

Maahanmuuttajien määrä on Suomessa kuusinker- taistunut 1990-luvun alusta. Maahanmuutto ylittää jo nyt syntyvyyden väestönlisäyksen selittäjänä. Ennusteiden mukaan pääkaupunkiseudun väestöstä n. 20 % on maahanmuuttajataustaisia vuoteen 2030 mennessä.

Suomalaiset työmarkkinat moninaistuvat ja monet työnantajat kohtaavat paljon monikulttuurisemman työhakijajoukon kuin ennen. Rekrytointikäytännöt on kuitenkin yleensä suunniteltu vain kantaväestöä ajatellen. Tämä voi aiheuttaa eriarvoisuutta tai tahatonta syrjintää. Yhdenvertaisuuslaki kieltää sekä välittömän että välillisen syrjinnän iän, etnisen tai kansallisen alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden tai sukupuolisen suuntautumisen perusteella.

Työttömyys ja alityöllisyys ovat yleisempiä maahanmuuttaja- kuin suomalaistaustaisilla. Alityöllisyydellä tarkoitetaan sitä, että työllistymismahdollisuudet ovat rajoittuneet sisääntuloammatteihin, kuten puhtaanapito- tai kuljetusalalle, eivätkä ne vastaa tulijan koulutustasoa. Muualla hankittua koulutusta tai työkokemusta saatetaan arvostaa vähemmän kuin Suomessa hankittua, mikä asettaa maahanmuuttajat eriarvoiseen asemaan. He kohtaavat työmarkkinoilla kielteisiä asenteita useammin kuin kantaväestön edustajat.

Työorganisaatioiden haasteena on päivittää ja kehittää rekrytointikäytäntöjään, jotta ne vastaisivat vallitsevaa, kasvavasti monimuotoisempaa ja globaalimpaa työmarkkinatilannetta sekä Yhdenvertaisuuslainsäädännön henkeä. Henkilöstöasiantuntijoiden mukaan monimuotoisuuteen liittyvien tekijöiden merkitys johtamisessa, esimiestyössä ja rekrytoinneissa tulee kasvamaan tulevaisuudessa.

Monimuotoisuus organisaation voimavarana

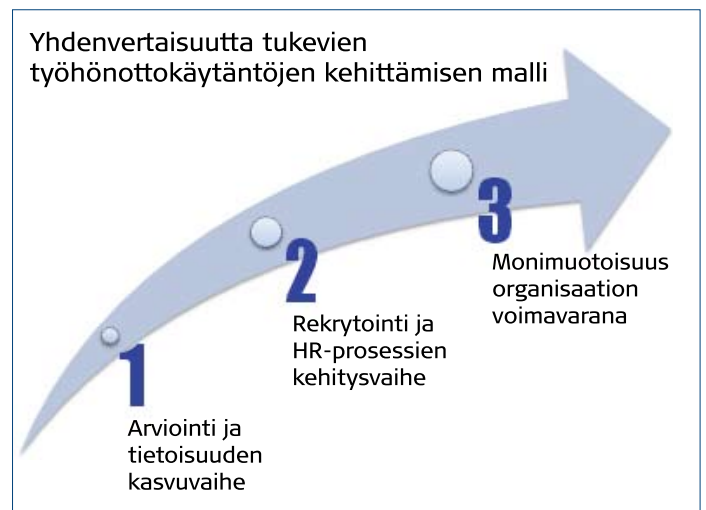
Monimuotoinen henkilöstö tuo työpaikalle monia etuja. Parhaimmillaan organisaatiot tunnistavat henkilöstön monimuotoisen kapasiteetin olennaiseksi osaksi voimavarojaan sekä organisaation arvoperustaa. Monimuotoisuuden ymmärtäminen eteneekin usein vastustuksen kautta tasa-vertaisen kohtelun tavoitteluun, siitä monimuotoisuuden hyödyntämiseen ja liiketoimintaetujen tavoittelun kautta monimuotoisuudesta oppimiseen. Monimuotoisuuden on havaittu tukevan innovointia sekä myyntiä, houkuttavan huipposaaajia, kehittävän tiimien ongelmanratkaisukykyä sekä kansainvälistävän organisaation imagoa.

