



PK-YRITYKSET JA KANSAINVÄLINEN REKRYTOINTI: kokemuksia, tukea, ratkaisuja

Pk-yritykset ja ulkomaalainen työvoima
Suomessa (PIKEUS) -hankkeen loppuraportti

Mari K. Niemi, Matti Välimäki, Vilma Niskanen



**Pk-yritykset ja ulkomaalainen työvoima Suomessa (PIKEUS) -hankkeen loppuraportti:
Pk-yritykset ja kansainvälinen rekrytointi: kokemuksia, tukea, ratkaisuja**

© E2 Tutkimus 2024

Tekijät: Mari K. Niemi, Matti Välimäki ja Vilma Niskanen

Graafinen suunnittelu ja taitto: Venni Arra

ISBN (PDF): 978-952-5895-15-5

www.e2.fi

Tutkimushankkeen ovat rahoittaneet Business Finland, Espoon kaupunki, Helsingin kaupunki, Kuopion kaupunki, Lahden kaupunki, Tampereen kaupunki, Kiinteistö- ja rakentamisalan KIRA -yhteenliittymä (Rakennusteollisuus RT, Kiinteistöyönantajat KITA, Arkkitehtitoimistojen liitto ATL, Rakennusmestarit ja -insinöörit AMK RKL)



Sisällys- Tiettelö

1	<u>Keskeiset johtopäätökset</u>	7
2	<u>Julkaisun tavoitteet ja aineisto</u>	13
3	<u>Rekrytoinnin kannustimet ja jarrut</u>	18
4	<u>Ulkomaalaisten työntekijöiden tulo – hyödyt ja muutokset</u>	27
5	<u>Rekrytoinnin väylät ja käytännöt</u>	34
6	<u>Perehdyttäminen ja kotoutuminen</u>	45
7	<u>Moninaisen ja -kielisen työyhteisön rakentaminen</u>	59
8	<u>Palvelut – lisää tavoitavuutta ja hyötyä</u>	72
9	<u>Oppilaitosten ja yritysten yhteistyön tehostaminen</u>	78
10	<u>Lähteet ja liitteet</u>	83

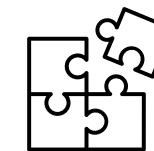
Yritysten oppeja, ratkaisuja ja toiveita:

1 Oppeja yrityksille



<u>Miten eri rekrytointiväyliä kannattaa hyödyntää?</u>	40
<u>Kuinka onnistua perehdyttämisessä?</u>	48
<u>Miten tukea työntekijöiden kotoutumista?</u>	58
<u>Miten lisätä työyhteisön vastaanottavuutta?</u>	62
<u>Kuinka tukea monikielisyyttä arjessa?</u>	70

2 Ratkaisuja yrityksille



<u>Omakielisyyden hyödyntäminen perehdyttämisessä</u>	52
<u>Monivaiheinen perehdytys ja mentorointi</u>	53
<u>Digitaaliset teknologiat perehdyttämisen tukena</u>	54
<u>Kulttuurierojen navigointi arjessa</u>	64

3 Toiveita



Yrityksiltä palveluntarjoajille:	
<u>Hyödyllisimmät kansainvälistä rekrytointia edistävät palvelut</u>	75
<u>Palveluiden tavoitavuuden ja sujuvuuden edistäminen</u>	76
<u>Millaisia palveluita yritykset toivoisivat laajemmin käyttöön?</u>	77
Yrityksiltä oppilaitoksille:	
<u>Yhteistyö vahvistamaan kv-opiskelijoiden työllistymistä</u>	81

PIKEUS-hanke sai alkunsa kuten monet hyvät asiat saavat: hyvässä seurassa, ruuan äärellä. Vetämäni *Kansainvälisten osaajien Suomi* -hanke oli juuri päättynyt, kun hankekumppaneiden yhteisellä lounaalla ryhdyimme keskustelemaan pienten ja keskisuurten yritysten tarpeesta saada tukea ulkomaalaisen työvoiman rekrytointeihin. Pk-yritykset eri puolilla Suomea kohtaavat työvoimapulaa. Ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinneissa monia yrittäjiä kuitenkin huolettavat esimerkiksi byrokratia ja kieleen liittyvät pulmat.

PIKEUS-hanke perustettiin tukemaan pk-yrityksiä kansainvälisissä rekrytoinneissa – Suomesta ja

ulkomailta. Koska monia ongelmia oli yrityksissä jo menestyksekkäästi ratkaistu, päätimme haastatella ulkomaalaisia työntekijöitä jo palkkaavia eri alojen yrityksiä näiden kokemuksista. Tämä julkaisu tuo yrittäjien parhaat käytännöt ja ratkaisut muidenkin saataville.

Tunnistimme myös, että kansainvälisiä rekrytointeja tukevat palvelut sekä oppilaitosyhteistyö olisi erityisen tärkeää saattaa pk-yritysten ulottuville. Näitä mahdollisuuksia ei aina riittävästi tunneta ja löydetä. Kehitimme haastatteluissa nousseita ratkaisuja edelleen monialaisissa työpajoissa. Työmme hedelmät löytyvät tästä julkaisusta.

Haluamme kiittää kaikkia haastatteluihin ja työpajoihin osallistuneita ajan ja asiantuntemuksen jakamisesta. PIKEUS ei olisi ollut mahdollinen ilman kumppaneidemme panosta. Lämpimät kiitokset kumppanikaupunkimme Helsinki, Espoo, Tampere, Kuopio ja Lahti, sekä Business Finlandin Work in Finland ja kiinteistö- ja rakentamisalan KIRA-yhteenliittymä (Rakennusteollisuus RT, Kiinteistötyönantajat KITA, Arkkitehtitoimistojen liitto ATL, Rakennusmestarit ja -insinöörit AMK RKL) aktiivisesta ja asiantuntevasta panoksesta tässä työssä.

Tämä julkaisu tuo uutta tietoa suomalaisten pk-yritysten työyhteisön kansainvälistymisen kokemuksista ja merkityksestä. Toivomme, että voimme tarjota motivaatiota, keinoja ja ratkaisuja asiassa vielä empiville.

Dosentti, VTT
Mari K. Niemi
PIKEUS-hankkeen johtaja
E2 Tutkimus



01



KESKEISET JOHTOPÄÄTÖKSET

"Turha tässä vastatuuleen juosta, kun mun mielestä on paljon helpompaa myötätuuleen mennä." (H1, kiinteistöpalvelualan yritys, Uusimaa)



1

Ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnit ovat pk-yrityksille iso mahdollisuus

- Ulkomaalaisen työvoiman rekrytointi näyttäytyy osassa yrityksiä mahdollisuutena saada työvoimaa tilanteessa, jossa perinteinen väylä, eli suomalaisten työntekijöiden rekrytointi, ei tuota hakijoita.
- Monesti tämä on avannut yritykselle mahdollisuuden jatkaa toimintaansa paikkakunnalla, mikä on turvannut myös yrityksessä jo työskentelevien suomalaisten työpaikkoja.
- Toisille yrityksistä kansainväliset rekrytoinnit ovat olleet keino saada erityisosaajia, rekrytoida parhaat osaajat kansainvälisesti ja siten vahvistaa yrityksen kilpailukykyä.
- Osa tunnistetuista hyödyistä liittyy ylipäänsä henkilöstön moninaistumisen mukanaan tuomiin hyötyihin: yrityksissä koettiin esimerkiksi ongelmanratkaisukyvyyn ja idearikkauden sekä kyvyn tavoittaa tai palvella erilaisia asiakasryhmiä vahvistuneen. Moni kokee vaikutusten myös ilmapiiriin olleen myönteisiä.
- Jotkin hyödyistä liittyvät nimenomaan taustaltaan ulkomaalaisten henkilöiden palkkaamiseen näiden kielitaidon, verkostojen tai kulttuurisen ymmärryksen myötä.
- Kansainväliset rekrytoinnit teettävät yrittäjillä työtä ja vaivannäköä, mutta haastatelluissa yrityksissä niiden tuomien muutosten katsottiin kokonaisuutena olleen yrityksille myönteisiä.

2

Etenkin suurten kaupunkien ulkopuolella olevien yritysten tilanteessa on korjattavaa

- Monella suurten kaupunkien ulkopuolella sijaitsevalla pk-yrityksellä on tarve rekrytoida, mutta työntekijöitä ei alueelta löydy.
- Työntekijäpulasta kärsivien yritysten saattaminen yhteen muualla Suomessa asuvien, mahdollisesti muuttohalukkaiden ulkomaalaisten kanssa voisi auttaa yrityksiä jatkamaan toimintaansa.
- Pk-yrityksillä on kuitenkin usein niukat resurssit kansainvälisten rekrytointien käynnistämiseksi.
- Kunnissa kannattaakin miettiä, miten tukea yrityksiä tehokkaammin ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinneissa ja uusien kuntalaisten asettumisessa. Voitettavaa on kuntien elinvoimaisuuden näkökulmasta paljon.
- Yksi tehokas keino parantaa alueen yritysten kykyä tarjota tulijoille ympärivuotista työtä ja toimeentuloa on yritysten välinen yhteistyö silloin, kun esimerkiksi maaseutu- ja matkailuelinkeinot tarjoavat kausityötä.
- Esitämme tässä raportissa myös ideoita oppilaitosten ja pk-yritysten yhteistyön parantamiseksi. Ideat eivät kaikilta osin ole uusia. Tämä kuvastaa tilannetta: vaikka oppilaitoksilla on yritys yhteistyötä, pk-yritykset eivät monesti ole sen piirissä.
- Pk-yrityskentän potentiaali ulkomaalaisten opiskelijoiden työllistäjänä olisi syytä saada paremmin käyttöön.

3

Yritysten kannattaa tehdä työyhteisön kansainvälistymisestä yhteinen projekti

- Ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinneissa onnistumista voi arvioida usein eri kriteerein.
- Tarkasteltiinpa asiaa työntekijöiden löytämisen, perehdyttämisen ja työyhteisöön asettumisen tai paikkakunnalla viihtymisen näkökulmasta, nykyisellä henkilökunnalla on onnistumisessa keskeinen rooli.
- Yrityksen nykyisten työntekijöiden kuuleminen ja vastuun jakaminen prosessin eri vaiheissa nivoo heidät mukaan. Huolet, toiveet ja pelisäännöt kannattaa keskustella avoimesti etukäteen ja jakaa vastuuta.
- Esimerkiksi monikieliseksi työyhteisöksi siirtyminen voi tuntua osasta työntekijöitä epävarmuutta aiheuttavalta muutokselta. Kuulluksi tuleminen ja osallisuus tarjoavat turvaa.
- Rekrytoitujen työntekijöiden suomen oppiminen on yrittäjille tärkeää. Se on arvokasta myös ulkomaalaisille työntekijöille, sillä se vahvistaa heidän asemaansa yhteiskunnassa ja työmarkkinoilla.
- Kieltä opitaan yhdessä muiden kanssa, eikä tulijoita siksi kannata jättää asian kanssa yksin.
- Kielitaidon vahvistamisesta voisi työpaikoilla tehdä yhteisenkin tavoitteen, johon pääsemiseksi suomea puhuva henkilökunta voi sitoutua auttamalla sanojen oppimisessa tai osallistumalla yhteisiin kahvipöytäkeskusteluihin helppoa suomea puhumalla.

4

Huolehtiminen työoloista ja viihtyvyydestä vahvistaa varautumista tulevaan

- Kokemukset ulkomaalaisista työntekijöistä olivat yrityksissä myönteisiä. Heitä kiitettiin esimerkiksi ahkeruudesta, valmiudesta sitoutua myös suorittaviin tehtäviin sekä hyvän ilmapiirin luomisesta.
- Työvoimapulan Suomessa ja Euroopassa edelleen vaikeutuessa myös ulkomaalaisille työntekijöille tulee avautumaan aiempaa enemmän mahdollisuuksia valita työpaikkansa yritysten ja työskentelymaiden välillä.
- Myös tästä syystä pk-yritysten on tärkeää systemaattisesti kehittää yrityksensä tarjoamien toimenkuvien mielekkyyttä ja työoloja sekä johtamista.
- Työtehtävien mielekkyyden kehittäminen ja työntekijöiden mahdollisuus edetä vastuullisempiin tehtäviin on etenkin suorittavaa työtä tarjoavissa yrityksissä keino varmistaa työvoiman riittävyys myös jatkossa.
- Yrityksen, jolla jo on ulkomaalaisia työntekijöitä, on helpointa löytää heitä myös jatkossa.
- Hyvä työnantajamaine on yritykselle valtti. Monien yritysten kokemukset myös osoittavat, että jo rekrytoidut taustaltaan ulkomaalaiset työntekijät ovat suureksi avuksi, kun työntekijöitä tarvitaan lisää.

5

Työyhteisöt kansainvälistyvät eritahtisesti – ratkaisujenkin oltava moninaisia

- Suomessa on paljon pk-yrityksiä, joille kansainvälinen työyhteisö ei ole uusi tai edes puhuttava kysymys, vaan tavallinen osa arkea.
- Samaan aikaan on yrityksiä, joissa punnitaan jopa sen välillä, päättyykö yrityksen toiminta vai yritetäänkö kansainvälisiä rekrytointeja.
- Kaikki epäröinti ei ole ennakkoluuloisuutta saati rasismia. Toisaalta Suomessa on tutkitusti myös syrjintää, joten yrittäjän epäröinti esimerkiksi työyhteisön ja asiakkaiden mahdollisista reaktioista voi olla joskus perusteltua.
- Työyhteisöjen, alojen ja alueiden kansainvälistyminen tapahtuu Suomessa eritahtisesti. Keskustelut, jotka yhdessä yrityksessä ovat ajankohtaisia ja pohdituttavat, voivat toisen näkökulmasta olla aikansa eläneitä.
- Epäröintiä aiheuttavia kysymyksiä on kuitenkin voitava käsitellä avoimesti, jotta organisaatioiden on mahdollista ylittää niitä yhtenäisinä.
- Yksi PIKEUS-hankkeen vahvuuksista oli aineiston moninaisuus, joka auttaa hahmottamaan myös pk-yritysten kansainvälistymisen monitahtisuutta ja ala- ja aluekohtaisuutta.



02

JULKAISUN TAVOITTEET JA AINEISTO



Tämä julkaisu on *Pk-yritykset ja ulkomaalainen työvoima Suomessa PIKEUS* -hankkeen loppuraportti.

Julkaisun tavoitteena on tarjota uutta, laajaan haastatteluaineistoon perustuvaa tietoa pk-yritysten kansainvälisistä rekrytoinneista, työyhteisön kansainvälistymisen kokemuksista ja yritysten matkan varrella saamista opeista ja kehittämistä ratkaisuista.

Kohderyhmäksi valittiin nimenomaan pk-yritykset, sillä samalla kun monet niistä kohtaavat osaajapulaa, niillä on usein niukasti resursseja selvittää kansainvälisten rekrytointien mahdollisuuksia.

Työmme perustana on laaja pk-yrittäjien ja pk-yritysten johdon haastatteluaineisto. Siihen perustuen esittelemme tässä julkaisussa yrityksissä koeteltuja ja hyviksi tunnistettuja keinoja ulkomaalaisen työvoiman rekrytointiin,

perehdyttämiseen ja kansainvälisen työyhteisön johtamiseen. Julkaisumme keskeinen kohderyhmä ovat yrittäjät. Toivomme heidän löytävän seuraavilta sivuilta hyödyllisiä oppeja kansainvälisissä rekrytoinneissa etenemiseen ja pulmatilanteiden ratkaisemiseen.

Tavoitteenamme on myös auttaa kaupunkia, kuntia ja muita palveluiden tarjoajia kehittämään toimintaansa ja kohdentamaan resurssejaan. Välitämme myös korkeakouluille yrittäjien toiveita oppilaitosyhteistyön kehittämisestä.

Tarkastelemme tässä raportissa ulkomaalaisten työntekijöiden palkkaamista Suomesta ja ulkomailta. Näistä kahdesta rekrytointiväylästä käytetään yhteistermiä ”kansainvälinen rekrytointi”. Toiston välttämiseksi puhumme rinnan ”kansainvälisestä” ja ”ulkomaalaisesta työvoimasta”.

