataan. Korjaamisesta voi olla hyötyä kielen oppimisessa. (Kehitysvammaliitto 2021a.) Kuuntelija voi tukea ymmärtämistä havainnoimalla kertojan sanattomia viestejä, eleitä ja ylitulkita niitä, ja siten havainnollistaa tulkintaansa elein. Yhteisen kielen saavuttamiseksi, on hyvä käyttää samoja ilmaisukeinoja, kuten eleitä, ilmeitä, kädellä osoittamista, kuin keskustelukumppani. (Kehitysvammaliitto 2020.)

Tarvittaessa voidaan käyttää selkokieltä. Selkokieli eroaa tavallisesti käytössä olevasta yleiskielestä. Yleiskieli on suomen kieltä, jota käytetään esimerkiksi uutisissa ja kirjoitettuna esimerkiksi sanomalehdissä tai oppikirjoissa. Yleiskielestä käytetään myös nimitystä kirjakieli. (Kotimaisten kielten keskus, 2023.) Heikon suomen kielitaidon, tai muuten kielellisten vaikeuksien omaavan voi olla hankala ymmärtää yleiskieltä ja heidän tuekseen on laadittu sisältöltään, sanastoltaan ja rakenteeltaan helpommin ymmärrettävä ja luettavampi selkokieli. Selkokielessä käytetään helppoja ilmaisuja ja yksinkertaisia lauserakenteita. Asioista kerrotaan pääasiat helposti hahmotettavina kokonaisuuksina ja käytännön esimerkkien avulla. (Kehitysvammaliitto 2021b.)

Kirjoitettu selkokieli laaditaan ulkoasultaan tukemaan hahmottamista. Fontti on selkeä ja yleensä suurempi kuin normaalisti. Teksti kirjoitetaan väljemmin ja otsikot ja muut tekstilajit erotellaan selkeästi toisistaan. Yhdellä rivillä on vain yksi lause, tekstikappaleet ovat lyhyitä ja kappale käsittelee aina vain yhtä aihealuetta. (Kehitysvammaliitto 2021c.)

Sanallisen viestimisen tukena voidaan käyttää havainnollistamista. Havainnollistamisessa käytetään ilmeitä ja eleitä, asioita voidaan näyttää, piirtää tai kirjoittaa. (Kehitysvammaliitto 2021a.) Vaikeita käsitteitä voidaan havainnollistaa myös kuvilla. Kuvan valinnassa tulee miettiä sen tarkoitusta. Onko kuvalla tarkoitus herättää tunteita, välittää tietoa vai täydentää tekstiä. Kuvan tulee myös olla selkeä ja keskittyä olennaiseen. Symbolien ja hymiöiden käytössä tulee arvioida, kuinka yleisesti tunnettu ja käytetty se on ja onko sen merkitys helppoa yhdistää käsitteeseen. On hyvä myös pohtia, onko symbolin yhteydessä tarve käyttää lisäksi tekstiselitettä. (Kehitysvammaliitto 2021d.)

Humanistinen ammattikorkeakoulu käynnisti Kuvako- kuvakommunikaatio vastaanottokeskuksissa- hankkeen yhteistyössä Kehitysvammaliiton, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun ja Pohjois-Savon opiston kanssa vuonna 2017, jonka tavoitteena oli laatia vastaanottokeskuksien käyttöön kuvia helpottamaan kommunikaatiolanteita silloin kun yhteinen kieli puuttuu. Hankkeen tuotoksena syntyi Kuvakom-sovellus, joka on ilmaiseksi ladattavissa sovelluskaupoista. Kuvat ovat vapaasti kenen tahansa käytettävissä ei-kaupallisiin tarkoituksiin, kunhan kuvan lähde on mainittu. Sovellukseen on tuotettu kuvia erilaisiin toimintoihin, asioihin ja esineisiin. Kuvia voidaan muokata sovelluksessa kielteiseen muotoon, niihin voi lisätä asioita piirtämällä ja ne voidaan jakaa muihin sovelluksiin tai tallentaa muokatut kuvat myöhempää käyttöä varten. Sovellukseen voi myös ladata tai ottaa kameralla omia kuvia. (Eskel & Anttonen, 2019.) Kuvakomin kuvat ovat löydettävissä myös Papunetin (kehitysvammaliiton) kuvapankista, jossa on myös muuta kuvakommunikaation sopivaa kuvamateriaalia. (Papunet, 2022.)

#### 4 Teemahaastatteluiden toteuttaminen tutkittavan yrityksen toimintatapoihin tutustumiseksi

Kehittämistyön tavoitteena oli löytää Aleksian käyttöön toimintamalleja ja ohjeistuksia maahanmuuttajataustaisten, heikon suomen kielitaidon omaavien työntekijöiden työllistämiseen ja perehdytykseen. Pääkaupunkiseudulla asuu ja työskentelee muuhun Suomeen nähden enemmän maahanmuuttajataustaisia ja siellä yrityksille ja julkisille toimijoille on kertynyt kokempohjaa ulkomaalaistaustaisten rekrytoinnista ja perehdyttämisestä. Hyvien käytäntöjen tunnistamiseksi toteutettiin kaksi teemahaastattelua erään pääkaupunkiseudulla toimivan julkisen toimijan työntekijöille. Toinen haastateltavista oli perehdytystehtävissä työskentelevä HR-assistentti ja toinen henkilöstöhallinnossa työskentelevä asiantuntija. Toimijan

toimialaan kuuluu muun muassa ruokapalveluiden järjestäminen kouluille, päiväkodeille, vanhusten palvelutaloille ja sairaaloille, sekä siivouspalveluiden järjestäminen päiväkodeille.

#### 4.1 Teemahaastattelu

Teemahaastattelu on kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimusmenetelmä, jonka tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään kyseessä olevaa ilmiötä mahdollisimman syvällisesti (Tuomi & Sarajärvi 2018, 77). Laadullisessa tutkimuksessa haastateltavien henkilöiden määrä ei ole oleellinen, vaan heidän tuottamansa tieto. Tutkimukseen valittavien henkilöiden olisi hyvä tietää aiheesta mahdollisimman paljon, tai heillä olisi hyvä olla kokemusta aihepiiristä, jotta heidän tuottamansa aineisto olisi mahdollisimman laadukasta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 86.)

Teemahaastattelu on muodoltaan puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, eli haastattelu on jäsennetty tiettyihin teemoihin, joista keskustellaan. Kysymyksiä ei kuitenkaan tarvitse kysyä tarkassa järjestyksessä, eikä niiden muodon tarvitse olla kaikille haastateltaville sama. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 4.2.3.) Haastattelun teemat pohjautuvat aiheeseen liittyvästä teoriasta ja aiemmasta tutkimustiedosta ja ne toimivat haastattelun runkona (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 5.5.2). Kysymykset pyritään muotoilemaan siten, että niiden tuottamat vastaukset auttavat ymmärtämään syvällisemmin aihetta ja tuottavat mahdollisimman paljon lisätietoa. Haastattelussa voi olla merkitystä myös sillä, kuinka asia sanotaan. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 86.)

Haastatteluun on hyvä valita rauhallinen tila, ja varata haastattelulle reilusti aikaa, jotta haastattelijan on mahdollista saada hyvä kontakti haastateltavaan (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 5.9). Haastattelu on hyvä tallentaa joko äänittämällä, tai videokuvaamalla. Näin aineistoon voidaan palata jälkepäin ja haastattelijan huomio ei mene asioiden ylös kirjaamiseen, vaan hän voi keskittyä täysin itse haastattelutilanteeseen. Videoinnin vahvuutena on haastateltavan sanattoman viestinnän tallentuminen, mikäli sillä on merkitystä aineiston kannalta. Tallennettu aineisto litteroidaan, eli kirjoitetaan auki. Litteroinnin tarkkuus riippuu kehittämistehtävästä ja tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 107.)

