



Työpaikkailmoituksen merkitys monimuotoisuuden kehittämisessä

Ella Väisänen

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Työpaikkailmoituksen merkitys monimuotoisuuden kehittämisessä

Ella Väisänen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2022

Ella Väisänen

Työpaikkailmoituksen merkitys monimuotoisuuden kehittämisessä

Vuosi 2022 Sivumäärä 53

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli muodostaa kehittämis ehdotusten kokonaisuus toimeksiantajayritys Oy Hartwall Ab:lle siitä, kuinka yrityksen työpaikkailmoitukset voisivat ottaa laajemmin huomioon monimuotoisuuden sekä erityisesti etniset vähemmistöt. Toimeksiantajayrityksen tavoitteena on lisätä monimuotoisuutta työyhteisössä. Työnhakijalle rekrytointiprosessin yksi ensimmäisistä vaiheista on työpaikkailmoituksen tutustuminen. Tästä syystä aiheeksi valittiin työpaikkailmoitusten monimuotoisuuden huomiointi.

Opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta, työpaikkailmoituskatsauksesta, teemahaastattelusta sekä työpajasta. Työn tietoperustassa perehdyttiin rekrytointiprosessiin, ja sen vaiheista erityisesti työpaikkailmoitukseen ja sen perinteiseen sisältöön. Työpaikkailmoituskatsaus oli osa opinnäytetyön aiheen taustoitusta. Katsauksessa käytiin läpi kymmeniä työpaikkailmoituksia, joista valittiin tarkempaan kartoitukseen muutama kausityön työpaikkailmoitus. Tämän tarkoituksena oli saada kokonaiskuva siitä, millaisia työpaikkailmoitukset todellisuudessa ovat, sekä löytää uudenlaisia tapoja tuoda esiin monimuotoisuutta työpaikkailmoituksissa. Teoreettisessa viitekehityksessä tarkasteltiin myös etnisten vähemmistöjen roolia työyhteisössä sekä rekrytointisyrjintää.

Teemahaastattelu sekä työpaja valittiin kehittämistyön menetelmiksi yhteensopivuutensa sekä yhteiskehittämisen hyötyjen vuoksi. Työpajan sekä ryhmähaastattelumuotoisen teemahaastattelun avulla selvitettiin etnisten vähemmistöjen edustajien rekrytointisyrjinnän kokemuksia sekä arvioitiin toimeksiantajayrityksen työpaikkailmoitusta. Työpajassa luotiin epävirallinen työpaikkailmoituksen pohja, joka ottaa erityishuomioon etniset vähemmistöt. Kehittämis ehdotuksiksi muodostuivat työpaikkailmoituksen kielen, kuvien sekä vaatimusten kehittäminen etnisten vähemmistöjen työnhaun lisäämiseksi. Opinnäytetyö sai positiivista palautetta toimeksiantajalta, ja työn tulokset otetaan huomioon toimeksiantajayrityksessä työpaikkailmoitusten luomisessa.

Asiasanat: työpaikkailmoitus, monimuotoisuus, syrjintä, kehittäminen, etniset vähemmistöt

Ella Väisänen

The role of job advertisements in the development of diversity

Year 2022

Pages

53

The aim of this Bachelor's thesis project was to create a set of development proposals for the client company Oy Hartwall Ab on how the company's job advertisements could take a greater account of diversity and especially of ethnic minorities. The client company's goal is to increase diversity in the work community. For a job seeker, one of the first steps in the recruitment process is getting to know the job advertisement. For this reason, paying attention to the diversity of job advertisements was chosen as a main topic.

The thesis report consists of a theoretical section, a job advertisement review and a thematic interview and workshop. The recruitment process was presented in the knowledge base of the thesis, with special attention paid to the job advertisement and its traditional contents. The job advertisement survey was used to clarify the recommendations in the literature. Dozens of job advertisements were reviewed in the survey, from which a few job advertisements for seasonal work were selected for more detailed review. The purpose of this was to get an overview of what job advertisements look like and to find new ways to bring out diversity in job advertisements. The theoretical framework also examined the role of ethnic minorities in the work community and recruitment discrimination.

The thematic interview and workshop were selected as methods due to their compatibility and the benefits of co-development. The workshop and the thematic group interview were used to discover the experiences of recruitment discrimination against representatives of ethnic minorities and to evaluate the job advertisement of the client company. A customized job advertisement template that takes special account of ethnic minorities was created in the workshop. The development proposals included the development of the language, images, and requirements for the job advertisement to increase the employment of ethnic minorities. The thesis received positive feedback from the client company, and the results of the thesis are considered in the creation of job advertisements in the client company.

Keywords: job advertisement, diversity, discrimination, development, ethnic minorities

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Opinnäytetyön taustaa	7
2.1	Tutkimusongelma ja tavoitteet	7
2.2	Toimeksiantajan esittely	8
3	Monimuotoisuus ja inklusiivisuus työympäristössä	8
4	Etniset vähemmistöt työyhteisössä	11
5	Uuden työntekijän rekrytointi.....	12
5.1	Rekrytointisyrjintä	12
5.2	Työpaikkailmoituksen sisältö	14
6	Työpaikkailmoituskatsaus	16
6.1	Katsauksen taustaa	16
6.2	Monimuotoisuuden huomioon ottaminen työpaikkailmoituksessa	16
6.2.1	Kuvien merkitys.....	17
6.2.2	Kielelliset valinnat ja kielivaatimukset.....	21
6.2.3	Muut huomiot	23
7	Kehittämistyön toteutus työpajan ja ryhmähaastattelun avulla	25
7.1	Kehittämistyön toteutus	25
7.2	Kehittämistyön menetelmät	26
7.2.1	Ryhmähaastattelumuotoinen teemahaastattelu	26
7.2.2	Yhteiskehittävä työpaja	27
7.3	Ryhmähaastattelun teemat	28
7.4	Haastateltavien taustatiedot	29
8	Kehittämistyön tulokset ja tulosten analysointi teemoittain	30
8.1	Haastatteluaineiston analysointi.....	30
8.1.1	Rekrytointisyrjinnän kokemukset ja työnhaun haasteet	30
8.1.2	Ennakkoluulot ja anonyymi rekrytointi	32
8.1.3	Hartwallin työpaikkailmoituksen onnistumiset ja kehityskohteet	34
8.2	Työpajassa luotu työpaikkailmoituksen runko	39
9	Kehittämissuositukset toimeksiantajayritykselle	41
10	Pohdinta	44
	Lähteet.....	48
	Kuviot	53

1 Johdanto

Monimuotoinen työympäristö on ajankohtainen teema ja trendi työelämässä (Ekonomit 2021). Työelämässä monimuotoisuudella eli diversiteetillä kuvataan tekijöitä, jotka erottavat työntekijät ja työnhakijat toisistaan. Näitä tekijöitä ovat muun muassa ikä, sukupuoli, koulutustaso, etninen tausta, vammaisuus sekä seksuaalinen suuntautuminen (Työterveyslaitos 2021a). Jotta yritys voisi olla monimuotoisempi, tulee sen rekrytoida monimuotoisempaa henkilöstöä. Työnhakijalle rekrytointiprosessin yksi ensimmäisistä vaiheista on työpaikkailmoitukseen tutustuminen. Opinnäytetyön aihe ”työpaikkailmoituksen merkitys monimuotoisuuden kehittämisessä” tarkastelee monimuotoisuuden osa-alueista erityisesti etnistä taustaa, ja sen huomiointia ottamista työpaikkailmoituksissa. Työssä pyritään selvittämään työpaikkailmoituksen vaikutusta etnisten vähemmistöjen työnhakuun.

Opinnäytetyön tavoitteena on luoda toimeksiantajayritys Oy Hartwall Ab:lle kehittämis ehdotusten kokonaisuus, joka huomioi yrityksen Lahden tuotantotehtaan työpaikkailmoitusten kehittämisen monimuotoisuutta tukevimiksi. Lopulliset kehittämis ehdotukset pohjautuvat opinnäytetyössä esitettyyn teoriaosuuteen, työpaikkailmoituskatsaukseen sekä teemahaastattelun ja työpajan tuloksiin. Opinnäytetyön aihe rakentui toimeksiantajayritys Hartwallin tavoitteesta lisätä vieraskielistä henkilöstöä sekä poistaa vähemmistöjen rekrytoimisen ja sitouttamisen esteitä.

Ymmärtääkseen työpaikkailmoitusten rakennetta ja monimuotoisuuden huomiointia paremmin, toteutetaan opinnäytetyössä työpaikkailmoituskatsaus. Eri yritysten työpaikkailmoitusten tarkastelulla pyritään löytämään tapoja, joilla monimuotoisuutta olisi mahdollista tuoda esille, sekä ymmärtää tekijöitä, jotka voisivat mahdollisesti lisätä etnisten vähemmistöjen halukkuutta osallistua kyseisen yrityksen rekrytointiprosessiin. Työpaikkailmoituskatsaus on osa opinnäytetyön aiheen taustoitusta.

Opinnäytetyö on muodoltaan kehittämistyö, joka toteutetaan kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Suomessa asuvien etnisiin vähemmistöihin kuuluvien henkilöiden haasteita työnhaussa, sekä ammentaa heidän kokemuksiaan mahdollisesta rekrytointisyrjinnästä. Tavoitteena on tämän lisäksi löytää toimeksiantajayritys Hartwallin työpaikkailmoituksesta onnistumisia sekä kehityskohteita monimuotoisuuden ja erityisesti etnisyyden huomioimisen osalta.

2 Opinnäytetyön taustaa

2.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää miten suomalainen panimo- ja virvoitusjuoma-alan yritys Oy Hartwall Ab voisi parantaa Lahden tuotantotehtaan työpaikkailmoituksiaan siten, että ne olisivat houkuttelevampia eri vähemmistöihin kuuluville henkilöille. Vähemmistöön lukeutuvat esimerkiksi eri etnisen taustan omaavat, eri-ikäiset sekä eri sukupuolia olevat hakijat (Yhdenvertaisuus.fi 2022). Opinnäytetyön aihe rajautuu käsittelemään erityisesti työnhakijan etnistä taustaa, ja kehittämistyön avulla pyritään selvittämään erilaisia tekijöitä, jotka ovat etniseen vähemmistöön kuuluvan potentiaalisen työnhakijan esteenä. Opinnäytetyössä sivutaan myös muiden monimuotoisuuden eli diversiteetin osa-alueiden vaikutusta työhaakuun. Monimuotoisuus on laaja käsite, joka koostuu useista eri ominaisuuksista. Vaikka erilaiset ominaisuudet ovat osa monimuotoisuutta, poikkeavat ne vaikutuksiltaan toisistaan. Tämän vuoksi kehittämistyön aihe on rajattu etniseen taustaan.

Opinnäytetyön tavoitteena on antaa toimeksiantajayritys Hartwallille kehittämistyön pohjalta kehitysehdotus siitä, millaisia työpaikkailmoitusten kannattaisi olla, jotta eri vähemmistöt hakisivat yritykseen töihin. Asetetut tutkimuskysymykset ovat: ”Mikä merkitys työpaikkailmoituksella on monimuotoisessa rekrytoinnissa etnisen taustan osalta?” sekä ”Miten työpaikkailmoituksella voi lisätä monimuotoisuutta työpaikalla?” Opinnäytetyön tavoitteena on löytää perusteltuja tuloksia sekä näkemyksiä asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Kehittämistyössä haastateltiin ryhmähaastattelun avulla kahdeksaa eri etnisiin vähemmistöihin kuuluvaa potentiaalista työnhakijaa Hartwallille. Ryhmähaastattelun tavoitteena oli löytää tekijöitä, jotka ovat etniseen vähemmistöön kuuluvan henkilön esteenä työhaussa niin yleisesti kuin Hartwallin kohdalla. Haastattelutilanteessa esitettiin myös Hartwallin työpaikkailmoitus Lahden tuotantotehtaan avoimeen tehtävään, ja pyydettiin haastateltavia osoittamaan ilmoituksesta mahdollisia kohtia, jotka lisäävät tai vähentävät heidän halukkuuttaan hakea kyseistä paikkaa.

Ryhmähaastattelun yhteydessä järjestettiin myös työpaja, jossa luotiin yhdessä haastattelijan johdolla uusi epävirallinen työpaikkailmoituksen runko, joka ottaa erityisen tarkasti huomioon eri etnisiin vähemmistöihin lukeutuvat työnhakijat. Haastattelun sekä työpajan tavoitteena oli löytää Hartwallin työpaikkailmoituksesta erilaisia tekijöitä, kuten sanavalintoja, kuvavalintoja tai vaadittavia kriteerejä, jotka vähentävät etniseen vähemmistöön kuuluvan kokemusta siitä, onko hän kelvoinen kyseiseen työtehtävään. Haastattelussa ilmenneet positiiviset huomiot työpaikkailmoituksesta olivat yhtä lailla tarkastelun kohteena. Opinnäytetyössä otettiin etukäteen huomioon, että ryhmähaastattelussa saattaa ilmetä muitakin työhaun haasteisiin liittyviä tekijöitä kuin haastateltavien etninen tausta. Nämä tekijät huomioitiin tutkimustulosten analysoinnissa.

2.2 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Oy Hartwall Ab. Hartwall on juomateollisuudessa toimiva suomalainen osakeyhtiö, joka valmistaa erilaisia vesiä, virvoitusjuomia sekä alkoholi-juomia. Hartwall kuuluu tanskalaiseen Royal Unibrew -konserniin, joka on maansa toiseksi suurin juoma-alan yritys. Hartwall työllistää tällä hetkellä Suomessa noin 700 ihmistä, joskin välillisesti 11 000 henkilöä. (Hartwall 2021a.) Yrityksen missiona on olla sekä Suomen virkistävän työnantaja että virkistää koko Suomea (Aro 2021). Hartwallin arvoihin lukeutuu positiivinen ja utelias, mahdollisuuksiin uskova asenne, menestyksen ja uuden kehittämisen halu sekä vastuullinen ja laadukas toiminta (Hartwall 2021a).

Hartwallin juomia myydään lähes jokaisessa Suomen elintarvikemyymälässä sekä ravintolassa. Hartwallin pääkonttori sijaitsee Helsingissä, ja Hartwallin tuotteet valmistetaan pääasiassa Lahden tuotantolaitoksessa. (Hartwall 2021a.) Hartwall on Sinebrychoffin rinnalla Suomen suurin juomavalmistaja (Finder 2022).

Helsingin pääkonttorin sekä Lahden virvoitusjuoma- ja panimotehtaan lisäksi Hartwallin työntekijöitä työskentelee Karijoen lähdevesipullottamolla sekä eri puolilla Suomea myyntikontto-reissa ja terminaaleissa (Hartwall 2021b). Tässä opinnäytetyössä käsitellään Lahden tuotantolaitoksen työpaikkailmoitusta. Lahden tehtaalla suuri osa työntekijöistä on kausityöntekijöitä, jotka työskentelevät muun muassa tuotannossa, keräilyssä sekä toimitusketjussa. Rekrytointi Lahden eri työtehtäviin on laajalti avoinna ympäri vuoden. Kesäkaudella Hartwall rekrytoi merkittävän määrän kesätyöntekijöitä (Deligeersang 2021).

Hartwallin yksi kehitteillä olevista tavoitteista on vastuullisen työkuulttuurin rakentaminen. Yksi osa tavoitetta on monimuotoisuuden lisääminen yrityksessä. Tällä tarkoitetaan muun muassa monikulttuurisempaa työympäristöä, laajempaa ikäjakaumaa työntekijöiden kesken sekä tasaisempaa osuutta erisukupuolisia työntekijöitä. Tavoitteena on myös poistaa vähemmistöjen rekrytoimisen ja sitouttamisen esteitä, sekä rekrytoida ei-suomenkielistä henkilöstöä. Vähemmistöjen huomioimiseen kuuluu tässä yhteydessä iän, etnisen taustan sekä sukupuolen huomioiminen. (Aro 2021.)

3 Monimuotoisuus ja inklusiivisuus työympäristössä

Työympäristössä monimuotoisuudella eli diversiteetillä tarkoitetaan tekijöitä, jotka erottavat työntekijät toisistaan. Henkilöstön erilaisuus muodostuu esimerkiksi sukupuolen, iän, etnisen taustan, kulttuurin, uskonnon ja koulutuksen kautta. (Työterveyslaitos 2021 a.) Monimuotoisessa organisaatiossa ihmisten eroavaisuudet hyväksytään ja niitä arvostetaan (Inklusiiv 2021). Yhdenvertaisuus sekä monimuotoisuus ovat kasvavia trendejä työelämässä, ja organisaatiot haluavatkin osoittaa olevansa ajan tasalla niiden suhteen (Anteroinen 2021). Monimuotoinen

työyhteisö houkuttelee uusia osaajia yrityksen alaisuuteen. Monimuotoinen työympäristö nähdään myös kilpailuetuna, jossa erilaiset ihmiset tuovat organisaatioon uusia näkökulmia, innovatiivisuutta ja osaamista (Anteroinen 2021).

Ihmiselle on tavanomaista hakeutua kaltaistensa henkilöiden seuraan, eikä inklusiivisuus täten synny luonnostaan (Mennala 2021). On tavallista, että rekrytoija palkkaa organisaatioon itsensä kaltaisen henkilön (Ekonomit 2021). Tällainen syrjintä, jossa samankaltainen henkilö hyötyy, on usein tiedostamatonta, jonka vuoksi valmiit toimintatavat ja -mallit tulisi tunnistaa (Mennala 2021). Inklusiivisuudella kuvataan työyhteisöä, jossa koko henkilöstö nähdään yhdenvertaisena riippumatta sen erilaisista ominaisuuksista kuten etnisyydestä, iästä, sukupuolesta tai koulutustasosta. Inklusiivisessa organisaatiossa työntekijöitä kohdellaan oikeudenmukaisesti heidän taustoistaan riippumatta. Tällaisessa työympäristössä organisaatio pitää huolen resurssien reilusta jakaantumisesta, sekä pitää jokaista työntekijää tärkeänä osana yritystä. Inklusiivisessa ympäristössä monimuotoisuuden hyödyt nousevat esiin. (Inklusiiv 2021.) Jotta organisaatio voi kehittyä monimuotoisemmaksi, tulee sen tehdä konkreettisia ja aktiivisia toimia jo rekrytoinnin aikana, ja mahdollisesti jo sitä ennen. Aluksi on tärkeää selvittää organisaation nykyisen monimuotoisuuden tila (Työterveyslaitos 2021b). Nykytilanteen arviointiin on mahdollista käyttää apunaan esimerkiksi erilaisia raportteja, jotka kertovat henkilöstön ikäjakaumasta, sukupuolesta sekä koulutustasosta. Tämänkaltaista dataa voi hyödyntää niiden monimuotoisuuden piirteiden tarkastelussa, jotka on mahdollista todentaa numeraalisesti. Työntekijällä voi olla tällaisten tekijöiden lisäksi myös muita monimuotoisuuden piirteitä, kuten Suomen valtauskonnosta poikkeava uskonto tai eri seksuaalinen suuntautuminen, joita ei voi varmentaa samalla tavalla. Myös työntekijän etnisestä taustasta on haastavampaa saada tietosisältöä. Työntekijän ulkonäkö sekä äidinkieli voivat antaa kuitenkin antaa viitteitä tämänhetkisestä monikulttuurisuuden tilasta organisaatiossa.

Monimuotoisuus ja syrjinnän ehkäiseminen ovat usealle yritykselle tärkeitä arvoja. Monimuotoisuuden arvostaminen, ja ajoittain jopa korostaminen on työelämän vahva trendi. Organisaatiot haluavat osoittaa olevansa suvaitsevaisia ja nykyaikaisia. Kun organisaatiot kilpailevat parhaista osaajista, tulee heidän ottaa huomioon, miltä heidän yrityksensä näyttää ulospäin, ja millaista arvomaailmaa organisaation toiminta tukee. Tätä kutsutaan työnantajamielikuvan luomiseksi. Työnantajamielikuva on työntekijöiden ja työnhakijoiden käsitys siitä, millainen organisaatio on (Korpi, Laine & Soljasalo 2012, 66). Trendien ihannointi paremman työnantajamielikuvan toivossa ei kuitenkaan luo yksinään monimuotoista työyhteisöä. Usein organisaatioiden haasteena onkin saada työnantajamielikuva vastaamaan todellisia työarjessa näkyviä käytäntöjä ja toteutuvia arvoja (Korpi ym. 2012, 66).