Pk-yrityskenttä ja ulkomaalainen työvoima

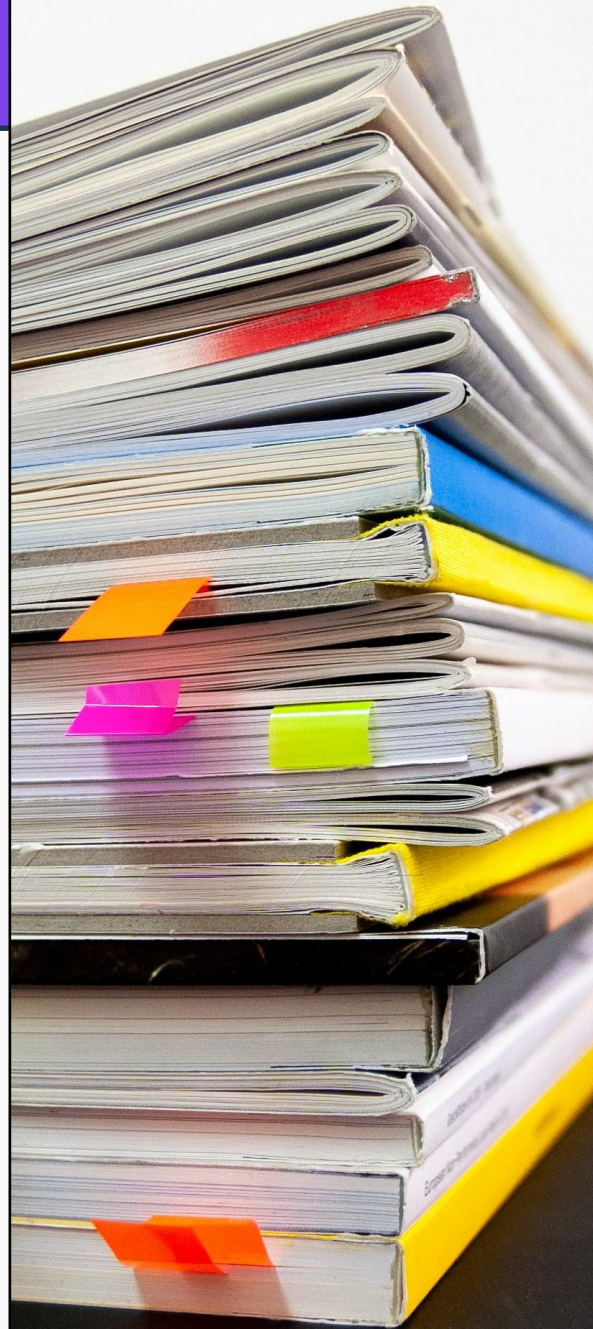


- Pienet ja keskisuuret yritykset (pk-yritykset) ovat alle 250 henkilöä työllistäviä yrityksiä, joiden vuosiliikevaihto on korkeintaan 50 miljoonaa euroa. (Tilastokeskus 2024)
- Yli 99 prosenttia Suomessa vuonna 2022 toimineista n. 444 000 yrityksestä oli pk-yrityksiä.
 - Niistä valtaosa, eli n. 424 000 (96 %) oli henkilöstöltään alle 10 hengen mikroyrityksiä. Pienyrityksiä, eli 10-50 työntekijän yrityksiä oli n. 16 000 (alle 4 %). Keskisuuria, eli 50-249 työntekijän yrityksiä oli n. 3 100 (alle 1 %). (Suomen Yrittäjät 2024)
- Keskuskauppakamarin kyselyyn vastanneista (N=1 154) yrityksistä n. 40 prosenttia oli viimeisen viiden vuoden aikana palkannut ulkomaalaisia työntekijöitä. N. 62 prosenttia niistä yrityksistä, jotka eivät heitä palkkaa, on harkinnut tai voisi harkita kansainvälisiä rekrytointeja. (Keskuskauppakamari 2023)
- Tärkeimmät esteet ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnille yrityksissä ovat (Keskuskauppakamari 2023; Barona 2024):
 - Rekrytointitarpeen puuttuminen
 - Työtehtävissä edellytettävän suomen tai ruotsin kielen taidon taso
 - Lainsäädäntöön ja lupiin liittyvät esteet

- Julkaisu perustuu vuoden 2024 maalis-elokuussa tehtyihin 40 pk-yrittäjän tai pk-yrityksen johdossa työskentelevän henkilön haastatteluun (aineistosta, ks. myös julkaisun liite 1).
- Koska tavoitteenamme oli kuulla yritysten kokemuksista ja löytää yrityksissä kehitettyjä ratkaisuja kansainväliseen rekrytointiin, kaikissa mukaan kutsutuissa yrityksissä työskenteli ulkomaalaista työvoimaa.
- Tavoitimme haastateltavat mm. *Vinkkaa meille yritys* -kampanjan, sidosryhmien, hakuportaalien (mm. EURES, Finder), sosiaalisen median ja muiden haastateltavien kautta.
- Tarkastelumme perustuu suurelta osin yli 10 henkilöä työllistäviin pk-yrityksiin, joiden rekrytointimahdollisuudet ovat yleensä tätä pienempiä yrityksiä paremmat.
 - Haastateltujen edustamista yrityksistä noin 8 prosenttia on alle 10 henkilöä työllistäviä, 22 prosenttia 10-20 henkilöä työllistäviä, 25 prosenttia 20-50 henkilöä työllistäviä, 25 prosenttia 50-100 henkilöä työllistäviä ja 20 prosenttia yli 100 henkilöä työllistäviä.
- Aineistomme yrityksistä noin 40 prosenttia työllistää korkeakoulutettuja ulkomaalaisia, noin 60 prosenttia palkkaa ulkomaalaisia suorittavaan työhön.

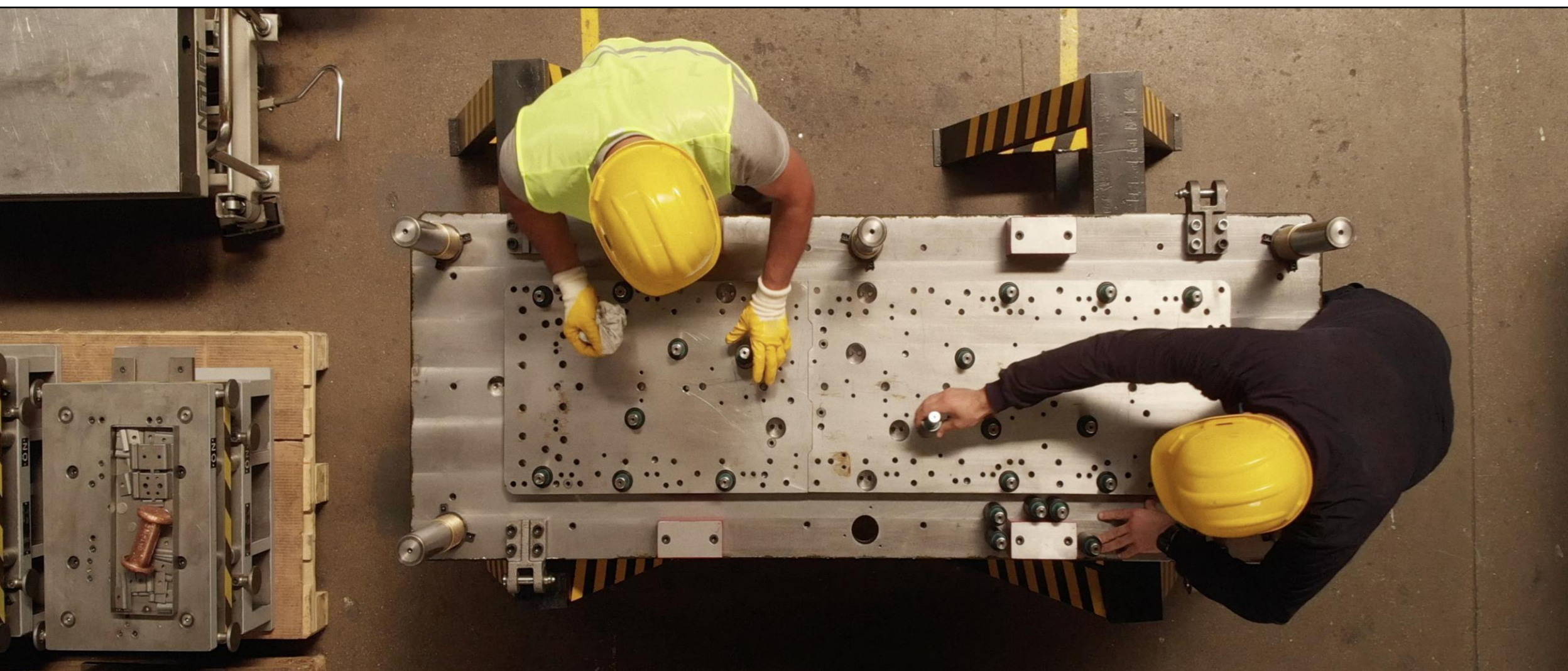


- Yli puolessa (28/40) haastatelluista yrityksistä on ulkomaalaisia työntekijöitä alle puolet henkilöstöstä. Vaihteluväli on kuitenkin suuri sillä vähiten ulkomaalaisia työllistävässä yrityksessä heitä on 5 prosenttia ja neljässä yrityksessä taas yli 70 prosenttia henkilöstöstä.
- **Haastatteluihin osallistuneiden yritysten toimialat**
 - Useita haastatteluja: arkkitehtuuri, hoiva-ala, IT-tuotteet ja ohjelmistokehitys, kiinteistöpalveluala (ml. puhtauspalvelut), maatalous, metalliteollisuus, rakennusala, ravintola-ala ja tekstiilihuoltoala
 - Yksittäisiä haastatteluja: elintarviketeollisuus, kaivosteollisuus, kiviala, konepajateollisuus, koulutusteknologia, liikkeenjohdon konsultointi, matkailuala, metsänhoito, nanoteknologia, taloushallinto, tulkkauksen- ja käännöspalvelu, audiovisuaalinen ala, tuotteiden teollinen tuotanto ja teollisuuden jatkojalostus
- **Yrityksiä on mukana valtaosasta (14/21) Suomen maakunnista.** Haastatelluista yrityksistä 38 prosentilla on päätoimipaikka yli 100 000 asukkaan kaupungissa, 20 prosentilla 30 000-100 000 asukkaan kaupungissa ja 42 prosentilla alle 30 000 asukkaan kaupungissa tai kunnassa.
- Haastatelluissa yrityksissä oli henkilökuntaa kaikista maanosista. Viisi useimmin mainittua maata, joista yrityksissä oli työntekijöitä olivat Venäjä, Ukraina, Filippiinit, Intia ja Iso-Britannia.



REKRYTOINNIN KANNUSTIMET JA JARRUT

”Eihän suomalaisia työntekijöitä ole.” (H2, kiinteistöpalvelualan yritys, Etelä-Pohjanmaa)



03

Työvoimapula tärkein syy palkata ulkomaalaisia työntekijöitä



- **Tämän hankkeen aineistossa työvoimapula näyttäytyy etenkin matalan koulutustason tehtävissä hakijapulana: suomalaisten hakijoiden määrä on käynyt vähiin.**
- Pula työntekijöistä on odotetusti tutkimukseen haastateltujen yleisimmin mainitsema syy ensimmäisen taustaltaan ulkomaalaisen työntekijän rekrytointiin. Sen mainitsi vajaa puolet haastatelluista.
- Työvoimapula on ollut useimmin mainittu syy rekrytoinnin vaikeuksiin myös yrityksille ja muille työnantajille tehdyissä kyselyissä n. 40 prosentin osuudella (Barona 2024, Keskuskauppakamari 2023, Suomen Yrittäjät 2024).
- Esimerkiksi kiinteistöpalvelu-, ravintola- ja rakennusalojen sekä maa- ja metsätalouden yritykset ja teollisuusyritykset ryhtyivät etsimään ulkomaalaisia työntekijöitä, kun sopivia suomalaisia (usein: suomea tai ruotsia puhuvia) hakijoita ei enää ollut.
- Syiksi tilanteeseen yritysten edustajat arvioivat esimerkiksi yrityksen tarjoaman työn raskauden ja matalahkon palkkatason. Osassa tapauksia vaikuttaa myös työn kausiluonteisuus ja työpaikan sijainti pienellä paikkakunnalla.

Ilman ulkomaalaista työvoimaa ei olisi tekijöitä – tai koko yritystä

”Jos me oltas yritetty pyörittää pelkästään suomalaisten voimin, niin se ois tarkoittanut, että meillä ei olis työntekijöitä. Se tekis laajentamisesta käytännössä mahotonta.”

(H11, metsänhoitoalan yritys, Pohjois-Pohjanmaa)

”Sehän on ollut meidän elinehto, että meillä on kansainvälinen työyhteisö. Ilman tätä kansainvälistä osastoa tässä ei ehkä olisi tämännäköinen yritys olemassa.”
(H15, maatalousalan yritys, Uusimaa)

Myös tarve kokeneille erityisosaajille saa palkkaamaan ulkomailta

- **Korkeasti koulutettuja osaajia palkkaavissa yrityksissä ongelmana oli hakijapulan sijaan vaikeus löytää yrityksen tarvitsemia erityisosaajia.**
- Esimerkiksi kaivosalan, nanoteknologia-alan ja audiovisuaalisen alan sekä osin myös IT-alan haastateltavat kertoivat vaikeudesta löytää Suomesta riittävän kokeneita ja osaavia työntekijöitä.
- Näissä yrityksissä englanniksi työskenteleminen on jo arkea, ja työntekijöiden hakeminen kansainvälisin hakuilmoituksin luontevaa. Paras hakija voi löytyä Suomesta tai ulkomailta, mutta suomen osaaminen on rekrytoinnissa vähemmän tärkeä kriteeri kuin osaamisen taso.
- On hyvä huomata, että toisaalta myös joihinkin perinteisiin koulutusta ja osaamista vaativiin ammatteihin (hitsaaja, sähkömies, hoitoalan tehtävät) on monen yrityksen vaikeaa tai mahdotonta löytää suomalaisia työntekijöitä.

Yrittäjän oma tausta ja hyvät kokemukset kannustavat rekrytointeihin

”Mutta tosi jäätäviä ammattilaisia ja hyviä hitsareita. Ja heidän työmoraaali on ollut todella korkea, että se on nostanut meidän kotimaistenkin työntekijöiden työmoraaalia, että hemmetti, että eihän me nyt noita huonompia olla.”
(H5, metalliteollisuuden alan yritys, Lappi)

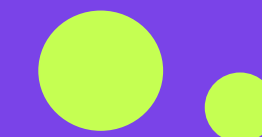
- Hyvät kokemukset ulkomaalaisten työntekijöiden ahkeruudesta ja osaksi työyhteisöä asettumisesta sekä asiakkaiden myönteinen palaute ovat kannustaneet yrityksiä jatkamaan ulkomaalaisten työntekijöiden rekrytointeja.
- Haastateltujemme hyvät kokemukset ovat linjassa Keskuskauppakamarin (2024) selvityksen kanssa: yritysten kokemukset kansainvälisestä rekrytoinnista ovat olleet hyvin myönteisiä.
- Myös yrittäjien oma tausta vaikuttaa rekrytointeihin. Ulkomaalaisen yrittäjän, ulkomailla työskennelleen yrittäjän tai rekrytoinnin kohdemaan kieltä puhuvan yrittäjän kynnys kansainvälisiin rekrytointeihin oli matala.
- Ukrainan tilanne ja halu auttaa nousivat myös esiin. Ukrainalaisista on myönteisiä mielikuvia, ja heille halutaan antaa mahdollisuus.

Osassa yrityksiä on pettymystä suomalaisten valmiuteen ottaa työtä vastaan

- Hankkeen haastatteluissa ei erikseen kysytty työntekijöiden ahkeruudesta. Emme myöskään pyytäneet vertailemaan suomalaisia ja ulkomaalaisia työntekijöitä. Silti etenkin työntekijäammatteihin palkkaavien yritysten haastateltavat nostivat usein esiin ulkomaalaisten työntekijöidensä ahkeruuden ja korkean työmoraalin.
- Ahkeruudesta kiitelleissä yrityksissä on työntekijöitä niin Suomen lähialueilta ja muualta Euroopasta (Viro, Venäjä, Ukraina, Saksa, Turkki) kuin Afrikan mantereen maista (Somalia, Kongo, Nigeria), Aasian maista (Afganistan, Filippiinit, Thaimaa) ja Lähi-Idästä (Irak, Turkki).
- Yrittäjien kokemus työntekijöidensä ahkeruudesta ei siis näyttänyt olevan sidoksissa siihen, mistä maasta nämä ovat Suomeen tulleet.
- Haastatteluiden valossa ulkomaalaiset työntekijät näyttäytyvät monissa työntekijäammatteihin palkkaavissa yrityksissä suomalaisia työntekijöitä valmiimpina tarttumaan työhön kuin työhön ja sitoutumaan myös fyysisesti raskaisiin ja suorittaviin tehtäviin.
- Myös monissa muissa maissa matalasti palkatut tehtävät alkavat eriytyä maahanmuuttajien työkentäksi. Onkin tärkeätä pitää huolta siitä, että kaikille avautuu – taustaan katsomatta – mahdollisuuksia edetä työelämässä.