Haastattelusta saatu litteroitu aineisto analysoidaan. Analysoidessa aineistosta pyritään löytämään merkityksiä ja ilmiötä luokittelemalla, erittelemällä ja yhdistelemällä sekä tiivistämällä aineistoa teemojen sisällä. Aineisto on syytä lukea läpi useaan kertaan. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 7.4.) Laadullinen analyysi tapahtuu kolmessa vaiheessa. Ensin aineisto kuvailaan, eli pyritään vastaamaan kysymyksiin; kuka, missä, milloin, kuinka paljon ja kuinka usein. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 7.4.2) Aineistoa pyritään myös pelkistämään, jolloin siitä karsitaan kaikki tutkimuksen kannalta epäolennainen pois. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.) Tämän jälkeen kuvailtu ja pelkistetty aineisto luokitellaan. Luokittelu perustuu ensisijaisesti tutkimusongelmaan ja -menetelmään, mutta apuna voidaan käyttää aiemmissa tutkimuksissa käytettyjä luokitteluita tai käsitteitä, teoriaa, aineistoa itseään tai tutkijan omaa tulkintaa.

Luokittelun jälkeen aineisto järjestellään uudelleen. Uudelleenjärjestelyssä pyritään löytämään luokkien välisiä yhteyksiä ja eroja, sekä pohtimaan niiden tärkeysjärjestystä. Analysoidusta aineistosta pyritään tekemään tulkintoja tutkimuksen viitekehyksen sisällä. (Hirsjärvi & Hurme 2022, luku 7.4.2.)

#### 4.2 Teemahaastatteluiden toteuttaminen

Haastateltaviksi valitut henkilöt omaavat kokemusta maahanmuuttajataustaisista työntekijöistä, sekä rekrytointi- sekä perehdytyskäytännöistä. Ensimmäinen haastateltava, HR-assistentti on tehnyt pitkän työuran perehdyttämisen parissa ja hänellä on kokemusta myös käytännön työskentelystä maahanmuuttajataustaisten kanssa. Hänen tehtävänä on toimia esihenkilöiden ja palveluohjaajien tukena erilaisten ohjeistusten tulkinnaissa, sekä järjestää uusien työntekijöiden perehdytystilaisuuksia. HR-assistentin haastattelu toteutettiin etänä Teams-sovelluksen välityksellä 20.1.2023. Teams- haastattelu osoittautui erittäin toimivaksi ratkaisuksi, sillä koko haastattelu pystyttiin tallentamaan ja haastateltava pystyi myös esittämään omaa materiaaliaan sähköisesti haastattelun yhteydessä. Koska haastattelun ajan pidettiin videokuva päällä, pystyttiin havainnoimaan myös haastateltavan eleitä ja ilmeitä tallenteesta. Haastattelu kesti reilun tunnin ja eteni haastattelurungon mukaisesti. Haastattelukysymykset ovat raportin liitteenä (Liite 1).

Toinen haastateltavista työskentelee asiantuntijana toimijan henkilöstöhallinnossa henkilöstön saatavuuden edistämishankkeen parissa ja on työskennellyt maahanmuuttajataustaisten työnhakijoiden kanssa myös aiemmissa työtehtävissään. Asiantuntijan haastattelu toteutettiin hänen toimistollaan 24.1.2023. Keskusteluun varattiin aikaa puolitoista tuntia ja se riitti hyvin aiheiden läpikäymiseen. Haastattelu tallennettiin matkapuhelimen ääninauhurilla ja aineisto litteroitiin heti tapaamisen jälkeen. Haastattelurunkona käytettiin samoja kysymyksiä, kuin HR-assistentin kanssa, ja haastattelu noudatteli aiheen teemoja.

#### 4.3 Haastatteluiden tulokset tutkittavan yrityksen käytännöistä maahanmuuttajataustaisten rekrytoinnissa ja perehdytyksessä

Tutkittava julkinen toimija toimii pääkaupunkiseudulla, jossa maahanmuuttaneiden määrä väestöstä on suurempi muuhun maahan nähden. Toimijalla on asiantuntijan mukaan strategiasaan tavoitteena lisätä maahanmuuttaneiden työntekijöiden määrää vastaamaan alueen väestöpohjaa. Työvoimapula on ongelmana myös toimijalla ja erilaisia keinoja on pohdittu työntekijöiden saavuttamiseksi. Kuvioon 2 on koottuna haastatteluissa esiin nousseita rekrytointikäytäntöjä. Lyhyisiin sijaisuuksiin toimija käyttää vuokratyöyrityksiä, joiden palkkalistoilla on paljon maahanmuuttajataustaisia. Näitä lyhytaikaisia työntekijöitä ei sijoiteta yksintyöskentelykohteisiin, vaan heidät palkataan suurempiin toimipisteisiin, joissa on muita työntekijöitä ja vakituinen henkilö siirtyy sijaistamaan yksintyöskentelevää.

REKRYTOINTIKÄYTÄNTÖJÄ
Vuokratyöntekijät lyhyissä sijaisuuksissa <ul style="list-style-type: none"> <li>• yksintyöskentelykohteiden poissaolot täytetään vakituisilla ja sijainen otetaan suurempiin kohteisiin</li> </ul>
Anonyymirekrytointi
Mahdollinen kielitaitovaatimus kirjattu työpaikkailmoitukseen
Palvelutyöntekijöillä ei kielitaitovaatimusta <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eivät työskentele koskaan yksin</li> <li>• Työkohte maahanmuuttajataustaisen kohdalla harkittava tapauskohtaisesti</li> <li>• Kohteen työyhteisön ja asiakkaiden kielitaito huomioidaan</li> </ul>
Työn vaatimustaso kaikille sama <ul style="list-style-type: none"> <li>• Työkokemusta tai tutkinto alalta</li> <li>• Määräaikaisuuksiin voidaan ottaa myös henkilöitä joilla ei ole valmista tutkintoa</li> <li>• Oppisopimuskoulutusta järjestetään</li> <li>• Hygieniaoppi vaaditaan keittiötyössä</li> </ul>