Inklusiivisten arvojen toteutumiseksi yrityksen on tehtävä konkreettisia toimia, ja omaksuttava uudet ajatus- ja toimintamallit. Usein arvojen toteuttaminen jää abstraktille tasolle ilman käytännön tekoja. Tällaisissa tilanteissa yritys voi ymmärtämättään harjoittaa syrjintää.

Ennen kuin syrjintää voi tunnistaa, on tunnistettava mitä monimuotoisuus on, ja mitkä sen mahdolliset vaikutukset organisaation kannalta olisivat. Monimuotoisuuden tulisi olla aihe, josta jokainen organisaation jäsen olisi tietoinen, ja halukas edistämään sen toteutumista. Esimerkiksi toimeksiantajayritys Hartwallilla alkuperäisen työpaikkailmoituksen luo avautuvan työtehtävän esihenkilö (Deligeersang 2021). Jos esihenkilöllä ei ole ymmärrystä monimuotoisuuden hyödyistä ja vaikutuksista liiketoimintaan, voi työpaikkailmoituskin olla sen suhteen puutteellinen. Tällöin ilmoitus ei välttämättä houkuttele tarpeeksi erilaisia hakijoita. Monimuotoisuudesta viestiminen tulisi olla osa yrityksen monimuotoisuustyön strategiaa, jotta sekä diversiteetin että inklusiivisuuden hyödyt olisivat koko henkilöstön ymmärryksessä (Anteroinen 2021).

Monimuotoisella työyhteisöllä nähdään useita hyötyjä. Erilaisten ihmisten eriävät ajattelumallit tekevät työyhteisöstä luovempia ja monipuolisempia. Monikulttuurinen työympäristö voi olla hyödyllinen myös asiakaspalvelun näkökulmasta. Eri etnisen taustan omaava voi luontevammin ymmärtää toista saman etnisen taustan omaavaa asiakasta, ja sen tarpeita kansuomalaista paremmin. Erilaisesta kulttuurista tuleva voi ymmärtää myös oman kulttuuritaustansa kulutus- ja ostotottumuksista enemmän. (Rauramo 2016, 8-9.) Tutkimusten mukaan monimuotoisella työyhteisöllä on positiivinen vaikutus myös yrityksen tulokseen jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä (Anteroinen 2021).

Jotta organisaation on mahdollista saavuttaa monimuotoisen työyhteisön hyödyt, tulee sen tehdä konkreettisia toimia diversiteetin luomiseksi. Syrjinnän ollessa ajoittain tarkoitukse-
tonta, on tärkeää, että yritykset ymmärtävät syrjiviä rakenteita. Diversiteetti ja siihen liittyvät asiat ovat jatkuvasti kehittyviä, ja uutta informaatiota tulee paljon ja usein. Ajan tasalla pysyminen sekä halu oppia ja ymmärtää uutta on välttämätöntä monimuotoisuuden saavuttamiseksi. Monimuotoisuuden huomioiminen lisää koko henkilöstön hyvinvointia (Anteroinen 2021).

Monimuotoisen työyhteisön saavuttamisessa on myös omat haasteensa. Esimerkiksi eri etnisen taustan omaavilla sekä eri koulutustaustasta tulevilla voi olla erilaiset pohjatiedot. Tällaisten henkilöiden perehdyttäminen on erityisen tärkeää, jotta sulautuminen uuteen työyhteisöön onnistuu luontevasti. Myös eri kieltä puhuvien työntekijöiden kanssa on erityisen tärkeää varmistaa, että työntekijät ymmärtävät annetut ohjeistukset. Tämä on tärkeää erityisesti työturvallisuuteen liittyvissä asioissa. (Työsuojelu 2021.) Uusien kulttuurien opettelu sekä syrjivien toimintamallien tunnistaminen vievät aikaa, mutta ne ovat olennaisia tekijöitä monikulttuurisen työyhteisön saavuttamiseksi.

4 Etniset vähemmistöt työyhteisössä

Etnisen alkuperän määrittely on haastavaa sen laajuuden vuoksi. Etnistä alkuperää voi kuvailla muun muassa syntyperällä, kielellä, asuinalueella, uskonnolla ja kulttuurilla. Erilaisia etnisyyden tunnusmerkkejä on useita, ja ne toimivat yhdessä. Suomessa etnisiin vähemmistöihin kuuluvia ryhmiä ovat saamelaiset ja romanit. Etnisiin vähemmistöihin kuuluvat myös maahanmuuttajat sekä muut kansalliset vähemmistöt. (Leppänen 2015, 74.)

Etniseen vähemmistöön kuuluvilla henkilöillä, voi olla valtauskonnosta poikkeava uskonto tai valtakielestä poikkeava äidinkieli. Perehdyttämisellä on merkittävä rooli vieraskielisen henkilön työyhteisöön integroitumisen kanssa. Perehdytykseen tulisi varata tarpeeksi aikaa, jotta vieraskielinen työntekijä ehtii oppia tärkeimmät toiminnot. Työntekijän ymmärtämisen varmistamiseksi voi käyttää esimerkiksi tulkkia tai harkita perehdytysmateriaalien kääntämistä työntekijän omalle äidinkielelle. Perehdytyksessä tulisi myös välttää liiallista ammattisanaston käyttöä, erityisesti jos perehdytyskieli ei ole perehdytettävän äidinkieli. Puhetavan tulisi olla mahdollisimman selkeää ja helposti ymmärrettävää. Aloilla, joilla työturvallisuus on erityisen tarkkaa, on tärkeää varmistaa eri tavoin, että perehdytettävä on ymmärtänyt työturvallisuuskäytännöt. Tähän voi käyttää apuna esimerkiksi työparia, jonka kanssa uusi työntekijä voisi työskennellä ensimmäiset työpäivänsä. (Rauramo 2016, 6.)

Uuden etniseen vähemmistöön kuuluvan työntekijän kulttuuriin perehtyminen on myös perehdyttäjälle tärkeää. Joissain kulttuureissa kysymysten esittäminen nähdään epäkohteliaana, ja tällaisissa tilanteissa perehdyttäjän on tärkeä osoittaa perehdytettävälle, että kysymysten esittäminen on perehdytysvaiheessa tärkeää ja hyödyllistä. Puhutun tiedon lisäksi perehdytyksessä voi hyödyntää videoita sekä kuvia työtehtävistä ja toiminnoista. (Rauramo 2016, 6.)

Merkittävä osa etnistä taustaa on henkilön uskonto. Uskontoon liitettävät asiat, kuten rukoilu, juhlapyhät sekä pukeutuminen on otettava huomioon myös työyhteisöissä. Esimerkiksi henkilölle, joka kuuluu islamin uskoon, tulee antaa mahdollisuus rukoilla uskontoon kuuluvalla tavalla, ellei työ esimerkiksi työturvallisuuden vuoksi vaadi muuta (Työsuojelu 2019). Yrityksellä on mahdollisuus kieltää esimerkiksi islamin uskossa käytetyn hijab-huivin käyttö, jos se on työturvallisuusriski. Yrityksen kieltäessä uskonnolliseen vaatetuksen, tulee päätöksen olla linjassa todellisen tarpeen kanssa. Yritys voi kieltää hijab-huivin käytön myös esimerkiksi ehkäistäkseen sosiaalisia konflikteja (Euroopan Unionin tuomioistuin 2021). Tällaisissa tapauksissa on kuitenkin haasteellisempaa arvioida toiminnan syrjivyyttä.

Suomessa virallisia juhlapyyhiä on kalenteriin merkityt pyhäpäivät. Työehtosopimuksissa on määritelty miten suomalaisten pyhien tehty työ ja sen korvaukset määräytyvät (Palvelualojen ammattiliitto 2021). Valtauskonnosta poikkeavan uskonnon omaavalla työntekijällä ei ole siis suoraa oikeutta saada oman uskontonsa juhlapyyhiä vapaaksi.

5 Uuden työntekijän rekrytointi

Rekrytointi eli henkilöstöhankinta, on moniosainen prosessi, jolla yritykseen saadaan palkattua tarvittavat työntekijät (Viitala 2021). Rekrytointiprosessi koostuu eri vaiheista, kuten yrityksen tarpeen tunnistamisesta, työpaikkailmoituksen luomisesta, haastatteluista sekä joissain tapauksissa psykologisista testeistä (Kaijala 2016, 142). Rekrytointi voidaan jakaa sisäiseen sekä ulkoiseen rekrytointiin. Sisäisessä rekrytoinnissa avoimen työtehtävän täyttää joku jo yrityksessä valmiiksi työskennellyt henkilö, kun taas ulkoisessa rekrytoinnissa etsitään osaa-jaa yrityksen ulkopuolelta. (Viitala 2021.)

Henkilöstöhankintaa voi harjoittaa useassa eri kanavassa, kuten esimerkiksi työnhakusivustoilla, yrityksen omilla verkkosivuilla, sosiaalisessa mediassa sekä vihjepalkkioita hyödyntäen. Vihjepalkkiolla tarkoitetaan palkkaussysteemiä, jossa yrityksen työntekijä suosittelee tuntemaansa henkilöä hakemaan yritykseen töihin. (Viitala 2021.)

Rekrytoinnin syrjimättömyyteen kiinnitetään enemmässä määrin huomiota, ja anonyymi rekrytointi on rekrytoinnin uusi trendi. Anonyymissä eli nimettömässä työhaussa rekrytointiprosessi suoritetaan ilman tunnistettavia tietoja, kuten hakijan nimeä tai ikää. Tämän katsotaan lisäävän yhdenvertaisia mahdollisuuksia eri etnisen taustan omaaville työnhakijoille. Nimetön työnhaku vähentää rekrytointisyrjintää, ja mahdollistaa työnhakijan osaamistason, koulutuksen sekä työkokemuksen suuremman vaikutuksen rekrytoinnissa (Rauramo 2016, 19). Useat tutkimukset todistavat, kuinka valtaväestöön kuulumattomat henkilöt kutsutaan työhaastatteluun valtaväestön edustajia harvemmin. Tutkimuksissa nähdään hakijan nimellä merkittävä vaikutus haastattelukutsun saamiseen (Aalto, Larja, Liebkind 2010, 41).

5.1 Rekrytointisyrjintä

Rekrytoinnissa tapahtuva syrjintä on otettu huomioon Suomen rikoslaissa, 47. luvun 3. pykälässä. Kyseisen lain mukaan työnantaja ei saa työhönottotilanteessa syrjiä työnhakijaa hänen etnisen alkuperänsä perusteella. Tällaista työsyryntää harjoittava työnantaja tai tämän edustaja on tuomittava työsyrynnästä sakkorangaistuksella tai enintään vankeustuomiolla. (Rikoslaki 2009.) Syrjinnästä, tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta säädetään myös Suomen perustuslaissa, työsopimuslaissa sekä yhdenvertaisuuslaissa (Rauramo 2016, 4).

Rekrytointisyrjintä voidaan jakaa kahteen eri malliin: mieltymyksiin perustuvaan syrjintään sekä tilastolliseen syrjintään. Nämä kaksi mallia ovat taloustieteen malleja, joilla työhönoton syrjintää pyritään kuvamaan. Ensimmäisenä mainitussa, mieltymyksiin perustuvassa syrjinnässä, syrjintä nähdään seurauksena rekrytoijan omista syrjivistä mieltymyksistä. Tällaisessa syrjinnässä työnantaja kokee hyötyvänsä niin taloudellisesti kuin henkilökohtaisen mieltymyksensä täyttämiseksi, rekrytoidessaan enemmistöön kuuluvan henkilön. Enemmistöllä tarkoitetaan osuutta työnhakijoista, jotka eivät joudu syrjinnän kohteeksi, kun taas vähemmistöllä

niitä työnhakijoita, jotka ovat syrjityssä asemassa. Vähemmistön ei tarvitse olla prosentuaalisesti pienempi osa työnhakijoista, vaan termillä kuvataan syrjinnän kohteeksi joutuvia. Mielityksiin perustavassa mallissa työnantaja kokee saavuttavansa suurimman hyödyn rekrytoidessaan enemmistön jäsenen. Vähemmistön edustajan työhönotto nähdään mallissa työnantajan hyödyn heikentymisenä. Kuvattu syrjintä on tietoista toimintaa, jossa työhönottaja valitsee toimia omien mieltymystensä mukaan. (Kanninen & Virkola 2021, 9-11.)

Tilastollisella syrjinnällä taas tarkoitetaan toimintaa, jossa työnhakijan ulkomuodolla katsotaan olevan merkitys työn odotettuun tuottavuuteen. Tilastollinen syrjintä ei kuitenkaan ole mieltymyksiin perustuvan syrjinnän tavoin tietoista, vaan se on pikemminkin juurtuneiden stereotyyppien seurausta. Työnantajalla on enemmistöön kuuluvista työnhakijoista enemmän tietoa, jolloin tilastollista syrjintää voi tapahtua, kun työnantaja palkkaa enemmistöön kuuluvan saadakseen tuottavan ja mahdollisesti riskittömämmän työntekijän. Tietämättömyys ja varmuuden puute voivat johtaa syrjintään, vaikka työnantaja pitäisikin vähemmistöä ja enemmistöä yhtä hyvinä keskenään. (Kanninen & Virkola 2021, 9-11.)

Rekryointisyrjinnän havaitseminen voi kuitenkin olla vaikeaa, vaikka syrjintä onkin Suomen rikoslain vastaista. Erialaisten stereotyyppien sekä työnantajan omien mieltymysten vaikutusta rekryointiin voi olla haastavaa todistaa. (Kanninen & Virkkola 2021, 9-11.) Etnisen taustan vuoksi tapahtuva syrjintä tapahtuu usein tiedostamatta. Ihmiselle on ominaista pitää itsensä kaltaisista henkilöistä, jolloin rekrytoijakin usein ymmärtämättään palkkaa vertaisiaan työnhakijoita. Rekryointisyrjinnän estäminen on kuitenkin laajempi ongelma, kuin yksittäisten rekrytoijien oma syrjivä toiminta. Kyseessä on rakenteellinen haaste, mikä tarkoittaa, että asiaan tulisi kiinnittää erityistä huomiota. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021, 7-8.) Syrjiviin rakenteisiin on mahdollista vaikuttaa esimerkiksi anonyymillä työnhauulla sekä puuttamalla ennakoasenteisiin (Kanninen & Virkkola 2021, 18-23).

Omat arvot, tausta ja kokemukset vaikuttavat ihmisen päätöksentekoon. Oma tausta voi olla tiedostamatta haitaksi rekrytoinnissa, ja aiheuttaa implisiittisen harhan. Implisiittisellä harhalla tarkoitetaan ihmisen taustan vaikutuksen kautta muodostuvaa nopeaa ensivaikutelmaa ja -reaktiota henkilöstä ilman taustatietoa. Implisiittisen harhan muodostuminen on ihmiselle hyvin ominaista, kun aivojen muodostamat ennakkokäsitykset luovat tietoa erilaisista ihmisistä, tilanteista, kulttuureista ja toimintatavoista. Rekrytoinnissa implisiittinen harha voi heikentää tasavertaista arviointia, jonka vuoksi on tärkeää tunnistaa erilaisia ennakoasenteita, jotka edesauttavat epätasaisista kohtelua ja rekryointisyrjintää. (Burton 2017.)

Rekryointisyrjinnän välttämiseksi, erityisesti etnisiin vähemmistöihin kuuluvien työnhakijoiden kohdalla, on tärkeää tunnistaa erityisesti kaksi ennakoasennetta. Ensimmäinen on niin sanottu taipumusharha. Siinä henkilö alitajuisesti suosii henkilöä, kenen kanssa jakaa joitain tiettyjä ominaisuuksia. Rekrytoija saattaa siis pitää jostain hakijasta enemmän, koska hän on

rekrytoijan itsensä kaltainen ja täten samaistuttava. (Burton 2017.) Tämä voi olla vahingollista erityisesti, jos rekrytoija on esimerkiksi kantasuomalainen ja hakija eri etnisen taustan omaava. Rekrytoijan tulee tunnistaa taipumusharha, eikä antaa sille valtaa, jotta rekrytointisyrjintää ei tapahtuisi.

Toinen merkittävä ennakoasenne on vahvistusharha, jossa henkilö etsii jatkuvasti todisteita omalle ajatustavalleen tai mielipiteelleen (Burton 2017). Tällainen toiminta on tiedostamattomaa. Ihminen valikoi saamaansa tietoa, jotta se vastaisi omaa näkökantaa (Suomala & Hytönen, Matvejeff & Hurme 2018, Jokisen & Ruosen & Anttilan 2018 mukaan). Rekrytoinnissa vahvistusharha voi näkyä muun muassa syrjivinä asenteina. Rekrytoijalla voi olla esimerkiksi henkilökohtaisesta elämästään tiedostamattomia rassistisia ajatusmalleja, jotka johtavat rekrytointisyrjintään. Rekrytoija voi nähdä eri etnisen taustan omaavan hakijan heikompana, koska tiedostamatta uskoo hänen olevan samanlainen kuin huonon kokemuksensa eri etnisen taustan omaava yksilö. Rekrytoija voi esimerkiksi kiinnittää työnhakijan virheisiin enemmän huomiota, saadakseen vahvistusta alkuperäiseen syrjivään ennakkokäsitykseensä henkilöstä ja hänen taidoistaan (Burton 2017).

Rekrytointisyrjintä voidaan jakaa myös välittömään ja välilliseen syrjintään. Välittömässä syrjinnässä rekrytoija syrjii vähemmistön edustajaa suhteessa enemmistöön (Työsuojelu 2021). Välittömässä rekrytointisyrjinnässä organisaatio voi esimerkiksi ilmoittaa jo ennen rekrytointia haluttomuudestaan palkata vähemmistön edustajia (Vähemmistövaltuutettu 2008). Välillisessä syrjinnässä taas työn kriteerit sulkevat ulos tiettyjä vähemmistön edustajia. Tällaisia kriteerejä on esimerkiksi täydellisen suomen kielen osaaminen työtehtävässä, johon sitä ei todellisuudessa tarvitsisi (Työsuojeluhallinto 2021).

5.2 Työpaikkailmoituksen sisältö

Työntekijät palkataan Hartwallin Lahden tuotantotehtaalle lähinnä työnhakusivustojen kautta. Yritys siis julkaisee työnhakusivustolle oman työpaikkailmoituksensa. (Deligeersang 2021.) Työpaikkailmoitus on yksi yleisimpiä tapoja löytää uusia työntekijöitä ulkoisessa työhaussa. Työpaikkailmoituksessa on yleisesti tietyt sisällölliset kulmakivet, mutta sen tyyli ja kuvitus voivat vaihdella huomattavasti. Perinteisestä työpaikkailmoituksesta löytyvät tiedot työnantajasta, avoimen työtehtävän työn sisältö, työtehtävän osaamis- ja kokemusvaatimukset sekä yhteyshenkilön tiedot (Duunitori 2018). Työpaikkailmoituksen voi julkaista esimerkiksi yrityksen verkkosivuilla, sanomalehdessä, ammattilehdessä, sosiaalisen median kanavissa tai työnhakusivustolla. On tärkeää ottaa huomioon missä työpaikkailmoitus tavoittaa parhaiten toivotut työnhakijat. Työpaikkailmoituksessa olisi olennaista mainita myös palkasta, hakujasta sekä mahdollisista erityisvaatimuksista tehtävän jo lueteltujen vaatimusten lisäksi. Eri-työpaikkailmoituksia voi olla esimerkiksi ajokortti tai nimetty kielitaito. (Vaahtio 2007, 33-35.)

Työpaikkailmoituksen kielellinen tyyli tulisi ilmetä yrityskulttuurin sekä kohderyhmän mukaisena (Kaijala 2016, 157). Ilmoituksessa tärkeintä on sisältö, mutta ilmoituksen ulkoisilla teki-
jöillä voi olla merkittäväkin vaikutus siihen, millaiset henkilöt hakevat avointa paikkaa. Työ-
paikkailmoituksessa olisi hyvä kertoa vaatimusten lisäksi konkreettisia esimerkkejä työnku-
vasta, jotta hakija saa realistisen kuvan hakemastaan paikasta sekä omasta sopivuudestaan
työhön. Koulutustaustan sekä työkokemuksen lisäksi hakijan tulisi hahmottaa sosisiko tämä
yritykseen oman persoonansakin puolesta. (Kaijala 2016, 157.) Myös työnantajan olisi hyvä
laatia työpaikkailmoitus siten, ettei sen kautta hakisi sellaisia henkilöitä, joita yritys ei halua
palkata. Tämä säästää aikaa ja vaivaa rekrytointiprosessin myöhemmissä vaiheissa. Ilmoituk-
sen tulisi houkutella työnhakijoita, jotka omaavat yrityksen vaatimat ominaisuudet. (Kaijala
2016, 157.)