Mikä selittää kokemusta työntekijöiden eroista?

- Haastatellut arvioivat kokemuksensa ulkomaalaisten työntekijöiden ahkeruudesta ja sitoutumisesta liittyvän esimerkiksi tulijoiden haluun rakentaa elämäänsä Suomessa, päästä osaksi yhteiskuntaa ja tulla toimeen omillaan.
- Havaintoa voi selittää myös tulijoiden suomalaisia vaikeampi työmarkkina-asema: saatuja työmahdollisuuksia arvostetaan.
- Ulkomaalaisten työntekijöiden ilmaisemaa tyytyväisyyttä voivat selittää myös lähtömaiden työolot ja palkkaus sekä suomalainen johtaminen, jonka moni tulija Suomessa kokee lähtömaataan tasa-arvoisemmaksi ja työntekijää arvostavammaksi (Alho 2023).
- On silti tärkeää huomata, että moni matalapalkka-aloilla työskentelevä maahanmuuttajataustainen työntekijä haluaisi edetä urallaan, muttei koe sitä mahdolliseksi (Tuominen et al. 2023).



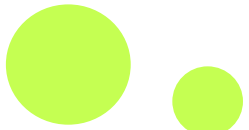
”Ne on kovia tekemään töitä. Ihan siis silmiinpistävän kovia tekemään töitä. Aina iloisia ja tyytyväisiä ja onnellisia, kiitollisia työpaikasta. - - Suomalaisilla tahtoo olla vähän toisinpäin, että mikään ei ole hyvin.”

(H24, tekstilihuoltoalan yritys, Pohjois-Savo)

”Oikeastaan kaikki nämä työntekijät, mitä meille on tullut, niin ovat älyttömän hyviä työntekijöitä ja nopeita oppimaan. Ovat tavallaan hyvin nopeasti tulleet semmoiseksi omaksi väeksi. Semmoista luotto-työntekijäporukkaa ovat he.”

(H39, hoiva-alan yritys, Keski-Pohjanmaa)

Rekrytoinneissa askarruttavat työyhteisön ja asiakkaiden asenteet sekä kielitaito



”Vähän olin skeptinen, myönnän kyllä sen. Mietitytti se, että kuinka työlästä se on ja kuinka paljon siihen pitää panostaa, ja saadaanko sitä toimimaan.”

(H39, hoiva-alan yritys, Keski-Pohjanmaa)

- Osassa yrityksiä suhtauduttiin varauksellisesti ulkomaalaisen työvoiman rekrytointeihin.
- Toimialalla oli tässä merkitystä: jos alalla työskennellään jo englanniksi ja toiminta on kansainvälistä, huolenaiheita on vähän tai ei lainkaan.
- Korostetun suomalaisessa toimintaympäristössä ja läheisissä asiakaskontakteissa toimivissa yrityksissä varauksia on muita enemmän.
- Kielitaidon ja kulttuurierojen suhteen osaa haastateltavista oli huolestuttanut työyhteisön vastaanottavuus ja asiakkaiden reaktiot.
- Kielitaidon osalta askarrutti myös työturvallisuus esimerkiksi erilaisten ohjeistusten ymmärtämisen suhteen.
- Vaikka arjessa on ollut pulmiakin, jaettu kokemus oli, että huolet olivat olleet valtaosin turhia. Arki yrityksissä sujuu.

Byrokratiaa ei aina oltu yrityksissä osattu pelätä – töitä se kuitenkin teettää

”[M]ikä iso prosessi siihen rekryprosessin kylkeen tulee on se, että henkilö saattaa tarvita auton, tai sitten asuntovuokran, tai sitten pitää käydä sen kanssa poliisiasemalla, katsomassa paperit kuntoon.”

(H33, rakennusalan yritys, Uusimaa)

- Työnantajan hoidettavaksi jäävä byrokratia nousi haastatteluissa usein esiin kansainvälisten rekrytointien erityispiirteenä, vaikka asiaa ei aina oltu yrityksissä murehdittu etukäteen.
- Arki kuitenkin osoitti, että työntekijät tarvitsevat toisinaan melko paljon työnantajan apua esimerkiksi viranomaisasioinnissa ja arkisten asioiden hoitamisessa (ks. myös luku *Perehdyttäminen ja kotoutuminen*).
- Pk-yrityksillä on usein isompia yrityksiä vähemmän mahdollisuuksia palkata työntekijöitä esimerkiksi hr-tehtäviin, jolloin yrittäjän itsensä selvitettäväksi ja tehtäväksi voi jäädä paljon rekrytoinnin oheistyötä.
- Yrityksillä on ideoita tämän työmäärän keventämiseksi yrityksille tarjottavia palveluita kehittämällä (ks. luku *Palvelut – lisää tavoitavuutta ja hyötyä*).

04



ULKOMAALAISTEN TYÖNTEKIJÖIDEN TULO – HYÖDYT JA MUUTOKSET

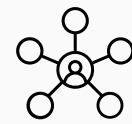
”Tullut suvaitsevaisuutta enemmän. Se myös näkyy suomalaisten keskinäisessäkin käyttäytymisessä ja kommunikaatiossa.” (H13, elektroniikkateollisuuden alan yritys, Pirkanmaa)

Työyhteisön moninaistuminen vahvistaa yritysten kilpailukykyä

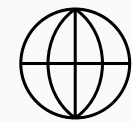
”Jos ajatellaan mahdollisen taloudellisen hyödyn kannalta, niin onhan se, että meidän on helpompi etsiä töitä useammasta eri maasta, kun me pystytään tarjoamaan suunnittelupalveluja sen maan kielellä.”
(H3, arkkitehtuurialan yritys, Uusimaa)

- Haastatellut tunnistivat työyhteisön kansainvälistymisen tuoneen liiketoiminnalle ja yrityksen ”iskukyvyllä” useita erilaisia, organisaatiokohtaisesti vaihtelevia hyötyjä.
- Osa hyödyistä liittyy tulijoiden kansainväliseen taustaan. Näitä ovat esimerkiksi kyky kilpailla asiakkaista uusien työntekijöiden kotimaissa tai kasvava ymmärrys kansainvälisistä markkinoista.
- Jotkut hyödyistä ovat kytköksissä työyhteisön moninaistumiseen sinänsä: esimerkiksi kekseliäisyys ja ongelmanratkaisukyky vahvistuivat.
- Haastatellut yritysten edustajat eivät nähneet, että työyhteisön kansainvälistymisellä olisi ollut yritykselle kielteisiä seurauksia, vaikka se olikin tuottanut lisätyötä.
- Kuten useassa haastattelussa kuulumme, ”vanhaan” ei ole työyhteisön kansainvälistymisen jälkeen halua palata.

Yritysten ulkomaalaisen työvoiman palkkaamisesta tunnistamia hyötyjä



Yritys sai työvoimaa ja pystyi jatkamaan toimintaansa. Näin kv-rekrytoinnit turvasivat myös suomalaisten työntekijöiden työpaikkoja.



Yritys pystyi kasvamaan Suomessa tai laajentumaan kansainvälisille markkinoille.

Uusien asiakkaiden ja markkinoiden haltuun ottamisessa monia maita ja kulttuureja tunteva ja kielitaitoinen työvoima oli etu.



Yritys sai parhaita osaajia kun rekrytointipooli laajeni. Paras osaaja voi löytyä Suomesta tai ulkomailta. Kun yritys rekrytoi kansainvälisesti, se voi valita aina parhaan osaajan, ei vain parasta suomea puhuvien joukosta.



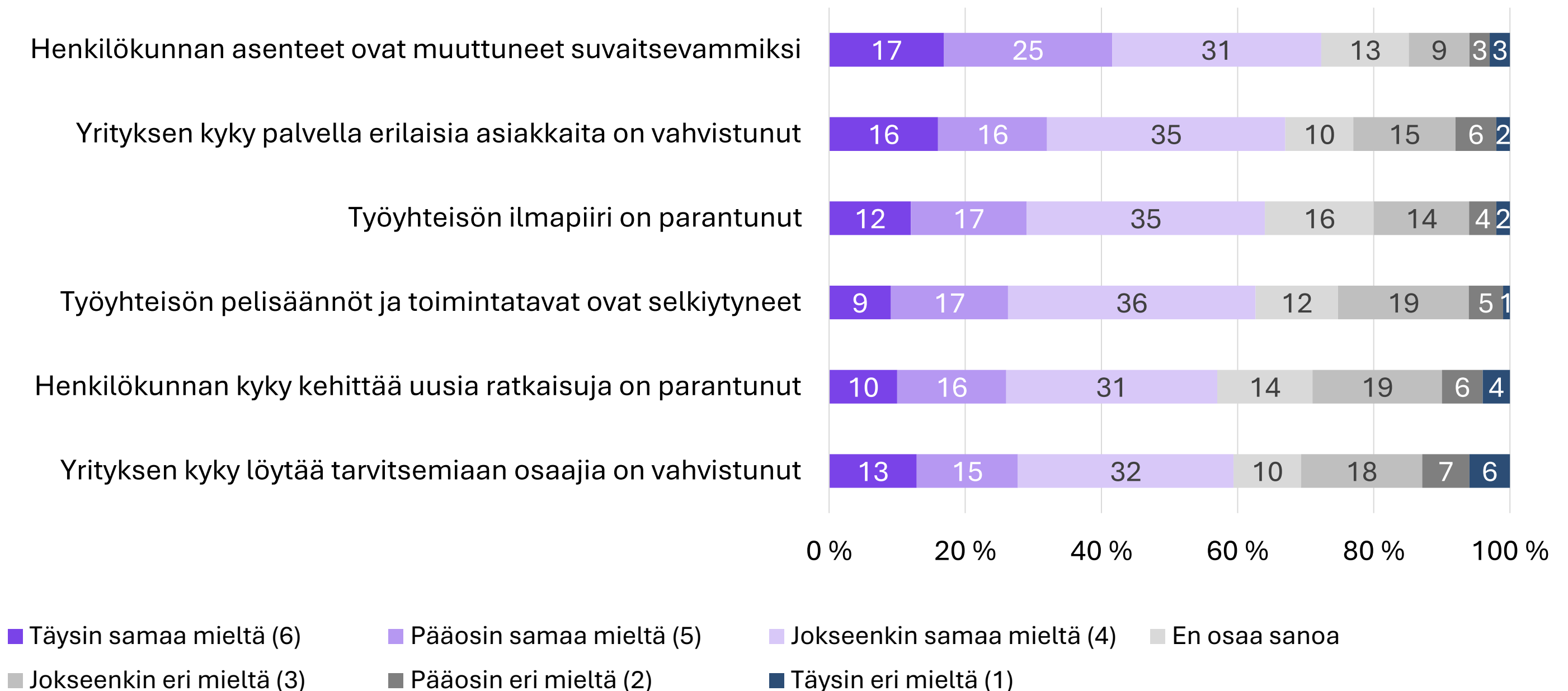
Yrityksen kyky palvella erilaisia asiakkaita vahvistui. Moninaisuus tuki yritysten kykyä kehittää uusia tuotteita tai palveluita ja markkinoida niitä ryhmille, joihin aiemmin ei ollut yhteyttä.



Toimintatavat kehittyivät ja uusia ratkaisuja löytyi. Moninaisuuden vahvistuessa yrityksiin tuli uudenlaisia ajatuksia sekä tapoja nähdä ja tehdä asioita. Lisäksi prosessit kehittyivät.

Yritykset tunnistavat useita kv-rekrytoinnin myönteisiä vaikutuksia

Mitkä seuraavista asioista ovat yrityksessäsi muuttuneet ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnin myötä? (jos palkannut maahanmuuttajia) (% , n=175)

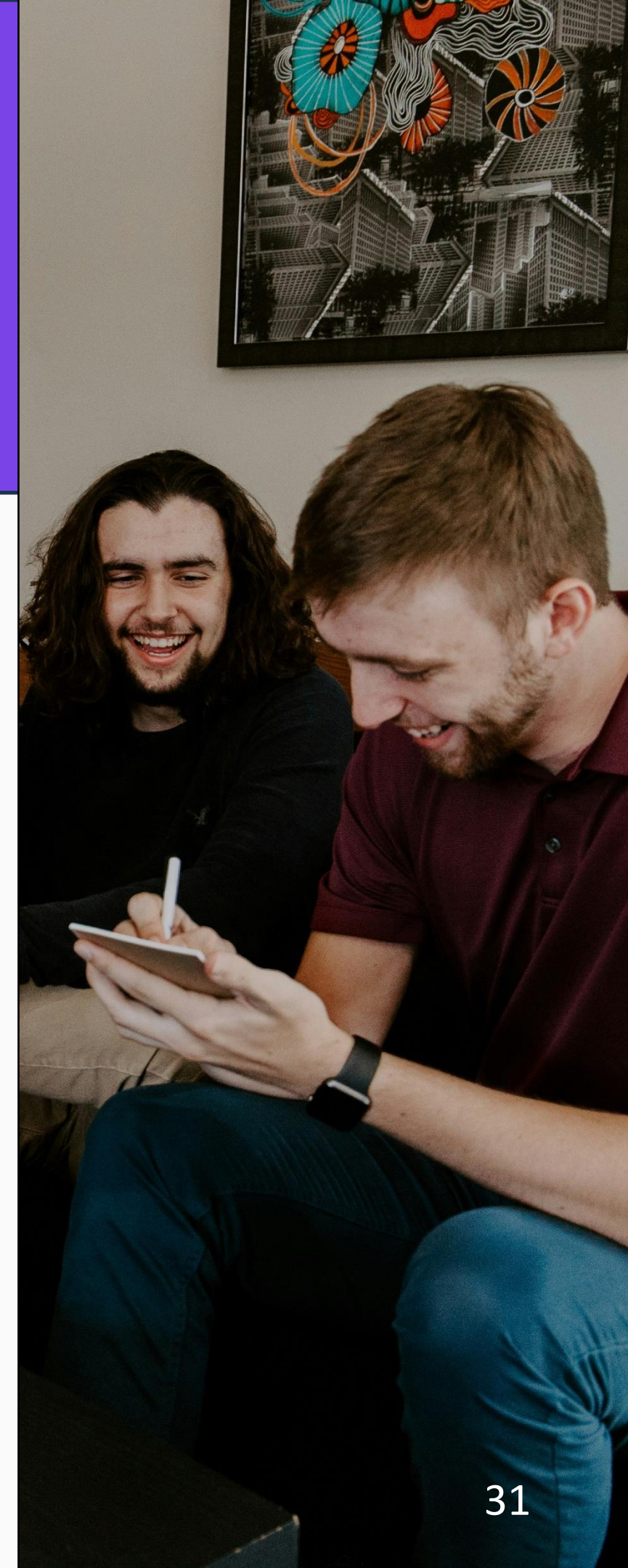


o Suomen Yrittäjien Yrittäjägallupiin (marraskuu 2024) lisättiin oheinen kysymys PIKEUS-hankkeen tulosten pohjalta.

Kyselyn tulokset ovat linjassa PIKEUKSEN-haastatteluiden kanssa: valtaosa vastaajista katsoi ulkomaalaisen työvoiman rekrytoinnilla olleen myönteisiä vaikutuksia.

Myönteisiä muutoksia tunnistettiin yritysten identiteetissä, toimintatavoissa ja työhyvinvoinnissa

- Liiketoimintahyötyjen lisäksi yrityksissä tunnistettiin myös niiden omaan, sisäiseen toimintaan liittyviä myönteisiä muutoksia.
- Muutokset liittyvät kolmeen eri asiaan:
 - Yrityksen identiteettiin
 - Yrityksen toimintatapoihin
 - Työhyvinvointiin yrityksessä
- Kaikki muutokset eivät koskeneet jokaista haastateltua yritystä, mutta näistä muutoksista kerrottiin useissa haastatteluissa.
- Identiteetin muutoksella viitattiin kokemukseen, että yrityksestä tuli luontevasti kansainvälinen. Kokemus kansainvälisestä identiteetistä lipui toisinaan osaksi koko yrityksen identiteettiä, mikä heijastui niiden kaikkeen toimintaan.