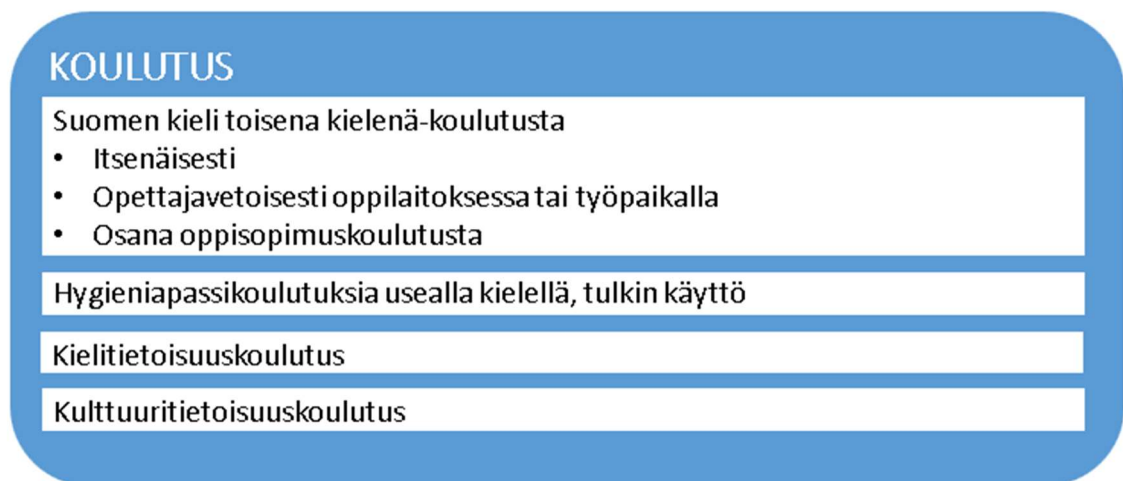
Kuvio 2 Toimijan rekrytointikäytäntöjä

Yhtenä keinona rekrytointien lisäämiseksi ja maahanmuuttaneiden henkilöiden työllistymisen edistämiseksi, on otettu käyttöön anonyymi rekrytointi, joka mahdollistaa syrjimättömät valintamenettelyt ja antaa maahanmuuttaneille yhtäläiset mahdollisuudet tulla valituksi. Myös työpaikkailmoituksiin kirjattuja kielitaitovaatimuksia on ryhdytty tarkastelemaan kriittisemmin ja pohdittu, missä tilanteessa kielitaito on todella tarpeen. Etenkin ruotsin kielitaitovaatimus estää suurinta osaa maahanmuuttaneista työllistymästä. Työvoiman saatavuuden edistämiseksi voisi riittää, että kielitaito olisikin tiimikohtainen, eikä sitä välttämättä vaadittaisi jokaiselta työntekijältä.

HR-assistentin mukaan palvelutyöntekijöillä ei ole kielitaitovaatimusta, mutta vastaavilta ja kokeilta suomen kielitaitoa edellytetään. Hakijoiden kielitaito todennetaan haastattelussa, sillä moni ulkomaalaistaustainen työnhakija saa apua työhakemuksensa laatimiseen, eikä se välttämättä kerro heidän todellisesta kielitaidostaan. Käytäntönä on, ettei heikon kielitaidon omaavia työntekijöitä voida laittaa yksintyöskentelevien kohteisiin, vaan heidät sijoitetaan suurempiin yksiköihin, joissa heidän on mahdollista saada tukea muilta työntekijöiltä. Myös kohteen muiden työntekijöiden ja asiakkaiden kielitaito otetaan huomioon uuden työntekijän sijoittamisessa. Osa maahanmuuttaneista ei välttämättä puhu lainkaan suomea, vaan käyttää pelkästään englantia kommunikointiin. Tällöin myös muiden työntekijöiden on osattava englantia, jotta kommunikointi onnistuu.

Keittiössä työskenteleviltä edellytetään hygieniapassia ja kaikilta vakituiseen työtehtävään valittavilta vähintään työkokemusta, tai soveltuvaa tutkintoa alalta. Määräaikaisiin tehtäviin voidaan kuitenkin palkata myös henkilöitä, joilla ei ole valmista tutkintoa tai työkokemusta, mutta kiinnostusta alasta. Toimijalla on myös mahdollista kouluttautua oppisopimuskoulutuksen avulla ammattiin.

Asiantuntija kertoo, että toimijan suunnitelmissa on kehittää työntekijöiden kielikoulutuksia joustavammin eri toimialojen tarpeisiin. Oppisopimuskoulutukseen on mahdollista liittää S2, eli suomi toisena kielenä, tunteja kielitaidon kehittämiseksi. Koulutuksia voidaan järjestää kohteen ja yksilön tarpeiden mukaan ja siinä voidaan keskittyä kirjallisen tai suullisen kielen osaamiseen, tai esimerkiksi vuorovaikutustilanteisiin. Kehityskeskusteluiden yhteydessä käydään läpi työntekijän koulutussuunnitelma, jonka myötä työntekijä voidaan ohjata kielitaitoa kehittävän koulutukseen. Kuvioon 3 on kerättyä toimijan suunnitelmissa olevia koulutuksia sekä maahanmuuttaneille, että heidän kanssaan työskenteleville.



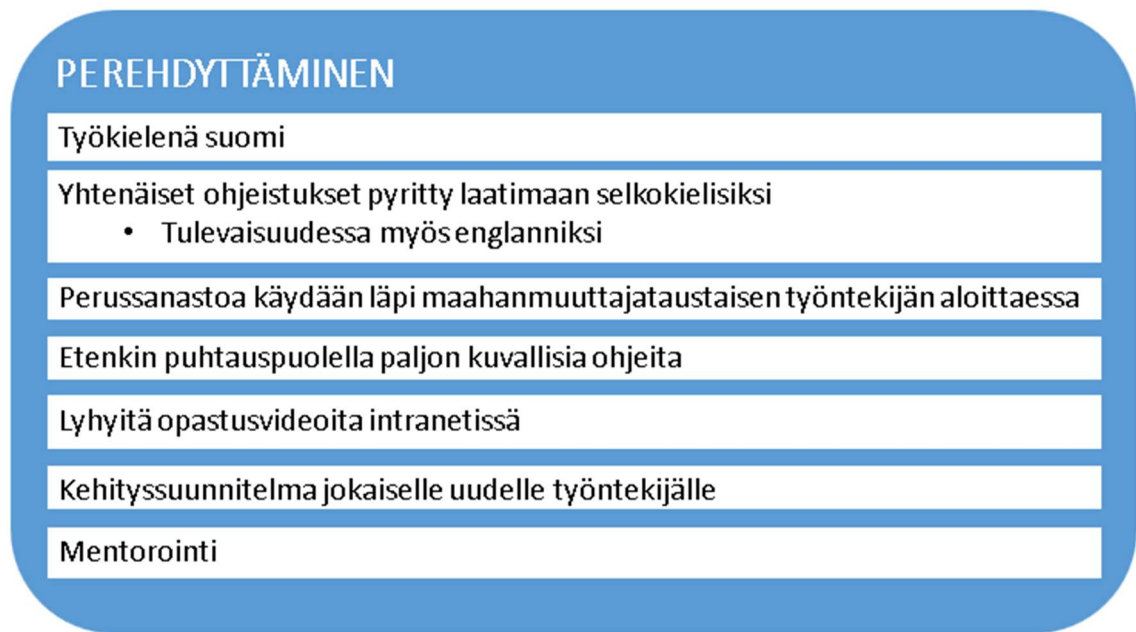
Kuvio 3 Toimijan koulutuksia työntekijöille

Kielikoulutuksia on asiantuntijan mukaan mahdollista järjestää kolmella eri tavalla joustavasti yhdistellen; opettajavetoisesti joko oppilaitoksessa tai työpaikalla, tai itsenäisesti verkko-opiskeluna. Itseopiskelu tapahtuu työnantajan tarjoaman ohjelmiston avulla. Ohjelmistoa voidaan käyttää paitsi kielten opiskeluun, myös muihin työntekijöille kohdennettuihin koulutuksiin, kuten kieli- ja kulttuuritietoisuuskoulutuksiin. Haasteena työajalla tapahtuvalle opiskelulle on kuitenkin koettu ajan riittäminen ja ettei kaikille riitä laitteita itseopiskeluun. Kaikista tehokkain ja täsmällisin oppimismenetelmä on työpaikalla tapahtuva jalkautuva kielten opiskelu, jossa kielten opettaja tulee työpaikalle seuraamaan työntekijän toimintaa vierestä ja pystyy kohdistamaan opetuksen suoraan työssä tarvittavaan sanastoon ja tilanteisiin.

Erityisesti keittiötyössä vaadittavien hygieniapassien koulutuksia pyritään järjestämään useammalla eri kielellä, sillä puuttuva hygieniapassi estää monen maahanmuuttajataustaisen



työllistymisen keittiötyöhön. Asiantuntijan mukaan hygieniapassien suorittamisessa haasteena on ollut kuitenkin ulkomailta tulleiden heikko koulutustaso ja vaikeus ymmärtää edes omalla kielellään selkokielisesti toteutettuja hygieniapassikoulutuksia. Tulkkauspalveluiden ja useiden erilaisten koulutusten järjestäminen vaatii paljon rahallisia resursseja ja tahtotilaa niihin panostamiseksi. Sote-puolella on asiantuntijan mukaan herätty työvoimapulaan ja panostettu maahanmuuttajataustaisten hyödyntämiseen työvoimapulan hillitsemisessä, budjetoimalla kielikoulutuksiin oma määräraha.