Rekrytointisyrjinnän estämiseksi työpaikkailmoituksessa tulee ottaa huomioon kuvitus, kieli,
sanavalinnat sekä vaatimukset. Työpaikkailmoituksessa ei tulisi vaatia ominaisuuksia, joita
työtehtävä ei todellisuudessa edellytä. Tällainen syrjivä vaatimus on esimerkiksi Suomen kan-
salaisuuden vaatiminen (Aalto ym. 2010, 10-11). Työpaikkailmoituksessa käytettävillä kuvilla
on myös vaikutusta siihen, millaisia henkilöitä paikkaa hakee. Ihmiset samaistuvat itsensä kal-
taksiin henkilöihin, jonka vuoksi representaatio erilaisista ihmisistä on hyvin tärkeää (Burton
2017). Vähemmistön edustajan esiintyminen työpaikkailmoituksen kuvassa voi osoittaa toi-
selle vähemmistön jäsenelle hänen omasta mahdollisuudestaan työskennellä yrityksessä. Myös
työpaikkailmoituksen kieleen tulisi kiinnittää huomiota vieraskielisten työnhakijoiden vuoksi.

Toimivassa työpaikkailmoituksessa visuaalisuus ja tekstin kielellinen tyyli ovat organisaation
tyylin mukaiset, ja ne mukailevat yrityksen muuta markkinointia ja viestintää (Honkaniemi,
Junnila, Ollila, Poskiparta, Rintala-Rasmus, Sandberg 2007, 47). Jos yrityksen tavoitteena on
kasvattaa monimuotoisuutta työyhteisössä, tulisi työpaikkailmoituksen kuvien ja kirjoitusasun
kannustaa vähemmistön edustajia hakemaan avointa paikkaa. Kuvat monimuotoisesta henki-
löstöstä ovat samaistuttavia etnisiin vähemmistöihin kuuluville. Nuorekas teksti, jossa arvos-
tetaan uuden oppimista työkokemuksen sijasta voi kannustaa taas nuorempia työnhakijoita.

Hartwallilla rekrytointiprosessi alkaa uuden työntekijän tarpeen tunnistamisesta. Kun yritys
on tunnistanut tarvitsevansa uuden työntekijän, luo avoinna olevan työtehtävän esihenkilö
ensimmäisen version työpaikkailmoituksesta. Tässä esihenkilö erittelee palkattavan työnteki-
jän tarvittavat ominaisuudet ja osaamisen. Tämän jälkeen yrityksen HR-osaston rekrytoija
muotoilee työpaikkailmoituksen sen lopulliseen muotoonsa. Työpaikkailmoituksessa käytetään
yrityksen omia kuvia työntekijöistään. (Deligeersang 2021.)

6 Työpaikkailmoituskatsaus

6.1 Katsauksen taustaa

Työpaikkailmoitusten katsauksessa tarkasteltiin duunitori.fi -nimisen työnhakusivuston työpaikkailmoituksia sekä niissä käytettyjä kuvia, kielivaatimuksia sekä muita tekijöitä monimuotoisuuden huomioimisen kannalta. Katsauksessa käytiin läpi laajalti sekä kesätyöpaikkailmoituksia että asiantuntijatehtävien työpaikkailmoituksia. Läpikäytyjä työpaikkailmoituksia kertyi reilu 50, joista muutama valittiin syvempään tarkasteluun. Merkittävä huomio oli, etteivät työpaikkailmoitusten tyyli, kuvitus tai kielelliset valinnat eronneet monimuotoisuuden saralla toisistaan lähes ollenkaan. Luetut työpaikkailmoitukset olivat työtehtävistä ja niiden vaatimuksistaan huolimatta hyvin samankaltaisia, noudattaen työpaikkailmoitukselle ominaista kaavaa ja piirteitä. Työpaikkailmoituksissa oli otettu monimuotoisuuden tekijät huomioon melko yhtäläisellä tavalla, jos ollenkaan.

Tarkastelun avulla pyrittiin löytämään työpaikkailmoituksista tekijöitä, jotka lisäävät vähemmistöjen mahdollista halukkuutta hakea kyseiseen työtehtävään. Kartoituksen tarkoituksena oli hyödyntää siitä saatu informaatio myöhemmin annettaviin kehitysehdotuksiin toimeksiantajayritys Hartwallille. Tavoitteena oli löytää uudenlaisia tapoja tuoda esiin monimuotoisuutta työpaikkailmoituksissa sekä havainnoida toimivia tapoja ja perusteita työpaikkailmoituksen valintoihin monimuotoisuuden saralla. Työpaikkailmoituskatsauksen tarkoituksena oli myös saada kokonaiskuva siitä, millaisia työpaikkailmoitukset tällä hetkellä ovat. Ilmoitusten läpikäyminen ja tarkastelu olivat osa opinnäytetyön aiheen taustoitusta. Kappale käsittelee työpaikkailmoituksia, joita potentiaalinen hakija toimeksiantajayritys Hartwallille voisi kohdata etsiessään kesätöitä duunitori.fi -sivustolta samankaltaisilla tehtävänimikkeillä.

Työpaikkailmoitusten kartoituksesta tarkempaan katsaukseen valittiin Hartwallin lisäksi Valio, Linnanmäki, IKEA sekä Bauhaus, jotka kaikki hakivat ilmoituksissaan nuoria kesätyöntekijöitä yritykseensä töihin. Opinnäytetyössä käytettävässä Hartwallin työpaikkailmoituksessa yritys hakee kausityöntekijää, ja vertailun sujuvuuden vuoksi muutkin katsauksessa esitettävät työpaikkailmoitukset olivat kausityöilmoituksia. Valitut työpaikkailmoitukset osoittivat myös todenmukaista kokonaiskuvaa siitä, kuinka samankaltaisia työpaikkailmoitukset olivat keskenään. Tästä syystä erilaisten työtehtävien työpaikkailmoitusten erittely opinnäytetyössä ei olisi tuonut kartoitukselle lisäarvoa.

6.2 Monimuotoisuuden huomioon ottaminen työpaikkailmoituksessa

Työpaikkailmoituksessa monimuotoisuuden huomioon ottaminen voi tapahtua usealla eri tavalla. Ilmoituksen kieli, sisältö, vaatimukset sekä kuvitus lisäävät hakijan kokemusta yrityksen halusta rekrytoida vähemmistöön kuuluvia, eri-ikäisiä, eri sukupuolisia sekä eri etnisen taustan omaavia henkilöitä. Monimuotoisuuden huomioiminen on nykypäivän trendi niin yrityksen

työnantajamielikuvan kuin ammattitaitoisten osaajien löytämisenkin kannalta (Ekonomit, 2021). Jotta yritys saisi kasvatettua diversiteettiä työyhteisössään, tulisi sen rekrytoida erilaisia, eri taustoista tulevia henkilöitä. Luonnollisesti tällaisessa tilanteessa näiden ihmisten tulisi myös kiinnostua kyseisestä organisaatiosta esimerkiksi sen työpaikkailmoituksen kautta. Monimuotoisen työyhteisön muodostaa monitaustainen henkilöstö parhaita osaajia. Monimuotoisuudessa ei ole tarkoituksena lisätä jonkin tietyn vähemmistön määrää organisaatiossa tilastojen parantumisen toivossa. Monimuotoisten työntekijöiden tulisi olla osa parhaita osaajia ja tekijöitä organisaatiossa.

6.2.1 Kuvien merkitys

Työpaikkailmoituksen kuvituksella voidaan tukea sen verbaalisia argumentteja (Blair 2012, 41-43). Visuaalisuutta on mahdollista lisätä esimerkiksi toiminnallisilla kuvilla, joissa kuvataan organisaation työntekijöitä työskentelemässä (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 171). Argumentoinnin vahvistamiseksi, työpaikkailmoituksen kuvien tulisi tukea verbaalista ulosantia, tässä tapauksessa monimuotoisuuden kohdalla.

Jos organisaatio ilmoittaa olevansa monimuotoinen työpaikka, jossa työskentelee erilaisia ihmisiä, tulisi viestiä korostaa monimuotoisuutta esittävillä kuvilla. Monimuotoisilla kuvilla tarkoitetaan tässä yhteydessä kuvia, joissa esiintyy esimerkiksi eri-ikäisiä henkilöitä, joista osa on naisia ja osa miehiä sekä henkilöt tulevat eri etnisistä taustoista. Tämä lisää sekä samaisuuttavuutta hakijoille että uskottavuutta siitä, että organisaation monimuotoiset arvot todella näkyvät työarjessa.

Ihmisille on ominaista samaistua itsensä kaltaisiin henkilöihin (Burton 2017). Tämän vuoksi marginalisoitujen henkilöiden representaatio eli valtavirrasta poikkeavien ihmisten, kuten etnisten vähemmistöjen esiintyminen on tärkeää myös työpaikkailmoituksissa. Jos vähemmistön edustajia ei näy työpaikkailmoituksen kuvituksessa, voi samaistumisen puutteen vuoksi näiden ryhmien työnhakukin olla epäaktiivisempaa.

Työpaikkailmoitusta voidaan verrata myynti-ilmoitukseen, jossa yritetään myydä avoin työpaikka potentiaalisille hakijoille (Honkaniemi ym. 2007, 46). Yritys rakentaa työpaikkailmoituksen avulla työnantajamielikuvaa itsestään. Työnantajamielikuva muodostuu useista tekijöistä, niin tiedostetuista kuin tiedostamattomistakin. Tehokas tapa luoda positiivista työnantajamielikuvaa on esimerkiksi luoda tunteita herättäviä kampanjoita, jotka saavat henkilöt kiinnostumaan yrityksestä. (Työnantajamielikuva rekrytoinnin apuna 2019.)

BAUHAUS

Kesätyöntekijöitä kassaosastolle Espoon tavarataloon

Bauhaus & Co Ky - Espoo
Julkaistu 3.1. (Päättyy 28.2.)

Suosikki Jaa Vahdi vastaavia töitä Hae työpaikkaa

Kuvio 1: Bauhausin työpaikkailmoitus (Duunitori 2022a).

IKEA

Kesätyö, IKEA

IKEA Oy - Espoo, Tampere, Jyväskylä, Turku ja 2 muuta
Julkaistu 17.1. (Päättyy 6.2.)

Suosikki Jaa Vahdi vastaavia töitä Hae työpaikkaa

Kuvio 2: IKEA:n työpaikkailmoitus (Duunitori 2022b).

Linnanmäki

Haemme kesätyöntekijöitä Linnanmäelle kaudelle 2022

Lasten Päivän Säätiö - Helsinki
Julkaistu 10.1. (Päättyy 30.1.)

Suosikki Jaa Vahdi vastaavia töitä Hae työpaikkaa



Banner Lasten Päivän Säätiö

A group of five people in blue and red uniforms are posing in front of a red building at Linnanmäki. They have their arms raised in a celebratory gesture. The background shows a roller coaster and a blue peacock sculpture.

Kuvio 3: Linnanmäen työpaikkailmoitus (Duunitori 2022c).

HARTWALL

Kausityö: Hartwallin tuotannon tehtävät

Oy Hartwall Ab - Lahti
Julkaistu 13.1. (Päättyy 11.2.)

Suosikki Jaa Vahdi vastaavia töitä Hae työpaikkaa



Three people in blue and yellow work uniforms are standing in a factory setting, looking at something off-camera. The background shows industrial equipment and large windows.

Kuvio 4: Hartwallin työpaikkailmoitus (Duunitori 2022d).

Bauhausin (kuvio 1) työpaikkailmoituksessa esiintyy kaksi nuorta miespuolista henkilöä. Bauhaus on kansainvälinen kodin rakentamiseen ja remontointiin erikoistunut tavaratalo (Bauhaus 2022). Stereotyyppisesti rakentaminen ja remontointi liitetään maskuliiniseksi työksi. Rikkokseen ennakoasetelmia, yritys olisi voinut valita työpaikkailmoituksen kuvaan myös naispuolisia henkilöitä. Juoma-alan yritys Hartwallin (kuvio 4) työpaikkailmoituksen kuvassa esiintyy sekä miehiä että naisia, mikä taas rikkoo stereotyyppiä tehdas- ja tuotantoalan maskuliinisuudesta ja miesvaltaisuudesta. Työtehtävä ei määrittele sukupuolta, mikä korostuu Hartwallin työpaikkailmoituksen kuvassa. Työpaikkailmoituksen visuaalinen ilme ei anna Bauhausista monimuotoisen työyhteisön mielikuvaa.

Ruotsalaisen kodinsisustusbrändi ja tavaratalo IKEA:n (kuvio 2), huvipuisto Linnanmäen (kuvio 3) sekä juomanvalmistaja Hartwallin (kuvio 4) kesätyöpaikkailmoitusten kuvissa monimuotoisuus tulee Bauhausin ilmoitusta selkeämmin esille. IKEA:n ja Linnanmäen kuvissa esiintyy eri etnisen taustan omaavia henkilöitä verrattuna muihin kuvien länsimaalaisen näköisiin henkilöihin. Erityisesti IKEA antaa itsestään kuvan kautta monimuotoisen vaikutelman, joka tukee yrityksen ilmoituksessa antamaa monimuotoisuuslupaus. Monimuotoisuuslupaus on lisätty ilmoituksessa kuvan viereen. Duunitorin monimuotoisuuslupaus kuuluu seuraavasti: ”Arvostamme työyhteisön monimuotoisuutta ja teemme töitä yhdenvertaisuuden eteen. Toivomme hakijoita erilaisista taustoista, kuten eri-ikäisiä, eri sukupuolia olevia, vammaisia ihmisiä sekä eri kieli-, ja kulttuuri- tai muihin väestöryhmiin kuuluvia.” Monimuotoisuuslupaus on merkintä työpaikkailmoituksessa, jonka yritys voi halutessaan lisätä osoittamaan sen panoksensa monimuotoiseen rekrytointiin. (Duunitori 2022e.) Monimuotoisuuslupauksen kaltaisilla erityishuomioilla organisaatio voi näkyvästi osoittaa arvostavansa monimuotoista työympäristöä. Tämänkaltaisen merkintä lisää konkreettisemmin mielikuvaa siitä, että erilaisia ihmisiä halutaan rekrytoida yritykseen, mikä taas kannustaa vähemmistöjä hakemaan kyseiseen työtehtävään. Myös Hartwall on käyttänyt ilmoituksessaan monimuotoisuuslupaus, mikä voi mahdollisesti lisätä potentiaalisen työnhakijan ensivaikutelmaa organisaation monimuotoisuudesta.

IKEA:n, Linnanmäen sekä Hartwallin työpaikkailmoitusten kuvissa esiintyy sekä miehiä että naisia. Ilmoitukset ottavat siis huomioon useampia eri ihmisryhmiä ja monimuotoisuuden tekijöitä. Opinnäytetyössä käytettävän toimeksiantajayritys Hartwallin työpaikkailmoituksen kuvassa esiintyy kolme yrityksessä oletettavasti työskentelevää henkilöä, kaksi miestä sekä nainen. Hartwall käyttää työpaikkailmoituksissaan kuvia organisaation omasta kuvapankista (Deligeersang, 2021). Katsauksessa käsiteltävän työpaikkailmoituksen kuva ei täten ole ainoa Hartwallin tuotantotehtaan avointen tehtävien rekrytoinnissa käytettävä kuva. Kyseisen työpaikkailmoituksen kuvassa olevat henkilöt näyttävät suomalaisilta tai vähintään länsimaalaisilta, jolloin kuvasta ei välity, että työntekijät edustaisivat mitään etnistä vähemmistöä. Hartwall ei rekrytoi tällä hetkellä muuta kuin suomea puhuvaa henkilöstöä työturvallisuussyistä (Aro, 2021). Tämän muuttaminen on kuitenkin yrityksen tavoitteena ja työn alla. Tavoitteena on palkata tulevaisuudessa enemmän ei-kantasuomalaista henkilöstöä.

Hartwallin työpaikkailmoituksen kuvan henkilöt ovat oletettavasti hieman vanhempia kuin kesätyöntekijät keskimäärin. Kyseessä on kuitenkin muista katsauksen työpaikkailmoituksista poiketen kausityö kesätyön sijasta. Kausityö voi jo mahdollisesti nimikkeenä antaa työnhakijalle eri vaikutelman kuin usein nuorille suunnattu kesätyö. Työpaikkailmoituksessa ei erikseen etsitä nuoria työntekijöitä, jonka vuoksi kuvan henkilöiden iät sopivat asiayhteyteen. Jokainen katsauksessa esitelty yritys on valinnut työpaikkailmoitukseensa kuvan yrityksen työntekijöistä omassa työympäristössään. Kuvissa esiintyvät henkilöt ovat Hartwallia lukuun ottamatta myös nuoria henkilöitä, mikä sopii hyvin kesätyöhauun ilmoitukseen. Toisaalta kesätyö ei ole poikkeuksetta pelkkä nuorten työ. Kesätyöhakuun voi osallistua esimerkiksi alanvaihtajat, jotka haluavat mahdollisesti siirtyä uudenlaiseen ammattiin. Tämän tekijän voisi ottaa huomioon kesätyörekrytoinnissa, joka usein korostaa nuorten työllistymistä.

6.2.2 Kielelliset valinnat ja kielivaatimukset

Työpaikkailmoituksen kielellisillä valinnoilla tarkoitetaan ilmoituksen kielen lisäksi käytettyjä sanoja ja kirjoitustapaa (Opetushallitus 2022). Nuorille kirjoitetuissa työpaikkailmoituksissa suositetaan nuorille sopivaa kieltä, ja ilmoituksen retoriikka voi olla hyvinkin leikkisä ja nuorekas. Retoriikalla eli kielellisillä valinnoilla on mahdollisuus vaikuttaa ilmoituksen yleiskuvaan, ja siitä muodostuvaan käsitykseen yrityksestä (Kennedy, 2009). Monimuotoisuutta tarkastellessa olennaista on työpaikkailmoituksessa käytetty kieli sekä työtehtävän kielelliset vaatimukset. Vaikka kappaleessa käsitellään kielellisiä vaatimuksia etnisen taustan kautta, ei oletuksena ole, etteivät kaikki etnisiin vähemmistöihin kuuluvat osaisi puhua suomea. Kielivaatimuksilla viitataan kappaleessa niihin etnisen taustan omaaviin henkilöihin, jotka eivät puhu suomea joko ollenkaan tai sujuvasti. Kappaleessa on esitelty Hartwallin, Valion, IKEA:n sekä Linnanmäen työpaikkailmoitusten kielivaatimukset sekä eritelty niiden vaikutuksia monimuotoisen työyhteisön saavuttamiseen.

Valion suomen kielellä kirjoitettu työpaikkailmoitus etsii kesätyöntekijöitä tuotantoon, varastoon, kunnossapitoon, laboratorioon sekä puhtaanapitoon. Valio edellyttää kesätyöntekijöiltään ”tehtävän hoitamisen kannalta riittävää suomen kielen taitoa”. (Duunitori 2022f.) Ilmoituksen kieli karsii jo itsessään potentiaalisia vieraskielisiä hakijoita. Hakijoiden diversiteetti voisi lisääntyä ilmoituksen ollessa suomen kielen lisäksi myös englanniksi. Kesätyöilmoituksessa haetaan kesätyöntekijöitä monenlaisiin eri tehtäviin, joissa toisissa aiempi kokemus on selkeästi tarpeellisempaa. Työtehtäviksi Valio on luetellut muun muassa varastopuolella tavaravastaanoton ja lähetyksen sekä kuormien keräilyn. Kunnossapidon kesätyössä työntekijät työskentelevät kone- ja sähköautomaatioasentajana. Valio hakee myös siistijää, jonka tehtäviin kuuluisi ylläpito ja toimistojen sekä tuotantotilojen siivous. (Duunitori 2022f.)

Valion ilmoituksessa ei ole eritelty kielellisiä vaatimuksia jokaista työtehtävää kohden. Työpaikkailmoituksessa yritys lupaa kattavan perehdytyksen uuteen tehtävään. (Duunitori 2022f.)

Onnistuneessa perehdytyksessä tulisi ottaa huomioon monimuotoinen henkilöstö, ja sen eroavaisuudet. Esimerkiksi vähemmistöön kuuluvan etnisen taustan omaavan työntekijän perehdyttämisessä tulee ottaa huomioon kielelliset tekijät. Vieraskielisen perehdytettävän kohdalla tulisi käyttää erilaisia lähestymistapoja, kuten tulkkia, kuvia, videoita tai perehdytysmateriaalien kääntämistä työntekijän omalle äidinkielelle oppimisen varmistamiseksi. (Rauramo 2016, 6.)

