

FET-prosessista keinoja KV-osaajamyönteisen yrityskulttuurin synnyttämiseen

Mikä ihmeen FET-prosessi?

Fast expert Teams- toimintamalli kehitettiin Suomessa Covid-19 pandemian aikana LUT-yliopiston aloitteesta. Tuolloin kootun asiantuntijayhteistön missio oli laaja. Tavoitteena oli estää Suomea halvaantumasta pandemian kourissa. Ratkaisuja kehitettiin noin 100 asiantuntijan voimin esimerkiksi etätöihin, paikka- ja keikkatyön yhdistämiseen lomautusten vaihtoehtona sekä virtuaalifasilointiin. Työterveyslaitos koordinoi toteutetuista FET-prosesseista saatuja tuloksia ja jakaa niitä suomalaisen työelämän käyttöön. Vuonna 2022 toimintamalli palkittiin hopeasijalla kansainvälisessä kilpailussa tietojohtamisen konferenssissa.

Lyhenne FET tulee sanoista Fast expert teams, eli nopeat asiantuntijaryhmät. Haasteiden ja monisyisten tehtävien ratkaiseminen edellyttää yhä useammin erilaisen tiedon ja osaamisen yhdistämistä. Yli sektori- ja ammatillisten rajojen tapahtuva työskentely laajentaa näkökulmaa ja vähentää riskiä tarkastella tehtävää liian kapeasti ja perinteisesti.

FET-työskentely kohdistuu aina johonkin teemaan tai tehtävään ja on ratkaisukeskeistä asiantuntijatyötä. Työskentely on nimensä mukaisesti nopeaa ja tapahtuu tiimeissä täysin digitaalisesti noin neljän viikon ajan. Tiimit työstävät ratkaisuja johonkin tehtävän tai haasteen osaan. Tässä FET-prosessissa haimme ratkaisuja, ajatuksia ja uusia näkökulmia kansainvälisten opiskelijoiden kiinnittymiseen Suomeen. Prosessin toimeksiantajana toimi Suomen kasvukäytävä. Suomen kasvukäytävä on Helsingistä Seinäjoelle ulottuva aluekehittämisen yhteistyöverkosto, joka on muodostettu vuonna 2013 edistämään kasvukäytävän kehittämistyötä. Kasvukäytävän toiminta-alueella on tunnustettu haaste KV-osaajien kiinnittymisessä suomalaiseen työelämään.

Työskentelimme haasteen parissa tiimissä, joka keskittyi erityisesti työskentelykulttuurin muutokseen. Miten luomme sellaisia työpaikkoja, jotka haluavat ja pystyvät rekrytoimaan myös kansainvälisiä osaajia ja joihin kansainväliset osaajat haluavat myös työllistyä? Tämän haasteen ratkaisuksi ideoimme KV-osaajan palkkaamisen unelmapolun yrityksille, joiden asenne KV-osaajan palkkaamiseen on ”palkkaisin jos osaisin”. Unelmapolun perusteella päädyimme kirjoittamaan prosessista blogikirjoituksen. Tiimimme asiantuntijat toimivat työllisyyden, KV-koulutuksen, KV-opiskelun ja työelämän kehittämisen parissa.

Inklusiivisuus ja monimuotoisuus yrityksissä. Mitä on yritysten yhteiskuntavastuu?

Kun harkitaan kansainvälisten ja kulttuurisesti erilaisten ihmisten palkkaamista, on ymmärrettävä monimuotoisuutta, tasa-arvoa ja osallisuutta, jotta voidaan varmistaa, että kaikki työntekijät tuntevat itsensä arvostetuiksi ja että he kuuluvat työpaikalle. Yritykset voivat helposti olla monimuotoisia, mutta eivät osallistavia tai tasa-arvoisia, ja tässä kohtaa syntyy kuilu menestyvien yritysten, joilla on vahvat arvot ja jotka arvostavat kaikkia työntekijöitään, ja sellaisten yritysten välillä, jotka menestyvät hyvin, mutta kamppailevat sisäisesti ja saattavat keskittyä vain ulkoiseen imagoonsa.

Eettisesti jokaisen yrityksen on asetettava etusijalle oikean toiminnan tekeminen ja kaikkien niiden toimintaan osallistuvien kunnioittaminen, mutta kansainvälisiä työntekijöitä työllistävien yritysten on vietävä tämä seuraavalle tasolle, sillä muuten tuottavuus ja työntekijöiden sitoutuminen laskevat. Erilaiset kulttuurit, kielet, kokemustasot ja tavat vaikuttavat kansainvälisiin yrityksiin, joten koulutus ja keskinäinen ymmärrys ovat avainasemassa, kun halutaan hyödyntää erilaisesta henkilöstöstä löytyviä vahvuuksia. Pitkäjänteisyyden varmistamiseksi yrityskulttuurilla on suuri merkitys tarjottaessa monikulttuuristen työntekijöiden kaipaamaa yhteenkuuluvuuden, tuen ja arvostuksen tunnetta.