Kuvio 4 Toimijan perehdyttämiskäytäntöjä maahanmuuttajataustaisten tueksi

Kuviossa 4 on kirjattuna HR-assistentin haastattelusta koottuja perehdyttämisen käytäntöjä tukemaan heikomman kielitaidon omaavan perehtymistä. Toimijalla perehdyttämisen perustana on, että työkielenä käytetään suomea ja jokainen työntekijä pyrkii oppimaan kieltä kielitaitonsa lähtötasosta huolimatta. Käytännön työohjeet on pyritty laatimaan selkokielisiksi ja samanlaisiksi läpi koko toimialan. Samat nimitykset ja toimintatavat ovat käytössä kaikissa työkohteissa ja maahanmuuttajataustaisten kanssa käydään läpi perussanastoa hänen aloittaessaan. Ohjeistukset on tarkoitus kääntää tulevaisuudessa myös englanniksi niiden tulkinnan helpottamiseksi. Etenkin puhtaanapidon ohjeistuksessa on käytetty paljon kuvallista materiaalia ja intranettiin on laadittu myös lyhyitä opastusvideoita erilaisista työtehtävistä, joita ohjaajat voivat näyttää työnopastuksen yhteydessä.

Jokaiselle työntekijälle laaditaan oma kehityssuunnitelma, johon kirjataan oppimisen edistyminen. Läsnä oleminen ja paikan päällä tapahtuva ohjaaminen koetaan erityisen tärkeäksi, etenkin maahanmuuttajataustaisten kohdalla. Mentorointia suositellaan erityisen tehokkaana perehdytystapana, etenkin ulkomaalaistaustaisten kohdalla silloin kun on mahdollista

järjestää mentoriksi samaa kielitaustaa oleva henkilö. Mentoritoimintaa on käytetty erityisesti toimijan sosiaali- ja terveydenhuollon kohteissa.

Kulttuuritietoisuutta ja tasa-arvoa on pyritty tuomaan esille HR-assistentin mukaan työsuojelun järjestämissä infotilaisuuksissa ja heti työsuhteen alussa perehdytyksessä. Erilaiset kulttuuritaustat ja uskonnot, sekä niiden erityisvaatimukset pyritään huomioimaan mahdollisuuksien mukaan. Esimerkiksi työvaatetuksessa mahdollistetaan huivin tai pitkähihaisen työpaidan valinta. Myös rukoilemiselle annetaan mahdollisuus oman tauon aikana. Työntekijöitä kannustetaan puhumaan epäasiallisesta käytöksestä ja siihen pyritään puuttumaan matalalla kynnyksellä viivyttämättä. Saman kieliryhmän edustajien parissa tapahtuu jonkin verran ryhmäytymistä, jota pyritään ennalta ehkäisemään kannustamalla kaikkia puhumaan yhdessä ja työkielenä suomea.

#### 4.4 Toimenpiteet ja kehitysehdotukset Aleksialle rekrytointeihin ja maahanmuuttajien perehdytykseen

Haastatteluiden perusteella saatiin tietoa toimijan käytännöistä maahanmuuttajien rekrytoinnissa ja perehdyttämisessä. Niiden ja tutkimuksen pohjalta voidaan tuottaa Aleksialle kehittämissuhteita ja toimenpiteitä maahanmuuttajien rekrytoinnin edistämiseksi ja perehdyttämiseen. Maahanmuuttaja, jolla ei ole kielitaitoa, ei kykene työskentelemään heti ensimmäisestä päivästä ruokapalveluvastaavana tai kokkina, mutta hän varmasti kykenee siivoamaan tai pesemään astioita. On syytä pohtia, voitaisiinko tehtävänkuvia muokata tarpeen vaatiessa henkilön osaamistason mukaan ja siten toteuttaa positiivista erityiskohtelua maahanmuuttajien rekrytoimisen edistämiseksi. Maahanmuuttajataustainen työntekijä voisi aloittaa avustavissa tehtävissä ja kielitaidon parantuessa ja kokemuksen karttuessa tehtäväkenttää laajennettaisiin. Oppisopimuskoulutusten avulla henkilö voisi pätevoitua työn ohessa. Työnantajalta tulisi löytyä joustavuutta työtehtävien täyttämiseen ja yksilön tarpeiden huomioimiseen. Taulukkoon 1 on koottuna Aleksialle laadittuja kehittämissuhteita rekrytointikäytäntöihin.

Suomen kielitaidon puute on suurin este maahanmuuttajataustaisen rekrytoinnissa. Siksi Aleksian tulisi harkita kielitaitovaatimusten kohdentamista vain tehtäviin, jossa se on todella perusteltua. Työpaikkailmoituksiin kirjataan jatkossa vaatimus suomen kielen taidosta vain ruokapalveluvastaavien ja kokkien osalta. Ruoka- ja siivouspalvelutyöntekijöiden työpaikkailmoitus voitaisiin laatia myös englannin kielellä, jotta se tavoittaisi paremmin myös heikomman kielitaidon omaavat työnhakijat. Anonyymi rekrytointia voi olla syytä käyttää Aleksian rekrytointikanavissa, jotta kaikille hakijoille annetaan tasavertainen mahdollisuus tulla valituksi pelkästään osaamisensa ja työkokemuksensa perusteella. Näin voitaisiin vähentää rekrytoijien omien asenteiden ja ennakkoluulojen vaikutusta hakijoiden valinnassa.

<b>Kehittämisehdotukset rekrytointiin</b>	
<b>Muokatut tehtäväkuvat, kohteen valinta</b>	Aloitetaan yksinkertaisemmista tehtävistä ja taitojen karttuessa lisätään vaatimustasoa  Ei yksintyöskentelykohteisiin  Harkittava kohteen työntekijöiden ja asiakkaiden kykyä ottaa maahanmuuttanut vastaan
<b>Kielitaitovaatimusten harkinta</b>	Sujuvaa suomen kielen taitoa ei vaadita kuin kokeilta ja vastaavilta
<b>Työpaikkailmoitukset myös englanniksi</b>	Saavutettavuus
<b>Anonyymi rekrytointi</b>	Tasapuolisuus, ennakkoluulojen ja -asenteiden vaikutusten vähentäminen
<b>Oppisopimuskoulutukset, kielikoulutukset</b>	Pätevytyminen koulutuksen avulla, S2 kielikoulutukset
<b>Palkkatuki</b>	ELY-keskus, TE-toimisto, kunnan omat työllistämispalvelut

Taulukko 1 Kehittämisehdotukset rekrytointiin

On selvää, että heikomman kielitaidon omaavan työntekijän palkkaaminen vaatii koko työyhteisöltä ja esihenkilöltä enemmän resursseja ja aikaa perehdytykseen. Maahanmuuttajien rekrytoimiseen on mahdollista saada tukea ja neuvoa myös ELY-keskuksesta ja TE-toimistosta, joiden kautta on mahdollista järjestää myös työpaikkasuomen kielikoulutuksia työntekijöiden tarpeisiin. (ELY-keskus 2023, 2021.)