Prosessit selkeytyivät ja kulttuurinen osaaminen vahvistui

- Muutos tehti yrityksissä myös työtä. Esimerkiksi monikielisyteen siirtyminen oli tarkoittanut ohjeistuksiin ja viestintään panostamista sekä työnkuvien järjestelyä uudelleen.
- Osa haastatelluista katsoi tämän kaiken palvelleen yrityksen toimintaa – vaikka muutoksia oli alkuun tehty myös ”pakon edessä”. Hiljainen tieto, joka aiemmin oli välittynyt sivulauseissa tai jutustelun lomassa, piti nyt saada kirjattua osaksi perehdytystä.
- Jotta erilaiset työprosessit olisivat yksiselitteisesti ja tarkasti viestittävässä eri kielillä, niitä myös mietittiin yrityksissä aiempaa kriittisemmin ja systemaattisemmin. Tämä auttoi yrityksiä selkeyttämään toimintatapojaan.
- Samalla myös työnkuvat tarkentuivat, perehdytysohjeita tarkistettiin ja sisäinen tiedonkulku parani.
- Muita myönteisiä yritysten sisäisen toiminnan muutoksia olivat haastateltujen mukaan johdon ja henkilökunnan maailmankuvien avartuminen ja kulttuurisen osaamisen vahvistuminen. Yrityksissä opittiin tunnistamaan kulttuurien eroja ja suomalaisen työkuulttuurin piirteitä. Tämä heijastui asiakassuhteisiin ja toimintaan moninaisena työyhteisönä.
- Yleinen avarakatseisuus erilaisuutta kohtaan vahvistui myös suomalaisten kesken. Työyhteisöt vahvistuivat, kun erilaisuuden hyväksyminen ja myönteisten tunteiden näyttäminen paransivat ilmapiiriä.

Moninaisuus vahvistaa työhyvinvointia yrityksissä

”[Suomalaiset kesätyöntekijät] ovat hirveästi tykänneet tämmöisestä työyhteisöstä, missä on ollut näitä ukrainalaisiakin tässä. Siellä on kaveerattu kuitenkin vuosien varrella ihan mukavasti.”

(H15, maatalousalan yritys, Uusimaa)

”Meidän asukkaiden kannalta se on heillekin ollu ihan mukava juttu, että on eri maista ihmisiä, että heidänkin kannaltaan. Omaisiltakin on tullu kyllä kehuja. Ennen kaikkea heidän ystävällisyydestä.” **(H18, hoiva-alan yritys, Kainuu)**

”Onko se nyt iloisemmaksi tai ainakin tämmöiseksi se tekeminen. He ovat tuoneet paljon tähän meidän harmaaseen arkeen sitä positiivisuutta.”

(H5, metalliteollisuuden yritys, Lappi)

”He osaavat myöskin ikään kuin palkita sua, työnantajaa sanomalla kauniita asioita. - - Siinä on valtava ero omaan hyvinvointiin, että sä saat takaisin jotain.”

(H1, kiinteistöpalvelualan yritys, Uusimaa)



05

REKRYTOINNIN VÄYLÄT JA KÄYTÄNNÖT

”Hyvät kokemukset siivitti siihen, että samaa porukkaa alkoi kertyä yhdelle laitokselle ja verkostojen kautta ruvettiin siirtymään, niin niitä tuli muillekin laitoksille.” (H36, rakennustuoteteollisuuden alan yritys, Kymenlaakso)

Kansainvälinen rekrytointi voi vaatia uudenlaista ajattelua ja uusia käytäntöjä

- Ryhtyessään rekrytoimaan ulkomaalaisia työntekijöitä yritykset ovat usein uuden tilanteen edessä: Miten löytää sopivat hakijat ja varmistua heidän osaamisestaan? Kuinka saada oikeat hakijat kiinnostumaan yrityksestä?
- Ulkomaalaisen työvoiman palkkaamisen prosessi voi erota monilta osin yrityksen aiemmin hyödyntämästä. Eroja voi olla esimerkiksi
 - työpaikkailmoitusten laatimisessa ja jakelussa
 - osaamisen tunnistamisessa haastateltavia valittaessa
 - haastatteluiden järjestämisessä (kieleen liittyvät järjestelyt, mahdollinen tulkkaus, haastateltava voi olla ulkomailla)
 - työnäytteiden antamisessa ja suositusten varmistamisessa
- Ratkaistaviin asioihin kuuluu sekin, hyödyntääkö yritys esimerkiksi vuokratyövoimaa, työvoimapalveluja tai vaikkapa oppilaitosten tarjoamaa työharjoittelua ensimmäistä ulkomaalaista työntekijää palkatessaan.

Paikkansa pitävän tiedon merkitys korostuu ulkomailta rekrytoitaessa

- Myönteinen maakuvaviestintä on osa Suomen osaajahoukuttelua.
- Esimerkiksi tieto Suomesta maailman onnellisimpana maana on monelle tuttu, kansainvälisessä mediassakin kerrottu vetovoimatekijä.
- Samalla on kuitenkin tärkeää tunnistaa asioita, jotka voivat olla tänne muuttaville vaikeita, ja miettiä keinoja tukea heitä näissä.
- Yritysten edustajat mainitsivat haastatteluissa esimerkiksi talven pimeyden ja kylmyyden olevan osalle työntekijöistä vaikeita. Myös ystävien saamisen hitaus saattoi yllättää.
- Aiemmassa tutkimuksessamme havaittiin ulkomaalaisten arvostavan Suomessa yleistä elintasoja, luonnonläheisyyttä, työn ja vapaa-ajan tasapainoa, yleistä turvallisuutta sekä ihmisoikeuksia ja demokratiaa (Välimäki et al. 2023).
- Kannattaa miettiä, missä määrin Suomen vahvuus- ja vetovoimatekijöiden ohella voisi kertoa asioista, joihin kannattaa henkisesti varautua yllätysten ja pettymysten välttämiseksi.



Palveluiden hyödyntäminen keventää joidenkin yritysten rekrytointia

- Vajaa neljännes haastatelluista mainitsee julkiset **työvoimapalvelut** väylänä kansainvälisissä rekrytoinneissa (ks. myös luku *Palvelut – lisää tavoittavuutta ja hyötyä*).
 - Muutamien yritysten yhteistyö paikallisen työ- ja elinkeinotoimiston kanssa on ollut erittäin toimivaa.
 - Paikallinen TE-palvelu on esimerkiksi ollut suoraan yhteydessä yritykseen ja tarjonnut työnhakijoita.
- **Henkilöstövälitysyritykset** voivat haastateltujen mukaan olla hyödyllisiä pk-yrityksille, joiden omat rekrytointiresurssit ovat rajalliset. Vaikka palveluiden käyttö tuo kustannuksia, se säästää yrittäjän aikaa.
 - Samalla epäonnistuneen rekrytoinnin riski voi pienentyä, koska välitysyrityksillä on valmiit rekrytointiväylät ja -käytännöt, eikä pk-yrityksen tarvitse tehdä niukoilla resursseilla uuden työntekijän palkkaamisesta mahdollisesti hätiköityä päätöstä.
 - Osa yrityksistä on hyödyntänyt henkilöstövälitysyrityksiä, jotka toimivat myös ulkomailla. Ne ovat saattaneet tarjota myös suomen kielen opetusta tai muuta koulutusta lähtömaassa ennen Suomeen muuttoa.



Sosiaalinen media, oppilaitosyhteistyö ja tapahtumat auttavat rekrytoinnissa

- Sosiaalisen median alustoista erityisesti LinkedIn on ollut yrityksille hyödyllinen ilmoittamiskanava. Sitä käyttävät varsinkin asiantuntija-aloilla toimivat yritykset. Muutama yritys on hyödyntänyt maksettuja ilmoituksia esimerkiksi Facebookissa tai Instagramissa.
- Osalla haastatelluista yrityksistä on kumppanioppilaitoksia, joiden kanssa niillä on ollut pitkäkestoista yhteistyötä työ- tai harjoittelupaikkailmoitusten jakamisessa. (Ks. myös luku *Oppilaitosten ja yritysten yhteistyön tehostaminen*)
 - Oppisopimusten, kesätöiden ja harjoittelupaikkojen kautta moni ulkomaalainen on löytänyt pitkäaikaisen työn haastatelluista pk-yrityksistä.
- Haastateltavista muutama mainitsi alakohtaiset messut ja tapahtumat keinona tavoittaa myös ulkomaalaisia työntekijöitä. Osan kohdalla tapahtumien maksullisuus on kuitenkin estänyt osallistumisen.
 - Lisäksi on verkossa järjestettäviä rekrytointitapahtumia, joista voisivat hyötyä erityisesti yritykset, joilla on pienet henkilöstöressit ja jotka toimivat suurten kaupunkien ulkopuolella.

Olemassa oleva ulkomaalainen henkilökunta voi tukea kansainvälistä rekrytointia

Noin puolet haastatelluista yrityksistä on onnistunut löytämään uusia työntekijöitä olemassa olevan ulkomaalaisen henkilökunnan avulla.

- Kansainvälinen rekrytointi tuottaa usein laajemman työvoiman tarjonnan joukon, kun aiemmin palkatut suosittelevat tai hankkivat uusia työntekijöitä yritykselle.
- Aikaisemmin rekrytoitujen henkilöiden verkostojen kautta voi myöhemmin saada mahdollisuuden hyödyntää rekrytoinneissa ulkomailla asuvaa työntekijäpoolia.
- Aiemmin rekrytoitujen työntekijöiden välittämä viesti omasta työpaikastaan myönteisesti ulkomaalaisiin tekijöihin suhtautuvana on tuonut useille haastatelluille yrityksille lisää työntekijöitä.

”- - meillä on täällä Kainuussa tällä hetkellä niin hyvä maine, oikeasti maahanmuuttajien siinä omassa piirissä, että he sitten suusanallisesti kertovat toinen toiselle, että siellä oli hyvä paikka, ja sitten he pyytää, että pääsee tulemaan meille.”

(H18, hoiva-alan yritys, Kainuu)

Oppeja yrityksiltä yrityksille

Miten eri rekrytointiväyliä kannattaa hyödyntää?

1/2



1

Kysy avuksi Suomessa jo olevia ulkomaalaisia työntekijöitä. Uusia tekijöitä voi löytyä heidän lähipiiristään ja verkostoistaan – Suomessa ja ulkomailla.

- Aiemmin rekrytoidut voivat levittää sanaa yrityksestäsi myönteisesti kansainväliseen rekrytointiin suhtautuvana.
- Ulkomaalaiset työntekijät voivat myös toimia vertaisena keskustelukumppanina mahdolliselle uudelle työntekijälle, joka pohtii, onko esimerkiksi Suomi työskentelymaana, työskentelypaikkakunta asuinpaikkana tai työpaikka itselle sopiva.

2

Etsi yhteistyökumppani julkisista työvoima- ja yrityspalveluista. Esimerkiksi TE-palvelut ovat hyödyllisimpiä, jos onnistut luomaan henkilökohtaisen kontaktin palveluissa työskentelevän kanssa.

- Tehokkainta on, jos yhteydenpito on vaivatonta ja paikalliset TE-palvelut aktiivisesti tarjoavat ulkomaalaisia tekijöitä heidän palkkaamisestaan kiinnostuneelle yritykselle – ja toisaalta vinkkaavat yrityksestä suoraan työnhakijoille.

3

Tutustu luotettavien henkilöstövälitysyrietysten palveluihin. Apu rekrytointiin vähentää oman tekemisen tai osaamisen tarvetta ja virherekrytoinnin riskiä.

- Työvoimaa välittävät yritykset voivat tehdä ehdokkaiden etsimisen tai karsinnan – osa tarjoaa myös tarvittavaa koulutusta.
- Ulkomaalaisen henkilöstön vuokraus on ollut monelle yritykselle hyvä keino päästä alkuun kansainvälisissä rekrytoinneissa.
- Valittaessa työvoimaa välittävää yritystä kannattaa varmistaa sen toiminnan vastuullisuus.

Oppeja yrityksiltä yrityksille

Miten eri rekrytointiväyliä kannattaa hyödyntää?

2/2



4

Hyödynnä sosiaalista mediaa. Oman alan työntekijöiden löytämiseksi on hyvä kartoittaa sopivimmat sosiaalisen median alustat sekä ryhmät.

- Suomessa asuvilla kansainvälisillä osaajilla on erilaisia someryhmiä esimerkiksi Facebookissa ja LinkedInissä.
- Yrityksen kannattaa olla näkyvä ja lähestyttävä myös ei-suomenkielisille ja muualla kuin Suomessa asuville työnhakijoille.

5

Luo suhteita alasi oppilaitoksiin. Pyrkimys löytää kumppanioppilaitoksia on tuonut useille yrityksille säännöllisesti myös ulkomaalaisia työntekijöitä työharjoitteluun, kesätöihin ja töihin.

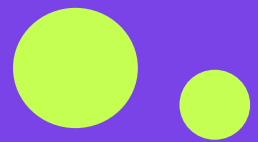
- Jos omalla paikkakunnalla ei ole sopivaa opintosuuntaa tarjoavia oppilaitoksia, on hyvä kartoittaa myös lähialueita ja olla rohkeasti yhteydessä opintosuuntien vastaaviin henkilöihin.

6

Tee yhteistyötä muiden alueen yritysten kanssa. Alueellinen yhteistyö hyödyttää niin yrityksiä työnantajina kuin työntekijöitä – ja vahvistaa paikkakunnan elinvoimaa.

- Kun yhdessä yrityksessä esimerkiksi kausityöt päättyvät, voi toinen saada jo aluetta ja suomalaista työelämää tuntevan työntekijän.
- Työntekijöiden näkökulmasta esimerkiksi syrjäseudulle muuttamisen riskit pienenevät, jos paikallisessa työnantajapoolissa on työtä eri aikoina vuodesta tarjoavia, hyvää yhteistyötä tekeviä yrityksiä.

Viestinnässä tuodut mielikuvat vaikuttavat työpaikkojen vetovoimaan



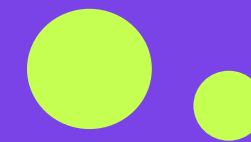
”Verkkosivuilla on vaikka minkä maalaisia tyyppisiä kertomuksia työskenntelystään täällä. Niin se on kannustanut monia hakemaan.”

(H16, IT-alan yritys, Pohjois-Karjala)

- Työpaikkailmoituksissa kannattaa kertoa riittävän tarkasti, mitä haettavalta henkilöltä edellytetään. Muuten riskinä on hyvin suuri määrä ulkomailta tulleita hakemuksia, joiden läpikäyminen vie aikaa.
- Työpaikkailmoituksen ja esimerkiksi verkossa tapahtuvan viestinnän on syytä olla englanninkielistä, jos halutaan ulkomaalaisia tai vieraskielisiä hakijoita.
- Sillä on väliä, millaiselta työyhteisöltä yritys viestintänsä perusteella näyttää muualta muuttavan näkökulmasta. Työnantajakuva kannattaa haastateltujen mukaan mieltä niin verkkosivuilla kuin sosiaalisen median viestinnässä.
- Tarkista, miten yrityksesi työympäristöä ja työntekijöitä verkkosivuilla kuvataan: millaiset ovat työolosuhteet, miten moninaiselta työyhteisö näyttää, välittykö arvostus osaavia työntekijöitä kohtaan?

Monikielisuuden hyödyntäminen voi auttaa työhaastattelussa

- Yrityksissä, joissa jo on ulkomaalaista työvoimaa, on toisinaan hyödynnetty haastatteluissa työnhakijan kanssa samaa kieltä puhuvaa, olemassa olevaa henkilökuntaa.
- Tämä on helpottanut monimutkaisten asioiden läpikäyntiä ja vähentänyt haastateltavien jännitystä.
- Osa yrityksistä käyttää työhaastatteluissa apuna tulkkeja tai kielisovelluksia (esim. Google Translate).
- Mikäli työtehtävissä tarvitaan esimerkiksi suomen tai englannin osaamista, haastattelu tai osa siitä kannattaa tehdä sillä kielellä. Samalla varmistuu työnhakijan riittävä kielitaito.



”- - pidä se haastattelu niillä kielillä, mitkä vaaditaan. - - jos työntekijän pitää osata puhua kieltä, jota haastattelija ei puhu, niin hommaa siihen joku semmoinen, joka puhuu sitä kieltä, joka voi arvioida.”

(H23, ohjelmistoalan yritys, Pohjois-Karjala)

Keinoja osaamisen tunnistamiseksi – käytännöt ovat osin alakohdittaisia

- Osaamisen tunnistamisen vaatimukset vaihtelevat muun muassa sen mukaan, onko laissa säädetty alan pätevyysvaatimuksista (esim. terveydenhuolto) ja ovatko työtehtävät käytännön tekemistä vai esimerkiksi asiantuntijatyötä.
 - Esimerkiksi ravintola-alalla ja tehdastyössä osaamisen ja soveltuvuuden tunnistaminen tapahtuu tavallisesti haastattelun lisäksi koevuoron kautta.
 - Rekrytointiyrityksiä hyödynnettäessä toisinaan käytössä on ollut esimerkiksi kohdemaassa videoituja työnäytteitä.
 - Kielitaidon testaaminen on osa osaamisen varmistamista. Suomeksi tai ruotsiksi tehty hakemus ei aina kerro hakijan suomen tai ruotsin taidosta.
- Muutamat haastateltavat, joiden yrityksissä vaaditaan korkeakoulutusta, pitävät tarpeellisena varmistaa ansioluettelossa tai osaamisportfoliossa olevien ansioiden paikkansapitävyys esimerkiksi suosittelijoilta.
 - Osa esimerkiksi IT-alalla ja korkeaa teknologista osaamista vaativilla aloilla toimivista yrityksistä teettää hakijoilta ennakkotehtäviä, joita käydään läpi haastatteluissa osaamisen varmistamiseksi.

