

## Työpaperi 10/2021

Shadia Rask, Sanna Nykänen &amp; Mia Teräsaho

## Monimuotoisuutta edistävä rekrytointi

## Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun tuloksia

Työyhteisön monimuotoisuudesta on hyötyä organisaatioille. Tässä raportissa kuvataan Moninaisesti parempi -hankkeen monimuotoisuutta edistävää rekrytointikokeilua, joka toteutettiin Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksella syksyllä 2020. Rekrytointikokeilun myötä hankkeeseen rekrytoitiin kaksi projektitutkijaa. Rekrytoinnissa kokeiltiin viittä monimuotoisuutta edistävää rekrytointikeinoa, joita olivat 1) monimuotoisuuslausekkeen käyttö työpaikkailmoituksessa, 2) tehtävässä edellytettävän suomen kielen taidon kriittinen arviointi, 3) anonymi osaamisnäyte, 4) työpaikkailmoituksesta viestiminen verkostoissa ja visuaalisesti sekä 5) hakijaviestintään panostaminen.

Monimuotoisuutta edistäviä rekrytointikäytäntöjä arvioidaan raportissa työnantajan ja työnhakijan näkökulmista. Rekrytointikokeilusta kerättiin tietoa hakijakyselyn muodossa, johon vastasi puolet hakijoista (51 %, n=48). Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun perusteella hakijajoukon monimuotoisuuteen ja määrään voidaan vaikuttaa monimuotoisuutta edistävillä keinoilla. Raportin tavoitteena on innostaa ja haastaa myös muita organisaatioita kokeilemaan monimuotoisuutta edistäviä rekrytointikeinoja. Raportissa kuvatun rekrytointikokeilun lisäksi Työterveyslaitos on osana Moninaisesti parempi -hanketta julkaissut 10 suositusta edistämään yhdenvertaisuutta työnhaussa. Moninaisesti parempi -hanketta (2019–2022) rahoittaa Euroopan sosiaalirahasto.

Terveiden ja  
hyvinvoinnin laitos

Työterveyslaitos

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020Euroopan unioni  
Euroopan sosiaalirahasto

## Tiivistelmä

Rask Shadia, Nykänen Sanna, Teräsaho Mia. Monimuotoisuutta edistävä rekrytointi: Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun tuloksia. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Työpaperi 10/2021. 37 sivua. Helsinki 2021. ISBN 978-952-343-636-7 (verkkojulkaisu)

Työyhteisön monimuotoisuudesta on hyötyä organisaatioille. Tasa-arvoisessa ja yhdenvertaisessa yhteiskunnassa eri väestöryhmät ja eri sukupuolet ovat edustettuina eri organisaatioissa ja työtehtävissä. Työ- ja elinkeinoministeriön työelämän monimuotoisuusohjelmassa todetaan, että julkisella sektorilla henkilöstön ikä- ja sukupuolijakaumien ja vieraskielisten osuuksien tulisi heijastaa vastaavia jakaumia sekä osuuksia työikäisessä väestössä. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) ja Työterveyslaitoksen Moninaisesti parempi -hanke pyrkii osaltaan edistämään työelämän monimuotoisuutta ja erityisesti Suomeen muuttaneiden korkeasti koulutettujen naisten asiantuntijauria.

Tässä raportissa kuvataan Moninaisesti parempi -hankkeen monimuotoisuutta edistävää rekrytointikokeilua, joka toteutettiin THL:lla syksyllä 2020. Rekrytointikokeilun myötä hankkeeseen rekrytoitiin kaksi projektitutkijaa. Rekrytoinnissa kokeiltiin viittä monimuotoisuutta edistävää rekrytointikeinoa, joita olivat 1) monimuotoisuuslausekkeen käyttö työpaikkailmoituksessa, 2) tehtävässä edellytettävän suomen kielen taidon kriittinen arviointi, 3) anonymi osaamisnäyte, 4) työpaikkailmoituksesta viestiminen verkostoissa ja visuaalisesti sekä 5) hakijaviestintään panostaminen.