Tutkimuksen edetessä havaittiin, että Aleksian perehdyttämistä tulisi kehittää myös yleisellä tasolla. Kehittämisehdotukset kaikkien työntekijöiden perehdytykseen ovat kirjattuina taulukossa 2. Aleksianssa olisi hyvä ottaa käyttöön jokaiselle uudelle työntekijälle laadittava yksilöllinen perehdytysuunnitelma. Suunnitelmallisen perehdytyksen hyötynä on tasapuolisuus ja

mahdollisuus molemminpuoliseen palautteeseen (Eklund 2018, 37). Suunnitelmaan kirjattaisiin henkilön nykyinen osaamistaso ja asiat, joita hänen tarvitsee vielä opetella. Seuranta varten kirjattaisiin jo suunnitelmavaiheessa päivämäärät, jolloin esihenkilö, tai muu perehdyttäjä tapaa työntekijää ja seuraa perehtymistä. Asioiden pilkkominen pienempiin kokonaisuuksiin ja selkeän aikataulutuksen ja vastuunjaon laatiminen helpottaa asian sisäistämistä ja seuranta. Lisäksi pienenkin tavoitteen saavuttaminen lisää työntekijän motivaatiota. (Eklund 2018, 59, 91.) Erityisen tärkeää on positiivisen palautteen antaminen. Myös rakentava palaute on tärkeää, mutta sen antamisessa tulee olla ystävällinen ja suora. (Yli-Kaitala ym. 2013, 38-41.) Aleksiansa palautteen antamiseen tulee jatkossa kannustaa ja luoda siitä yleinen käytäntö perehdytyksen arviointikeskusteluiden oheen.

Kehittämisehdotukset perehdytykseen	
<b>Perehdytys suunnitelman laatiminen</b>	Kaikille työntekijöille, osaamistason kartoitus, aikataulutus, vastuunjako, palaute
<b>Selkokielliset ohjeet</b>	Muokataan olemassa olevia, valmiit lomakepohjat
<b>Kuvallisia ohjeita</b>	Visuaaliset ohjeet tukevat hahmottamista, voidaan käyttää esim. Kuvakom-sovellusta, Papunet
<b>Video-ohjeistuksia</b>	Lyhyitä, yhteen asiaan keskittyviä, ladataan YouTubeen

Taulukko 2 Kehittämisehdotukset perehdytykseen kaikille työntekijöille

Ohjeistusten ymmärtäminen helpottuu, mikäli kirjoituksessa käytetään selkokieltä. Selkokiellisessä kirjoituksessa käytetään helppoja ilmaisuja ja yksinkertaistettuja lauserakenteita (Kehitysvammaliitto 2021b). Fontin tulee olla selkeä ja teksti kirjoitetaan väljemmin, siten että yhdellä rivillä on vain yksi lause. Tekstikappaleiden tulee olla lyhyitä ja käsitellä vain yhtä aihealuetta. (Kehitysvammaliitto 2021c.) Aleksialla ei ole tarpeen laatia kaikkea ohjeistusta uudelleen, vaan mahdollisuuksien mukaan muokata olemassa olevaa materiaalia selkokiellisemmäksi, ja samalla kaikkia työntekijöitä paremmin palvelevaksi. Tutkimuksen perusteella voidaan laatia ohjeet tulevien kirjallisten viestien selkokiellisestä kirjoitusasusta ja asettelusta, sekä valmiita lomakepohjia, jotta toimintatapa on jatkossa yhtenäinen.

Selkokiellisten ohjeiden lisäksi asioita voidaan selittää myös kuvien ja videoiden avulla. Myös niiden tulee olla tarkkaan harkittuja ja helposti ymmärrettäviä. (Kehitysvammaliitto 2021d.) Kuvakom sovellusta, sekä Papunetin kuvapankkia voitaisiin hyödyntää visuaalisten ohjeiden laatimisessa (Eskel & Anttonen 2019, Papunet 2022.). Toimijalla oli käytössään lyhyitä opetusvideoita työntekijöiden käyttöön ja niitä voisi hyvä laatia myös Aleksian perehdyttämisen

tueksi erilaisiin työtehtäviin, joita kuka tahansa työntekijöistä voisi katsoa tai näyttää tarvittaessa työoverille. Videoiden tulisi olla enintään muutaman minuutin mittaisia ja niissä tulisi käsitellä vain yhtä asiaa kerrallaan. Videot olisi hyvä ladata Youtubeen, jolloin kuka tahansa pystyy käydä katsomassa niitä myös työajan ulkopuolella. Mikäli videot olisivat vain työpaikan sisäisessä intranetissä, niitä ei pääsisi katsomaan kotona tai henkilökohtaisella puhelimella. Työajalla voi olla haastavaa löytää aikaa videoiden katsomiseen rauhassa ja Youtubeen lataaminen mahdollistaisi omatoimisen perehtymisen silloin kun siihen on aikaa.

<b>Maahanmuuttaneiden perehdytys</b>	
<b>Parityöskentely</b>	Kokeneen työntekijän kanssa, työtehtävien sanoittaminen
<b>Ohjeistuksia englanniksi</b>	Käytännön työohjeita, varmistetaan turvallisuus
<b>Kuvalliset listat käytössä olevista välineistä</b>	Nimet suomeksi ja englanniksi
<b>Suomalaiset tavat, käytännöt</b>	Tuodaan näkyväksi, varmistetaan ymmärrys
<b>Kirjoittamattomat säännöt</b>	Tuodaan näkyväksi, eri kulttuurista tullut ei välttämättä voi tietää
<b>Kannustetaan vuorovaikutukseen, suomi työkielenä</b>	Ohjataan kaikki työyhteisössä juttelemaan paljon yhdessä suomea, tutustumaan eri kulttuureihin, selkokielinen puhe
<b>Työyhteisön jäseneksi ottaminen</b>	Yhteiset kahvi- ja ruokatauot, kaikki mukaan palaveriin; ehkäistään syrjäytymistä
<b>Syrjinnän ja epäasiallisen käytöksen ehkäisy</b>	Esimies valvoo ja tarkkailee merkkejä, kannustetaan kaikkia puuttumaan Aleksia viestittää yhdenvertaisuudesta ja erilaisuuden arvostuksesta

Taulukko 3 Maahanmuuttaneiden perehdytys

Yleisen perehdytyksen lisäksi laadittiin ohjeistukset erityisesti maahanmuuttaneiden perehdytykseen taulukkoon 3. Maahanmuuttaneen voi olla hyvä työskennellä aluksi parityönä vanhan työntekijän kanssa. Näin uusi työntekijä voi ensin tarkkailla kokeneen työntekijän tekemistä ja oppia katsomalla. Työvaiheita tehdessä työntekijän on hyvä sanoittaa tekemistään. Näin

maahanmuuttanut pystyy samalla oppimaan kieltä kuuntelemalla. Häntä voi myös pyytää toistamaan asioita perässä, jolloin hän harjoittaa suomen kielen puhumista samalla, kun perehtyy työtehtäviin.

Koska Aleksianssa työkielenä on suomi, on järkevää ohjeistaa työntekijät käyttämään ensisijaisesti suomea työskennellessään ja laatia myös ohjeistukset edelleen suomeksi. Heikon kieli- taidon omaavalle voi olla hyötyä ohjeiden tulkitsemisessä, jos ainakin osa ohjeista olisi kuitenkin kirjoitettu myös englanniksi. Ammattisanaston oppimisen tueksi laaditaan kuvallisia listoja käytössä olevista välineistä, joiden nimet on kirjattu sekä suomeksi, että englanniksi. Näin maahanmuuttajataustainen voi harjoitella asioiden suomenkielisiä nimiä myös omatoimisesti.

Monimuotoisen perehdytyksen kannalta on hyvä huomioida, ettei suomalainen työkuulttuuri ole välttämättä maahanmuuttajataustaiselle tuttu. Siksi maahanmuuttaneelle on hyvä kertoa monista suomalaiselle kulttuurille ominaisista käytännöistä ja kirjoittamattomista säännöistä, kuten myös lakisääteisistä velvollisuuksista ja oikeuksista, ja varmistaa että hän myös ymmärtää ne. (Yli-Kaitala ym. 16-18, 32-33.) Aleksianssa nämä asiat on hyvä nostaa osaksi maahanmuuttaneen perehdytystä.