Valion työpaikkailmoituksessa annettu vaatimus riittävästä suomen kielen taidosta on monitulkinnallinen, ja se olisi hyvä tarkentaa kohdennetusti työpaikkailmoituksen eri työtehtäviä kohden. Siistijän työssä kielitaidon vaatimuksella on eri perusteet kuin esimerkiksi laajemmin työturvallisuutta vaativassa tehtävässä, kuten sähköautomaatioasentajan työssä. Yrityksen lupaus hyvästä perehdytyksestä tulisi kohdata kielitaidon edellytysten kanssa tehtäväkohtaisesti. Onnistuneella perehdytyksellä heikommankin suomen kielen omaavan olisi mahdollista oppia täsmällistä työturvallisuutta vaativat tehtävät.

IKEA taas vaatii työntekijöiltään joko suomen tai englannin kielen taitoa (Duunitori 2022b). Myöskään työtehtävät asiakaspalvelun, myynnin ja kodinsisustuksen parissa eivät rajaa mitään ihmisryhmää ulkopuolelle. Ilmoitus on kirjoitettu kuitenkin vain suomen kielellä, jolloin vieraskieliset hakijat voivat jättää hakematta työtä yrityksen monimuotoisuuslupauksesta huolimatta. Ilmoituksessa yritys kuitenkin kertoo rekrytointiin liitännäisistä livetapahtumista, jotka järjestetään sekä suomeksi että englanniksi (Duunitori 2022b). Monimuotoisuuslupauksen, kielivaatimusten sekä livetapahtumien vuoksi ilmoitus voisi olla hyödyllisempi myös englannin kielellä kirjoitettuna.

Linnanmäen työpaikkailmoituksessa yritys kertoo arvostavansa monipuolista kielitaitoa suomen kielen lisäksi. Monikielinen työntekijä koetaan etuna asiakaspalvelutyössä. (Duunitori 2022c.) Linnanmäen työpaikkailmoituksen alla ovat tarkemmat, yksittäiset ilmoitukset muun muassa järjestyksenvalvojiksi, pelimyyjiksi, ravintolatyöntekijöiksi, siistijöiksi, puutarhatyöntekijöiksi sekä laitetyöntekijöiksi. Työpaikkailmoitusten työtehtävät ovat sisällöltään laajoja sekä erilaisia keskenään. Osa edellä luetelluista tehtävistä sisältävät työtehtäviä, joissa suomen kielen taito on välttämätön, kuten järjestyksenvalvojan työssä. Työpaikkailmoituksessa yritys mainitsee suomen kielen osaamisvaatimuksen perusteena asiakaspalvelun sujuvuuden (Duunitori 2022c). Kaikki Linnanmäen avoimet kesätyötehtävät eivät kuitenkaan ole suoranaisesti asiakaspalvelutehtäviä. Esimerkiksi puutarhatyöntekijä sekä siistiä toimivat suuremmin omien kollegoidensa kanssa kuin asiakkaiden. Kielivaatimuksen peruste ei täten sovi jokaiseen yrityksen kesätyöhön, vaikka se on samalla tavalla jokaisessa määritetty.

Hartwall ei mainitse työpaikkailmoituksessaan erikseen työtehtävän kielivaatimuksista (Duunitori 2022d). Työpaikkailmoitus on kirjoitettu vain suomen kielellä, jolloin työnhakijan oletus voi olla, että yritys hakee suomenkielisiä työntekijöitä. Toisaalta ilmoituksessa ei ole

määritelty työssä käytettävää kieltä tai sen vaatimuksia, mikä ei suoraan rajaa pois vieraskielisiä työnhakijoita. Kielitaidon osalta ilmoitus jää epäselväksi, erityisesti kun tiedossa on, ettei yritys rekrytoi tällä hetkellä muita kuin suomea puhuvia henkilöitä. Hartwall kuitenkin käytti työpaikkailmoituksessaan Duunitorin monimuotoisuuslupausta, mikä on mahdollisesti ristiriidassa sen kanssa, ettei yritys tällä hetkellä rekrytoi vieraskielistä henkilöstöä. Yksi monimuotoisuuslupauksen kohdista on eri kieliryhmien rekrytointi (Duunitori 2022e).

6.2.3 Muut huomiot

Katsauksen läpikäydyissä työpaikkailmoituksissa oli etnisyyden lisäksi muitakin monimuotoisuuden liitettäviä tekijöitä, kuten esimerkiksi ikävaatimuksia. Tämä katsaus käsitteli kuitenkin vain etnisyyteen liittyviä tekijöitä. Esitetyistä työpaikkailmoituksista tavaratalo IKEA:n ilmoitus otti selkeimmin huomioon hakijoiden monimuotoisuuden etnisen taustan kannalta. Yritys kannusti eri etnisiin vähemmistöihin kuuluvia henkilöitä hakemaan kyseistä työtehtävää kuvituksen, kielivaatimusten, monimuotoisuuslupauksen sekä englanninkielisen livetapahtuman kautta. Duunitorin monimuotoisuuslupauksen hyödyntäminen lisäsi työpaikkailmoituksessa monimuotoisen organisaation mielikuvaa. Lupaus monimuotoisuudesta oli lisätty ilmoituksen kuvan yhteyteen, jossa esiintyi oletettavasti eri etnisen taustan omaavia työntekijöitä. Myös Hartwall käytti ilmoituksessaan Duunitorin monimuotoisuuslupausta.

Välilliseksi syrjinnäksi luetaan työpaikkailmoituksessa vaadittavat kriteerit, jotka rajaavat tiettyjen vähemmistön edustajien mahdollisuutta hakea kyseistä työpaikkaa. Esimerkki tällaisesta välillisesti syrjivästä kriteeristä on suomen kielen vaatimus työtehtävässä, mikä ei todellisuudessa vaadi kyseistä kielitaitoa (Työsuojeluhallinto 2021). Useassa työpaikkailmoituskatsauksessa käsitellyistä työpaikkailmoituksissa kielivaatimuksille ei ollut esitetty täysiä perusteita.

Kielivaatimukset oli kirjattu yleispäteviksi useaan eri työtehtävään, vaikka työtehtävien sisältö ja luonne poikkesivat toisistaan huomattavasti. Esimerkiksi siistijä sekä puutarhatyöntekijä eivät ole perinteisesti asiakaspalvelutyötä, vaikka kielivaatimukset näihin tehtäviin oli kirjattu asiakaspalvelusyistä. Työpaikkailmoituksen syrjivyyden estämiseksi kielivaatimukset tulisi olla kohdennettuja jokaista haettavaa työtehtävää kohden, erityisesti jos tehtävät poikkeavat huomattavasti toisistaan. Asiakaspalvelijan, siistijän, puutarhurin tai tuotantotyöntekijän suomen kielen osaamiselle on eri perusteet, jotka tulisi kirjata työpaikkailmoitukseen selkeästi ja perustellen. Mikään käsitellyistä työpaikkailmoituksista ei sisältänyt kuitenkaan suoraan muita syrjiviä ehtoja, kuten esimerkiksi vaatimusta Suomen kansalaisuudesta. Merkittävä syrjintää estävä rekrytointipäätös yritykseltä on anonyymi työnhaku (Kanninen & Virkkola 2021, 18-23). Mikään katsauksen yrityksistä ei käyttänyt tai ainakaan maininnut käyttävänsä rekrytoinnissaan anonyymiyteen perustuvaa työhönottoa.

Jokaisella tarkastelluista yrityksistä oli työpaikkailmoituksessaan kuva oletettavasti omasta henkilöstöstään omassa työympäristössään. Tämä on yleinen tapa lisätä työpaikkailmoituksen visuaalisuutta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 171.) Lisätäkseen mielikuvaa monimuotoisesta työyhteisöstä, tulisi yritysten kiinnittää huomiota esimerkiksi katsauksessa käsitellyn Linnanmäen työpaikkailmoituksen kuvan tapaisesti monimuotoiseen visuaaliseen ilmeeseen. Osassa tarkastelun työpaikkailmoituksissa monimuotoisuus oli otettu heikommin huomioon kuin toisissa. Työpaikkailmoituksen kuvitus tulisi olla yhtäläinen organisaation muun viestinnän kanssa. Ilmoituksen yleinen ilme, kuten kuvitus, vaikuttavat potentiaalisen hakijan päätökseen hakea työpaikkaa (Honkaniemi ym. 2007, 47).

Useassa tarkastellussa työpaikkailmoituksessa kielivaatimuksille ei annettu perusteita, tai vaatimukset olivat heikosti perusteltu ottamatta huomioon työn todellisia tarvetta kielen osaamisesta. Katsauksessa tulivat ilmi yleisimmät kielivaatimusten perusteet, joita olivat asiakaspalvelutyö sekä työturvallisuus ja ohjeiden ymmärtäminen. Kyseiset perustelut olivat käsitellyissä työpaikkailmoituksissa niin käytettyjä, että niistä muodostui mielikuva näiden väistämättömyydestä. Samassa työpaikkailmoituksessa, jossa keuhuttiin perehdytystä, vaadittiin suomen kielen taitoa työturvallisuussyistä. Kielitaidottomuutta pidettiin useissa työpaikkailmoituksissa puutteena, johon itse organisaatio ei kykenisi vaikuttamaan. Suomen kielen täydellisen osaamisen vaatimus suullisena ja kirjallisena esimerkiksi siivoojalta on syrjivää, koska sille ei löydy perusteita (Monster 2022). Työpaikkailmoitusten yleinen ongelma on niiden uudelleenkäyttö, jolloin vanhentuneita vaatimuksia ja esimerkiksi kuvia ei päivitetä nyky-päivän inklusiiviseen työyhteisöön sopiviksi (Forbes 2021).

Kauppalehden artikkeli ”Työvoimapula on niin kriittinen, että töihin otetaan suomea osaamatonkin - Lindström järjesti työntekijöilleen kieliopinnot, ja toivoo muidenkin yritysten tekevän samoin” käsittelee otsikkonsa mukaisesti tekstiilipalveluyritys Lindströmin mallia, jonka avulla vieraskielisten työllistymistä on mahdollista lisätä samalla työvoimapulaa helpottaen. Lindström ei vaadi kaikkiin työtehtäviinsä suomen kieltä, vaikka yleisenä työkielenä on suomi. Tähän ratkaisuna yritys on kehittänyt oman kieliohjelmansa yhteistyökumppanin kautta, jonka avulla työntekijät voivat opiskella työn ohessa suomen kieltä. Työtehtäviin kuuluu katsauksessa aiemmin käsiteltyjen yritysten tavoin työturvallisuutta vaativaa laitetyöskentelyä. Yritys on vain itse luonut ratkaisun sen sijaan, että jättäisi suomen kielen opiskelun työn ulkopuolelle. (Koponen 2020.)

Suomen Lindströmin henkilöstöjohtajan Sami Laineen mukaan kielikoulutus ei ole rahallisesti suuri investointi, ja sen nähdään maksavan itsensä takaisin. Työvoimapula on ajankohtainen haaste, johon yritys pyrkii luomaan ratkaisua. Samoin Suomessa asuvien maahanmuuttajien työllistymisaste on heikko. (Koponen 2020.) Kieliohjelma ja etnisiin vähemmistöihin kuuluvien kielitaidottomien rekrytointi hyödyntää täten sekä yritysten työvoimapulaa että maahanmuuttajataustaisten työllistymistä.

Tämän kaltaiset teot osoittavat mahdollisuuden palkata kielitaidottomia henkilöitä, ja todistavat vääräksi jopa mahdottomana pidetyn ajatuksen siitä, ettei kielitaidottomia voisi rekrytoida esimerkiksi erityistä työturvallisuutta vaativiin työtehtäviin. Monimuotoisessa rekrytoinnissa on osattava katsoa tulevaisuuteen, ja tehdä luovia ratkaisuja. Mitään muuttamatta, ei yrityskään onnistu kasvattamaan monimuotoista henkilöstöään.

7 Kehittämistyön toteutus työpajan ja ryhmähaastattelun avulla

7.1 Kehittämistyön toteutus

Rekryointisyrjinnän ja rekrytoinnin haasteiden kokeminen on ilmiönä yleinen eri etnisiin vähemmistöihin kuuluvilla henkilöillä (Eurobarometri 2015). Kehittämistyön tarkoituksena on ryhmähaastattelun sekä yhteiskehittämistä hyödyntävän työpajan avulla löytää tekijöitä, jotka vaikuttavat Suomessa asuvien etnisiin vähemmistöihin kuuluvien henkilöiden päätökseen hakea Hartwallin Lahden tuotantotehtaalte töihin. Haastattelun teemat syventyvät etnisen vähemmistöön kuuluvan kokemuksiin työnhaun mahdollisista haasteista rekryointiprosessissa sekä tarkemmin työnhaussa. Haastateltaviksi valittiin kahdeksan henkilöä, joita yhdisti etniseen vähemmistöön kuuluminen Suomessa. Osa haastateltavista oli maahanmuuttajia ja osa Suomessa syntyneitä, mutta etniseltä alkuperältään muita kuin länsimaalaisia. Kaikki haastateltavat osasivat suomen kieltä, ja haastattelu toteutettiin suomeksi. Kaksi haastateltavista olivat kuitenkin asuneet Suomessa sekä hakeneet töitä ennen saavutettua suomen kielen taitoa. Haastateltavat henkilöt valittiin opinnäytetyön kirjoittajan lähipiirin kontaktien kautta. Kirjoittaja ei kuitenkaan tuntenut etukäteen jokaista haastateltavaa, eikä ollut keskustellut henkilöiden työnhaun haasteista ennen ryhmähaastattelua tai työpajaa.

Haastatteluun osallistuville kerrottiin etukäteen aiheesta teemalla ”työnhaun haasteet”. Osallistujille ei erikseen korostettu, että haastattelusta toivotaan erityisesti kokemuksia liittyen heidän etniseen taustaansa. Haastattelun teemojen ja kysymysten ei tule tuottaa ennalta-arvattuja vastauksia (Saaranen-Kauppinen & Puusniikka 2006). Tästä syystä kehittämissä otettiin huomioon, että haastattelussa saattaa ilmetä muitakin monimuotoisuuden teemojen aiheuttamia haasteita, kuten iän, koulutustaustan tai sukupuolen suhteen. Monimuotoisuuden eri tekijät otettiin huomioon, ja nämä ovat esitelty opinnäytetyön aiemmissa vaiheissa sivuten. Haastattelun yhteydessä järjestettiin työpaja, jossa haastateltavat loivat haastateltavan johdolla uuden työpaikkailmoituksen rungon, joka otti tarkemmin huomioon etnisten vähemmistöjen työnhakijat. Kehittämistyön menetelmät valittiin sopimaan opinnäytetyön aihepiiriin, joka on hyvin henkilökohtainen, ja kokemukset yksilöllisiä. Työpajan yhdistäminen haastattelutilanteeseen on perusteltu menetelmien yhteensopivuudella. Työpaja syvensi ryhmähaastattelun aiheita, ja mahdollisti yhteiskehittämisen.

Syrjinnän sekä oman etnisyyden kokeminen on henkilökohtaista, eikä yksi etniseen vähemmistöön kuuluva edusta kaikkia Suomen vähemmistöjä saatikka vähemmistön yksilöitä. Tästä syystä kehittämistyön toiseksi menetelmäksi valittiin ryhmähaastattelumuotoinen teemahaastattelu. Ryhmähaastatteluissa yleistä on yksittäisten haastateltavien vastausten kiinnostavuus, sekä haastateltavien keskinäisen vuorovaikutuksen ja keskustelun aikaansaannos (Saaranen-Kauppinen ym. 2006). Teemahaastattelu valittiin menetelmäksi sen vapaamuotoisuutensa vuoksi. Henkilökohtaisen sekä aran aihepiirin käsittelyä pyrittiin keventämään, sekä keskustelua avaamaan haastateltavien keskinäisen dialogin kautta. Ryhmähaastattelun yksi hyödyistä on sen tuoma mahdollinen sosiaalinen tuki, jonka haastateltava saa parhaimmillaan toisesta haastateltavasta (Saaranen-Kauppinen ym. 2006.)

Haastatteluosion jälkeen haastateltavat loivat haastattelijan johdolla osallistavassa työpajassa uuden kustomoidun työpaikkailmoituksen pohjan, joka ottaa selkeämmin huomioon etniset vähemmistöt Suomessa. Työpaja luotiin korostamaan ryhmähaastattelun hyötyjä. Työpaja oli ryhmähaastattelun tavoin vapaamuotoinen ja keskusteleva, ja sen tavoitteena oli koota haastattelussa käytäviä aiheita sekä syventää jo käsiteltyjä teemoja. Sekä haastattelun että työpajan tulokset analysoitiin hyödyntäen affiniteettikaavioita. Sisällönanalyysin tavoin aiheisto ryhmiteltiin samankaltaisten ilmausten perusteella teemoihin, joista oli selkeämpää ymmärtää kokonaiskuva.

7.2 Kehittämistyön menetelmät

7.2.1 Ryhmähaastattelumuotoinen teemahaastattelu

Opinnäytetyön aihetta, ja sen tutkimista tukee toimivimmin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä, minkä käyttäminen on ominaista tutkiessa ilmiöitä, jotka muodostuvat moninaisilla tavoilla (Varto 1992, 24). Kehittämistyön materiaalinkeruu toteutettiin ryhmähaastattelun avulla. Haastattelutavaksi valittiin teemahaastattelu, jotta haastateltavilla on luontevampi tilaisuus kertoa vapaamuotoisesti omista kokemuksistaan aihepiirin parissa (Tilastokeskus 2022). Teemahaastattelulla tarkoitetaan haastattelutilannetta, jossa haastattelukysymyksiä tai haastattelutilannetta ei ole tarkasti määritelty (Saaranen-Kauppinen ym. 2006).

Teemahaastattelussa haastateltaville annettiin mahdollisuus kertoa laajasti aihepiiriin liittyvistä kokemuksistaan ilman pelkoa siitä, ettei vastaus vastaisi täydellisesti asetettuun kysymykseen. Toiveena oli, että haastattelun muoto lisäisi haastateltavien uskallusta keskustella aiheesta vapaammin. Vaikka haastattelun aihepiiri on henkilökohtainen ja joillekin mahdollisesti arkaluontoinen, valittiin ryhmähaastattelu haastattelumuodoksi kokemusten jakamisen vuoksi. Toisen haastateltavan kertoma kokemus voi johdattaa toista haastateltavaa omaan ajatukseen tai kokemukseen samasta aiheesta. Keskustelunomainen haastattelutilanne voi myös parhaimmillaan luoda uusia näkökulmia, jolloin haastateltava voi ymmärtää esimerkiksi kokeneensa vastaavanlaisen kokemuksen toisen haastateltavan kanssa, vaikkakin oma

ymmärrys tilanteesta poikkeaisi. Ryhmäkeskustelussa myös vastausten avoimuuteen vaikuttavat luonteenpiirteet kuten ujous voivat helpottaa, kun tällainen henkilö ei ole ainoa puhuja. Teemahaastattelussa tulee kuitenkin huomioida sen voimavarojen kääntöpuoli. Haastateltavat saattavat tulkita keskustelunomaista haastattelua omalla tavallaan, ja kysymyksissä käsiteltävät teemat voivat merkitä heille eri asioita (Saaranen-Kauppinen ym. 2006). Tämä huomioitiin esimerkiksi siten, että haastattelussa käytettävät termit avattiin haastateltaville, jotta henkilöt ymmärsivät käytetyn sanaston oikein.

Teemahaastattelussa keskustelu voi edetä eri suuntaan kuin haastattelija on alun perin ajatellut. Valmiiksi määritellyt tavoitteet ja teemat kuitenkin ohjaavat haastattelutilannetta, ja haastattelun ennakkotyö ja suunnittelu onkin hyvin tärkeää sen onnistumisen kannalta. Avoinnasta haastattelusta teemahaastattelu eroaa sen rakenteella. Teemahaastattelu on strukturoidumpi ja se käy läpi etukäteen valitut aihepiirit (Saaranen-Kauppinen ym. 2006).

Haastateltavat informoitiin tarkasti heidän anonymiteettinsä turvaamisesta ja sen säilymisestä koko opinnäytetyöprosessin ajan. Haastattelu- sekä työpaja nauhoitettiin haastateltavien luvalla, mutta materiaalit hävitettiin viipymättä niiden hyödyntämisen jälkeen. Haastateltaville korostettiin haastattelun olevan vapaaehtoinen, ja mahdollista myös keskeyttää, jos esimerkiksi aihepiiri tuntuisi liian rankalta tai henkilökohtaiselta.