Projektitutkijoiden tehtäviä haki 95 henkilöä. Työhakemuksia saapui yhteensä 120, sillä osa haki molempia tehtäviä. Hakijajoukon moninaisuutta kuvastaa se, että hakijoiden ensikieliä oli yhteensä 26. Hakijoiden pätevydestä kertoo erittäin korkea koulutustaso: lähes neljäsosalla hakijoista oli tutkijakoulutus. Rekrytointikokeilusta kerättiin tietoa hakijakyselyn muodossa, johon vastasi puolet hakijoista (51 %, n=48). Rekrytointikokeilua arvioidaan tässä raportissa sekä työnantajan että työnhakijan näkökulmasta.

Työnantajan näkökulmasta monimuotoisuutta edistävien keinojen avulla onnistuttiin kasvattamaan hakijajoukon moninaisuutta ja määrää, ja siten parantamaan parhaiden osaajien löytymistä työtehtäviin. Monimuotoisuuslausekkeen käyttö työpaikkailmoituksessa oli yksinkertainen keino viestiä mahdollisille hakijoille työnantajan arvoista. Tehtävässä edellytettävän suomen kielen taitotason madaltaminen ei tarkoittanut tehtävän vaativuuden madaltamista, mutta se paransi maahan muuttaneiden hakijoiden pätevyttä hakijavertailussa. Anonymi osaamisnäyte, eli hakemukseen liitetty nimetön yhden sivun tutkimusidea, oli toimiva tapa arvioida hakijoiden osaamista ennalta määriteltäviä arviointikriteerejä vasten. Projektitutkijoiden tehtävät ilmoitettiin valtiolle.fi-järjestelmässä ja THL:n verkkosivuilla. Lisäksi hakuja mainostettiin sosiaalisessa mediassa ja visuaalista mainoskuvaa hyödyntäen. Hakijoille viestittiin kaksikielisesti suomeksi ja englanniksi rekrytointiprosessin vaiheista ja valintaperusteluista.

Hakijakyselyn perusteella monimuotoisuuslausekkeella oli myönteinen vaikutus hakijoiden näkemyksiin työnantajasta. Monimuotoisuuslausekkeen koettiin myös madaltavan kynnystä hakea avoimiin tehtäviin. Se, että tehtävässä edellytettävään kielitaitoon riitti suomen kielen perusteet, oli merkittävä tehtävään hakemista motivoiva tekijä. Anonymi osaamisnäyte koettiin soveltuvaksi tavaksi osaamisen osoittamiselle, ja sen arvioitiin parantavan rekrytointiprosessin syrjimättömyyttä. Lähes kolmannes hakijoista oli saanut tiedon avoimesta paikasta Facebookin kautta. Visuaalisuus paransi sosiaalisessa mediassa jaetun tiedon näkyvyyttä. Hakijat arvostivat erityisesti valintapäätöksestä ja sen perusteluista viestimistä.

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilu on kiinnostanut asiantuntijaorganisaatioita laajasti ja osoittanut, että esimerkin voima on valtava. Tämän raportin tavoitteena on innostaa ja haastaa myös muita organisaatioita kokeilemaan monimuotoisuutta edistäviä rekrytointikeinoja. Onnistuneen rekrytointikokeilun keinot on tärkeää jalkauttaa osaksi organisaation pysyviä käytäntöjä: rekrytointikokeilun monimuotoisuutta edistäviä käytäntöjä on kirjattu sekä THL:n henkilöstöpoliittisen että toiminnallisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tavoitteiksi ja toimenpiteiksi. Tässä raportissa kuvatun esimerkin lisäksi Työterveyslaitos on osana Moninaisesti parempi -hanketta julkaissut 10 suositusta edistämään yhdenvertaisuutta työnhaussa. Moninaisesti parempi -hanketta (2019–2022) rahoittaa Euroopan sosiaalirahasto.