Esihenkilön tulee kannustaa koko työyhteisöä vuorovaikutustilanteisiin ja muistuttaa maahanmuuttaneen ryhmään ottamisessa. Yhteiset kahvi- ja ruokatauot, jutustelu ja uteliaisuus toisen kulttuuria ja persoonaa kohtaan luo ryhmähenkeä ja yhteenkuuluvuutta. Se myös vähentää ennakkoluuloja. Vaikka maahanmuuttanut arkailee suomen puhumista, siihen tulee kannustaa. Rauhallinen puhe ja selkeät, yksinkertaiset lauseet auttavat ymmärtämään sanoman paremmin. Apuna voidaan käyttää myös eleitä, kuvia (Kehitysvammaliitto 2020) ja käännösohjelmia silloin, kun asia on hankala selittää puhuen. Esihenkilön tulee tarkkailla merkkejä syrjinnästä ja kannustaa kaikkia puuttumaan epäasialliseen käytökseen. Aleksian tulee organisaationa pyrkiä edistämään yhdenvertaisuutta ja korostaa viestinnässään kaikenlaisen erilaisuuden olevan tervetullutta.

## 5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia toimintaohjeita ja kehitysideoita Aleksian käyttöön maahanmuuttajien rekrytointiin ja perehdytykseen, ja siten helpottaa ruoka- ja siivouspalvelu- alalla vallitsevaa työvoimapulaa. Tutkimuksen tarkoituksena oli perehtyä maahanmuuttoon, monimuotoisuuteen työelämässä ja perehdytykseen. Jotta voitaisiin oppia kokeneemalta toimijalta hyviä käytäntöjä ja toimintatapoja, yhtenä osana tutkimusta toteutettiin kaksi teemahaastattelua toisen julkisen alan toimijan työntekijöille. Toimijan toimialueena on pääkaupunkiseutu, jossa asuu paljon ulkomaalaistaustaisia ihmisiä ja siten heitä on siellä paljon

myös työntekijöinä. Haastatteluiden avulla saatiin tietoa maahanmuuttajille järjestetyistä koulutuksista, sekä erilaisista joustoista ja menetelmistä, joilla heidän työllistymistään ja perehdytystä on edistetty. Tutkittavan julkisen toimijan tiedot häivytettiin keskeneräisten hankkeiden vuoksi opinnäytetyöstä.

Monikulttuurisella työyhteisöllä on tutkimusten perusteella myönteisiä vaikutuksia työpaikan asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyteen, yrityksen houkuttelevuuteen ja julkisuuskuvaan, sekä taloudelliseen kannattavuuteen. Maahanmuuttaneiden palkkaaminen voi siis hyödyttää työyhteisöä muutenkin kuin lisääntyneenä työvoiman saatavuutena, mutta toimiakseen, monikulttuurinen työyhteisö vaatii suunnitelmallista johtamista. (Lahti 2022, 21-24.) Työyhteisön keskinäisen vuorovaikutuksen tukeminen ja kanssakäymiseen kannustaminen edesauttaa tutustu- maan ja ymmärtämään kulttuurieroja maahanmuuttajien ja kantasuomalaisten välillä, sekä vähentämään ennakkoluuloja. (Yli-Kaitala ym. 2013, 58-59.)

Vaikka tavoitteena oli kehittää Aleksian perehdytystä maahanmuuttaneiden näkökulmasta, on kerätyn tutkimustiedon avulla mahdollista kehittää koko Aleksian perehdytysprosessia. Suunnitelmallinen perehdytys on hyödyksi maahanmuuttajataustaisen, mutta myös kaikkien uusien työntekijöiden kohdalla. Yksilöllisesti laadittu perehdytysuunnitelma luo tasapuolisuutta ja mahdollistaa joustavan toteutuksen perehdytykselle. Prosessin etenemistä on myös helpompi seurata, kun suunnitelmaan on kirjattuna selkeä aikataulu ja tarkistuslista. (Eklund 2018, 76-77.)

Teoriaosuudessa perehdyttiin keinoihin helpottaa vuorovaikutusta silloin kun yhteinen kieli puuttuu. Kehitysvammaliitto (2020) on laatinut hyvät ohjeistukset selkokielisyydestä sekä kirjallisessa, että suullisessa viestinnässä. Jo pelkästään puhenopeutta hidastamalla ja keskittymällä kuuntelemiseen voidaan edistää ymmärtämistä. Viestinnän haasteita helpottaa suuresti, mikäli kirjalliset ohjeistukset laaditaan Aleksialle jatkossa selkokielellä. Ihmisten tavat ymmärtää ja tulkita asioita ovat moninaisempia, kuin heidän puhumansa eri kielet. Mitä enemmän erilaisia keinoja perehdyttämiseen ja ohjeiden tulkitsemiseen on, sitä varmemmin kaikkien perehtyminen onnistuu. Selkokieliset ohjeistukset toimivat apuvälineinä myös työntekijöiden toiminnan yhtenäistämässä.

Opinnäytetyön tulokset esiteltiin Aleksia liikelaitoksen esihenkilöstölle ja perehdytyksestä vastaaville 19.9.2023. Kehittämisehdotukset koettiin erittäin hyödyllisiksi. Erityisesti keskustelua herätti omien ennakkoluulojen ja -asenteiden vaikutus maahanmuuttaneiden rekrytoimiseen. Esimerkiksi jo henkilön nimi saattaa vaikuttaa mielikuvaan tämän osaamistasosta, vaikka sille ei olisi mitään muita perusteita. Anonyymi rekrytointia pidettiin hyvänä ajatuksena, mutta huolta herättää rekrytoivien henkilöiden kielitaidon puute. Pystyykö esihenkilö varmasti haastattelemaan työnhakijoita englanniksi? Suomen kielitaitovaatimusta on jo kohdennettu vain tiettyihin työtehtäviin työpaikkailmoituksissa tutkimuksen perusteella.

Suunnitelmallinen perehdytys ja selkokielisten ja visuaalisten perehdytysmateriaalien tuottaminen saivat kannatusta ja niitä pyritään ottamaan käyttöön Aleksian toiminnassa mahdollisimman pian. Myös opastusvideoita tullaan jatkossa tuottamaan työntekijöiden perehtymisen tueksi. Esittelyn yhteydessä nousi esille muutamia lisähuomioita, joiden perusteella kehitysehdotuksia vielä edelleen tarkennettiin ja täydennettiin.

Opinnäytetyön tuloksista tulee olemaan hyötyä Aleksian toiminnan kehittämässä. Tutkimuksesta kerätyn tiedon avulla voidaan laatia Aleksian käyttöön erilaisia ohjeistuksia, joiden avulla maahanmuuttaneiden rekrytoimista voidaan edistää ja sekä esihenkilöt, että muut työntekijät ovat valmiimpia ottamaan heidät vastaan työpaikoilla. Ohjeistusten myötä perehdytyksen taso tulee parantumaan myös yleisellä tasolla, sillä selkokielisyydestä ja helpommin ymmärrettävistä ohjeistuksista hyötyvät kaikki osapuolet. Maahanmuuttajien määrä tulee lähivuosina kasvamaan joka tapauksessa, joten Aleksian on hyvä olla valmistautunut heidän vastaanottamiseensa.