7.2.2 Yhteiskehittävä työpaja

Toinen opinnäytetyössä hyödynnettävä kehittämismenetelmä on työpaja, joka toteutettiin ryhmähaastattelun yhteydessä. Työpaja valittiin teemahaastattelumuotoisen ryhmähaastattelun rinnalle niiden yhteensopivuuden perusteella. Järjestettävä työpaja oli yhteiskehittämistä, jossa ulkoinen sidosryhmä, kuten asiakkaat, tekevät yhteistyötä yrityksen kanssa saavuttaakseen toimivamman lopputuloksen (Ramaswamy, Ozcan, Kerimcan, 2014.) Työpajassa haastateltavat kehittivät työpaikkailmoitusta yhdessä haastattelijan kanssa. Yhteiskehittämisellä pyrittiin lisäämään työpaikkailmoitusten toimivuutta palvelun käyttäjien eli tässä tilanteessa potentiaalisten hakijoiden avulla. Yhteiskehittäminen tuotti luodulle epäviralliselle työpaikkailmoitukselle lisäarvoa.

Konkreettisempi työpaja tuki avointa ja keskustelevaa teemahaastattelua haastattelutilanteen loppuvaiheella. Haastattelija keräsi haastattelun aikana ylös päähuomioita haastateltavien kokemuksista ja näkemyksistä. Tämän pohjalta haastateltavat loivat haastattelijan johdolla työpajassa kustomoidun työpaikkailmoituksen rungon Hartwallille. Pohjana uudessa työpaikkailmoituksessa käytettiin haastattelutilanteessakin esiteltyä ja käsiteltyä Hartwallin työpaikkailmoitusta Lahden tuotantotehtaan avoimeen työtehtävään. Työpajassa luotiin uusi epävirallinen työpaikkailmoituksen runko, joka ottaa erityishuomioon etniset vähemmistöt.

Menetelmällä pyrittiin lisäämään syvyyttä ja konkretiaa keskusteltuun aiheeseen, ja saamaan haastateltavista haluttuja kokemuksia irti mahdollisimman laaja-alaisesti. Työpaja voi olla sensitiivistä aihetta käsitellessä turvallisempi tapa kertoa omista kokemuksistaan. Tavoitteena oli kehittämismenetelmien kautta luoda haastateltaville tila, jossa aroistakin aiheista kertominen oli turvallista. Työpaja oli osallistava, jossa tavoitteena oli koota yhdessä ajatuksia käydystä keskustelusta.

7.3 Ryhmähaastattelun teemat

Ryhmähaastattelu alkoi haastattelun avauksella sekä haastattelijan ja aiheen esittelyllä. Aiheen esittelyn yhteydessä haastateltaville määriteltiin haastattelun teemoissa käytettäviä käsitteitä, kuten inklusiivisuus, monimuotoisuus ja rekrytointisyrjintä. Tällä tavoin kysymysten väärinymmärryksiä voitiin minimoida ja haastattelun sujuvuutta parantaa.

Teemahaastattelun pääteemoja ovat rekrytointisyrjintä, työnhaun haasteet, Hartwallin työpaikkailmoituksen onnistumiset ja kehityskohteet sekä toimiva työpaikkailmoitus etnisten vähemmistöjen näkökulmasta. Teemat muodostuivat opinnäytetyön teoriaosuuteen pohjautuen. Asetetut teemat valittiin tarkoin, jotta näiden kautta oli mahdollista saada vastauksia opinnäytetyön asetettuihin tutkimuskysymyksiin.

Jokaiseen teemaan luotiin apukysymyksiä johtamaan keskustelua. Teemahaastattelun teemat sekä apukysymykset on eritelty teemoittain alla olevassa kuviossa viisi. Haastattelun apukysymykset pyrittiin kirjoittamaan mahdollisimman vähän ohjailevina, jottei haastattelija vaikuttaisi kysymysten muodolla haastateltavien vastauksiin. Haastattelun tarkoituksena oli kerätä tietoa haastateltavien omakohtaisista kokemuksista, jonka vuoksi haastattelijan tuli pysyä neutraalina johdattamatta keskustelua liikaa tiettyyn suuntaan.



Kuvio 5: Ryhmähaastattelun teemat ja apukysymykset

7.4 Haastateltavien taustatiedot

Kehittämistyön haastatteluun sekä työpajaan valikoituneita henkilöitä yhdisti etnisen taustan omaaminen vähemmistönä Suomessa. Haastateltavat olivat joko ensimmäisen tai toisen sukupolven maahanmuuttajia, ja kuuluivat täten etniseen vähemmistöön. Sekä haastattelussa että työpajassa esiintyivät samat henkilöt. Haastateltavia valittiin kahdeksan, mikä on tyypillinen ja toimiva määrä ryhmähaastatteluissa. Liian suuri ryhmä haastateltavia aiheuttaisi haasteita esimerkiksi organisoinnin sekä dialogin kulun kanssa (Eskola & Suoranta 2000, 96-97).

Ainoastaan yksi kahdeksasta haastateltavasta oli haastattelijalle entuudestaan tuttu. Haastateltaja ei ollut kuitenkaan keskustellut haastattelussa käsiteltävästä aiheesta tämän kanssaan ennen haastattelutilannetta. Muut seitsemän haastateltavaa kontaktoitiin haastattelijan lähipiiriin kautta sähköpostitse. Etnisen taustan joko kulttuurillisesti, ulkonäöllisesti tai kielellisesti omaavat haastateltavat olivat taustaltaan eri Afrikan maista sekä Aasiasta.

Kaksi haastatteluun osallistuvista henkilöistä oli naispuolisia ja loput kuusi miehiä. Sukupuoleen ei kiinnitetty erityistä huomiota haastateltavien kontaktoinnissa, koska kehitystyö rajautui monimuotoisuuden piirteistä etniseen taustaan sukupuolen sijasta. Naisen ja miehen roolit kuitenkin eroavat toisistaan, myös etnisen taustan osalta, jonka vuoksi haastateltaviksi valittiin myös naispuolisia henkilöitä.

Jokainen haastateltavista puhui suomea, ja se oli neljän heistä äidinkieli. Kuusi kahdeksasta haastateltavasta oli syntynyt Suomessa, ja kaksi haastateltavaa oli muuttanut Suomeen

nuorina aikuisina. Kaikki haastateltavat kokivat kykenevänsä työskentelemään suomen kielellä tänä päivänä.

8 Kehittämistyön tulokset ja tulosten analysointi teemoittain

8.1 Haastatteluaineiston analysointi

Haastatteluaineiston analysoinnin apuna hyödynnettiin affiniteettikaaviota, jonka avulla haastateltavien vastaukset jaoteltiin teemoittain. Affiniteettikaaviossa kerätty aineisto jaotellaan, jonka jälkeen osiot ryhmitellään teemoittain sekä otsikoidaan (Project management 2017). Jaotteluun käytettiin Miro-nimistä sovellusta, jossa vastauksia oli mahdollista jakaa aihepiireittäin muistilapun tapaisille digitaalisille alustoille. Menetelmä valittiin sen yhteensopivuudesta ryhmähaastattelun tulosten analysoimisen kanssa. Ryhmähaastattelun useiden eri haastateltavien kokemukset ja vastaukset voitiin tällä tavalla yhdistää, ja löytää niiden väliltä yhteneväisyyksiä, eroavaisuuksia sekä kokonaisuuksia. Haastattelutulosten yhteenvedot on esitetty teemoittain kuvioissa kuusi, seitsemän ja 11.

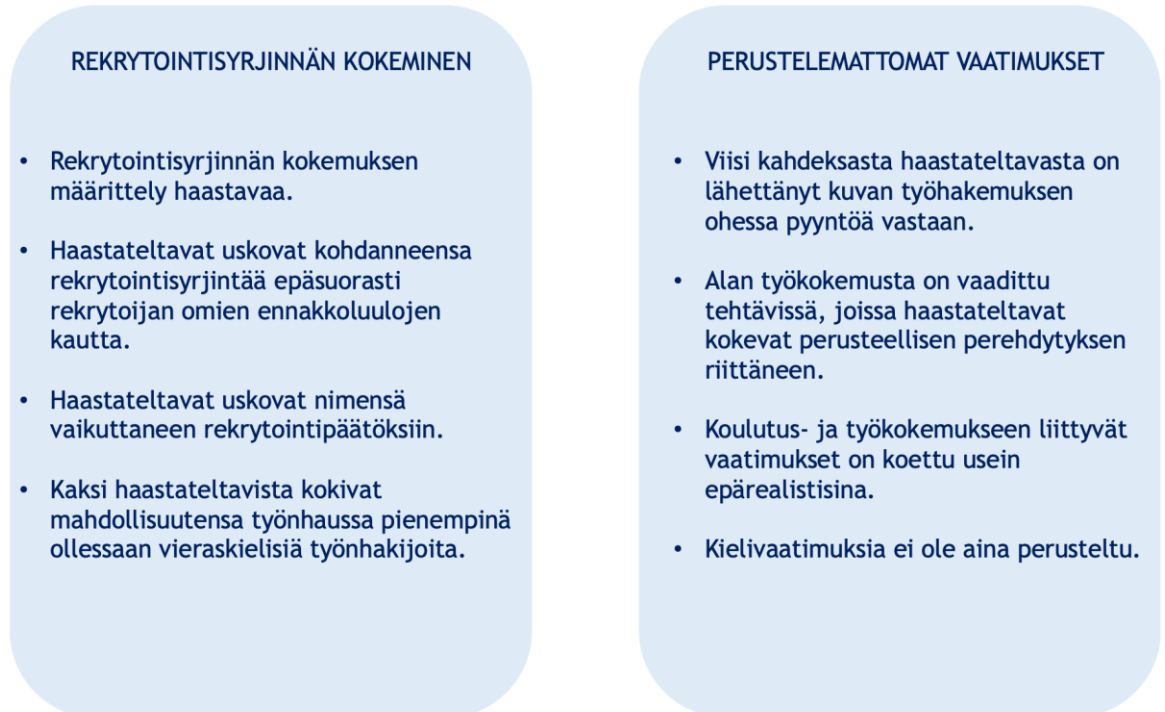
Haastattelun toimivuus varmennettiin esihaastatteluiden avulla ennen lopullisen haastattelurungon muodostamista. Esihaastattelut suoritettiin opinnäytetyön tekijälle tutuilla henkilöillä, joista osa kuului eri etnisiin vähemmistöihin. Esihaastatteluihin ei kuitenkaan ollut mahdollista saada samaa tarkennettua kohdejoukkoa, mitä lopullisessa ryhmähaastattelussa oli. Haastattelusta luotiin esihaastatteluja useassa opinnäytetyön vaiheessa myös yksilöhaastatteluina. Esihaastatteluiden tarkoituksena oli hioa teemojen toimivuutta sekä apukysymyksiä lopullista teemahaastattelua varten. Esihaastattelussa arvioitiin myös ryhmähaastattelun kestoa sekä sujuvuutta.

8.1.1 Rekrytointisyrjinnän kokemukset ja työnhaun haasteet

Haastattelun ensimmäisessä teemassa käsiteltiin rekrytointisyrjintää ja haastateltavien kokemuksia siihen liittyen. Tarkoituksena oli kuulla haastateltavia heidän kokemistaan haasteista ja esteistä, joita henkilön ominaisuudet ja piirteet olivat mahdollisesti asettaneet. Kaikkien haastateltavien äidinkieli ei ollut suomi, ja kysymykset kielivaatimuksista koskivatkin erityisesti heitä. Teemassa haastateltaville annettiin mahdollisuus kertoa myös etnisyyteen riippumattomista haasteista työnhaussa.

Terminä rekrytointisyrjintä oli haastateltaville entuudestaan tuttu, mutta käsitteen määritellyn jälkeen usea haastateltavista mainitsi ymmärtäneensä rekrytointisyrjinnän vain tiedostavana toimintana. Tiedostamattoman rekrytointisyrjinnän tunnistaminen on haastavampaa todistaa yksilön kokemusten kautta, mutta keskustellessa rekrytointisyrjinnästä, oli tärkeää,

että haastateltavat ymmärsivät termin kokonaisuuden. Teemojen yhteenveto on esitetty kuviossa kuusi.



Kuvio 6: Rekrytointisyrjinnän sekä perustelemattomien vaatimusten yhteenveto

Suoranaisesti kukaan haastateltavista ei kokenut, että syrjiviä tai rasisia asenteita olisi kohdistunut heihin rekrytointiprosessin aikana siten, että se olisi suoraan välittynyt heille. Haastateltavat olivat keskenään kuitenkin samaa mieltä siitä, että on mahdollista, että heitä ei ole valittu haastatteluun nimensä vuoksi. Tällöin syrjintä ei ole näyttäytynyt työnhakijalle suoraan. Haastateltava, joka ei puhunut äidinkielenään suomea, muisteli aikoja, jolloin hän ei osannut suomea ollenkaan. Tällöin työnhaku oli haastavaa kielivaatimusten vuoksi. Toinen haastateltava, joka oli myös hakenut Suomesta töitä vieraskielisenä, oli samaa mieltä. Syrjiviä asenteita uskottiin siis yhtäläisesti esiintyvän työnhauussa, joskin mahdollisesti tiedostamatta.

Viisi kahdeksasta haastateltavasta kertoivat joko lähettäneensä kuvan työhakemuksen ohessa tai muistaa kohdanneensa pyynnön kuvan liittämisestä hakemukseen. Kuvan pyytäminen tulisi perustella, ja vain välttämätön syy, joka liittyisi työtehtävän suorittamiseen, oikeuttaisi sen pyytämisen. Esimerkki tällaisesta työstä, jossa valokuvaa voi perusteluineen pyytää, on näyttelijän etsiminen tiettyyn rooliin. Muissa tapauksissa valokuvan pyytäminen työhakemuksen yhteydessä voi lukeutua rekrytointisyrjinnäksi, koska se voidaan nähdä tapana syrjiä ulkomaan, etnisen taustan, iän tai sukupuolen kautta. Jos valokuvan pyytäminen on perusteltu, ei tasa-arvolaki suoranaisesti kiellä valokuvien hyödyntämistä työpaikkahakemuksissa, erityisesti

jos valokuvaa pyydetään kaikilta hakijoilta. Valokuvan pyytäminen ei saa siis rajoittua esimerkiksi tiettyyn sukupuoleen. (Tasa-arvoaltuutettu 2019.) Valokuvan pyytämistä ei kuitenkaan pidetty haastateltavien kesken alun perin syrjivänä, vaikkakin osa oli pohtinut kuvapyynnön syytä työnhakuprosessissa.

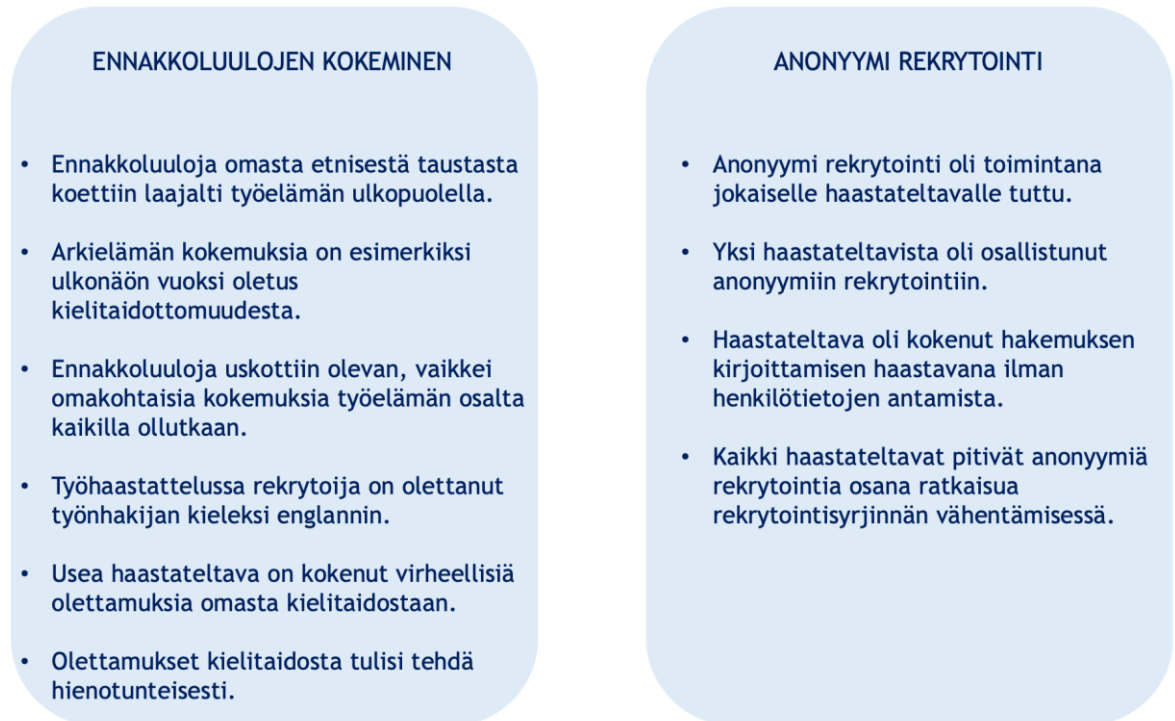
Koulutus- sekä työkokemusvaatimukset nousivat myös esille keskustelussa perustelemattomista vaatimuksista. Kaksi haastateltavaa nosti esille, ettei työpaikkailmoituksissa useinkaan perustella työkokemusvaatimuksia. Työkokemusvaatimuksia pidettiin keskustelussa myös yhteisesti epärealistisina nuorelle työnhakijalle. Yksi haastateltavista nosti: ”Usein työpaikkailmoituksissa näkee, että haetaan nuorta ja energistä osajaa, jolla pitäisi kuitenkin olla kymmenen vuoden kokemus alalta”. Äänenpaino oli liioitteleva, mutta muut haastateltavat yhtyivät kokemuksiin epärealistiselta tuntuvista vaatimuksista. Nuorilla työhön hakevilla haastateltavilla olisi motivaatiota oppia, mutta epärealististen vaatimusten vuoksi he voivat joutua jättämään hakematta työpaikkaa. Haastateltavat toivoivat perusteita vaatimuksille tai suurempaa panosta perehdytykseen, jolloin ensikertalaisen olisi myös mahdollista kehittää omaa osaamistaan. Työkokemuksen kerryttäminen koettiin haastavana, kun kriteerinä uuteen työhön on usein aiempi työkokemus.

Kielivaatimukset olivat olleet työnhaun esteenä kahden haastateltavan kohdalla. Nämä kaksi haastateltavaa eivät olleet syntyperäisiä suomalaisia, eivätkä puhuneet suomea täysin vielä nuorena, kun olisivat halunneet töitä Suomesta. Työn kielivaatimukset aiheuttivat myös näille henkilöille hämmennystä. Kaikissa työpaikkailmoituksissa ei esitetä kielivaatimuksia, jolloin molemmat suomea ennen puhumattomat haastateltavat olettivat, ettei yritys tällöin rekrytoi muita kuin suomenkielisiä henkilöitä. Seitsemän kahdeksasta haastateltavasta koki, että suomeksi kirjoitettu työpaikkailmoitus, jossa ei ole eritelty kielivaatimuksia, hakee vain suomea puhuvia henkilöitä. Yksi haastateltavista oli kuitenkin sitä mieltä, että tilanteessa voi yrittää hakea paikkaa, vaikkei puhuisikaan suomea, koska kieltä ei ole erikseen määritelty. Toinen haastateltavista nosti esille nähneensä opinnäytetyössään esitellyn IKEA:n työpaikkailmoituksen, joka on kirjoitettu suomen kielellä, mutta työtä voi hakea myös englantia puhuvat henkilöt. Hän oli sitä mieltä, etteivät suomea puhumattomat työnhakijat voisi edes löytää kyseistä työpaikkailmoitusta ilmoituksen julkaisukielen vuoksi.

8.1.2 Ennakkoluulot ja anonyymi rekrytointi

Rekrytointisyrjinnän teeman jälkeen haastattelussa käsiteltiin haastateltavien kokemuksia ennakkoluuloista, joita he ovat kohdanneet etnisen vähemmistön edustajina työnhaussa. Myös rekrytointisyrjinnän estämisen kokemuksista esitettiin kysymyksiä. Aihepiirissä haastattelija oli kiinnostunut muun muassa mahdollisesta anonyymien rekrytointiin osallistumisesta sekä kokemuksista sen parissa. Anonyymista rekrytoinnista keskustellessa esillä olivat myös

mielipiteet nimettömästä rekrytoinnista, vaikkei omakohtaisia kokemuksia siihen osallistumisesta ollut. Käsiteltävien teemojen yhteenveto on esitetty kuviossa seitsemän.