PEREHDYTTÄMINEN JA KOTOUTUMINEN

”Aika lojaalia sakkia saat, jos otat huomioon.” (H16, IT-alan yritys, Pohjois-Karjala)



06

Perehdyttämiseen vaikuttavat tulijan osaaminen ja kokemus Suomesta sekä yrityksen resurssit

- Hyvä perehdytys on osa onnistunutta rekrytointia ja yrityksen pitovoimaa. Hyvin perehdytetty työntekijä tuntee työnantajaorganisaation, tietää ja taitaa tehtävänsä ja on osa yhteisöä myös epämuodollisesti, työtoverina.
- Haastateltavien näkemykset ulkomaalaisten työntekijöiden perehdyttämisen tarpeesta ja sisällöistä vaihtelivat varsin paljon. Eroja selittävät esimerkiksi rekrytoitavien koulutustaso, aiempi työkokemus Suomesta ja yrityksen toimiala.
- Suomessa jo asuneet ja työskennelleet, englanninkieliseen työyhteisöön saapuvat työntekijät eivät useinkaan tarvitse erityisesti heille räätälöityä perehdytystä.
- Vastaavasti ensimmäiseen työpaikkaansa Suomessa astuvien perehdytys voi sisältää paljonkin esimerkiksi työehtosopimukseen, työturvallisuusohjeisiin sekä suomalaisen työelämän muodollisiin ja epämuodollisiin normeihin ja tapoihin perehdyttämistä. Näissä rekrytoinneissa haastateltavat kannustavat varaamaan perehdyttämiseen enemmän aikaa ja varmistamaan asioiden ymmärtämisen.
- Perehdyttäminen voi näyttäytyä työnantajalle prosessina, jossa Suomeen asettumisen käytännön asiat, kuten asunnon löytäminen ja lupa-asiat, limittyvät työtehtäviin perehdyttämiseen. Tämä voi kuormittaa yrittäjiä.

Perehdyttämisen osa-alueiden ja vastuiden määrittäminen parantaa prosessia

- Yritysten mukaan perehdyttämisen eri osa-alueiden jakaminen eri henkilöille – tai pienille ryhmille/tiimeille – voi tehostaa prosessia. Voi myös olla kannattavaa sopia selkeästi siitä, kuka perehdyttää minkäkin osa-alueen.
- **Perehdyttämisen osa-alueet** voivat olla ulkomaalaisen työntekijän kohdalla seuraavia:
 - Yleiset työpaikan käytännöt (kahvittelut ja ruokailut, lomista sopiminen, kokouskäytännöt)
 - Omiin työtehtäviin liittyvät asiat (vastuut, yhteistyö kollegoiden kanssa, turva-asiat)
 - Suomalaiseen työkuultuuriin liittyvä ns. hiljainen tieto (hierarkiat, sosiaalinen kanssakäyminen)
 - Yleiset Suomessa asumiseen ja työskentelyyn liittyvät asiat, sääntely (verotus, Digi- ja väestövirasto, työntekijöiden oikeudet ja velvollisuudet ym.)
 - Alueelle asettuminen ja yhteisön osaksi tuleminen (vapaa-aika, harrastusmahdollisuudet)
 - Yrityksen perehtyminen työntekijään ja tämän tarpeisiin (toiveet esim. loma-ajoista, jotta työntekijä pääsee käymään kotimaassa. Osuuko paras aika videopuheluihin kotiin aikaeron vuoksi työajalle?)



Oppeja yrityksiltä yrityksille: Kuinka onnistua perehdyttämisessä?

1/2



PEREHDYTETTÄVIEN OSALTA

- Kartoita tulijan tausta ja osaaminen.** Realistinen ymmärrys perehdyttämisen tarpeista auttaa rakentamaan tehokkaan perehdytyksen, joka kohdistuu työntekijän oppimisen kannalta olennaisiin asioihin. Työntekijän omia ajatuksia ja toiveita kannattaa kysyä räätälöinnin tueksi.
- Rakenna tietopaketteja perehdyttämisen tueksi.** Tämä keventää perehdyttäjien työkuormaa pitkällä aikajänteellä.
 - Listaa pakettiin viranomaisia, joihin työntekijä voi itse olla yhteydessä. Tietoa löytyy esimerkiksi Work in Finlandin, TE-palveluiden tai International Housen sivuilta. Työntekijälle voi lähettää paketin etukäteen tutustuttavaksi.
 - Kokoa verkkosivuille tietoa siitä, minkälaista yrityksessäsi on työskennellä. Työntekijä voi tutustua näihin materiaaleihin etukäteen. Perehdytyksen aikana voidaan myös käydä läpi yrityksen tai työyhteisön arvoja. Työnhakija voi tätä kautta myös arvioida soveltuvuuttaan työpaikkaan.
- Tunnista erilaisten työkuultuurien vaikutus perehdytystarpeeseen.** Työntekijän aiemmat kokemukset työelämässä vaikuttavat siihen, millaisia odotuksia hänellä on esimerkiksi työn hierarkisuuden ja työpaikan sosiaalisten suhteiden muodollisuuden suhteen. Tästä on hyvä olla tietoinen ja perehdyttämisen onnistumiseksi kannattaa keskustella tulijoiden kanssa näistä eroista ja yrityksesi lähtökohdista (esim. yhdenvertaisuus ja (epä)muodollisuus).

Oppeja yrityksiltä yrityksille: Kuinka onnistua perehdyttämisessä?

2/2



TYÖYHTEISÖN OSALTA

4. Tee perehdyttämisestä yhteinen asia. Vastuuta perehdyttämisestä kannattaa jakaa, jottei kenenkään työmäärä kasva liian suureksi.

- Yhteistyö perehdyttämisessä osallistaa olemassa olevaa henkilöstöä, kun he saavat prosessissa jonkin roolin.
- Kielitaitoinen voi auttaa esimerkiksi työtehtävien tai turvaohjeiden läpikäynnissä. Toisaalta ilman yhteistä kieltäkin voi osallistua tutustumista edistävän sosiaalisen ohjelman suunnitteluun tai selkosuomeksi pidettyjen kahvituokioiden vetämiseen.

5. Tue työyhteisön oppimista. Monet yritykset ovat kokeneet kansainvälisten ja kulttuuristen valmiuksiensa vahvistuneen ulkomaalaisen työvoiman myötä. Mitä oma yrityksesi voisi oppia tulijoilta?

- Työyhteisön oppimista tukee, jos perehdyttämisen ajattelee kaksisuuntaisena prosessina. Silloin tunnistetaan, että myös työyhteisölle avautuu mahdollisuus oppia uusia taitoja ja kehittyä.
- Ks. myös luku *Moninaisen ja -kielisen työyhteisön rakentaminen*.

Opastaminen suomalaiseseen työelämään ja yhteiskuntaan vahvistaa pitovoimaa

- Yritysten haastatteluista hahmottuu erilaisia ymmärryksiä siitä, mikä kaikki suomalaiseen työelämään perehdyttämisessä ja paikkakunnalle tai Suomeen asettumisessa liittyvä on työnantajan vastuulla.
- Erityisesti pienemmillä paikkakunnilla, joilla palveluita ei ole saatavilla samaan tapaan kuin kaupungeissa, moni yrittäjä kantaa hyvinkin monipuolisesti vastuuta rekrytoidun asettumisesta. Perehdyttäminen voidaan tulkita laajassa merkityksessä – myös käytännön asioissa auttamisena.
- Perehdyttämisen tulisikin haastateltujen mukaan sisältää **kertomista suomalaisesta työelämästä ja yhteiskunnasta**. Tärkeä voi olla kiinnittää huomiota esimerkiksi verotuksesta, työehdoista, työturvallisuudesta, ympäristöasioista, syrjimättömyydestä, asuntoasioista sekä ihmisten kanssakäymisen tavoista kertomiseen.
 - Tätä kautta työntekijöiden ymmärrys Suomessa elämisestä lisääntyy.
 - Perehdyttäminen paikkakunnan asioihin ja tuloon osaksi sen sosiaalista verkostoa voi vahvistaa yrityksen ja alueen pitovoimaa.

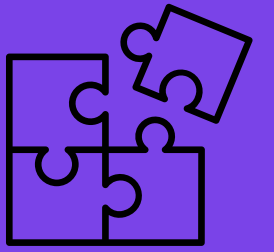
”Osallistuminen siihen paikalliseen yhteisöön - - on sen yksilön, mutta se on myös sen yrityksen kannalta tärkeä asia. - - maailmalta tulleen ihmisen, et hän arvostaa paikallista elämää, on siitä sosiaalisesti kiinnostunut, niin sillä on vaan merkitystä myös sille, miten se työnantajakuva paikallisesti nähdään.”
(H9, kaivosteollisuuden alan yritys, Pohjois-Pohjanmaa)

Perehdytys tarjoaa mahdollisuuden molemminpuoliseen oppimiseen

”Eivät nuo eteläamerikkalaiset ymmärrä sellaista, että me jurotetaan, eikä edes morjensteta aamulla. Kyllä tavallaan pitää saada se mindset, että sopeudutaan kaikki. Ei vaan se, että he sopeutuvat tänne, vaan meidänkin täytyy sopeutua.”
(H38, audiovisuaalisen alan yritys, Uusimaa)

- **Työkulttuurien erot maiden välillä** voivat vaikuttaa siihen, miten uusi työntekijä kykenee ottamaan perehdytystä vastaan. Perehdyttämisen onnistumiseksi kannattaa keskustella tulijoiden lähtökohtien mahdollisista eroista (esim. matalat hierarkiat ja epämuodollisuus, käsitykset yhdenvertaisuudesta ja sukupuolirooleista).
- Suomalaisen **työkulttuurin ja toimintaa ohjaavien arvojen ymmärtäminen** on tärkeää, jotta tulijat ymmärtävät, miksi ihmiset toimivat kuten toimivat, ja mitä heiltä odotetaan.
 - Haastateltavat toivat esiin, että työturvallisuuskäsitykset esimerkiksi tehdastyössä tai rakennusalalla eroavat eri maissa huomattavasti. Suomessa on tavallisesti näissä keskimääräistä tiukemmat säännöt, joiden omaksuminen kannattaa varmistaa.
- Prosessina **perehdyttäminen antaa työyhteisölle tilaisuuden myös oppia** ymmärtämään erilaisia kulttuureita ja tapoja, mikä tarjoaa työkaluja muualta tulleiden johtamiseen ja ihmisten välisten erojen ymmärtämiseen.
 - Perehdytys on mahdollisuus molemminpuoliseen oppimiseen ja kehittymiseen.

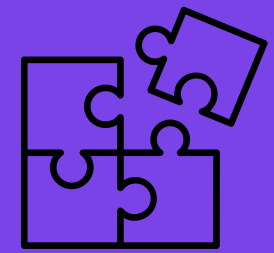
Ratkaisuja yrityksiltä yrityksille: Omakielisyyden hyödyntäminen perehdyttämisessä



- Jos työyhteisössä on ulkomaalaisia työntekijöitä – tai vieraita kieliä osaavia – jo valmiiksi, voidaan järjestää **omakielinen perehdytys**, joka haastateltujen mukaan:
 1. Ratkaisee tilanteita, joissa tulijalla ei ole suomen, ruotsin tai englannin kielen osaamista.
 2. Edistää monimutkaisten asioiden ymmärtämistä ja väärinymmärrysten välttämistä.
 3. Nopeuttaa perehdytystä.
 4. Helpottaa tiedon välittämistä myös työtavoista ja työkuulttuurista (jos perehdyttäjä on ollut työpaikalla pitkään).
 - ➔ Yhden ulkomaalaisen työntekijän palkkaaminen voi näin helpottaa seuraavan aloittamista, eli myönteinen ketju mahdollistuu.
 - ➔ Tämä voi myös tarjota ulkomaalaiselle työntekijälle lisän toimenkuvaan tilanteissa, joissa jotkut toiset työtehtävät jäävät vielä kollegoille esimerkiksi siksi, että hänen suomen taitonsa vielä kehittyy.

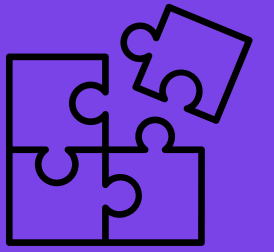
Perehdytysmateriaalit kannattaa käntää sellaisille kielille, joilla voi luottaa asioiden tulevan ymmärretyksi. Tämä voi tarkoittaa käntämistä englanniksi, selkosuomeksi tai mahdollisesti muille kielille uusien työntekijöiden kielitaidon mukaan (ks. myös luku *Moninaisen ja -kielisen työyhteisön rakentaminen*).

Ratkaisuja yrityksiltä yrityksille: Monivaiheinen perehdytys ja mentorointi



- **Monivaiheisessa perehdytyksessä** käydään tietyt ennakkoon harkitut asiat läpi ennen työn aloittamista, työn alkaessa ja ensimmäisten viikkojen aikana.
- Lisäksi useissa yrityksissä on havaittu hyödylliseksi uuden työntekijän seurantakeskustelut työnantajan kanssa muutaman kuukauden jälkeen töiden aloittamisesta.
- Niissä on ollut hyvä käydä läpi, mitkä asiat ovat selviä, ja mitkä eivät. Lisäksi voi käsitellä mahdollisia tarpeita tai kysymyksiä, joita työntekijällä vielä on.
- Jälkipalautetta voidaan kysyä myös yhteisissä kokouksissa tai kyselyillä.
- **Mentori-mentoroitava -mallilla** on voitu yrityksissä tukea muun muassa työyhteisöön mukaan pääsyä, kotoutumista ja kielenoppimista.
- Mentori ja mentoroitava voivat käydä läpi työpaikan käytäntöjä, mutta myös esimerkiksi lähialueen palveluita ja työpaikan ulkopuolisia mahdollisuuksia.
- Erittymisen tarkkanäköinen mentori voi olla henkilö, jolla on kokemukseen perustuvaa tietoa kysymyksistä, joita voi tulla eteen. Esimerkiksi henkilö, joka on muuttanut itse muualta Suomeen tai asunut useissa eri maissa.

Ratkaisuja yrityksiltä yrityksille: Digitaaliset teknologiat perehdyttämisen tukena



Yrityksillä on monia myönteisiä kokemuksia digitaalisista perehdyttämistyökaluista ja sovelluksista. Ne mahdollistavat esimerkiksi muokattavia virtuaaliympäristöjä, videoiden hyödyntämistä ja pelimuotoista omaksumista.

Hyödyllisiksi yrityksissä on nähty muun muassa seuraavat:

1. Monikieliset digitaaliset alustat mahdollistavat omakielistä perehdyttämistä, vaikka työpaikalla ei olisi kyseisen kielen taitajia.
2. Virtuaaliympäristöt helpottavat tutustumista työpaikkaan ja -yhteisöön – mahdollisesti jo ennen työn aloittamista.
3. Digitaaliset alustat mahdollistavat osakokonaisuuksien opettelemisen itsenäisesti ja virtuaalisesti töiden ohessa.
4. Videot voivat toimia tehokkaina perehdytysvälineinä ja auttaa ylittämään kielitaitoeroista juontuvia ongelmia.
5. Pelillisyyttä hyödyntävät sovellukset voivat motivoida ja tehostaa omaksumista.



Yritykset tukevat työntekijöitä myös kotoutumisessa – alussa korostuu käytännön apu

- Tukea kotoutumiseen järjestetään pk-yrityksissä tapauskohtaisesti, eikä niissä usein ole valmista mallia tähän.
- Koska pk-yritykset ovat pieniä toimijoita, niiden voi olla hankalaa huolehtia kotoutumisesta työpaikan ulkopuolella tai tukea työntekijöiden perheenjäsenten asettautumista. Näitä kuitenkin pidetään yrityksissä tärkeinä asioina.
- Avun ja tuen tarvetta on usein työsuhteen ja Suomessa asumisen alkuvaiheessa. Tarpeet ovat usein käytännöllisiä.
- Kotoutumisesta huolehtiminen voi sitouttaa työntekijöitä jäämään yritykseen ja paikkakunnalle.