## Lähteet

- Aleksia liikelaitoksen johtokunta 2019. Aleksia-liikelaitoksen organisaatiomuutoksen hyväksyminen. Viitattu 15.12.2022. <http://nurmijarvi02.oncloudos.com/kokous/20194930-1.PDF>
- Eklund, A. 2018. Tervetuloa meille. Uuden työntekijän perehdytys. Helsinki: Impact.
- Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus: ELY-keskus 2021. Työpaikkasuomi. Viitattu 3.3.2023. [https://www.ely-keskus.fi/ptv/-/fsc/view/service/e34b2432-8065-4351-9a12-e9627ec12f4a/tyopaikkasuomi?redirect=%2Fyrityksen-ja-yhteison-palvelut&\\_com\\_liferay\\_asset\\_publisher\\_web\\_portlet\\_AssetPublisherPortlet\\_INSTANCE\\_4z7s7qxE4hqV\\_viewSingleAsset=true](https://www.ely-keskus.fi/ptv/-/fsc/view/service/e34b2432-8065-4351-9a12-e9627ec12f4a/tyopaikkasuomi?redirect=%2Fyrityksen-ja-yhteison-palvelut&_com_liferay_asset_publisher_web_portlet_AssetPublisherPortlet_INSTANCE_4z7s7qxE4hqV_viewSingleAsset=true)
- Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus: ELY-keskus 2023. Kotoutuminen ja maahanmuutto. Viitattu 28.8.2023. <https://www.ely-keskus.fi/maahanmuutto>
- Eskel, M. & Anttonen, E. toim. 2019. Kuvako. Kuvakommunikaatio arjen tukena vastaanotto-keskuksissa. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 88. Helsinki:Humak. <https://www.humak.fi/wp-content/uploads/2019/12/kuvako-kuvakommunikaatio-arjen-tukena-vastaanottokeskuksissa-2019.pdf>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2.painos. Helsinki:Gaudeamus. E-kirja
- Hämynen, T. 2008. Talvi- ja jatkosodan väestönsiirrot Suomessa. Teoksessa Mäkinen, A., Honkala, L., Kujanen, K., Strandberg, J., Kukkonen, J. & Virtanen, P. (toim.). Suomalaisen arjen historia. Hyvinvoinnin Suomi. Porvoo: Weilin + Göös. 29
- Kehitysvammaliitto, Papunet 2020. Kun yhteinen kieli puuttuu. Viitattu 27.12.2022. <https://papunet.net/tietoa/kun-yhteinen-kieli-puuttuu>
- Kehitysvammaliitto 2021a. Selkokeskus. Puheen korjaaminen. Viitattu 16.8.2023 <https://selkokeskus.fi/selkokieli/nain-puhut-selkokielta/puheen-korjaaminen/>
- Kehitysvammaliitto 2021b. Selkokeskus. Selkokielen määritelmä. Viitattu 27.12.2022. <https://selkokeskus.fi/selkokieli/selkokielen-maaritelma/>
- Kehitysvammaliitto 2021c. Selkokeskus. Selkojulkaisun ulkoasu. Viitattu 27.12.2022. <https://selkokeskus.fi/selkokieli/selkojulkaisun-ulkoasu/>
- Kehitysvammaliitto 2021d. Selkokeskus. Selkokuva. Viitattu 27.12.2022. <https://selkokeskus.fi/selkokieli/selkokuva/>

Kotimaisten kielten keskus, 2023. Mitä yleiskieli on? Viitattu 20.8.2023. [Mitä yleiskieli on? - Kotimaisten kielten keskus \(kotus.fi\)](#)

Lahti, L. 2008. Monikulttuurinen johtaminen. E-kirja. Alma Talent Oy.

Nurmijärven kunta 2022a. Aleksia liikelaitos. Viitattu 10.11.2022. <https://www.nurmijarvi.fi/aleksia/aleksia-liikelaitos/>

Nurmijärven kunta 2022b. Aleksia liikelaitoksen johtokunta. Pöytäkirja 13.9.2022/ § 21. Liite2. Aleksia liikelaitos talousarvio ja -suunnitelma 2023-2025. Viitattu 11.12.2022. <http://nurmijarvi10.oncloudos.com/kokous/2022438-1-34220.PDF>

Nurmijärven kunta. 2022c. Aleksia liikelaitoksen yhteistoimintaneuvottelut päättyneet. Viitattu 17.11.2022. <https://www.nurmijarvi.fi/aleksia-liikelaitoksen-yhteistoimintaneuvottelut-paattyneet/>

Nurmijärven kunta 2022d. Päiväkotien ruokapalvelut. Viitattu 17.11.2022. <https://www.nurmijarvi.fi/aleksia/paivakotien-ruokapalvelut/>

Nurmijärven kunta 2022e. Koulujen ruoka- ja siivouspalvelut. Viitattu 17.11.2022. <https://www.nurmijarvi.fi/aleksia/koulujen-ruoka-ja-siivouspalvelut/>

Palta 2022. Laaja selvitys palvelualoilta: Rekrytointi vaikeaa puolelle yrityksistä, ulkomaisen työvoiman osuus kasvussa joka kolmannessa yrityksessä. Viitattu 12.12.2022. <https://www.palta.fi/tiedotteet/laaja-selvitys-palvelualoilta-rekrytointi-vaikeaa-puolelle-yrityksista-ulkomaisen-tyovoiman-osuus-kasvussa-joka-kolmannessa-yrityksessa/>

Papunet 2022. Kuvapankki. Viitattu 27.12.2022. <https://kuvapankki.papunet.net/>

Puska, R. & Viinikka, E. 2015. Siistii! Helsinki: Sanoma Pro.

Snellman, H. 2008. Suuri muutto Ruotsin lähiöihin. Teoksessa Mäkinen, A., Honkala, L., Kujanen, K., Strandberg, J., Kukkonen, J. & Virtanen, P. (toim.). Suomalaisen arjen historia. Hyvinvoinnin Suomi. Porvoo: Weilin + Göös. s. 127

Tervonen, M. 2008. Maahanmuutto ja uudet vähemmistöt. Teoksessa Mäkinen, A., Honkala, L., Kujanen, K., Strandberg, J., Kukkonen, J. & Virtanen, P. (toim.). Suomalaisen arjen historia. Hyvinvoinnin Suomi. Porvoo: Weilin + Göös. 265-269

THL 2021. Elintavat ja ravitsemus. Ruokapalvelut. Viitattu 3.3.2023. <https://thl.fi/fi/web/elintavat-ja-ravitsemus/ravitsemus/ruokapalvelut>

Tilastokeskus 2021a. Syntyneet. Syntyvyys nousi vuonna 2021. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 7.12.2022. <https://stat.fi/julkaisu/cku2ehapc8hl90c58br8mqkkj>

Tilastokeskus 2021b. Väestöennuste. Vieraskieliset ylläpitivät väkiluvun kasvua. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 7.12.2022 [https://stat.fi/til/vaerak/2020/vaerak\\_2020\\_2021-03-31\\_tie\\_001\\_fi.html](https://stat.fi/til/vaerak/2020/vaerak_2020_2021-03-31_tie_001_fi.html)

Tilastokeskus 2022. Myyjät, lähihoitajat ja sairaanhoitajat yleisimpiä ammatteja 2020. Helsinki: Tilastokeskus. Viitattu 7.12.2022. <https://stat.fi/julkaisu/cktws35s04dru0b553lzi7aci>

Tilastokeskus 2023. Maahanmuuttajat väestössä. Helsinki:Tilastokeskus. Viitattu 12.12.2022. <https://www.stat.fi/tup/maahanmuutto/maahanmuuttajat-vaestossa.html#maahanmuuttaja-taustaisenv%C3%A4est%C3%B6nik%C3%A4rakenne>