Kuvio 7: Ennakkoluulojen kokemisen sekä anonyymien rekrytoinnin yhteenveto

Anonyymiin rekrytointiin oli osallistunut ainoastaan yksi haastateltavista. Hän koki rekrytointi-prosessin positiivisena kokemuksena sen tasa-arvoisuutensa vuoksi. Työpaikkailmoituksessa työnhakijaa ohjeistettiin lähettämään työhakemus ilman nimi-, kuva-, sukupuoli-, asuinkunta- tai muita henkilötietoja. Työpaikkailmoitukseen oli myös upotettu kyselyn tapainen hakemus, johon oli merkitty kohdat, joita rekrytoija ei näkisi käsitellessään hakemuksia. Hakemus oli haastateltavan mielestä kuitenkin haastavampi kirjoittaa, kun itseään ei voinut kuvailla sukupuolensa tai ikänsä kautta. Esimerkkinä haastateltava kertoi, kuinka tämänhetkisen elämäntilanteen kuvailu oli haastavaa, kun ei voinut suoraa kertoa olevansa esimerkiksi lukiolainen, koska tämä olisi osoittanut hakijan iän.

Kaikki haastateltavat pitivät anonyymiä rekrytointia toimivana osana rekrytointisyrjinnän vähentämisen ratkaisua. Kaksi haastateltavaa olivat lukeneet Kauppalehden artikkelin anonyymistä rekrytoinnista, ja sen todellisesta tarpeesta. Eräs haastateltava mainitsi kuinka anonyymi rekrytointi voisi myös lisätä etnisiin vähemmistöihin kuuluvien ihmisten itseluottamusta ja motivaatiota työnhaussa, kun he mahdollisesti pääsisivät ensimmäisestä hausta todennäköisemmin rekrytoinnin seuraavaan vaiheeseen syrjinnän vähentyessä.

Rekrytointisyrjinnässä olennainen tekijä on työpaikkailmoituksen kirjoittajan sekä rekrytoijan ennakkoluulot. Ihmisen ennakkoluuloja on hankala todistaa, ellei henkilö itse sano niitä ääneen tai toimi suoranaisesti niiden mukaisesti. Kuten aiemmin opinnäytetyössä on esitetty, voivat ennakkoluulot eri etnisistä vähemmistöistä vaikuttaa rekrytointipäätökseen. Jokainen haastateltava oli kokenut ennakkoluuloja liitettyinä heidän omaan etniseen taustaansa, mutta kukaan ei suoranaisesti osannut kertoa kohdanneensa niitä työnhaussa tai rekrytointiprosessin myöhemmissä vaiheissa. Yksi haastateltavista kertoi, kuinka kerran työhaastattelussa häneltä kysyttiin millä kielellä häntä haastateltaisiin, olettaen hänen oman näkemyksensä mukaan, että haastattelija ajatteli hänen puhuvan englantia suomen sijaan. Kysymys oli esitetty englanniksi. Haastateltava piti tätä kuitenkin neutraalina asiana, koska kyseiseen työtehtävään sai hakea muutkin kuin suomen kieltä puhuvat henkilöt. Haastateltava kuitenkin oli syntyperäinen suomalainen, joka puhui äidinkielenään suomea. Kaksi haastateltavista olivat samaa mieltä keskenään siitä, että olisi ehdottoman tärkeää osoittaa oletus henkilön kielitaidosta hienotunteisesti. He kokivat, että joku voisi loukkaantua siitä, jos hänen ulkonäkönsä on oletus tietynlaisesta kielitaidosta.

8.1.3 Hartwallin työpaikkailmoituksen onnistumiset ja kehityskohteet

Teemahaastattelun viimeisessä osiossa pyrittiin löytämään tekijöitä, joita haastateltavat pitivät onnistuneina sekä epäonnistuneina esitetystä Hartwallin työpaikkailmoituksessa. Käsitellyn työpaikkailmoituksen otteita on esitelty kuvioissa kahdeksan, yhdeksän ja kymmenen. Työpaikkailmoituksen arviointi sijoitettiin teemahaastattelussa työnhaun haasteiden sekä rekrytointisyrjinnän jälkeen, jotta haastateltavat kokisivat käsitellyt teemat tutuiksi, ja osaisivat täten arvioida Hartwallin työpaikkailmoitusta paremmin.

Teemassa oli tarkoitus löytää haastateltavien kokemia kehityskohtia, joihin yritys voisi kiinnittää huomiota, jotta työpaikkailmoitus ottaisi monimuotoisuutta paremmin huomioon. Haastateltavat valittiin edustamaan potentiaalisia hakijoita kyseiseen yritykseen ja työtehtävään eri ominaisuuksiensa, kuten ikänsä sekä työ- ja koulutustaustansa puolesta. Tästä syystä teemassa perehdyttiin myös haastateltavien kokemukseen siitä, halusivatko he itse hakea yritykseen käsitellyn työpaikkailmoituksen perusteella.


Hartwallin työpaikkailmoitus Lahden tuotantotehtaan kausityöhön oli tulostettu jokaiselle ryhmähaastattelun haastateltavalle, jotta he saivat tarkastella sitä itse ennen kysymyksiä. Kehittämiskohteiden ja onnistumisten yhteenveto on esitetty kuviossa 11.



Kuvio 8: Haastattelussa esiteltävä kuva Hartwallin työpaikkailmoituksesta (Duunitori 2022d).

Työpaikkakuvaus

Hartwallin panimolla Lahdessa valmistetaan rakastettuja juomia Jaffasta siniraitaiseen lonkeroon. Meiltä lähtee juomia kaikkialle maahan, ja jotta saamme virkistettyä juomillamme koko Suomea, tarvitsemme uusia työkavereita.



Kausityö: Tuotanto-toimitusketjun työntekijä, Lahti

Töitä tarjolla tuotantomme eri tehtäviin

Juomanvalmistusosastolla työtehtäviisi kuuluvat esimerkiksi siidereiden, lonkeroiden ja virvoitusjuomien valmistus. Juomanvalmistusosaston vastuulla on huolehtia, että juomia on tuotteenvalmistuksessa pullolettavana oikea määrä oikeaan aikaan. Osasto vastaa myös Hartwallin oman vesilaitoksen, tankkiaseman sekä pesukeskusten toiminnoista.

Tuotteenvalmistusosastolla juomat pakataan tölkkeihin, lasi- ja kierrätysmuovipulloihin sekä ravintola-asiakkaiden tarvitsemiin tynnyreihin. Tuotteenvalmistuksessa tehtäväsi on esimerkiksi valvoa ja ohjata tuotteiden pulloitus- ja tölkitysprosessia tuotantolinjoilla ja osallistua laaduntarkkailuun.

Päällystevarastossa työhösi kuuluvat varaston järjestykseen ja ylläpitoon liittyvät tehtävät, kuten tuotteiden vastaanotto, varastointi ja lähetys. Lisäksi pääset hoitamaan tuotantoon liittyviä tehtäviä, kuten tarvikkeiden, pullojen ja tölkkien toimittamista eteenpäin. Tässä tehtävässä aikaisempi kokemus varastotyöstä tai ainakin trukinajosta on tarpeen.

Keräilyssä työhösi kuuluu ensisijaisesti asiakastilausten keräily ja lähtevien kuormien kokoaminen. Asiakkaiden tilaukset kerätään automaatti-, käsin- ja trukkikeräilyllä riippuen siitä, onko kysymys pienemmistä koritavaraeristä vai isommista lavatoimituksista.

Kuvio 9: Haastattelussa esiteltävät otteet Hartwallin työpaikkailmoituksesta, osa 1 (Duunitori 2022d).

Meillä pidetään huolta turvallisuudesta erittäin tarkasti, ja kaikilla on oltava turvallinen olo töissä myös poikkeusaikana. Annamme tehtäviin kattavan perehdytyksen. Lisäksi tarjoamme sinulle kilpailukykyisen palkan sekä taatusti virkistävät henkilöstöedut: miltä kuulostaa esimerkiksi vapaavalintainen juomakori kuukausittain?

Millaisia työkavereita meillä on kiikarissa?

Haemme huolellisia, vastuuntuntoisia vähintään 18-vuotiaita työntekijöitä. On hienoa, jos sinulla on aiempaa kokemusta tuotantoympäristössä työskentelystä, mutta se ei ole välttämätöntä. Meillä asenne ratkaisee: toivomme sinun olevan aktiivinen ja myönteinen tyyppi, jonka kanssa muiden on hyvä tehdä töitä, ja jolla on halua oppia uutta. Töitä tehdään yhdessä, ja siksi hyvät tiimityöskentelytaidot ovat ensiarvoisen tärkeitä!

Tehtävän hoitaminen edellyttää valmiutta tehdä kolmivuoro- ja viikonlopputyötä. Kaikkiin tehtäviin kuuluu hieman trukilla ajoa, joten ajokortti ja kokemus trukilla ajamisesta katsotaan eduksi.

Kuvio 10: Haastattelussa esiteltävät otteet Hartwallin työpaikkailmoituksesta, osa 2 (Duunitori 2022d).



Kuvio 11: Hartwallin työpaikkailmoituksen onnistumisten ja kehityskohteiden yhteenveto

Onnistumisten huomioissa yhdistyivät työpaikkailmoituksen kohtuullisten vaatimusten huomiointi sekä vastuullisuuden mielikuva. Haastateltavien tarkasteltua Hartwallin työpaikkailmoitusta, oli kuuden haastateltavan ensimmäinen huomio Duunitorin monimuotoisuuslupaus. Aihepiiriä juuri läpikäyneenä haastateltavat pitivät yksimielisesti monimuotoisuuslupauksen

lisäämistä työpaikkailmoitukseen positiivisena asiana, joka lisää mahdollisesti vähemmistöjen mielenkiintoa kyseistä työpaikkaa kohtaan. ”Monimuotoisuuslupaus antaa sellaisen mielikuvan, et tää yritys aidosti halua lisätä monimuotoisuutta”, sanoi yksi haastateltavista. Toinen haastateltava lisäsi, että tämänkaltainen merkintä työpaikkailmoituksessa olisi ehdottomasti kannustanut häntä itseään hakemaan yritykseen silloin kun ei vielä osannut suomen kieltä. Monimuotoisuuslupaus nähtiin uskottavuutta lisäävänä, ja se oli sijoitettu haastateltavien mielestä hyvin niin, että se osui heti lukijan silmään. Vaikka monimuotoisuuslupaus lupaa monia asioita, kokivat haastateltavat, että se kannustaisi erityisesti etnisiä vähemmistöjä ja kielitaidottomia työnhakijoita. ”Monimuotoisuus-sanasta tulee nykypäivänä isosti mieleen juuri etniset vähemmistöt, ja kun heidän syrjinnästä on paljon puhuttu”, kertoi yksi haastateltavista.

Työpaikkailmoituksessa positiivisena nähtiin myös se, ettei ilmoitus sisältänyt haastateltavien mukaan kohtuuttomia vaatimuksia niin koulutustaustan, työkokemuksen tai muiden tekijöiden osalta. Työpaikkailmoitus antoi usealle haastateltavalle mielikuvan siitä, että motivaatio ja hyvä asenne ovat avoimessa työtehtävässä aiempaa työ- tai koulutustaustaa merkittävämpää. Tätä ajatusta pohjustettiin työpaikkailmoituksen lauseella, jossa kerrottiin asenteen ratkaisuudesta. Epärealististen vaatimusten puutteen koettiin lisäävän erityisten nuorten työnhakijoiden motivaatiota. ”Usein ilmoituksissa näkee, että haetaan nuorta vastavalmistunutta, jolla kuitenkin pitäisi jollain ihmeen kaupalla olla vuosien kokemus alalta”, lisäsi yksi haastateltavista. Muut yhtyivät ajatukseen. Työpaikkailmoituksessa käytetyt sanavalinnat lisäsivät yhden haastateltavan mielestä sen nuorekkuutta, mikä taas kannustaisi nuoria hakemaan työhön. Esimerkkinä nuorekkaasta retoriikasta haastateltava mainitsi ”tyyppi”-sanankäytön henkilö-sanankäytön sijasta.

Viisi kahdeksasta haastateltavista huomioi, että työpaikkailmoituksen kuvassa oli sekä miehiä että naisia. Kaikki haastateltavat eivät tätä huomioineet, ja kahden haastateltavan mielestä kuvituksessa esiintyneiden sukupuolilla ei ole merkitystä työhäussa heidän kohdallaan. Kolmas kuitenkin lisäsi kuvien mahdollisuuden vaikuttaa päätöksiin alitajuntaisesti ja stereotyyppioita korostaen. Loput viisi henkilöä kokivat siis positiivisena, että kuvassa esiintyi myös nainen, erityisesti kun tehdastyön voisi stereotyyppisesti mieltää maskuliiniseksi työksi.

Haastattelun dialogi oli Hartwallin työpaikkailmoitusta kehuva, ja haastateltavat kokivat, että työpaikkailmoitus otti useilta osa-alueilta monimuotoisuuden hyvin huomioon. Haastateltavien mielestä parhaiten ilmoitus otti huomioon nuoret työnhakijat, joilla ei ole vielä taustalla työkokemusta tai esimerkiksi alan tutkintoa. Haastateltavat olivat kuitenkin sitä mieltä, ettei etnisiä vähemmistöjä ollut huomioitu ilmoituksessa yhtä laaja-alaisesti. Etnisten vähemmistöjen huomioimisessa oli heidän mielestään vielä kehitettävää.

Kehityskohteeksi koko työpaikkailmoituksesta nousi eri etnisyyksien huomioimisen puutteellisuus. Positiivisena asiana haastateltavat pitivät aluksi yksimielisesti Duunitorin monimuotoisuuslupauksista työpaikkailmoituksen ohessa. Tarkemman tarkastelun jälkeen haastateltavat alkoivat keskustella konkretiasta lupauksen takana.

Työpaikkailmoituksen kieli on suomi, mikä sai erityisesti kaksi henkilöä, jotka eivät ole aina osanneet suomen kieltä, pohtimaan vieraskielisten mahdollisuuksia rekrytointiprosessissa. ”Jos olisin ennen nähnyt ilmoituksen vain suomeksi, en olisi edes klikannut sitä auki, koska oletin ettei paikka olisi minua varten”, sanoi yksi haastateltavista, joka on oppinut suomen kielen kunnolla vasta lähivuosina. Kyseinen haastateltava on hakenut töitä Suomessa vieraskielisenä. Toinen suomen kielen vasta oppinut henkilö oli edellisen kanssa samaa mieltä, ja muutkin haastateltavat ymmärsivät, kuinka työpaikkailmoituksen kielellä on merkitys jo sen lukemisen kannalta. ”Ei monimuotoisuuslupauksella ole väliä silloin, jos en edes osaa lukea sitä”, korosti yksi haastateltavista.

Työpaikkailmoituksen kuva herätti myös keskustelua monimuotoisuuden konkreettisuudesta. Seitsemän kahdeksasta haastateltavasta oli sitä mieltä, että kuvassa olisi hyvä esiintyä henkilö, joka kuuluisi etniseen vähemmistöön. Nämä haastateltavat kokivat, että tämä kannustaisi etnisiin vähemmistöihin kuuluvia hakemaan työpaikkaa, ja lisäksi representaatiosta saattavia hyötyjä. Kuva monikulttuurisesta työyhteisöstä lisäisi näiden haastateltavien mukaan myös yhteenkuuluvuuden tunnetta etnisten vähemmistöjen ja valtaväestön välillä.

Yksi haastateltavista oli sitä mieltä, että monimuotoisuutta korostavat kuvat vaikuttavat usein omien sanojensa mukaan ”imagon puhdistamiselta”. Hänen mielestään kuvituksessa korostetaan usein liiallisesti monikulttuurisuutta, jolloin se ei ole työnhakijalle enää uskottavaa. Haastateltava kuitenkin painotti, kuinka tämä ei ole yksittäisen työpaikkailmoituksen syy, vaan hän koki turhautumista siitä, kuinka monimuotoinen kuvitus ja monimuotoisuuden korostaminen yleisesti eivät ole takuu sen toteutumisesta todellisessa elämässä. Toinen haastateltava otti esille esimerkkien tärkeyden etnisten vähemmistöjen suhteen. ”Me tarvitaan esimerkkejä meidän kaltaisista ihmisistä, jotka on töissä eri paikoissa. Nuori etniseen vähemmistöön kuuluva haluaa nähdä, että hän voi olla just vaikka Hartwallilla töissä sen näköisenä kun on”. Eri mieltä ollut haastateltava ymmärsi mielipiteen, ja oli tästä kuitenkin samaa mieltä. Kuvan merkitys oli haastateltavien mielestä merkittävässä roolissa monimuotoisen työympäristön luomisessa.

Muutama haastateltava otti myös esille, kuinka Hartwallin työpaikkailmoituksessa ei ollut erikseen mainittu työtehtävän kielivaatimuksia. Kaikki haastateltavaa olleet, ettei yritys tällöin rekrytoi muita kuin suomea puhuvia henkilöitä. Hämmennystä aiheutti kuitenkin monimuotoisuuslupauksen ja kielivaatimusten puutteen ristiriita. ”Jos lupaus on annettu, niin tulisi mun mielestä kielivaatimusta perustella”, sanoi yksi haastateltavista. ”Onkohan tässä

jätetty kielivaatimus kokonaan pois, ettei tarvitsisi sanoa, että palkataan vain suomalaisia”, pohti toinen.

Kukaan haastateltavista henkilöistä ei ole hakenut Hartwallille töihin ennen, mutta jokainen haastateltavista oli haastattelun päätteeksi sitä mieltä, että voisi hakea. Vaikka etnisen taustan huomioiminen oli haastateltavien mielestä jäänyt vähäiseksi, eivät haastateltavat pitäneet ainoana ominaisuutenaan omaa etnistä taustaansa. Heidän mielestään työpaikkailmoitus oli ottanut hyvin huomioon hakijoiden nuoren iän, ja vaatimukset vastasivat heidän omaa osaamistaan. Haastateltavat kokivat, että voisivat olla potentiaalisia hakijoita, eikä työpaikkailmoitus suoranaisesti estä heidän uskoaan tulla valituksi työhön. Kuvituksen tärkeyttä kuitenkin korostettiin tässäkin kehityskohteena. Vähemmistöjä kuvaava kuva voisi lisätä entuudestaan potentiaalisten etnisiin vähemmistöihin kuuluvien hakijoiden mielenkiintoa hakea työpaikkaa.

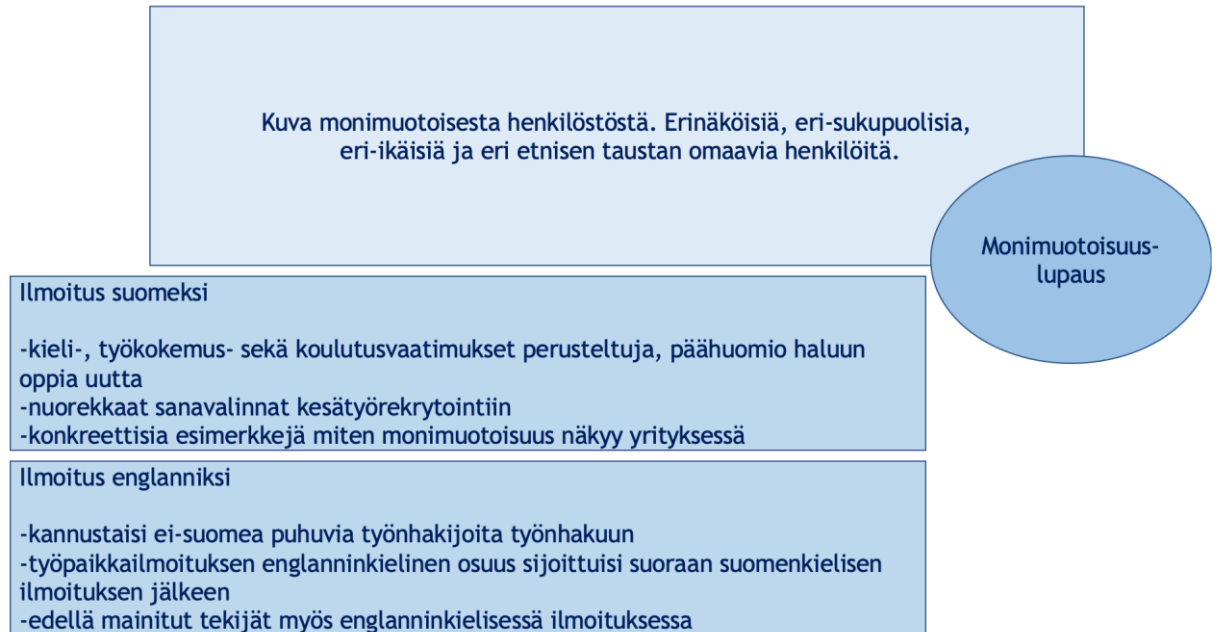
8.2 Työpajassa luotu työpaikkailmoituksen runko

Teemahaastattelua seurasi yhteiskehittävänä työpajana toteutettu toiminnallinen osuus, jossa haastattelijan johdolla haastateltavat loivat Hartwallin työpaikkailmoituksen pohjalta uuden, kustomoidun työpaikkailmoituksen rungon, jossa otettiin etninen monimuotoisuus konkreettisemmin huomioon. Työpaikkailmoituksen runko luotiin hyödynnettäväksi toimeksiantajayrityksessä uuden työpaikkailmoituksen luomisen yhteyteen, muistuttamaan monimuotoisuuden huomioimisen eri tavoista.