Kun katsotaan yrityksen seinien ulkopuolelle, voidaan nähdä, miten yhteiskunta on myös olennainen osa kulttuurisesti monimuotoisten yritysten menestystä, sillä tuki ja säännökset tulevat ulkoisista tekijöistä.

Yrityksen ja yhteiskunnan välisen suhteen tulisi tuntua tasavertaiselta, sillä se edellyttää vastuunottoa molemmilta osapuolilta. Yritysten yhteiskuntavastuulla (Corporate Social Responsibility, CSR) tarkoitetaan sitä, että yritykset ovat sosiaalisesti vastuussa kaikille sidosryhmille, myös itselleen. Yritysvastuuta noudattava yritys ottaa sosiaalisen vastuun huomioon kaikissa toimissaan, sekä sisäisissä että ulkoisissa, ja ymmärtää niiden seuraukset yhteiskunnalle ja ympäröivälle ympäristölle. Esimerkiksi yritys, joka palkkaa kansainvälisiä työntekijöitä, tukee vastuullisesti yhteiskuntaa ja ottaa tärkeän kehitysaskeleen.

Korkeakoulujen näkökulma työllistettävyyteen ja työnantajakelpoisuuteen

Kansainvälisten opiskelijoiden työllistyvyydestä käydään paljon keskustelua ja siitä, valmistavatko korkeakoulut heitä riittävän hyvin jatko-opiskelijoiden työllistymiseen joko vastaanottavassa maassa tai opiskelijan kotimaassa. Mielenkiintoista on, että vastuu työllistymisestä näyttää kuuluvan korkeakouluille (opetussuunnitelmat ja uratuki) ja yksittäisille opiskelijoille (tiedot, taidot, asenteet, verkostot jne.). Työnantajien vastuu puuttuu kuitenkin suurelta osin keskustelusta ja kirjallisuudesta. Työnantajapätevyys on mainittu tutkimuksissa vain kerran vuonna 2001 (Morley) ja otettu uudelleen esille vasta vuonna 2022 (Sultana), vaikka työllistyvyydestä, työllistyvyystaidoista, tutkinnon suorittaneiden tuloksista ja työnantajien opiskelijoilta ja tutkinnon suorittaneilta kaipaamista taidoista on runsaasti tutkimusta. Mikä on siis työnantajan vastuu kansainvälisten opiskelijoiden ja tutkinnon suorittaneiden houkuttelemisessa ja pitämisessä? Heidän vastaanottamisensa ja perehdyttämisenä niin, että he viihtyvät työyhteisössä eivätkä vain saa työpaikkaa ja palkkaa?

Suomessa kansallisessa Talent Boost -ohjelmassa on mukana useita sidosryhmiä, myös kaikki korkeakoulut, jotka osallistuvat kansainvälisten osaajien houkuttelemiseen ja pitämiseen, jotta voidaan korvata väestön ikääntymisestä ja alhaisesta syntyvyydestä johtuva työvoiman väheneminen. Koska kuitenkin 95 prosenttia yksityisen sektorin yrityksistä on pieniä (1-10 työntekijää), monilla yrityksillä on vaikeuksia houkutella ja pitää kansainvälisiä osaajia, koska niillä ei ole aikaa eikä resursseja mukauttaa prosessejaan ja kulttuuriaan näihin uusiin kilpailumarkkinoihin työvoimapulan vuoksi. Nämä mikroyritykset saattavat siksi tarvita enemmän tukea ulkopuolisilta toimijoilta, koska niillä ei ole henkilöstöhenkilöstöä tai -osaamista omissa tiloissaan. Miten siis kansainvälisten opiskelijoiden ja korkeakoulututkinnon suorittaneiden työllistämiseen liittyvät ulkoiset sidosryhmät, kuten korkea-asteen oppilaitokset, kolmannen sektorin toimijat, yhdistykset, kunnat ja valtion yksiköt, voivat tukea näitä mikroyrityksiä, jotka ovat halukkaita - mutta eivät kykene - palkkaamaan kansainvälisiä opiskelijoita ja korkeakoulututkinnon suorittaneita? Miten voimme auttaa niitä kehittämään työnantajakelpoisuuttaan?