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) 2021a. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:54. Kotoutumisen sanasto. Viitattu 22.11.2022. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163545/TEM\\_2021\\_54.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163545/TEM_2021_54.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) 2021b. Työelämän monimuotoisuusohjelma. Viitattu 23.11.2022. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162933/TEM\\_2021\\_10.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162933/TEM_2021_10.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Työ- ja elinkeinoministeriö 2022. Maahanmuuttajien kotoutuminen edellyttää yhdenvertaisuutta ja yhteistyötä. Viitattu 9.1.2022. <https://tem.fi/maahanmuuttajien-kotouttaminen>

Työterveyslaitos (TTL) 2021. Miten edistää monimuotoisuutta rekrytoinneissa 2021. Työterveyslaitoksen julkaisuja. Viitattu 22.11.2022. <https://www.ttl.fi/sites/default/files/2022-01/miten-edistaa-monimuotoisuutta-rekrytoinneissa.pdf>

Työturvallisuuslaki 738/2002. Viitattu 21.11.2022. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L2P14>

Valtonen, M. 2022. Kauppakamarikysely: Osaajapulasta tulossa krooninen ongelma. Keskuskauppakamari. Viitattu 16.11.2022 <https://kauppakamari.fi/tiedote/kauppakamarikysely-osaajapulasta-tulossa-krooninen-ongelma/>

Wallin, A. 2013. Monikulttuuriosaaminen: uudistuvan työyhteisön valttikortti. Klaava Media. E-kirja.

Yli-Kaitala, K., Toivanen, M., Bergbom, B., Airila, A. & Väänänen, A. 2013. Monikulttuurinen työpaikka -opas esimiehelle. Työterveyslaitos. Helsinki: Tammerprint.

Julkaisemattomat lähteet

HR-assistentin haastattelu. 20.1.2023.

Asiantuntijan haastattelu 24.1.2023.

## Kuviot

Kuvio 1 Suomen työllisten yleisimmät ammattiryhmät vuonna 2020.....	9
Kuvio 2 Toimijan rekrytointikäytäntöjä .....	23
Kuvio 3 Toimijan koulutuksia työntekijöille .....	24
Kuvio 4 Toimijan perehdyttämiskäytäntöjä maahanmuuttajataustaisten tueksi .....	25

## Taulukot

Taulukko 1 Kehittämisehdotukset rekrytointiin .....	27
Taulukko 2 Kehittämisehdotukset perehdytykseen kaikille työntekijöille.....	28
Taulukko 3 Maahanmuuttaneiden perehdytys .....	29

## Liitteet

Liite 1 Haastattelukysymykset toimijan X HR-assistentille .....	39
---	----

Liite 1 Haastattelukysymykset toimijan X HR-assistentille

## Haastattelukysymyksiä Toimija X:n toimintatavoista ulkomaalaistaustaisten perehdytyksessä.

### Palkkaus, työssä aloittaminen:

Ulkomaalaistaustainen, heikon kielitaidon omaava henkilö palkataan työhön,

1. Eroaako tapahtuma jotenkin kantasuomalaisen palkkaamisesta?
2. Vaikuttaako kielitaito työsuhteen pituuteen? Onko heikolla kielitaidolla mahdollista saada vakituinen työpaikka, vai otetaanko hänet ensin määräaikaiseksi ja kun hän on oppinut työn ja tavat, on mahdollista vakinaistua?
3. Mitä tehdään palkkaamisen jälkeen? Mitä asioita hänelle selostetaan? (eri lailla kantasuomalaiseen nähden?)
  - Kuka selostaa tärkeät asiat (palkka, työajat, työvuorolistat, yhteydenpito, poissa-olokäytännöt ym.) uudelle työntekijälle? (esihenkilö/perehdyttäjä/kuka?)
  - Millainen tietopaketti työpaikasta/pisteestä uudelle työntekijälle annetaan? (esim. vihkonen, video, nettisivu)
  - Millainen mahdollinen paketti on? (onko laadittu esim. selkokieliseksi, onko siinä paljon kuvia, onko usean kielisiä versioita?)
4. Millainen ohjeistus olemassa olevalle henkilöstölle on laadittu uuden työntekijän (ulkomaalaistaustaisen?) vastaanottamiseen?

### Osaamistaso

1. Millaista osaamista uudelta työntekijältä vaaditaan?
  - Onko erilaisiin tehtäviin eri osaamis-/vaatimustasoja?
  - Vaaditaanko kaikilta työntekijöiltä alan koulutus?
2. Millainen kielitaitotasovaatimus teillä on keittiötyössä? Tai siivoustyössä?
  - Onko osoitettava kielitaito esim. testeillä, vai tutkitaanko osaamista mitenkään?
3. Millä keinoin on ratkaistu heikon kielitaidon ja lisääntyneiden osaamisvaatimusten yhdistäminen?
  - Esimerkiksi ruokatilausten tekeminen, hävikin minimoiminen, erityisruokavaliot?
  - Tekeekö heikon kielitaidon omaava työntekijä ruokatilauksia?
  - Valmistaako heikon kielitaidon omaava erityisruokavalioruokia?
  - Miten perehdytetään heikon kielitaidon omaava henkilö erityisruokavaliioihin?
  - Miten selitetään heikomman kielitaidon omaavalle aseptiikka? Hygienia?
  - Miten omavalvonta ohjeistetaan?
5. Minkälaisia koulutuksia työntekijöille järjestetään? Onko esimerkiksi kielikoulutusta?

6. Järjestetäänkö nykyisille työntekijöille kulttuuriosaamiskoulutusta? Entä esimiehille/perehdyttäjille?

### **Perehdyttäminen**

1. Millainen perehdyttämissuunnitelma teillä on käytössä?
  - Onko perehdyttämisen toteutukselle laadittu aikataulu?
2. Millaisia toimintatapoja/menetelmiä perehdytyksessä on käytössä? (Esim. Mentoringi/tuutorityöntekijä/tulkki/perehdytysjakso/harjoittelujakso/pelillinen harjoittelu, mitä?)
3. Millä tavalla ulkomaalaistaustaisen henkilön perehdyttäminen on erilaista, kansainvälisen perehdyttämiseen verrattuna? Vai onko perehdyttäminen samanlaista kaikille?
4. Millaisia apuvälineitä työntajalla on käytössään heikomman kielitaidon omaaville? (esim. kuvia, kortteja, selkokielisiä ohjeistuksia? (Google kääntäjä)
5. Jos heikon kielitaidon omaava työntekijä työskentelee yksin, miten varmistetaan, että hän toimii ohjeiden mukaan? Vai työskenteleekö heikon kielitaidon omaava koskaan yksin?
  - Tapaako perehdyttäjä/esihenkilö työntekijää säännöllisesti? Kuinka usein?
  - Onko perehdytysjaksolla seuranta? Palautekyselyitä?
6. Miten palautteen antaminen on järjestetty, kerätäänkö sitä säännöllisesti?
  - Miten ulkomaalaistaustaisilla on mahdollista antaa palautetta, ja kysyä neuvoa? Keneltä, esimieheltä, ohjaajalta, vai työkaverilta?
7. Käydäänkö kehityskeskusteluissa läpi jotain kielitaitoon liittyviä kysymyksiä, tai keskustellaanko osaamistasosta ja osaamisen kehittymisestä?

### **Erilaisuuden huomioiminen työssä**

Miten otetaan huomioon erilaisten taustojen vaikutus?

- Mietitäänkö työporukkaa kulttuurien näkökulmasta, kuka voi työskennellä kenenkin kanssa? (esim. venäläinen ukrainalaisen kanssa/miehet naisten kanssa tms. vai sekoitetaanko kaikki taustoja miettimättä?)
- Joustetaanko työajoissa, vapaissa, rukouskäytännöissä, pukeutumisessa tms?

Minkälaisia väärinymmärryksiä tai konflikteja olette kohdanneet ulkomaalaistaustaisten kanssa?

Miten tilanteet on käsitelty?

Miten ehkäisette syrjintää ja rasismia?