Työpajassa haastateltavien keskinäinen kommunikaatio oli entistä avoimempaa, ja hiljaisemmatkin haastateltavat osallistuivat työpajan aikana keskusteluun rohkeammin. Ryhmähaastattelutilanteessa osa haastateltavista vaikutti siltä, etteivät he heti uskaltaneet kertoa kokemuksistaan ryhmässä, mikä on ominaista ryhmäkeskustelulle. Työpajaa edeltänyt pitkä haastattelu oli kuitenkin rentouttanut haastateltavia, ja työpajassa kaikki haastateltavat osallistuivat rohkeasti keskusteluun sekä uuden työpaikkailmoituksen rungon luomiseen. Haastattelija teki kuitenkin parhaansa rohkaistakseen hiljaisempia haastateltavia jo haastattelun aikana. Osa haastateltavista oli myös tavannut toisensa etukäteen, mikä on voinut vaikuttaa ryhmädynamiikkaan, ja siihen ketkä puhuvat, ja miten puheenvuoroja otetaan. Haastattelutilanne oli kuitenkin hyvin tasavertainen, ja ryhmässä keskustelu vaikutti tuovan pääosin positiivisia puolia esiin haastateltavista ja haastattelutilanteesta.

Yhteiskehittämistä hyödyntävässä työpajassa erityishuomiota kiinnitettiin etnisten vähemmistöjen sekä vieraskielisten henkilöiden huomiointiin työpaikkailmoituksessa. Epävirallisen työpaikkailmoituksen pohjan luominen syntyi avoimena keskusteluna, jossa jokainen haastateltava sai vapaasti kertoa omia näkemyksiään siitä, millainen olisi toimiva työpaikkailmoitus monimuotoisuuden, ja erityisesti etnisyyden näkökulmasta. Työpajassa luotu työpaikkailmoituksen runko on esitelty kuviossa 12.

Otsikko sekä suomeksi että englanniksi



Kuvio 12: Kustomoitu työpaikkailmoituksen runko

Kuviossa 12 esitetty kustomoitu työpaikkailmoituksen runko koostuu otsikosta, kuvasta, tekstikentästä sekä monimuotoisuuslupauksesta. Haastateltavat pitivät Hartwallin käyttämää duunitori.fi:n monimuotoisuuslupausta motivoivana ja konkreettisenä osoituksena yrityksen monimuotoisista arvoista, ja he halusivat lisätä sen kustomoituunkin työpaikkailmoitukseen. ”Monimuotoisuuslupaus korostaa sitä, että yritys haluaa näyttää työnhakijoille, että nämä asiat on yritykselle tärkeitä”, sanoi yksi haastateltavista. ”Ja että sä olet tervetullut hakemaan tätä paikkaa, olit millainen tahansa”, lisäsi toinen.

Työpajan osallistujien mielestä otsikko on ensimmäinen asia, johon työnhakijan huomio kiinnittyy työpaikkailmoituksia läpikäydessä. Tästä syystä haastateltavat pitivät tärkeänä, että jo työpaikkailmoituksen otsikko tukee monimuotoisuuslupausta ja yrityksen inklusiivisia arvoja. ”Otsikon näkee ennen kuvaa tai muutenkaan ilmoituksen sisältöä eli olisi tärkeää, että otsikko viestisi jo halutuista arvoista”, sanoi yksi haastateltavista. Työpajassa oltiin yksimielisiä siitä, että jo otsikossa työtehtävä tulisi ilmoittaa suomen lisäksi englannin kielellä. Tämän katsottiin lisäävän vieraskielisten työnhakijoiden mielenkiintoa kyseistä avointa työpaikkaa kohtaan.

Otsikon alla sijaitsee työpaikkailmoituksissa usein kuva. Työpajassa koettiin henkilöstöä kuvaava kuva toimivana tapana antaa konkreettinen esimerkki siitä, millaiselta henkilöstö yrityksessä voi esimerkiksi näyttää. Etniset vähemmistöt erityiseen huomioon ottava työpaikkailmoitus sisältäisikin kuvan monimuotoisesta henkilöstöstä eli henkilöstöstä, joka on eri-ikäinen, ja joka edustaa eri sukupuolia ja etnisiä taustoja. Inklusiivisuus tulisi haastateltavien

mukaan näkyä kuvasta. ”Oman etnisyyden representaatio on tosi tärkeätä, ja siksi oonkin sitä mieltä, että kuvaan ehdottomasti erinäköisiä tyyppejä”, korosti eräs haastateltava. Työpajassa oltiin kuitenkin sitä mieltä, että eri näköisten henkilöiden edustus tulisi tehdä tyylikkäästi ja siten, ettei se loisi kuvaa pelkän työnantajamielikuvan parantamisesta. Liiallisuuksiin monimuotoisuuden huomioiminen ei tulisi kuitenkaan haastateltavien mukaan mennä, eikä työpaikkailmoituksen ainoana hyvänä puolena pidetty monimuotoisuuden huomioimista.

Työpaikkailmoituksen tekstiosuudessa tärkeänä pidettiin vaatimusten perustelun merkittävyyttä. Perusteluiden koettiin tuovan läpinäkyvyyttä sekä poistavan täten rekrytointisyrjintää. Erityisesti kielivaatimuksille ja aiemmille työkokemus- sekä koulutusvaatimuksille toivottiin perusteluja. Perusteluiden asettamisella toivottiin myös olevan lisäävä vaikutus yritysten pysähtymiseen omien vaatimustensa kanssa. ”Aina vaatimukset ei vastaa sitä, mitä työssä oikeasti tarvitsisi, joten olisi tärkeätä, että vaatimuksia päivitetäisiin tehtäväkohtaisesti, eikä aina vain käytettäisi samoja”, sanoi yksi haastateltavista. Ajatus vastaa hyvin opinnäytetyön työpaikkailmoituskatsauksessa havainnoitua ilmiötä siitä, kuinka useilla yrityksillä esitetyt vaatimukset eivät olleet linjassa työtehtävien sisällön kanssa. Innostuneisuus ja motivoitunut asenne nähtiin työpajan keskustelussa olevan usein esimerkiksi kesätöissä tärkeämpi vaatimus kuin aiempi työkokemus.

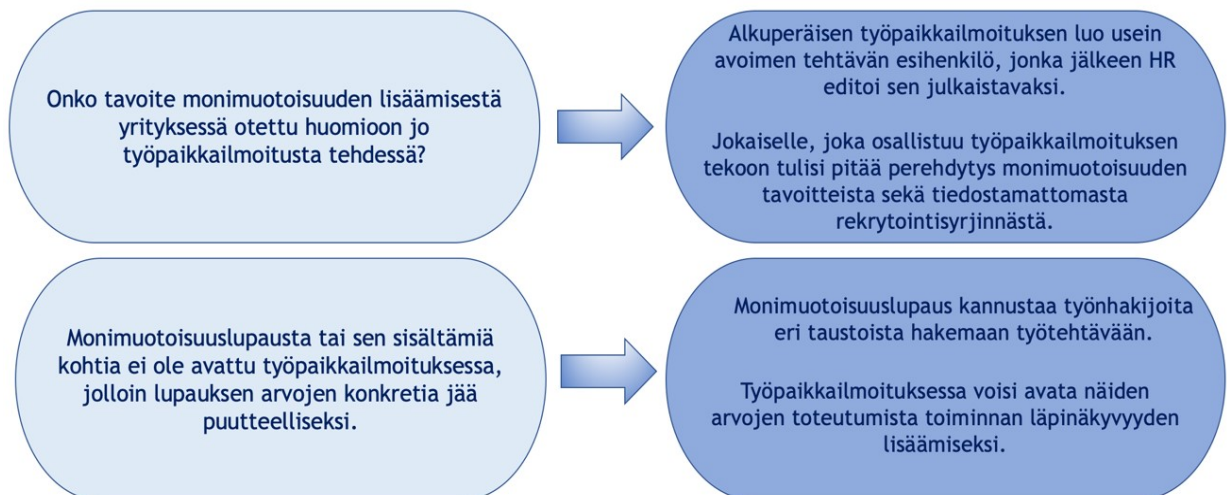
Ilmoituksessa tekstiosuus tulisi haastateltavien mukaan olla suomen lisäksi englannin kielellä. Jotta vieraskielisen työnhakijan olisi mahdollista hakea avointa työpaikkaa, tulisi hänen ymmärtää myös työpaikkailmoitus ja sen sisältö. Ilmoituksen kaksikielisyys koettiin merkittävänä motivaattorina vieraskielisille työnhakijoille. Erityisesti haastatteluun osallistuneet kaksi henkilöä, jotka ovat hakeneet töitä Suomessa vieraskielisinä, pitivät ilmoituksen kielen merkitystä valtavana. ”En aikoinaan hakenut ollenkaan työpaikkoihin, joista ilmoitettiin vain suomeksi, en osannut hakea”, kertoi toinen.

9 Kehittämissuositukset toimeksiantajayritykselle

Haastattelun sekä työpajan tuloksista nousivat esille Hartwallin työpaikkailmoituksen monimuotoisuuslupaus, kohtuullisena pidetyt vaatimukset, sekä miesten että naisten tasapuolinen edustus kuvassa sekä vastuullinen mielikuva yrityksestä. Työpaikkailmoitusta pidettiin siis toimivana usealla eri monimuotoisuuden tasolla. Haastateltavat kokivat, että etnisten vähemmistöjen tarkempaan huomioimiseen tulisi kiinnittää erityisesti huomiota. Kehittämissuositukset toimeksiantajayritykselle Hartwallille monimuotoisuuden, ja erityisesti etnisten vähemmistöjen parempaan huomioimiseen työpaikkailmoituksissa on koottu alla oleviin kuvioihin 13 ja 14 haastattelutulosten, työpajan tulosten sekä teoriaosuuden pohjalta. Vasemmanpuoleisessa laatikossa on esitetty kehityskohde, jolle oikeanpuoleinen laatikko tarjoaa kehittämissuosituksen.



Kuvio 13: Kehittämissuhteet toimeksiantajayritykselle etnisten vähemmistöjen huomioimisen osalta, osa 1



Kuvio 14: Kehittämissuhteet toimeksiantajayritykselle etnisten vähemmistöjen huomioimisen osalta, osa 2

Ensimmäisenä esitetty kehittämiskohta koskee työpaikkailmoituksen kieltä. Työpaikkailmoituksen julkaiseminen englannin kielellä suomenkielisen julkaisun yhteydessä tai erillisinä ilmoituksina voisi haastattelun perusteella lisätä vieraskielisten hakijoiden hakuaktiivisuutta. Samoin ilmoituksen otsikointi tulisi tällöin olla kahdella kielellä, jotta vieraskielisten hakijoiden olisi mahdollista löytää työpaikkailmoitus.

Työpaikkailmoituksen kielen lisäksi ilmoituksessa olisi hyvä tarkentaa työkieli tai vaadittava kielitaito. Opinnäytetyössä käytetyssä Hartwallin työpaikkailmoituksessa ei mainittu erikseen työtehtävän kielivaatimuksia. Ilmoituksen ollessa suomenkielinen, muodostui jokaisella haastateltavista mielikuva, ettei yritys rekrytoi muita kuin suomenkielisiä henkilöitä. Kielivaatimusten tulisi olla selkeämpiä, jotteivat ne epähuomiossa rajaa ulkopuolelle esimerkiksi vieraskielisiä hakijoita väärän olettamuksen vuoksi. Kielivaatimuksia ilmoittaessa on myös tärkeää pohtia kirjoitusasua. Suomea äidinkielenään puhuminen on eri asia kuin riittävä suomen kielen taito. Kirjoitusasulla voi olla tällaisissa tapauksissa merkittäväkin vaikutus. Kielivaatimuksia luodessa olisi tärkeää pohtia uudenlaista perehdytystä, joka mahdollistaisi laajemmin vieraskielisten rekrytoinnin. Työturvallisuudella perusteleminen vieraskielisen rekrytoinnin esteenä voisi olla ratkaistavissa perehdytyksellä, jossa hyödynnettäisiin opinnäytetyön teoriaosuudessa esiteltyjä keinoja, kuten tulkkia, työparia tai perehdytysmateriaalien kääntämistä työntekijän osaamalle kielelle.

Sekä kehittämistyön tulokset että teoriaosuus puoltavat etnisten vähemmistöjen representatation tärkeyttä työpaikkailmoituksen kuvissa. Hartwallin työpaikkailmoituksen kuva otti monimuotoisuuden teemoista huomioon sukupuolten tasavertaisuuden muttei eri etnisiä taustoja. Ihminen samaistuu itsensä kaltaisiin henkilöihin, jonka vuoksi olisi tärkeää, että etnisiin vähemmistöihin kuuluvat näkisivät itsensä näköisiä henkilöitä myös rekrytointimateriaaleissa. Kuvien monimuotoisuus tulisi ottaa huomioon jo hyvissä ajoin ennen kuvien ottamista yrityksen mediapankkiin, jotta monimuotoisuutta edistävien toimien tekeminen olisi arjessa sujuvampaa.

Duunitorin monimuotoisuuslupaus työpaikkailmoituksessa koettiin haastateltavien mielestä hyvänä lisäyksenä. Kehittämiskohtana nähtiin kuitenkin monimuotoisuuslupauksen arvojen avaamisen puute Hartwallin työpaikkailmoituksessa. Monimuotoisuuslupaus ottaa kantaa useisiin eri monimuotoisuuden teemoihin, ja näiden teemojen avaaminen lisäisi toiminnan läpinäkyvyyttä. Monimuotoiset arvot voisivat näkyä työpaikkailmoituksessa esimerkiksi kuvituksessa, kielivaatimuksissa sekä ilmoituksen kielessä. Työpaikkailmoituksessa voisi avata yrityksen inklusiivisia arvoja myös sanallisesti. Yrityksen tavoitteena oleva monimuotoisuuden lisääminen tulisi näkyä selkeämmin myös työnhakijoille, jolloin yrityksen arvot kannustaisivat osakseen etnisten vähemmistöjen edustajia työnhakuun.

Yksi kehittämis ehdotuksista on kirjattu kysymyksen muodossa: ”Onko tavoite monimuotoisuuden lisäämisestä yrityksessä otettu huomioon jo työpaikkailmoitusta tehdessä?” Hartwallilla työpaikkailmoitukset luodaan siten, että avoimen työtehtävän esihenkilö luo ilmoituksesta ensimmäisen version, jonka jälkeen HR:n rekrytoija editoi työpaikkailmoituksen lopulliseen muotoonsa. Tästä syystä on hyvin tärkeää, että jokainen henkilö, joka on mukana työpaikkailmoituksen luomisessa, olisi tietoinen yrityksen tavoitteesta lisätä monimuotoista henkilöstöä. Kehittämis ehdotuksena onkin, että työpaikkailmoitusten laatijoille järjestettäisiin perehdytys monimuotoisuuden tavoitteista sekä tiedostamattomasta rekrytointisyrjinnästä. Työpaikkailmoituksen laatijan omat arvot ja kokemukset vaikuttavat päätöksentekoon, jonka vuoksi on tärkeää olla tietoinen oman taustan ja kokemusten aiheuttamasta implisiittisestä harhasta, mikä voi olla haitaksi rekrytoinnissa. Perehdytys aihepiiriin lisäisi tietoisuutta aiheesta ja täten olisi mahdollista rikkoa mahdollisesti tiedostamattomia sekä syrjiviä rakenteita, jotka voivat estää yrityksen tavoitteen saavuttamisen.

10 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli eri kehittämismenetelmiä hyödyntäen esittää toimeksiantajayritys Hartwallille kehitysehdotusten kokonaisuus yrityksen työpaikkailmoitusten kehittämisestä monimuotoisuutta, ja erityisesti etnisiä vähemmistöjä paremmin huomioon ottaviksi. Opinnäytetyössä tarkasteltiin Hartwallin Lahden tuotantotehtaan työpaikkailmoitusta kausityöhön. Tavoitteessa onnistuttiin, ja opinnäytetyössä esitetään kehittämis ehdotusten kokonaisuus toimeksiantajayritykselle. Menetelminä opinnäytetyössä hyödynnettiin teemahaastattelua sekä työpajaa. Jotta käytetyistä menetelmistä sai niiden parhaan hyödyn irti, haluttiin sekä ryhmähaastattelu että työpaja järjestää kasvotusten.

Valittu haastattelumuoto osoittautui toimivaksi, ja haastatteli ja arvioi ryhmähaastattelutilanteen olleen rohkaiseva haastateltaville, ja sen avulla haastateltavat kykenivät kertomaan omista kokemuksistaan verraten niitä toisten kokemuksiin. Muiden haastateltavien samankaltaiset kokemukset henkilökohtaisesta aiheesta vaikutti myös rohkaiseen haastateltavia jakamaan omat kokemuksensa ja mielipiteensä avoimesti. Haastatteluun valittiin etniseen vähemmistöön kuuluvia henkilöitä kertomaan omista kokemuksistaan, mikä antoi realistista kuvaa aiheesta. Haastattelutulosten yksipuolisuus ei kuitenkaan antanut laajalti eri näkökulmia, mikä olisi ollut toivottavaa. Tutkiessa yksilöiden kokemuksia, on hyvä muistaa tutkimustyön olevan subjektiivista, jolloin tulokseen voi vaikuttaa tutkijan oma tulkinta (Perttula 2006). Vaikka haastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna, ja haastateltavia oli useita, ei tuloksia ole mahdollista yleistää edustamaan kaikkia etnisiä vähemmistöjä. Kyseessä on yksilöiden kokemukset, jotka on kuitenkin mahdollista rinnastaa jo tutkittuun tietoon ja teorioihin.

Haastattelutulokset olivat keskenään hyvin samanlaisia, eikä radikaalisti eroavia mielipiteitä tai kokemuksia esiintynyt haastateltavien välillä. Ryhmähaastattelussa aiheen käsittely oli parhaimmillaan monipuolista, mutta haastateltavien puheenvuoroihin saattoi vaikuttaa esimerkiksi samaistumisen halu muihin haastateltaviin. Tätä pyrittiin kuitenkin välttämään korostamalla erilaisten kokemusten arvokkuutta. Haastattelussa ilmi tulleet kokemukset tukivat toinen toisiaan. Tämä voi kertoa esimerkiksi siitä, että työpaikkailmoitusten monimuotoisuuden huomioon ottaminen sekä niiden huomioon ottamisen puute olivat selkeästi havaittavissa tai, että haastateltavat halusivat olla toistensa kanssa samaa mieltä. Jälkimmäinen on kuitenkin epätodennäköistä haastattelijan omien havaintojen kannalta. Dialogi oli läpi haastattelun sekä työpajan sujuvaa, ja jokainen haastateltava oli vuorollaan äänessä. Tietyillä haastateltavilla oli kuitenkin kehittyneempi taito analysoida omia kokemuksiaan.

Haastattelun tulosten esittelyssä päätettiin hyödyntää haastattelun alkuperäisilmaisuja. Tällä nähtiin olevan vaikutus opinnäytetyön luotettavuuteen eli validiteettiin. Tällöin opinnäytetyön kirjoittajan vaikutus ilmaisujen virheelliseen tulkintaan vähenee. Myös haastattelun teemat luotiin siten, etteivät ne ohjailisi haastateltavia tietynlaisiin vastauksiin. Teemahaastattelulle ominaisesti haastattelun dialogi oli vapaamuotoista, vaikka aihepiireistä esitettiin tarkentavia ja syventäviä lisäkysymyksiä.