Monikulttuurisuus tuo työpaikoille myös käytännön haasteita, joihin vastaaminen auttaa rekrytoinnin ja perehdytyksen sujuvaa hoitamista. Esimerkiksi rajalliseen kielitai-

toon tai työkuulttuurin tuntemiseen liittyvät asiat koetaan monessa työpaikassa haasteina.

Kolmiportaisesti etenevässä prosessimallissa (Kaavio 1.) esitellään käytännön neuvoja, jotka auttavat organisaatiota kehittämään rekrytointikäytäntöjään ja ottamaan huomioon monikulttuurisuuden. Malli sisältää monimuotoisuuden vaikutusten tiedostamisen (1), organisaation rekrytointikäytäntöjen ja menettelytapojen kehittämisen (2) sekä monimuotoisuuden tuomien mahdollisuuksien ymmärtämisen (3). Yksittäisillä tai irrallisilla toimilla ei saada pitkäkestoisia vaikutuksia aikaan. Muutokseen tarvitaan pitkäjännitteistä strategiaa sekä organisaation johdon aitoa sitoutumista prosessiin.

kaavio 1.



1. Tilannearviointi ja tietoisuuden kasvaminen

- Tunnista organisaatiossa vallitseva työkuulttuuri, arvot ja mahdolliset ennakkoluulot eri kulttuuritaustaisia työnhakijoita kohtaan.
- Osallista johto sekä työntekijät ja luo tietoisuutta kasvattava selkeä ohjelma ehkäisemään eriarvoisuutta.
- Tutustu syrjimättömän rekrytoinnin hyviin käytäntöihin ja lainsäädäntöön, hanki monikulttuurisuuteen liittyvää koulutusta.
- Kartoita monimuotoisuuden edut ja haasteet omalla työpaikallasi.
- Rakenna organisaatiolle monimuotoisia kompetensseja arvostavaa kulttuuria ja imagoa, joka houkuttaa osavaa hakijajoukkoa rajat ylittäviltä työmarkkinoilta.



Tietokortti 22 • Monikulttuurisuus ja rekrytointi

2. Rekrytointi- ja HR-prosessien kehittäminen

- Kehitä rekrytointikanavia ja -prosessia ottamalla huomioon monimuotoinen hakijakapasiteetti.
- Arvioi käyttämänne valintakäytännöt ja menetelmät, kuten lomakkeet ja haastattelurungot, sekä uudista niitä tarvittaessa pitäen mielessä monikulttuurinen hakijajoukko.
- Käytä hakijoiden arvioinnissa useita menetelmiä, jotka mittaavat työssä tarvittavia kompetensseja, yhdenvertaisuus huomioon ottaen.
- Tee perustellut rekrytointipäätökset valintakriteereiden pohjalta, jotta etninen tausta tai muu työssä menestymisen kannalta epäoleellinen tekijä ei pääse vaikuttamaan työhönottoratkaisuihin.
- Varaa riittävästi aikaa rekrytointiprosessin eri vaiheisiin, sillä esimerkiksi monikulttuurisissa haastattelutilanteissa voi mennä enemmän aikaa.

3. Monimuotoisuus strategisena osana organisaation voimavaroja

- Rakenna kattava perehdyttämishjelma, jossa tutustutaan työtehtävien lisäksi työkuulttuuriin.
- Hyödynnä vertaisryhmiä työhön opastajina monikulttuurisissa työyhteisöissä.
- Tue uusien työntekijöiden sosialisointia ja integroitumista, työssä kehittymistä ja uralla etenemisen mahdollisuuksia etnisestä tms. taustasta riippumatta.
- Tue tarvittaessa organisaation pyrkimyksiä monimuotoisuuteen parantamalla syrjinnälle alttiiden asemaa positiivisilla erityistoimilla, joilla turvataan kaikille samat lähtökohdat.
- Seuraa rekrytointien onnistumista ja päivitä työhönoton käytäntöjä evaluaation perusteella.
- Tee yhteistyötä monimuotoisuuteen perehtyneiden henkilöarviointiammattilaisten kanssa.