Kuntien rooli työllistämisen edistämisessä

Kunnilla on keskeinen rooli kaikkien maahan muuttaneiden työelämämahdollisuuksien edistämisessä ja alueen yritysten rekrytointivalmiuksen parantamisessa. TE-palvelu- ja koto-uudistusten myötä kaikki julkiset työvoima- ja yrityspalvelut sekä kotouttamisen palvelut siirtyvät kuntien vastuulle vuoden 2025 alusta, jolloin kuntien rooli entisestään korostuu.

Kuntien pitää toisaalta taata maahan muuttaneiden työelämämahdollisuuksia ja työnantajien rekrytointivalmiuksia edistävät ja tukevat palvelut ovat saatavilla ja laadukkaita, toisaalta pitää huolta myös siitä, että kuntien kaikille tarkoitetut peruspalvelut ovat yhdenvertaisesti kaikkien saatavilla riippumatta esimerkiksi suomen kielen taitotasosta.

Kansainvälisten osaajien yrityspuolelle tapahtuvassa rekrytinnissa kunnat toimivat ensisijaisesti esteiden poistajina, mahdollistajina ja myönteisen ja avoimen vastaanottavan ilmapiirin luojina.

Hankintojen kautta kunnilla on kuitenkin mahdollisuus operatiivisella tasolla edistää maahan muuttaneiden - ja muiden työelämässä ennakkoluuloja kohtaavien - ihmisten työllistymistä. Hankintalaki mahdollistaa

työllistämistä edellyttävän ehdon lisäämisen julkisiin hankintoihin, jolloin kunnan palveluntuottajien, rakennusalan yrityksistä konsulttitoimistoihin, on ehdon määrittelemällä tavalla tarjottava työelämämahdollisuuksia tietyille työnhakijaryhmille. Hankintalaki mahdollistaa juostavat ja kunnan erityispiirteisiin muotoillut työllistämisehdot, jolloin toimenpiteitä voidaan kohdistaa esimerkiksi erityisesti juuri maahan muuttaneisiin työnhakijoihin.

ELY-keskuksen palvelut KV-osaajan ja yritysten tukena

ELY- keskusten kautta koordinoidaan valtakunnallista Team Finland- koordinaatiota, jonka kautta pyritään tasoittamaan kasvun ja kansainvälistymisen haasteita verkostomaisesti. Osaajatarpeet saattavat olla yksi työnantajayritysten pullonkauloista ja tähän liittyen verkoston jäsenorganisaatioilla on tarjota erilaisia kannustimia ja palveluita, joilla pyritään madaltamaan riskiä lisätä osaamista yrityksessä hankkiakseen vaikkapa kansainvälisiä osaajia. Toiminnan toteutuksessa linkittyvät läheisesti Työ- ja elinkeinoministeriön kautta hallinnoitavan Talent Boost- toimenpideohjelman tavoitteet ja päämäärät.

ELY- keskusten ja TE- toimistojen välisen yhteistyön kautta organisoidaan myös yhteishankintakoulutuksia, joilla voidaan edistää osaajatarpeita rekry- ja täsmäkoulutusten kautta, kun esim. soveltuva työvoimaa ei ole saatavilla tai on tarpeen päivittää nykyisen henkilöstön osaamista.

ELY-keskukset ja kunnat vastaavat alueilla myös kotouttamisasiosta. ELY-keskuksen keskeisenä tehtävänä on kotouttamislain toimeenpano ja sen toteutumisen alueellinen seuraaminen ja sovittaminen sekä ohjata kuntia kotoutumishjelmien tekemisessä ja kotoutumisen toimeenpanossa. Kotoutumiseen liittyvässä päätöksenteossa ELY-keskukset tekevät yhteistyötä mm. kuntien, työ- ja elinkeinotoimistojen ja järjestöjen kanssa. ELY-keskukset ja TE-toimistot hankkivat työvoimakoulutuksena järjestettävää kotoutumiskoulutusta tarjouskilpailujen perusteella.

ELY-keskukset antavat myös mm. alueellisia ulkomaalaista työvoimaa koskevia työlupalinjauksia ja tekevät osapäätöksiä yrittäjän oleskelulupahakemuksiin

Kansainvälisten osaajien rekrytointiosaaminen Pk-yrityksissä – uhka vai mahdollisuus?

Kansainvälisten osaajien rekrytointi voi olla sekä uhka että mahdollisuus pienille ja keskisuurille yrityksille. Eri taustoista ja kulttuureista tulevien henkilöiden tuominen voi tuoda yritykseen tuoreita ideoita ja näkökulmia, mikä lisää innovaatioita ja luovuutta. Toisaalta kielimuurit tai kulttuurierot voivat vaikeuttaa kommunikaatiota ja integroitumista.