Pk-yritysten tarjoama tuki työntekijöille on ollut moninaista:

- Apu asunnon löytämisessä
- Tavaroiden hankkiminen uudelle työntekijälle (esim. lastenrattaat, polkupyörä, talvivaatteet, huonekaluja)
- Tutustuttaminen lähipalveluihin tai yhteinen käynti ruokakaupassa
- Auttaminen ajanvarauksissa (esim. työterveysaika tai muut sosiaali- ja terveystalvelujen ajanvaraukset)
- Kansalaisopiston kurssien maksaminen työntekijöille
- Työpaikan sisäisten suomen tai ruotsin kielen kurssien järjestäminen
- Avun antaminen koulun tai päiväkodin valinnassa (esim. missä tarjotaan venäjän- tai englanninkielistä opetusta)
- Tuki pankkipalveluiden käyttämisessä (esim. pankkitilin avaaminen tai laskujen maksaminen)



Työtilanne, oleskelulupastatus ja yrityksen toimipaikka vaikuttavat kotoutumiseen

- Yhtenä ongelmana muutama yritys toi esille, että **työssä olevilla maahan muuttaneilla ei ole laajaa oikeutta julkisiin kotoutumispalveluihin**, kuten kielen opetukseen. Kotoutumispalvelut on suunnattu erityisesti työttömiksi työnhakijoiksi ilmoittautuneille, toimeentulotukea saaville ja kansainvälisen suojelun perusteella oleskeluluvan saaneille.
- **Kausityöntekijöitä** palkkaavat työnantajat taas tuovat esille näiden ihmisten muodostaman erityisryhmän, jonka kohdalla yrittäjille tulee helposti enemmän vastuuta asioiden käytännön järjestämisestä. Nämä vastuut voivat liittyä asumisen, kuljetusten ja viranomaisasioinnin hoitamiseen. Näin on etenkin, koska järjestelyiden tarve toistuu aina kauden alkaessa.
- **Yrityksen toimipaikkakunnan pienuus** voi yrittäjien mukaan heikentää edellytyksiä kotoutumiseen ja alueelle jäämiseen sekä palveluiden saatavuuteen. Mahdollisuuksia työpaikan ulkopuolella esimerkiksi harrastuksiin, ystävien saamiseen tai palveluihin voi olla rajoitetusti. (Ks. myös luku *Palvelut – lisää tavoittavuutta ja hyötyä*).

Perhe-elämän ja tulijan puolison huomiointi edistää asettautumista

- Perheenjäsenten viihtyvyys ja kotoutuminen ovat usein ratkaisevia Suomeen jäämisen pohdinnoissa (Välimäki et al. 2023). Haastateltujen näkemykset työntekijöiden perheen huomioimisen vastuista vaihtelevat.
- Osa yrittäjistä katsoo, ettei esimerkiksi puolison työllistymisen tukeminen ole heidän tehtävänsä. Toiset taas näkevät, että puolison työllistyminen ja perheen viihtyminen paikkakunnalla lisäävät heille tärkeän työntekijän elämän mielekkyyttä ja sitoutumista alueelle.
- Yritys voi esimerkiksi järjestää työpaikan tilaisuuksia, joihin perheenjäsenet ovat tervetulleita tai yrittää edistää puolison työllistymistä johonkin alueen yritykseen.
- Osassa yrityksistä on myös muun muassa järjestelty työvuoroja ja lomiamin, että matkat kotimaahan perheen luo ovat mahdollisia.

”Se on liiketoiminnallisesti järkevää ja kannustan ja pidän sitä hyvänä ideana. Jos perhettä ei oteta huomioon, niin muuttoherkkyys on iso, että miksi me jäätäs tänne, kun eihän meillä oo täällä mitään.”

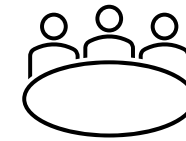
(H16, IT-alan yritys, Pohjois-Karjala)

Oppeja yrityksiltä yrityksille: Miten tukea työntekijöiden kotoutumista?

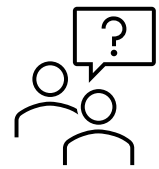


Jos pystyt, ole tukena työn ulkopuolisessa

kotoutumisessa. Työpaikan ulkopuolisten asioiden sujuvuuden ja kotoutumisen tukeminen voivat sitouttaa työntekijöitä jäämään yritykseen ja paikkakunnalle.
→ Esimerkiksi apu viranomaisasioinnissa ja erilaisissa arjen kysymyksissä helpottaa tulijan asettautumista (esim. koulu- ja päiväkotipaikat, pankki- ja kauppasiointi tai asuminen).



Hyödynnä nykyistä henkilökuntaa. Mikäli yritys toimii pienellä paikkakunnalla, kotoutumisesta, viihtyvyydestä ja alueelle jäämisen edellytyksistä on erityisen tärkeää huolehtia. Esimerkiksi harrastusten, ystävien tai palveluiden löytämisessä on hyvä olla tukena (mahdollisesti erikseen nimetty henkilö yrityksessä).
→ Suomalainen henkilökunta voi ehkä kutsua uusia työkavereitaan mukaan kala- tai marjareissulle tai vinkata mukavan harrastusryhmän.



Kysy uudelta työntekijältä, ”missä mennään”.

Tuen tarpeet riippuvat muun muassa työntekijöiden erilaisista elämäntilanteista ja osaamisista. Tuen tarvetta on yleensä enemmän työsuhteen ja Suomessa asumisen alkuvaiheessa.
→ Työsuhteen alussa työnantajan – ja työyhteisön muiden jäsenten – kannattaa kysellä, missä asioissa he voisivat mahdollisesti auttaa.



Mieti keinoja tukea perheen viihtymistä. Perheellisen työntekijän puolison ja lasten huomiointi voi olla olennaista työntekijän pitämiseksi paikkakunnalla ja työssä.

→ Jos on mahdollista edistää esimerkiksi perheenjäsenten kielen oppimista, harrastusmahdollisuuksien löytymistä tai ystäväpiirin kartuttamista, siihen on syytä tarttua esimerkiksi tekemällä asioita yhdessä.

MONINAISEN JA -KIELISEN TYÖYHTEISÖN RAKENTAMINEN

”Ei sitä voi henkilöä jättää jonnekin nurkkaan. Se pitää ottaa oikeasti myös mukaan siihen tiimiin.” (H17, konepajateollisuuden yritys, Pohjanmaa)



07

Kansainvälistyvä työyhteisö voi kasvaa nopeastikin - johtaminen muuttuu

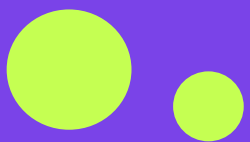
”Jollain tavalla alustaa tätä työntekijäporukkaa tai organisaatioita, että tämmösiä on tulossa. Eli pikkasen nähdä vaivaa siitä, että nyt on tulossa henkilö, joka ei olekaan ihan samanlainen kuin te. Se on oikeestaan tärkeä. Se on hyvää johtamista.”

(H13, elektroniikkateollisuuden alan yritys, Pirkanmaa)

- Jos työvoimapulasta kärsinyt yritys alkaa rekrytoida ulkomaalaista työvoimaa, kasvu voi työntekijöiden saamisen myötä olla nopeaakin.
- Uusi työyhteisö voi vaatia uudenlaista johtamista niin lisääntyneen moninaisuuden kuin toisinaan myös aiempaa suuremman kokonsa vuoksi.
- Haastateltavien mukaan työpaikoilla kannattaa panostaa kulttuurisen ymmärryksen vahvistamiseen ja johtamiskäytäntöjen kehittämiseen.
- Tämän muutoksen johtamisessa keskeisiksi valmiuksiksi haastatteluissa mainittiin esihenkilöiden ja työntekijöiden halu kommunikoida uusien työntekijöiden kanssa ja ottaa heidät osaksi yhteisöä.
- Tässä onnistumista tukevat johdon esimerkki ja osallistava johtaminen.

Työyhteisöt ottaneet ulkomaalaiset työkaverit hyvin vastaan

- Työyhteisön vastaanottavuutta kannattaa haastateltujen mukaan rakentaa, koska se lisää sitoutumista muutoksiin ja vahvistaa kaikkien työntekijöiden osallisuutta.
- Avoimesti vastaanotetut uudet työntekijät uskaltavat kysyä ja tehdä itsenäisiä päätöksiä. Kokemus siitä, että on tervetullut, lisää sitoutumista työnantajaan.
- Moni yrityksen edustaja kertoi etukäteen miettineensä, miten työyhteisön kansainvälistyminen sujuisi. Käytännön kokemukset olivat kuitenkin hyviä – kiitos myös suomalaisen henkilökunnan.
- Osa yrittäjistä johti työyhteisön kansainvälistymistä tietoisesti esimerkiksi keskustelemalla aiheesta etukäteen, ottamalla suomalaista henkilökuntaa laajasti ja monipuolisesti mukaan tulijoiden perehdyttämiseen ja sopimalla yhteisistä pelisäännöistä (ks. myös luku *Perehdyttäminen ja kotoutuminen*).



”Meillä oli hyvinkin innokasta väkeä. Oli monta, jotka heti olivat sitä mieltä, että haluavat olla tukihenkilönä ja ohjaajana. On tykätty tämmöisestä kansainvälisyydestä. Se on ollut tosi kivaa ja hyvin avartavaa myöskin meille kaikille.”

(H39, hoiva-alan yritys, Keski-Pohjanmaa)

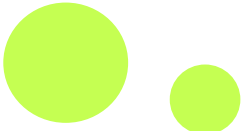
Oppeja yrityksiltä yrityksille: Miten lisätä työyhteisön vastaanottavuutta?



- 1. Valmistele työyhteisöä kansainvälistymiseen.** Käy ulkomaalaisen työntekijän rekrytointia edeltävä keskustelu nykyisen henkilökunnan kanssa. Huolten ja epätietoisuuksien avoin käsittely vahvistaa työyhteisön vastaanottavuutta.
- 2. Osallista henkilökuntaa.** Kutsu henkilökunta mukaan uusien työntekijöiden vastaanottamiseen ja perehdyttämiseen. Tutustuminen henkilöön jo ennalta helpottaa kanssakäymistä työn arjessa.
- 3. Järjestä yhteisiä aktiviteetteja.** Kutsu nykyinen ja uusi henkilökunta virkistyspäivien suunnitteluun. Pelit, luonnossa retkeily, kokkaus ja piknikit ovat yhdistäneet monia työyhteisöjä.
- 4. Kannusta dialogiin.** Ole valmis keskustelemaan kulttuurisista eroista johtuvista pulmista, jotta asioita ei jää muhimaan ja ongelmat eivät laajene.
- 5. Luo yhteiset pelisäännöt ja kerro niistä.** Huolehdi, että kaikilla työyhteisössä on samat säännöt, eikä esimerkiksi syrjintää sallita kielen tai kulttuuritaustan perusteella.

Tasa-arvosta pidetään yrityksissä kiinni

- Suhtautuminen kulttuurieroihin on yrityksissä valtaosin uteliasta. Haastateltavat korostavat erilaisten kulttuurien arkea rikastuttavaa puolta. (Ks. myös luku *Ulkomaalaisten työntekijöiden tulo: hyödyt ja muutokset*)
- Samalla yrityksissä pidetään tärkeänä, että tulijat hyväksyvät sukupuolten tasa-arvon, eikä tästä olla valmiita joustamaan.
- Muutamissa yrityksissä on ollut jännitteitä sen suhteen, ettei ulkomaalainen työntekijä ole sopeutunut naiseen esihenkilönä. Viimeisenä ratkaisuna tällaisissa tilanteissa on ollut työsuhteen päättäminen.
- Tätä useammin haastatteluissa kuitenkin kuvattiin tilanteita, joissa selkeät pelisäännöt ja johtajuus ratkaisivat ongelman.



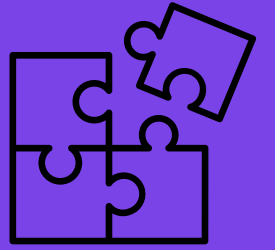
”Mutta erittäin hienosti nyt ne ovat tottuneet siihen [naisiin esihenkilöinä]. Ja mä olen sitten tavallaan ollut tosi tiukka, että jos minulle on tullut palautetta, että he eivät kuuntele. Olen ottanut koko porukan ja sanonut, että tämä on teidän johtajanne. Jos te ette halua, että lähdette pois, niin te kuuntelette tätä kaveria.”

(H33, rakennusalan yritys, Uusimaa)

”Siinä on pitänyt pitää vähän tiukkaakin linjaa, että myös nainen voi olla esihenkilö. Myös nainen voi antaa ohjeita, ja häntä on toteltava, ja hänelle on puhuttava ihan niin kuin miehellekin.”

(H21, metallialihankinta-alan yritys, Keski-Suomi)

Ratkaisuja yrityksiltä yrityksille: Kulttuurierojen navigointi arjessa



- Suurin osa haastatelluista kuvaa **kulttuurierojen aiheuttaneen uudenlaisia pulmia tai ajoittaista hämmennystä työpaikalla**. Esimerkiksi erot työskentelytavoissa saattoivat tulla esille vasta hiljalleen työn arjessa, pienten nyanssien kautta.
- **Ratkaisuiksi kulttuurista kumpuaviin eroihin työn tekemisessä haastateltavat tunnistavat seuraavat toimintatavat:**
 - Työkulttuureihin liittyvien erojen mahdollisuuden tiedostaminen ja tunnistaminen.
 - Avoin vuorovaikutus, asioista kysyminen ja kertominen.
 - Varhainen puuttuminen pulmien ilmetessä.
 - Työtehtävien, ohjeiden ja odotusten selkeys.
 - Välikeskustelut työntekijöiden kanssa myös perehdyttämisen jälkeen.
 - Erilaisuuden kunnioittaminen ja siitä oppiminen – myös yritys voi omaksua uusia tekemisen tapoja.
 - Sensitiivinen suhtautuminen: jokainen kaipaa arvostusta ja kuulluksi tuleamista.



”Ehkä brittiläiseen kulttuuriin kuuluu paljon enemmän ylisanojen käyttö. Mä huomaan itse, et jos kysyn myyjältä, et miten se meni se myyntitapaaminen, niin se meni really good ja extremely good. Sitä pitää osata downgreidata siihen suomalaiseseen mentaliteettiin.”
(H14, koulutusteknologia-alan yritys, Uusimaa)

Monikielisyteen liittyvät epävarmuudet hälvenevät arjen alkaessa

- Useimmissa suomalaisyrityksissä pääasiallinen työkieli on suomi, mutta kansainvälistyvä työelämä tuo työpaikoille yhä enemmän eri kieliä puhuvia työntekijöitä.
- Kielitaidon ja kommunikoinnin epävarmuudet kuitenkin hidastavat suomalaiseseen työelämään kiinnittymistä ja sopeutumista tai jopa estävät työelämään pääsyn (esim. Kuusio ym. 2019, Barona 2023).
- Suurin osa haastatelluista toi esille kielitaitoon liittyviä huolia. Epävarmuus kieliasioista mietitytti erityisesti ennen rekrytointia. Huolet hälvenivät useimmilla rekrytoinnin jälkeen.
- Tässä tutkimuksessa mukana olleiden yritysten pääasialliset työkielet olivat suomi ja englanti rinnakkain. Useilla työpaikoilla käytettiin tukikielinä muita kieliä, kuten venäjää, ukrainaa, viroa, arabiaa, espanjaa tai thaita.

Työpaikan **monikielisydellä** tarkoitetaan kahden tai useamman kielen rinnakkaiseloja ja käyttöä. Toimivan monikielisen työyhteisön lähtökohtana voidaan pitää kielitietoisuutta, eli sitä, että eri kielten käyttö työpaikalla huomioidaan ja sitä kautta voidaan tunnistaa sen vaikutukset esimerkiksi osallisuuden kokemukseen. (Kotilainen ym. 2022, ks. myös Kielibuusti 2024)

Monikielisyys vaikuttaa koko työyhteisöön – johtajuus ja asenteet ratkaisevat

”Eihän sen täydellistä tarvitse sen kielen olla, kunhan toimeen tullaan. Se on ollut se, mikä on laukaissut sen tilanteen. On mennyt kaikki tosi hyvin.”
(H40, teollisen tuotannon alan yritys, Pohjois-Karjala)

- Koko työyhteisön toimintatavat muokkautuvat, kun työpaikalla puhutaan useita kieliä. Monikielisyteen liittyvät kysymykset eivät siis koske vain ulkomaalaista työntekijää, vaan koko työyhteisöä.
- Haastattelujen perusteella monikielisyys innostaa, mutta voi myös aiheuttaa epävarmuutta työyhteisössä. Esimerkiksi kaikki suomenkieliset eivät välttämättä ole halukkaita tai tottuneita kommunikoidaan englanniksi.
- Johtamisella on keskeinen rooli siinä, miten monikielisyteen suhtaudutaan ja millainen ilmapiiri työpaikalle syntyy. Haastateltavat toivat esille hyviä kokemuksia tilanteista, joissa kielen käyttöön liittyvistä epävarmuuksista puhuttiin avoimesti. Kielitaito myös kehittyy käyttäessä.
- Avoin ja kannustava ilmapiiri voi helpottaa sujuvaa kommunikointia työntekijöiden tai yrittäjän kielitaidon tasosta riippumatta.