Tietokortin käsitteet

Monimuotoisuus: Organisaation henkilöstön ja sidosryhmien moninaisuus, työpaikan toimintaympäristöissä olevien henkilöiden heterogeenisyys, mm. sosiaalisten ja kulttuuristen identiteettien eroavuudet. Ihmiset ovat eri-ikäisiä ja heillä on oma sukupuolensa, etninen tai kansallinen alkuperänsä tai kielensä. Työhönoton kannalta monimuotoisuus voi ilmetä erilaisissa osaamisalueissa, kompetensseissa, yksilöllisissä motivaatioissa ja toimintatavoissa.

Rekrytointi: Henkilöstön työhönottoprosessi, joka sisältää työnhakijoiden hankinnan, henkilöarvioinnin, -valinnan ja perehdytyksen. Voimavarasuuntautuneessa rekrytoinnissa on tavoitteena löytää työnhakijoiden osaamisalueet ja kompetenssit sekä nähdä henkilöstön monimuotoisen kapasiteetin tuomat mahdollisuudet.

Maahanmuuttaja: Toisesta maasta muuttanut ulkomaalaistaustainen henkilö. Käytössä ovat myös käsitteet uussuomalainen ja siirtolainen. Maahantulon syyt vaihtelevat, yleisimpiä ovat parisuhde, opiskelu tai työ. Lisäksi on humanitäarisistä syistä maahan muuttaneita, joita on määrällisesti vähemmän. Maahanmuuttajat eivät ole yhtenäinen ryhmä eivätkä pelkäävät kulttuurisen taustan tai toisten mieltämän "erilaisuuden" kautta määrittyvä ryhmä. He ovat ammatti-identiteettiensä ja kompetenssiensa osalta rikas joukko yksilöitä. On tärkeää havaita tämä monimuotoisuus.

Työterveyslaitoksen sertifioidut henkilövalinta-asiantuntijat ja kouluttajat ovat apunanne rekrytoinneissa ja monimuotoisen organisaation kehittämisessä.

Kirjallisuutta

- Aaltonen, M. ym. 2009. Syrjintä työelämässä. Sisäasiainministeriön julkaisu 43/09.
- Alanen, A. 2008. Vieraskielisten määrä ennätyskasvussa. Tieto & Trendit 7/08.
- Evans, P., Pucik, V. and Björkman, I. 2010. The Global Challenge: International Human Resource Management. 2nd edition. McGraw-Hill.
- Haapanen, A. 2007. Monimuotoisuusbarometri. Helsinki, Työterveyslaitos.
- Monimuotoisuus – työelämän mahdollisuus. Opas yhdenvertaisuuden edistämiseen ja syrjinnän torjumiseen työpaikalla. TEM, 2009.
- Sorainen, O. 2007. Ulkomaalainen työntekijä. Rekrytointi, maahantulo ja työnteko. Helsinki: Edita.
- Torvi, K. 2008. Maahanmuutto vastauksena työvoiman saatavuuteen – loppuraportti. TEM analyysejä 2/08.

- Vartia, M. ym. 2007. Monikulttuurisuus työn arjessa. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Wrede, S. & Nordberg, C. 2010. Vieraita työssä. Työelämän etnistyvä eriarvoisuus. Helsinki: Palmenia-sarja 70.

Hyödyllisiä linkkejä

www.ttl.fi/soveltuvuusarviointi
www.ttl.fi/koulutus
www.finnlex.fi
www.tilastokeskus.fi
www.yhdenvertaisuus.fi

www.ttl.fi/

Työterveyslaitos yhteistyössä the Center for Organizational Effectiveness, FIT