Pienet ja keskisuuret yritykset voivat kohdata useita mahdollisia esteitä rekrytoidessaan kansainvälisiä osaajia. Yleisimpiä esteitä ovat kielimuurit, kulttuurierot, viisumi- ja työlupavaatimukset, lakien ja määräysten tuntemattomuus, rekrytointikustannukset rekrytointiosaamisen ja ajan puute sekä koettu hankaluus esim. englannin kielen osaamisessa ja käytössä.

Yritysten yhteiskehittäminen voi auttaa rekrytoinnin haasteissa ja tuoda jaettuja, yhteisiä ratkaisuja ja toimintatapoja. Jaetaan resursseja, tietoa ja osaamista rekrytointiprosessien parantamiseksi. Tämä voi auttaa erityisesti pieniä ja keskisuuria yrityksiä, jotka eivät välttämättä omaa tarvittavia resursseja tai osaamista rekrytointiprosessien suunnitteluun ja toteutukseen. Yhteiskehittämistä voi edistää esimerkiksi seuraavilla tavoilla, joissa yritykset voivat

- järjestää yhteisiä rekrytointitapahtumia, joissa he jakavat kustannuksia ja resursseja, ja houkuttelevat yhdessä potentiaalisia työnhakijoita.
- jakaa resursseja ja kustannuksia rekrytointikampanjoiden suunnittelussa ja toteutuksessa, esimerkiksi yhteisten mainoskampanjoiden jakamisessa.
- kehittää yhdessä rekrytointiprosessin, joka sisältää yhteiset kriteerit, arviointityökalut ja haastattelumallit. Tämä voi säästää aikaa ja kustannuksia ja vähentää rekrytointivirheitä.

- kehittää yhdessä koulutusohjelmia, jotka auttavat yrityksen henkilöstöä ja työnhakijoita kehittämään tarvittavia taitoja ja osaamista,
- jakaa verkostojaan ja resurssejaan, esimerkiksi yhteisten mentorointiohjelmien avulla.

Yhteiskehittäminen rekrytoinnissa auttaa siis yrityksiä parantamaan rekrytointiosaamista ja -prosessejaan sekä houkuttelemaan parempia työnhakijoita. Lisäksi se voi auttaa yrityksiä jakamaan kustannuksia ja resursseja, kehittämään uusia yhteistyön muotoja ja lisätä yritysten liiketoimintapotentiaalia.

”Palkkaisin jos osaisin” Työnantajayrityksen unelmapolku KV-osaajan työllistämiseen

Voisiko meillekin palkata jonkun kv-opiskelijan? Itse en rallienglannillani voinut hoitaa, mutta delegoin homman. Kyllähän jokainen nuorempi sentään englannilla pärjää. Ja onhan sitä hyvä jakaa vastuuta. Onneksi Matti otti vastuun tästä, sillä sopiva kv-opiskelija voisi omalla kielitaidollaan avata mahdollisuuksia myös muihin maihin. Teimme Matin kanssa hyvän yritysesittelyn videoineen (videot AMK:n opiskelijaprojektina). Ja yksi kerta riitti AMK:ssa etsintäkierröksellä, AMK mainosti tilaisuutta, Matti piti videoesittelyn, sai muutaman kv-opiskelijan kiinnostumaan ja vielä haastattelutkin hoidettua samalla reissulla. Kävimme ne Matin kanssa läpi ja sieltä löytyikin oikein sopiva opiskelija. Tässä vaiheessa pyysimme apua TE-keskukselta; mitä meidän pitäisi huomioida kv-opiskelijan palkkaamisessa. Asiat selvisivät, kun Matti otti hänet mukaansa TE-toimistoon, jossa käytiin kaikki asiat läpi. Samalla kertaa tuli myös työsopimus allekirjoitettua (olin Matin siihen valtuuttanut).

Joitain haasteita tuli, tottakai. Matkaahan on meiltä sinne AMK-kaupunkiin sen verran paljon, että piti hankkia kalustettu asunto. Niitä on kyllä tullut aiemminkin järjestettyä. Firmahenkeä: sovimme koko firman kanssa, että pidetään opiskelijasta huolta, jokainen, joka vaan haluaa ja uskaltaa, on viikon ns. isäntänä hänelle. Meni tosi hyvin, kävivät kalassa, pelaamassa futista ja padelia, eräretkellä, kesäjuhlilla ja toki myös tutustumassa paikalliseen iltaelämään. Varmaan oli hänelle mukavampaa, kun ei tarvinnut istua iltoja kämpässä yksinään. Pari vinkkiä muille: kun taas kerran kyseltiin, että kiinnostaisiko häntä lähteä johonkin juttuun. Jos hän sanoi, että ei kiinnosta, niin sen pitää antaa sitten olla siinä. Ei ketään voi pakottaa. Ja toinen juttu on se, että melkein jokainen firmasta sanoi, että jos tuo kaveri ei tule meille myös ensi kesänä, niin otetaan sitten joku toinen. Mutta mieluiten hänet.