Kielitaitovaatimusten ja työtehtävien tarkistaminen väyliä kielten rinnakkaiseen

- Kielitaito määrittää usein sitä, mitkä työtehtävät ovat työntekijälle mahdollisia. Tehtäväkohtaisia kielitaitovaatimuksiaan kannattaakin tarkastella kriittisesti. Voisiko työnkuvia järjestää uusiksi ja samalla tukea kielen oppimista työn arjessa?
- Haastattelemissamme yrityksissä on hyödytty tehtäväkohtaisten kielitaitovaatimusten määrittelystä. Työyhteisön sisäisten tehtävien järjestely on onnistunut yrityksissä verrattain helposti, mutta esimerkiksi asiakkaiden kielitaitovaatimukseen vastaaminen on aiheuttanut enemmän ongelmia.
- Kokemus asiakkaiden tai yhteistyötahojen vaatimuksesta äidinkielen tasoisen suomen kielen osaamisesta on yrityksissä varsin yleistä ja myös kansainvälisen rekrytoinnin este (Keskuskauppakamari 2023).
- Yrittäjien mukaan selkeä ja avoin kommunikointi työntekijöiden kielitaidosta ja mahdollisuuksista työyhteisössä sekä yhteisön sisällä että asiakkaiden suuntaan auttaa ratkomaan pulmatilanteita.
- Haastatellut toivat esille hyviä kokemuksia siitä, miten ulkomaalaiset työntekijät kokevat motivoituvansa, kun heidän työtehtävänsä monipuolistuvat suomen kielen oppimisen myötä.
- Kielitaitovaatimuksista ja työtehtävien monipuolistumisesta kielitaidon karttuessa kannattaa kertoa työyhteisössä avoimesti. Tällöin vältetään mahdolliselta turhautumiselta ja kielitaidon kehittymisestä voi tulla yhteinen tavoite.

Käytäntöjä suomen opiskelun tukemiseen voi löytyä läheiltä

- Haastatellut pitävät yleisesti tärkeänä, että heidän yrityksessään työskentelevät ulkomaalaiset oppisivat suomea.
- Osassa yrityksistä suomen kielen taito mahdollistaa monipuolisemmat ja usein vastuullisemmat työtehtävät. Kielen oppimisen tunnustetaan myös tukevan suomalaiseseen yhteiskuntaan sekä asuinalueelle kiinnittymistä. Pienillä paikkakunnilla se nähdään pitovoimaa lisäävänä tekijänä.
- Vaikka kielitaidon merkitys tiedostetaan, monissa yrityksissä on rajalliset mahdollisuudet tukea työntekijöiden kielen oppimista esimerkiksi kurssein. Monet haastatelluista harmittelevat resurssien puutetta.
- Toisaalta yrityksissä ei tarvitse pyrkiä kattavaan kielenoppimiseen: työpaikan arkiset kohtaamiset voivat olla kielen harjoittelun tilanteita.
- Yrityksissä, joissa ulkomaalaiset olivat haastateltujen mukaan oppineet suomen kieltä nopeasti, kieltä käytettiin aktiivisesti työn arjessa tai sen käyttöä jopa vaadittiin. Työyhteisön tarjoama tuki edistää oppimista. Johdon asettamat tavoitteet koko työyhteisölle ovat tässä keskeisessä roolissa.

”Ja täällä on sellaista, että kylä opettaa. He hyödyntävät juuri opittuja taitojaan. Aina tietää mistä on puhuttu siellä [suomen kielen] kurssilla, kun alkavat kuulua noissa puheissa ne suomenkieliset sanat sitten.”
(H38, audiovisuaalisen alan yritys, Uusimaa)

”[Suomi] on se pääkieli. Yritetään hidastaa, selkeemmin puhua, näyttää, opastaa. - - Ja ollaan sovittu muidenkin kanssa, kun on tosiaan eri kieliä, että siinä työyhteisössä puhutaan suomea.”
(H25, sosiaali- ja terveydenhuoltoalan yritys, Uusimaa)

Teknologiasta on apua, mutta ihmisiäkin tarvitaan

”- - Google Translatea käytetään, että sillä on käännetty ukrainaksi esimerkiksi siinä sitten hetkessä.”

(H29, ravintola-alan yritys, Pirkanmaa)

”[V]aikkei englantia ole yhtään tuttu kielenä, niin englanniksi me viestitään. Ja sitten he kääntelee niitä, kuka milläkin ohjelmalla - -. Että [WhatsApp] on tavallaan ollut hyvä systeemi, että sitä kautta me saadaan kaikkiin kontakti, tai ainakin kaikilla on mahdollisuus kuulla ne asiat.”

(H15, maatalousalan yritys, Uusimaa)

- Useimmissa haastatelluissa yrityksissä on hyödynnetty teknologiaa monikielisen arjen tukena. Erityisesti tekoälypohjaiset käännösohjelmat tarjoavat nopean avun varsinkin perehdytysvaiheessa.
- Teknologian hyväksi puoliksi tunnistetaan työntekijöiden yhdenvertaisen kohtelun vahvistuminen. Muun muassa materiaalipankit, joihin on koottu esimerkiksi keskeiset työohjeet eri kielillä, tai WhatsAppin kautta koko työyhteisölle kulkeva tieto mahdollistavat kommunikoinnin kaikille ilman välikäsiä. Viestejä lähetetään eri kielillä ja työntekijät myös kääntävät viestejä omille äidinkielilleen käännösohjelmien avulla.
- Teknologia ei kuitenkaan korvaa ihmisten välistä kommunikointia. Haastattelujen perusteella on syytä varmistaa, että teknologia-avusteisessa kielen kääntämisessä ulkomaalaisen työntekijän tukena on henkilö, joka voi vastata epäselviin kysymyksiin.
- Mikäli käännöstyö jää teknologian ja yksilön varaan, väärinymmärrysten riski kasvaa.

Oppeja yrityksiltä yrityksille: Kuinka tukea monikielisyyttä arjessa?

1/2



Oppeja monikielisen työpaikan sujuvaan arkeen:

- **Rakenna kielitietoista työyhteisöä, jossa jokainen kokee osallisuutta.** Tiedon tulee kulkea kaikille ja juttukaveri löytyä kahvipöydässä jokaiselle.
- **Etsi teille sopivat kielikäytännöt.** Esimerkiksi palavereista voidaan tehdä muistinpanot, jotka käännetään tekoälyn avulla eri kielille tai palavereissa voidaan käydä läpi tärkeimmät asiat kahdella kielellä, vaikkapa suomeksi ja englanniksi.
- **Älä murehdi englannin puhumisesta.** Virheet eivät haittaa, kunhan tulet ymmärretyksi. Käyttäessä kielitaito kohenee. Teknologia on apuna.
- **Jaa vastuuta – mutta reilusti.** Jotkut työntekijät voivat olla muita innokkaampia toimimaan arjessa tulkkeina ulkomaalaiselle työntekijälle tai kokea olevansa velvoitettuja tähän esimerkiksi oman kielitaitonsa takia. Ylimääräinen työ on hyvä huomata ja varmistaa sille riittävä työaika.

Oppeja yrityksiltä yrityksille: Kuinka tukea monikielisyttä arjessa?

2/2



Vinkkejä suomen kielen oppimisen tukemiseen yrityksissä:

- **Aseta tavoitteet ja mieti kannustimet.** Esihenkilö ja ulkomaalainen työntekijä voivat asettaa yhteisiä tavoitteita suomen oppimiselle. Oppimista voi seurata kehityskeskusteluissa tai säännöllisissä välikeskusteluissa. Kielen oppimisesta voi ja kannattaa palkita – myös koko työyhteisöä, jos se on ollut asiassa tukena.
- **Luo mahdollisuuksia suomen kielen oppimiselle työpäivän lomaan.** Työyhteisössä voidaan sopia hetkiä, kuten yhteinen lounas- tai kahvitauko, jolloin puhutaan yhdessä suomea. Tilanteita voi rentouttaa vaikkapa pelaamalla lautapelejä tai tutustumalla erilaisiin ruokakulttuureihin.
- **Täsmätaitojen opettaminen sujuvoittaa arkea.** Yleisimmin käytettyjen työvälineiden tai työssä tarvittavien fraasien nimeäminen ja opettaminen suomeksi helpottaa arkea. Työntekijöille voi opettaa myös suomalaista ”small talkia”.
- **Hidasta puhetta ja ilmaise asioita eri tavoin.** Sanavarasto karttuu hiljalleen. Suomen kieltä opettelevalle asioita kannattaa kertoa eri sanoin ja pyrkiä selkeyttämään kieltä. Esimerkiksi murre sanojen viljely voi tuottaa vaikeuksia.
- **Aseta realistiset odotukset.** Kielitaidon kehittyminen vie aikaa. Mieti, missä tilanteissa kehittyvää kielitaitoa voisi hyödyntää. Muista myös, että kielitaidon taso tänään on eri kuin ensi vuonna, jos harjoittelu on säännöllistä.

PALVELUT – LISÄÄ TAVOITTAUVUUTTA JA HYÖTYÄ

”Ne palvelut pitää vaan tehdä yrittäjälle mahdollisimman helpoks ja saavutettavaks.” (H14, koulutusteknologia-alan yritys, Uusimaa)

08



Palvelujen saatavuudessa ja käytössä eroja – yhden luukun mallia toivotaan

”- - myönnetään työlupa tänne Suomeen töihin, niin kunpa siinä samalla saataisiin jo vaikka se suomalainen henkilötunnus ja jonkunäköinen verokorttiasia vireille. Eikä näin, että ikään kuin nämä kaikki on eri virastoissa ja hirveä paperityö saada. Meillä menee puoli kesää siihen, että saadaan henkilötunnus ylipäätään, jonka jälkeen voidaan lähteä verokorttia hakemaan.”

(H15, maatalousalan yritys, Uusimaa)

- Lähes puolessa haastateltuja yrityksiä (17/40) on hyödynnetty kansainvälisiä rekrytointeja tukevia palveluita. Osa luki näihin myös yleiset maahanmuuttajille suunnatut palvelut ja sosiaalipalvelut.
- Pienillä paikkakunnilla toimivien yrittäjien viesti on, että yrityksille suunnattuja kansainvälisten rekrytointien palveluita olisi hyvä saada myös suurten kaupunkien ulkopuolella toimivien ulottuville.
- Työvoimaviranomaisilta saatua apua, kuten yleisneuvontaa ulkomaalaisten rekrytointiin ja palkkaamiseen mainittiin usein käytetyn.
- Moni toi esiin toiveen kansainvälisten rekrytointien edellyttämien viranomaiskäytäntöjen sujuvoittamisesta ja nopeuttamisesta.
- Yrittäjät toivovat yhden luukun periaatetta laajasti käyttöön. Tämä tarkoittaa sitä, ettei yrittäjän – tai työntekijän – tarvitse käydä monissa paikoissa selvittääkseen lupa-asiat ja muut Suomessa työskentelyyn, palkan saamiseen ja asioimiseen liittyvät asiat.

Maahanmuuttajien lähipalvelut tulee mahdollistaa myös pienillä paikkakunnilla ja työssä käyville

- **Maahanmuuttajien lähipalveluilla tarkoitetaan kotoutumista ja työllistymistä edistäviä palveluita.** Niillä on keskeinen merkitys alueelle asettumisessa – kun muu elämä saadaan kuntoon, on työskentelykin sujuvampaa.
- Julkisen sektorin lisäksi myös järjestöt ovat kantamassa tätä vastuuta, mutta niidenkin tarjoamien palveluiden tavoitavuus vaihtelee.
- Lähipalveluiden saatavuus nousee kysymykseksi erityisesti silloin, kun työskennellään ja asutaan pienellä paikkakunnalla. Esimerkiksi kansainvälisille kouluille tai luokille tai kielen opiskelulle on tarvetta myös keskusten ulkopuolella.
- Lisäksi julkisella puolella toimiva maahanmuuttajien asioita hoitava viranomaisen (esim. maahanmuuttajakoordinaattori) voisi keventää paikallisten pk-yrittäjien työmäärää.
- Osa yrittäjistä korostaa tarvetta saada kotoutumista edistäviä palveluita laajemmin myös työssä käyville ulkomaalaisille. Nykyisellään ne on suunnattu erityisesti työttömille ja kansainvälisen suojelun vuoksi oleskeluluvan saaneille.

”Se ei toimi niin, että työntekijä lähtee illalla 35 kilometrin päähän ajamaan kaksi kertaa viikossa opiskelemaan suomen kieltä. Se on poissuljettu asia.”
(H21, metallialihankinta-alan yritys, Keski-Suomi)

”He eivät pääse mihinkään TE-keskuksien kotouttamisohjelmiin. Se on työnantajan vastuulla kaikki. - - yrittin järjestää, että ne saisi suomen kielen kurssia kotoutuspalveluista, niin tössäsi siihen, että ei käy, kun ne on töissä.”
(H5, metalliteollisuusalan yritys, Lappi)

Toiveita yrityksiltä palveluntarjoajille: Hyödyllisimmät kansainvälistä rekrytointia edistävät palvelut



1. Pk-yrittäjät toivovat kunnilta ja kaupungeilta mahdollisimman **laajasti tarjolla olevaa neuvontaa** (toimipisteessä käymisen muodossa tai puhelinpalveluna), joka auttaisi toistuvissa pulmissa, kuten henkilötunnuksen, pankkitunnuksen ja verokortin saamisessa tai Kela-asioinnissa.
 - Yleisneuvonta ulkomaalaisille työntekijöille muun muassa suomalaisesta vero- ja sosiaaliturvajärjestelmästä sekä työntekijöiden oikeuksista ja velvollisuuksista on tarpeen.
 - Tällainen palvelu keventää yritysten työkuormaa sekä edistää vastuullista rekrytointia ja työntekijöiden ymmärrystä suomalaisesta yhteiskunnasta ja työelämästä.
2. Yrityksissä toivotaan **kontaktia palveluneuvojiin**, joiden kanssa voidaan tarvittaessa käydä läpi asioita yhdessä.
 - Neuvojen olisi hyvä olla tietoisia sekä ulkomaalaisia työntekijöitä että heitä palkkaavia yrityksiä koskevista näkökulmista, jotta palvelun kokonaisvaltaisuus toteutuisi.
3. Suomen kielen oppimisen tueksi yrityksissä toivotaan **tiivitä oppimateriaaleja ja kielikursseja**, jotka keskittyvät kieliopin sijaan yrityksen arjessa tarvittavaan sanastoon.
4. Monikielisyyden tueksi yrittäjät kaipasivat **apua erilaisten materiaalien kääntämiseen**. Tulkin saaminen käyttöön esimerkiksi puhelimen välityksellä voisi ratkaista monia tilanteita muun muassa rekrytoinnissa sekä pankki- ja asuntoasioinnissa.

Toiveita yrityksiltä palveluntarjoajille:

Palvelujen tavoittavuuden ja sujuvuuden edistäminen



- 1. Panostusta paikalliseen tai alueelliseen palveluntarjoajaan.** Palveluissa on tärkeää tuntea alueen yritykset ja paikkakunnalle muuttavien tarpeet ja mahdollisuudet.
 - ➔ Pienillä paikkakunnilla toimiville yrityksille tulisi olla tarjolla myös verkon tai puhelimen kautta hyödynnettäviä kansainvälistä rekrytointia edistäviä palveluita. Näin välimatkat eivät estä palvelujen hyödyntämistä.
 - ➔ Yrittäjät toivovat henkilökohtaisia suhteita ja jatkuvuutta yhteistyöhön, niin että tuttuus ja tieto lisääntyvät puolin ja toisin ja toimintatavat vakiintuvat.
- 2. Lisää jalkautuvaa tai etsivää yritystyötä.** Osa yrityksistä ei tunne kansainvälistä rekrytointeja koskevan tuen muotoja – tai ehdi niitä etsiä. Tähän ongelmaan yrityksiin jalkautuva neuvoja voisi tuoda muutoksen.
- 3. Yhden luukun periaatetta laajasti käyttöön.** Aikaa ja vaivaa säästäisi, jos yhdessä toimipaikassa – tai puhelin- tai verkkokeskustelussa – voisi selvittää sekä erilaisia lupa-asioita että muita Suomessa työskentelyyn, palkan saamiseen ja asioimiseen liittyviä asioita.
- 4. Julkisia kotoutumispalveluita myös työssä olevien ulottuville.** Yrityksissä kaivataan keinoja edistää työhön tulleiden Suomeen asettumisen edellytyksiä. Nykyisellään kotoutumisen edistäminen jää usein vain työssä käyvän itsensä ja mahdollisesti työnantajan vastuulle.