Haastateltavien yhtäläiset kokemukset välillisestä ja tiedostamattomasta syrjinnästä olivat linjassa opinnäytetyön teoriaosuuden kanssa. Useat työpaikkailmoituksen mahdolliset monimuotoisuuden tekijät ovat hakijan alitajuntaan vaikuttavia asioita, mikä loi osalle haastateltavista haasteita analysoida omia tuntemuksiaan työpaikkailmoitusten syrjivyydestä. Haastateltavat kokivat esimerkiksi kuvien vaikutuksen merkittäväksi, mutta kaikki haastateltavista eivät siltikään kiinnittäneet huomiota Hartwallin työpaikkailmoituksen kuvan henkilöiden sukupuoleen. Useat haastateltavat uskoivat työpaikkailmoitusten monimuotoisuuden huomioimisen vaikuttaneen omaan työnhakuun, vaikka sitä oli verbaalisesti haastavaa sanoittaa.

Teoriaosuudessa esitetyt argumentit kuvien merkityksestä, implisiittisestä harhasta sekä välillisestä syrjinnästä vastasivat haastateltavien omia kokemuksia ja näkemyksiä. Haastateltavat kokivat etnisen taustansa vaikuttavan rekrytointiin vähintään tiedostamatta, ja heidän näkemysensä etniset vähemmistöt huomioon ottavasta työpaikkailmoituksesta oli keskenään samanlainen. Hartwallin työpaikkailmoituksesta merkittävämpänä onnistumisena näyttäytyivät hakijan iän ja sukupuolen huomiointi. Kehityskohteeksi haastateltavat kokivat etnisten vähemmistöjen huomioon ottamisen. Esitettävä kehitysehdotus muodostuikin ehdotuskokonaisuudesta, jota toimeksiantajayritys voi hyödyntää luodessaan tulevaisuudessa etnisen taustan paremmin huomioon ottavia työpaikkailmoituksia.

Teoriaosuus, työpaikkailmoituskatsaus sekä ryhmähaastattelu antoivat samansuuntaiset vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin: ”Mikä merkitys työpaikkailmoituksella on

monimuotoisessa rekrytoinnissa etnisen taustan osalta?” sekä ”Miten työpaikkailmoituksella voi lisätä monimuotoisuutta työpaikalla?”. Kaikkien eri tiedonhankintamenetelmien tulokset tukivat toisiaan ja osoittivat, että työpaikkailmoituksella on merkitys monimuotoisessa rekrytoinnissa etnisen taustan osalta. Etnisen taustan huomioiminen työpaikkailmoituksessa lisäisi työnhakuhaluutta sekä teoriaosuuden että ryhmähaastattelun perusteella. Opinnäytetyön toinen tutkimuskysymys työpaikkailmoituksen monimuotoisuuden lisäämisestä sai myös perustellut vastaukset. Monimuotoisuuden lisäämisen toimiviksi keinoiksi nähtiin erityisesti kuvituksen sekä ilmoituksen kielen valinnat. Asetettujen vaatimusten perustelua pidettiin myös hyvin merkittävänä.

Työpaikkailmoituksen monimuotoisuuden huomioimisella nähdään olevan merkitys siihen, haakeko vähemmistöön kuuluva henkilö yritykseen töihin. Haastattelussa tuli ilmi, etteivät kaksi henkilöä hakeneet työpaikkoihin, joiden ilmoitus oli vain suomen kielellä, silloin kun he eivät vielä osanneet suomea. Työpaikkailmoituksella oli tällöin suora yhteys näiden työnhakijoiden päätökseen olla hakematta yritykseen töihin. Myös työpaikkailmoituksen vaatimukset kielitaidon osalta ovat vaikuttaneet kielitaidottomien työnhakuun. Kukaan haastateltavista ei pitänyt työpaikkailmoituksen kuvitusta suorana syynä olla hakematta työpaikkaa, mutta useat haastateltavat arvioivat työpaikkailmoitusten kuvien vaikuttavan hakupäätökseen alitajuntaisesti vähemmistöjen representaation sekä samaistumisen kautta.

Haastattelun tulokset tukivat teoriaosuuden lisäksi myös opinnäytetyön työpaikkailmoituskat-
sausta. Rekrytointisyrjinnän uskottiin olevan useammin rekrytoijalta tiedostamatonta kuin tiedostettua ja suoraan rekrytoitavalle näkyvää syrjintää. Nämä kokemukset vastasivat opinnäytetyön teoriaosuudessa käsiteltyä rekrytointisyrjintää sekä erityisesti välillistä syrjintää. Jokainen haastateltavista oli kohdannut joko syrjiviä tai perustelemattomia vaatimuksia työpaikkailmoituksissa hakiessaan töitä. Tämä huomio tuli esille useassa haastattelun vaiheessa. Haastateltavat toivoivat rekrytointiin läpinäkyvyyttä sekä asetetuille vaatimuksille perusteita. Esimerkiksi kielivaatimusten asianmukaiset perustelut nähtiin vähentävän työpaikkailmoituksen syrjivyyden mielikuvaa työnhakijan näkökulmasta.

Monimuotoisuutta, rekrytointisyrjintää sekä etnisen taustan vaikutuksia työnteossa on tutkittu aiemminkin, harvemmin kuitenkin Suomessa. Erityisesti suomenkielisen tutkimusmateriaalin löytäminen oli haastavaa, jonka vuoksi opinnäytetyössä hyödynnettiin usein englanninkielisiä tuotoksia. Ammatillinen keskustelu opinnäytetyön aiheen ympärillä on huomattavaa, mutta työn tuloksiin viitaten on selvää, että konkreettiset toimet jäävät usein puuttumaan aiheen ympäriltä. Keskustelusta tulisi siis siirtyä toimiin, jos todellisia tuloksia monimuotoisen työhyönteisön puolesta halutaan saavuttaa.

Opinnäytetyön toimeksiantaja piti kehittämisehdotuksia hyvinä ja konkreettisina. Kehittämisehdotuksista tullaan huomioimaan erityisesti yrityksen inklusiivisten arvojen esiin tuominen

työpaikkailmoitusten sisällön sekä kuvien avulla. Työpaikkailmoitusten kuvien monimuotoisuuden tullaan kiinnittämään huomiota kehittämissuunnitelman mukaisesti jo ennen kuvien ottamista mediapankkiin. Yrityksen työpaikkailmoitusten tekstiosuuksien tulevana tavoitteena on myös tuoda selkeämmin esille yrityksen arvoja esimerkiksi perustelemalla eri vaatimukset paremmin. Toimeksiantaja piti kehittämissuunnitelmista kielivaatimusten perustelua hyvin tärkeänä asiana, joka tullaan ottamaan tulevaisuudessa paremmin huomioon työpaikkailmoituksia luodessa.

Lähteet

Painetut

Aalto, M., Larja, L. & Liebkind, K. 2010. Syrjintä työhönottotilanteissa: Tutkimuskatsaus. Työ- ja elinkeinoministeriö. Edita Publishing Oy, 10-11, 41

Honkaniemi, L., Junnila, K., Ollila J., Poskiparta, H., Rintala-Rasmus, A. & Sandberg, J. 2007. Viisaat valinnat. Työterveyslaitos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy, 46-47

Korpi, T. & Soljasalo, J. 2012. Rekrytoinnin suhteellisuusteoria. Helsinki: Management Institute of Finland MIF 2012, 66

Vahtio, E. 2007. Pestaa paras - Rekrytoinnin opas esimiehelle. Helsinki: Edita Publishing Oy, 33-35

Sähköiset

Anteroinen, S. 2021. Monimuotoisuuden toteutuminen työpaikalla vaatii tekoja. OP Media. Viitattu 15.12.2021. <https://www.op-media.fi/johtaminen/monimuotoisuuden-toteutuminen-tyopaikalla-vaatii-tekoja/>

Bauhaus. 2022. Bauhaus yrityksenä. Viitattu 26.1.2022. <https://www.bauhaus.fi/info/bauhaus-yrityksena>

Blair, J.A. 2012. The rhetoric of visual arguments. Groundwork in the Theory of Argumentation. Springer Netherlands, 41-43.

Burton, L. 2017. What is Unconscious Bias in Recruitment? High Speed Training. Viitattu 11.1.2022. <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/types-of-unconscious-bias/>

Duunitori. 2022e. Monimuotoisuuslupaus. Yksi lupaus voi aloittaa monta tarinaa. Viitattu 26.1.2022. <https://duunitori.fi/monimuotoisuuslupaus>

Duunitori. 2018. Toimiva työpaikkailmoitus. Viitattu 2.1.2022. <https://duunitori.fi/tyoelama/toimiva-tyopaikkailmoitus>

Duunitori. 2022a. Työpaikkailmoitus. Bauhaus - Kesätyöntekijöitä kassaosastolle Espoon tavarataloon. Viitattu 22.1.2022. <https://duunitori.fi/tyopaikat/tyo/kesatyontekijoita-kassaosastolle-stse-14226737>

Duunitori. 2022d. Työpaikkailmoitus. Hartwall - Tuotekehitysasiantuntija. Viitattu 12.1.2022. <https://duunitori.fi/tyopaikat/tyo/hartwall-tuotekehitysasiantuntija-sdsuu-14194399>

Duunitori. 2022c. Työpaikkailmoitus. Linnanmäki - Kesätyöntekijöitä Linnanmäelle kaudelle 2022. Viitattu 24.1.2022. <https://duunitori.fi/tyopaikat/tyo/lasten-paivan-saatio-haemme-kesatyontekijoita-linnanmaelle-kaudelle-2022-sdsuu-14257641>

Duunitori. 2022f. Työpaikkailmoitus. Valio Oy - Tuotantolaitokset ja varasto. Viitattu 24.1.2022. <https://duunitori.fi/tyopaikat/tyo/kesatyo-2022-stse-14286000>

Duunitori. 2022b. Työpaikkailmoitus. IKEA, kesätyö. Viitattu 24.1.2022. <https://duunitori.fi/tyopaikat/tyo/ikea-kesatyo-ikea-sdsuu-14293024>

Ekonomit.fi. 2021. Työradio: Työyhteisöjen moninaisuus - trendi vai eilinehto? Viitattu 28.12.2021. <https://www.ekonomit.fi/ajankohtaista/tyoradio-tyoyhteisojen-moninaisuus-trendi-vai-elinehto/#acd5db94>

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. E-kirja. Tampere: Vastapaino, 96-97. Viitattu 21.2.2022.

Eurobarometri. 2015. Yhdenvertaisuus.fi. Viitattu 17.3.2022. <https://yhdenvertaisuus.fi/eri-vaestoryhmien-kokema-syrjinta>

Euroopan Unionin tuomioistuin. 2021. Lehdistötiedote nro 128/21. Viitattu 14.1.2022. <https://curia.europa.eu/jcms/upload/docs/application/pdf/2021-07/cp210128fi.pdf>

Finder. 2022. Sinebrychoff Oy Ab. Taloustiedot. Viitattu 2.3.2022. <https://www.finder.fi/Juomateollisuus+panimot/Sinebrychoff+Oy+Ab/Kerava/yhteystiedot/122703>

Hartwall. 2021b. Intranet. Toimipisteet. Vaatii käyttöoikeuden. Viitattu 23.12.2021.

Hartwall. 2021a. Yritys. Viitattu 19.12.2021. <https://www.hartwall.fi/yritys/>

Inklusiiv.org. 2021. Mitä tarkoitamme monimuotoisuudella ja inklusiivisuudella? Viitattu 15.12.2021. <https://fi.inklusiiv.org/resources2>

Kanninen, O. & Virkola, T. 2021. Rekrytointisyrjintä ja sen vastaiset keinot. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2021:27. E-kirja. 9-11, 18-23. Viitattu 13.12.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163080/VNTEAS_2021_27.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Kaijala, M. 2016. Rekrytointi. E-kirja. Helsinki: Alma Talent Oy, 142, 157. Viitattu 1.2.2022.

Kennedy, G. 2009. A New History of Classical Rhetoric. Princeton University Press. Viitattu 1.2.2022.

Koponen, H. 2020. Työvoimapula on niin kriittinen, että töihin otetaan suomea osaamatonkin - Lindström järjesti työntekijöilleen kieliopinnot, ja toivoo muidenkin yritysten tekevän samoin. Kauppalehti. Viitattu 14.2.2022. <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/tyovoimapula-on-niin-kriittinen-etta-toihin-otetaan-suomea-osaamatonkin-lindstrom-jarjesti-tyontekijoilleen-kieliopinnot-ja-toivoo-muiden-yritysten-tekevan-samoin/6297efd5-11ca-4122-a796-8b827e19613e>

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M., & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. E-kirja. Helsinki: Edita, 171. Viitattu 1.2.2022.

Kurter, H. 2021. Forbes. Hiring Managers, Here Are 4 Useful Tips To Create More Inclusive Job Descriptions. Viitattu 1.3.2022. <https://www.forbes.com/sites/heidilynnekurter/2021/01/20/hiring-managers-here-are-4-useful-tips-to-create-more-inclusive-job-descriptions/?sh=1f397e463586>

Leppänen, K. 2015. Yhdenvertaisuus työelämässä. E-kirja. Talentum media: Lakimiesliiton Kustannus cop. 2015, 74. Viitattu 9.1.2022

Luukka, P. 2021. Yrityskulttuuri on kuningas. Linda Aro: Innostaminen - Miksi herätä aamulla töihin? Podcast-tallenne. Viitattu 2.1.2022. <https://leidenschaft.fi/podcast/20-linda-aro-innostaminen-miksi-herata-aamulla-toihin/>

Mennala, H. 2021. Inklusiivisuus - näin kehität monimuotoisesta tiimistä kilpailuetua. eSignals Haaga-Helia. Viitattu 17.12.2021 <https://esignals.fi/kategoria/hr-ja-johtaminen/inklusiivisuus-nain-kehitat-monimuotoisesta-tiimista-kilpailuetua/#f5e2d5bb>

Monster. Syrjintä työpaikkailmoituksissa. 2022. Viitattu 17.2.2022. <https://www.monster.fi/en/node/4971>

Opas rekrytointiin ja rekrytoinnin suunnitteluun. 2014. Empore. Viitattu 2.1.2022. <https://www.empore.fi/tyonantaja/rekrytointiopus.php>

Opetushallitus. 2022. Kielitiedon opettamisesta. Viitattu 1.2.2022. <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/kielitiedon-opettamisesta>

Palvelualojen ammattiliitto. 2021. Kaupan alan vuosivapaat/arkipyhät. Viitattu 12.1.2022. <https://www.pam.fi/wiki/kaupan-alan-vuosivapaat-arkipyhat.html>

Perttula, J. 2006. Kokemus ja kokemuksen tutkimus: Fenomenologisen erityistieteen tieteen-teoria. E-kirja. Viitattu 12.3.2022.

Project-management. 2017. Affinity diagram Kawakita Jiro or KJ Method. Viitattu 28.2.2022. <https://project-management.com/affinity-diagram-kawakita-jiro-or-kj-method/>

Ramaswamy, V., Ozcan, K., Kerimcan, O. 2014. The co-creation paradigm. E-kirja. Stanford University Press. Viitattu 3.4.2022.

Rauramo, P. 2016. Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja työyhteisössä. Työturvallisuuskeskus, 4, 6, 8-9, 19. Viitattu 6.1.2022 https://ttk.fi/files/5066/monimuotoisuus_netti.pdf

Rikoslaki. 1889/39. Viitattu 20.12.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001#L47>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 8.2.2022. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/tietoarkisto/julkaisut/kvalimotv.pdf>

Suomala, J. & Hytönen, K., Matvejeff, P. & Hurme, T. 2018. Päätöksenteon ilmiöt johtajan arjessa. E-kirja. Laurea-ammattikorkeakoulu. Viitattu 11.1.2022.

Tasa-arvovaltuutettu. 2019. Sukupuolitieto ja valokuva työhakemuksissa (TAS 45/2019, annettu 6.6.2019). Viitattu 3.3.2022. <https://tasa-arvo.fi/-/sukupuolitieto-ja-valokuva-tyohakemuksissa-tas-145-2019-annettu-6-6-2019->

Tilastokeskus. 2022. Käsitteet - kvalitatiivinen tutkimus. Viitattu 8.2.2022. https://www.stat.fi/meta/kas/kvalit_tutkimus.html

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2021. Työelämän monimuotoisuusohjelma - Toimenpideohjelma työelämän monimuotoisuuden edistämiseksi maahanmuuton ja kotoutumisen näkökulmasta. 7-8. Viitattu 4.1.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162933/TEM_2021_10.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työsuojelu. Perehdyttäminen. Viitattu 12.12.2021. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuuhde/nuori-tyontekija/perehdyttaminen>

Työsuojeluhallinto. 2021. Syrjintä työelämässä. Viitattu 14.1.2022. <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuuhde/yhdenvertaisuus/syrjinta>

Työsuojelu. 2019. Tauot rukoushetkiin olisi voitu järjestää - työsyryntä uskonnon takia rekrytoinnissa toi sakkoja. Viitattu 14.1.2022. <https://www.tyosuojelu.fi/-/taut-rukoushetkiin-olisi-voitu-jarjestaa-tyosyrjinta-uskonnon-takia-rekrytoinnissa-toi-sakkoja>

Työterveyslaitos. 2021b. Miten edistää monimuotoisuutta rekrytoinnissa? Viitattu 17.12.2021. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/monimuotoinen-tyoelama/miten-edistaa-monimuotoisuutta-rekrytoinnissa>

Työterveyslaitos. 2021a. Monimuotoinen työelämä. Viitattu 28.12.2021. <https://www.ttl.fi/teemat/tyoelaman-muutos/monimuotoinen-tyoelama>

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. E-kirja. Helsinki: Kirjayhtymä, 24. Viitattu 3.2.2022.

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. Helsinki: Edita.

Vähemmistövaltuutettu. 2008. Vähemmistövaltuutetun vuosikertomus. Viitattu 14.1.2022. [http://www.vahemmistovaltuutettu.fi/intermin/vvt/home.nsf/files/VV2008_suomeksi/\\$file/VV2008_suomeksi.pdf](http://www.vahemmistovaltuutettu.fi/intermin/vvt/home.nsf/files/VV2008_suomeksi/$file/VV2008_suomeksi.pdf)

Yhdenvertaisuus.fi. Syrjintä eri väestöryhmissä. Viitattu 20.4.2022. <https://yhdenvertaisuus.fi/vahemmistot-suomessa>

Julkaisemattomat

Aro, L. 2021. Henkilöstöjohtajan haastattelu 13.10.2021. Oy Hartwall Ab. Helsinki. Viitattu 28.12.2021.

Deligeersang, E. 2021. Haastattelu. 19.11.2021. Oy Hartwall Ab. Helsinki. Viitattu 3.1.2022.

Kuviot

Kuvio 1: Bauhausin työpaikkailmoitus (Duunitori 2022a).....	18
Kuvio 2: IKEA:n työpaikkailmoitus (Duunitori 2022b).....	18
Kuvio 3: Linnanmäen työpaikkailmoitus (Duunitori 2022c).....	19
Kuvio 4: Hartwallin työpaikkailmoitus (Duunitori 2022d).....	19
Kuvio 5: Ryhmähaastattelun teemat ja apukysymykset.....	29
Kuvio 6: Rekrytointisyrjinnän sekä perustelemattomien vaatimusten yhteenveto.....	31
Kuvio 7: Ennakkoluulojen kokemisen sekä anonyymien rekrytointien yhteenveto.....	33
Kuvio 8: Haastattelussa esiteltävä kuva Hartwallin työpaikkailmoituksesta (Duunitori 2022d).	35
Kuvio 9: Haastattelussa esiteltävät otteet Hartwallin työpaikkailmoituksesta, osa 1 (Duunitori 2022d).....	35
Kuvio 10: Haastattelussa esiteltävät otteet Hartwallin työpaikkailmoituksesta, osa 2 (Duunitori 2022d).....	36
Kuvio 11: Hartwallin työpaikkailmoituksen onnistumisten ja kehityskohteiden yhteenveto...	36
Kuvio 12: Kustomoitu työpaikkailmoituksen runko.....	40
Kuvio 13: Kehittämisehdotukset toimeksiantajayritykselle etnisten vähemmistöjen huomioimisen osalta, osa 1	42
Kuvio 14: Kehittämisehdotukset toimeksiantajayritykselle etnisten vähemmistöjen huomioimisen osalta, osa 2	42