Lähteet

- Morley, L. (2001). Producing New Workers: Quality, Equality and Employability in Higher Education. *Quality in Higher Education*, 7, 131–138. <https://doi.org/10.1080/13538320120060024>
- Sultana, R. G. (2022). Four ‘dirty words’ in career guidance: From common sense to good sense. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*. <https://doi.org/10.1007/s10775-022-09550-2> NB!

Kirjoittajat:

Hanna Ikonen

Työyhteisökehittäjä, työtapa- ja kulttuurimuotoilija,
Resis Oy / Rakka Works

Ella Muja

TAMK Proakatemian opiskelija

Sandra Slotte

Kansainvälistymisen erityisasiantuntija, Ammattikorkeakoulu Arcada

Laura Ojanen

Projektipäällikkö, Tampereen kaupungin työllisyys- ja kasvupalvelut

Tuomo Kauha

Team Finland-koordinaattori, Kanta-Hämeen ELY-keskus

Anna-Mari Sopenlehto-Jokinen

asiantuntija, Turun kaupunki, Konsernihallinto

Ari Hänninen, innovaattori



Tarvittaisiin uutta työntekijää meidän tiimiin. Ollaan mietitty, että KV-osaajakin voisi olla vaihtoehto. Mistäköhän sitä lähtisi liikkeelle?

Paikasta olisi varmasti hyvä viestiä alan oppilaitoksille ja ottaa yhteyttä myös alueen kuntaan, kuntiin ja TE-toimistoon

- Oppilaitosten yritys yhteistyökoordinaattorin / urapalveluiden kautta yritysprofilin luominen oppilaitosten järjestelmiin.
- Kunta ja TE-toimisto: rekrytointiapua ja ohjeistuksia erilaisista julkisista työllistämisen tukimuodoista sekä muista kunnan palveluista

Olisi toki helpompaa, jos työntekijä puhuisi suomea.

- Kielitietoisen ja monikulttuurisen työyhteisön tukipalvelut ja -materiaalit.
- Kieli- ja monikulttuurisuuden hyödyt
- Kielikoulutus työpaikoilla m.l. rahalliset tuet.

Ensimmäisen haastattelun aika.

- Mitähän saan ja pitäisi kysyä?
- Kielitietoinen rekrytointi.
 - Oppaat.

Ensimmäiset hakemukset saapuivat, mutta mitenhän näitä pitäisi tulkita?

- Yleisimmät syyt olla palkkaamatta kv-osaajia liittyvät yritysten asenteisiin, ei hakijan osaamisen puuteeseen.
- Kv-opiskelijan referenssejä voi kysyä oppilaitoksen henkilökunnalta.
- Voit pyytää hakijaa korjaamaan CVnsä lähettämällä mallin siitä, minkälaisen CVn haluat.

Uusi osaaja aloittaa ensi viikolla. Mitenhän varmistamme, että hän viihtyy meillä myös jatkossa?

- Inklusiivinen työyhteisö, reilut palkkajärjestelmät ja etenemismahdollisuudet
- Sosiaaliset verkostot työpaikalla ja sen ulkopuolella.
- Yhteistyö kunnan kanssa.
- Partnerillekin työtä ja verkostoja.

Mitähän kaikkea kv-osaajan palkkaamiseen liittyy ja mistä saisin apua?

- TE-toimiston tuki esim. lupa-asioissa
- ELY-keskukset ja Business Finland
- Alueen Spouse Programme ja tietoa kouluista, asumisesta ja vapaa-ajasta.
- Paikalliseen kulttuuriin ja yrityskulttuuriin perehdyttäminen.

Lisätietoa

- <https://www.workinfinland.com/fi/employers/>
- <https://jobsinfinland.fi/for-employers>
- <https://kielibuusti.fi/mita-kielibuusti-voit-tarjota-tyoyhteisolle/>
- <https://www.vaestoliitto.fi/uploads/2022/12/5d814e06-vaestoliitto-kielitietoinen-rekrytointi-ja-tyoyhteiso.pdf>

Tukea KV-osaajan palkkaamiseen on saatavilla. Kuvaan on koottu palkkaavan yrityksen unelmapolku kohti monimuotoisempaa ja inklusiivisempaa yrityskulttuuria.