Toiveita yrityksiltä palveluntarjoajille

Millaisia palveluita yritykset toivoisivat laajemmin käyttöön?



- Yrityksiä hyödyttäisi ”yhden luukun virtuaalinen International House”, eli **palvelumalli, joka ei olisi paikkakuntaan tai toimipisteeseen sidottu**, vaan johon pääsee verkon välityksellä mistä päin Suomea tahansa – tai jo ennen maahantuloa.
 - ➔ Palvelusta saisi vastaukset ja neuvontaa kansainvälisessä rekrytoinnissa askarruttaviin kysymyksiin.
 - ➔ Esimerkiksi Business Finlandin Work in Finland -toiminnossa on kehitetty tämänkaltaista mallia.
- Työntekijöitä etsiviä pk-yrityksiä etenkin suurten kaupunkien ulkopuolella palvelisi malli, jossa alueelliset (yksityiset tai julkiset) palveluntarjoajat voisivat **vinkata potentiaalisista ulkomaalaisista työnhakijoista yrityksille**.
 - ➔ Yrityksissä on toivetta myös työnhakijoiden listauksesta tai rekisteristä yrittäjien käyttöön.
 - ➔ Työnhakijat voisivat olla myös kauempaa. Yritysten toiveena on matalan kynnyksen nopeatahtinen viestintä heidän suuntaansa.

OPPILAITOSTEN JA YRITYSTEN YHTEISTYÖN TEHOSTAMINEN

"[Oppilaitosyhteistyö] on vielä semmosta, vähän niinku sattumanvaraista, että ei oo niin hallittua ja harkittua aina, että miten toimitaan." (H7, nanoteknologia-alan yritys, Uusimaa)



09

Oppilaitosyhteistyön onnistumisessa ratkaisevaa molemminpuolinen aktiivisuus ja vuorovaikutus

- Vaikka noin puolella (18/40) haastatelluista yrityksistä on ollut yhteistyötä oppilaitosten kanssa, monen kohdalla yhteistyö on vähäistä tai satunnaista. Yrityksissä tunnustetaan, että ne voisivat itse olla aktiivisempia yhteydenpidossa oman alan koulutusta tarjoaviin oppilaitoksiin.
- Joillekin yrityksille ongelma on sopivien yhteistyöoppilaitosten sijaitseminen liian kaukana. Tässä voisi miettiä digitaalisuuden mahdollisuuksia yritysvierailun tai paikalla pidettävän esittelyn sijaan.

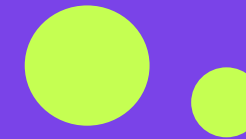
Hyödyllisiksi oppilaitosyhteistyön muodoiksi yrityksissä koetaan:

1. Yritysten vierailut oppilaitoksiin.
2. Oppilaitosten henkilökunnan ja/tai opiskelijoiden vierailut yrityksiin.
3. Yritysten yhteistyö opiskelijajärjestöjen kanssa (esim. tutustumis- ja infotilaisuudet).
4. Opinnäytetöiden tekeminen yritykseen.
5. Opiskelijoiden kesätyöt yrityksessä useana vuonna peräkkäin (edesauttaa työllistymistä valmistumisen jälkeen).

”- - meillä työskentelevät ihmiset käyvät puhumassa esimerkiksi entisissä opiskelupaikoissaan, opiskelijajärjestöjen tilaisuuksissa, tapahtumissa. - - yritetään löytää myös sitä kansainvälistä opiskelijaa.”
(H9, kaivosteollisuuden alan yritys, Pohjois-Pohjanmaa)

Harjoittelupaikat ja oppisopimukset väyliä työsuhteisiin

- Harjoittelupaikkojen ilmoittaminen alan oppilaitoksiin on ollut yrityksille hyvä keino myös ulkomaalaisten opiskelijoiden tavoittamiseksi. Harjoittelujaksoilla opiskelija tutustuu työpaikkaan ja soveltuvuutta voidaan arvioida puolin ja toisin.
- Vuorovaikutus oppilaitosten kanssa antaa mahdollisuuden myös rytmittää harjoittelujaksoja tai opinnäytetöiden tekemistä sellaisille ajanjaksoille, jotka mahdollistaisivat yhteistyön myös tiiviisiin kansainvälisiin maisteriohjelmiin osallistuville opiskelijoille.
- Oppisopimuskoulutukset saavat kiitosta useiden eri alojen yrityksiltä. Mahdollisuuksia niihin toivotaan lisää.
- Oppisopimusjakson aikana säännölliset kokoukset oppilaitoksen kanssa voivat olla hyödyksi, sillä ne mahdollistavat muun muassa tuen tarpeen kartoittamisen koulutuksen aikana.



”[Oppisopimuskoulutuksessa] pääsee suoraan työelämäänkin kiinni ja siellä oppii suomalaisista käytänteistä. Jotenkin tuntuu, että se varmaan kaikilla alueilla ois ulkomaalaisille erityisesti toimiva ratkaisu.”

(H18, hoiva-alan yritys, Kainuu)

Toiveita yrityksiltä oppilaitoksille: Yhteistyö vahvistamaan kv-opiskelijoiden työllistymistä

1/2



1. Yrityksillä on toivetta, että lähialueen **oppilaitokset kartoittaisivat aktiivisesti seudun pk-yrityksiä ja olisivat yhteydessä niihin** rekrytointiväylien mahdollistamiseksi. Pk-yrityksillä ei välttämättä ole resursseja yhteydenpidon aloittamiseen tai ylläpitoon.

- Toiveena ovat oppilaitoksissa (esim. opintosuuntakohtaisesti) nimetyt henkilöt, jotka aktiivisesti etsivät ulkomaalaisille opiskelijoille työ- tai harjoittelupaikkoja sopivista alan yrityksistä – tai tukevat opiskelijoita näiden mahdollisuuksien löytämisessä.
- Yritysten viesti on, että joskus yksikin tähän tehtävään omistautunut henkilö on ratkaiseva.

2. Yritykset toivovat, että **ulkomaalaiset opiskelijat saisivat jo opintojensa aikana alakohtaista suomen kielen opetusta**, sillä se lisää heidän mahdollisuuksiaan työllistyä.

- Tarvetta on myös lyhytkestoiselle täydennys- tai täsmäkoulutukselle esimerkiksi alakohtaisten osaamisten tai esihenkilötaitojen vahvistamiseksi.
- Koulutuksessa voisi olla mukana myös työssäoppimista tai työkokeiluja alan yrityksissä.
- Malli voi myös edistää ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden uralla etenemistä.

Toiveita yrityksiltä oppilaitoksille: Yhteistyö vahvistamaan kv-opiskelijoiden työllistymistä

2/2



3. Yritykset toivovat oppilaitosten olevan heihin aiemmin yhteydessä esimerkiksi harjoittelujen suhteen.

Harjoittelu, kesätyöt ja opinnäyteyhteistyö on monen eri alan yrityksissä koettu hyväksi tavaksi rekrytoida ulkomaalaisia opiskelijoita. Näiden laajempi ja tehokkaampi hyödyntäminen edellyttää varhaista tiedon jakamista opiskelijoille näistä mahdollisuuksista. Parikin kesää samassa yrityksessä työskennellyt opiskelija työllistyy yritykseen varmemmin.

4. Yrittäjät toivovat oppilaitoksilta kutsuja tulla esittelemään yritystensä työmahdollisuuksia ulkomaalaisille opiskelijoille.

Tätä ei tule jättää valmistumisen vaiheeseen. Esimerkiksi vierailut yrityksiin, yritysten edustajan kutsuminen oppilaitokseen sekä yhteistyö yritysten ja opiskelijajärjestöjen kesken ovat tehneet työelämäyhteyksistä konkreettisia – ja mahdollistaneet esimerkiksi kesätöiden tai harjoittelupaikkojen löytymisen.

5. Yritykset ehdottavat systemaattisempaa suunnitteluyhteistyötä alueen yritysten ja ammattioppilaitosten tai korkeakoulujen kanssa.

Yhteistyö alan yritysten ja samalle alalle kouluttavien välillä loisi työllistymistä edistäviä rakenteita. Opetuksen sisällöistä voitaisiin keskustella esimerkiksi siltä kannalta, että sisällöt hyödyttäisivät valmistuvien opiskelijoiden työllistymistä (esim. tiettyjen työtapojen tai koneiden ja ohjelmistojen käytön opetus). Paikallisen yrityksen – tai usean yrityksen – ja oppilaitoksen kesken voidaan myös luoda suunnitelmallinen opintopolku, joka valmistaa (ulkomaalaisia) opiskelijoita työllistymään suoraan paikalliseen yritykseen.

10



LÄHTEET JA LIITTEET



Lähteet

- Alho, R. 2023. Maahanmuuttajien kokemuksia työskentelystä ja asumisesta Suomessa. E2 Tutkimus. <https://www.e2.fi/media/julkaisut-ja-alustukset/tst/tulevaisuuden-suomen-tekijat-julkaisu.pdf> (haettu 1.11.2024).
- Barona 2023. Kansainvälinen työvoima ja tulevaisuus 2023. <https://insights.barona.fi/hubfs/Barona%20tutkimusraportti%20Kansainv%C3%A4linen%20ty%C3%B6voima%202023%20toimialat%20ja%20alueet.pdf> (haettu 1.11.2024).
- Barona 2024. Kansainvälinen työvoima ja tulevaisuus 2024. <https://barona.fi/barona/tiedotteet/tyonantajatutkimus-2024> (haettu 1.11.2024).
- Keskuskauppakamari 2023. Osaavan työvoiman saatavuus ja kansainväliset osaajat. <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2023/10/Kauppakamarien-osaajakysely-PDF.pdf> (haettu 1.11.2024).
- Keskuskauppakamari 2024. Osaajakysely 2024. <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2024/11/Osaajakysely-4-11-kalvot.pptx> (haettu 1.11.2024).
- Kielibuusti 2024. Työarjen monikieliset käytänteet. <https://www.kielibuusti.fi/fi/tyonantajat/tyoarjen-monikieliset-kaytanteet> (haettu 1.11.2024).
- Kotilainen L., Kurhila S., Lehtimäki I. 2022. Monikielinen työpaikka - tehokkuuden, vaivattomuuden vai kielenoppimisen ehdoilla? Kielikello 1/2022. <https://kielikello.fi/monikielinen-ty%C3%B6paikka/> (haettu 11.10.2024).
- Kuusio, H., Seppänen, A., Jokela, S., Somersalo, L. ja Lilja, E. (toim.) 2019. Ulkomaalaistaustaisten terveys ja hyvinvointi Suomessa – FinMonik-tutkimus 2018–2019. Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139210/URN_ISBN_978-952-343-034-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y (haettu 1.11.2024).
- Suomen Yrittäjät 2024. Yrittäjyys Suomessa. <https://www.yrittajat.fi/tietoa-meista/tietoa-yrittajarjestosta/yrittajyys-suomessa/> (haettu 11.10.2024).
- Suomen Yrittäjät 2024. Yrittäjägallup, huhtikuu 2024. <https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2024/04/yrittajagallup-osaava-tyovoima-helmikuu-2024.pdf> (haettu 1.11.2024).
- Tilastokeskus 2024. Pienet ja keskisuuret yritykset. https://stat.fi/meta/kas/pienet_ja_keski.html (haettu 11.10.2024).
- Tuominen, J., Vuorela, P., Paavola, J.-M., Ahomäki, M., Lähteenmaa, S. ja Saari, S. 2023. Selvitys matalapalkkatyöhön suuntautuvan työperäisen maahanmuuton hyödyistä ja kustannuksista – kyselyn tulostiivistelmä. Business Finland. https://www.businessfinland.fi/4aa9fd/contentassets/b27be20f6c2f41d98340db75f5fe308d/business-finland---selvitys-matalapalkkatyohon-suuntautuvasta-maahanmuutosta_kyselytiivistelma.pdf (haettu 7.11.2024).
- Välimäki, M., Pitkänen, V., Niemi, M.K. ja Veijola, R. 2023. Kansainväliset osaajat ja Suomi: Mielikuvat, kotiutuminen, työelämä ja tuen tarpeet Kansainvälisten osaajien Suomi -tutkimushankkeen loppuraportti. E2 Tutkimus. <https://static1.squarespace.com/static/617ecbfe0e14de2e5d8ee729/t/64102518a9971931b4799ba8/1678779677569/AAAAA+UUSi+rapasa.pdf> (haettu 1.11.2024).

Liite 1. Tutkimusaineisto – Haastattelut, työpajat ja kysely

Pienten ja keskisuurten yritysten puolistrukturoidut haastattelut maaliskuu-elokuussa 2024 (N=40)

Haastateltaviksi valikoituivat johtotehtävissä työskentelevät henkilöt eri puolilla Suomea ja eri aloilla toimivista pk-yrityksistä, joissa oli työskennellyt ulkomaalaisia työntekijöitä (tarkempi esittely on luvussa 2). Haastattelujen pääteemat olivat rekrytointi, perehdyttäminen, kotoutuminen, arki työpaikoilla, työyhteisön kansainvälistyminen, palvelut ja oppilaitosyhteistyö. Haastattelujen kesto oli 30-60 minuuttia, ja ne litteroitiin. Litteroituna aineistoa oli noin 450 sivua. Tässä julkaisussa haastattelut on numeroitu ja anonymisoitu. Tässä raportissa on hyödynnetty sitaatteja haastatteluista. Sitaatteja on stilisoitu ja täytesanoja poistettu luettavuuden parantamiseksi. Anonymiteetin varmistamiseksi yritysten ala ja sijaintialue on kuvattu yleisellä tasolla. Raportissa käytetään rinnakkain haastateltavista termejä haastateltava ja yrittäjä, vaikka teknisesti jokainen haastateltava ei ollut yrittäjä, niin suurin osa sitä oli.

Kolme työpajaa syys-lokakuussa 2024

Osallistujina oli pk-yritysten edustajia, julkisen ja yksityisen sektorin asiantuntijoita (mm. Barona, kauppakamarit, International House, ELY-keskukset, Kielibuusti) ja tutkijoita (mm. Helsingin ja Turun yliopisto). Työpajoissa haettiin ratkaisuja haastatteluaineistosta nouseviin ongelma-kohtiin ja kehitettiin eteenpäin haastatteluissa löytyneitä, yrityksissä kehitettyjä ratkaisuja.

Kysely pienten ja keskisuurten yritysten edustajille (N=256)

Keräysaika: 4.3.-10.4.2024. Kyselyä jaettiin verkostojen, sosiaalisen median ja verkkopaneelin kautta. Teemana olivat kokemukset ulkomaalaisista työntekijöistä pk-yrityksissä. Tämän aineiston havainnot raportoitiin erikseen 23.4.2024 seminaarissa, jonka tallenne ja diat löytyvät näistä linkeistä:

https://www.youtube.com/watch?v=MLji0fql2OM&list=PL78snHWFe4TlG2SL58LuptZueg8_6lXL5&index=2 ja

<https://www.e2.fi/media/julkaisut-ja-alustukset/tyoelama-moninaistuu-diaesitys-23.4..pdf>

Liite 2. PIKEUS-tutkimushanke

[Pk-yritykset ja ulkomaalainen työvoima Suomessa \(PIKEUS\)](#) -tutkimushankkeen toteutti E2 Tutkimus vuoden 2024 aikana. Tavoitteena oli etsiä, kehittää ja jakaa valtakunnallisesti keinoja, jotka purkavat ulkomaalaisten rekrytointien esteitä, erityisesti pienissä ja keskisuurissa yrityksissä. Lisäksi tarkoituksena oli auttaa kaupunkeja yrityksille suunnattujen palveluiden kehittämisessä. Tämän tutkimushankkeen loppuraportin lisäksi julkaistaan samanaikaisesti erillisenä raportin havaintoihin nojaavat [toimenpidesuosituksia pk-yrityksille, palvelunjärjestäjille ja oppilaitoksille](#).

Tekijät E2 Tutkimuksessa

Mari K. Niemi (hankkeen johtaja, osallistui tutkimuksen tekoon), Aino Heikkilä (koordinointi), Venni Arra (viestintä, vuorovaikutus), Matti Välimäki (hankkeen vastaava tutkija), Vilma Niskanen (tutkija) ja Ville Pitkänen (hankkeen varajohtaja)

Hankekumppanit ja rahoittajat

Business Finlandin Work in Finland, Espoon kaupunki, Helsingin kaupunki, Kuopion kaupunki, Lahden kaupunki, Tampereen kaupunki, Kiinteistö- ja rakentamisalan KIRA -yhteenliittymä (Rakennusteollisuus RT, Kiinteistötyönantajat KITA, Arkkitehtitoimistojen liitto ATL, Rakennusmestarit ja -insinöörit AMK RKL)