**Avainsanat:** maahanmuutto, monimuotoisuus, rekrytointi, tasa-arvo, työelämä, yhdenvertaisuus

## Sammandrag

Rask Shadia, Nykänen Sanna, Teräsaho Mia. Monimuotoisuutta edistävä rekrytointi: Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun tuloksia. [Rekrytering som främjar mångfalden: Resultaten av rekryteringsprövningen inom projektet Mångfaldigt bättre.] Institutet för hälsa och välfärd (THL). Diskussionsunderlag 10/2021. 37 sidor. Helsingfors, Finland 2021. ISBN 978-952-343-636-7 (nätpublikation)

Mångfald i arbetsgemenskapen har flera fördelar för organisationer. I ett jämställt och jämlikt samhälle är olika befolkningsgrupper och kön representerade i olika organisationer och arbetsuppgifter. I arbets- och näringsministeriets program för mångfald i arbetslivet konstateras att personalens ålders- och könsfördelning och andelen personer med ett främmande språk som modersmål inom den offentliga sektorn bör återspegla motsvarande fördelningar och andelar bland befolkningen i arbetsför ålder. Syftet med Institutet för hälsa och välfärds (THL) och Arbetshälsoinstitutets projekt Mångfaldigt bättre är för sin del att främja mångfalden i arbetslivet och i synnerhet expertkarriären för högt utbildade kvinnor som flyttat till Finland.

I den här rapporten beskrivs en rekryteringsprövning med syfte att främja mångfalden, vilken genomfördes vid projektet Mångfaldigt bättre i THL hösten 2020. I och med rekryteringsprövningen rekryterades två projektforskare till projektet. Vid rekryteringen prövades fem rekryteringsmetoder som främjar mångfalden. Dessa var 1) användning av mångfaldsklausul i arbetsplatsannonsen, 2) kritisk bedömning av de kunskaper i finska som förutsätts i uppgiften, 3) anonymt kompetensprov, 4) kommunikation om arbetsplatsannonsen i nätverk och visuellt samt 5) satsning på kommunikation med de sökande.

Totalt 95 personer sökte uppgifterna som projektforskare. Sammanlagt inkom 120 arbetsansökningar, eftersom en del sökte båda uppgifterna. Mångfalden bland de sökande återspeglas i att de sökande hade sammanlagt 26 olika förstaspråk. Den mycket höga utbildningsnivån vittnar om de sökandes kompetens: nästan en fjärdedel av de sökande hade forskarutbildning. Information om rekryteringsprövningen samlades in i form av en enkät som besvarades av hälften av de sökande (51 %, n=48). Rekryteringsprövningen utvärderas i denna rapport ur både arbetsgivarens och den arbetssökandes synvinkel.

Ur arbetsgivarens synvinkel lyckades man med hjälp av metoderna som främjar mångfalden öka mängden sökande och mångfalden bland dem, och på så sätt förbättra möjligheterna att hitta de bästa experterna för arbetsuppgifterna. Användningen av en mångfaldsklausul i arbetsplatsannonsen var ett enkelt sätt att informera potentiella sökande om arbetsgivarens värderingar. En sänkning av kunskapsnivån i finska som förutsätts i uppgiften innebar inte en sänkning av uppgiftens svårighetsgrad, men förbättrade kompetensen hos de sökande som flyttat till landet i sökandejämförelsen. Det anonyma kompetensprovet, dvs. en forskningsidé på en sida utan namn som bifogats ansökan, var ett fungerande sätt att bedöma de sökandes kompetens mot på förhand fastställda bedömningskriterier. De lediga befattningarna som projektforskare anmäldes i systemet valtiolle.fi och på THL:s webbplats. Dessutom gjorde man reklam för jobbsökningen i sociala medier och med hjälp av en visuell reklambild. De sökande fick tvåspråkig information på finska och engelska om rekryteringsprocessens skeden och om urvalsgrunderna.

Enligt enkäten som de sökande svarade på hade mångfaldsklausulen en positiv inverkan på de sökandes syn på arbetsgivaren. Man upplevde också att mångfaldsklausulen sänkte tröskeln för att söka de lediga befattningarna. Att grunderna i finska språket var tillräckligt för befattningens språkkrav var en betydande faktor som motiverade de sökande. Det anonyma kompetensprovet ansågs vara ett lämpligt sätt att påvisa kompetens och det bedömdes förbättra rekryteringsprocessens icke-diskriminering. Nästan en tredjedel av de sökande hade fått information om den lediga platsen via Facebook. Visualiteten förbättrade synligheten hos informationen som delades i sociala medier. De sökande uppskattade särskilt hur man informerade om valbeslutet och dess motiveringar.

Rekryteringsprövningen inom projektet Mångfaldigt bättre har intresserat expertorganisationer på bred front och visat att exemplets kraft är enorm. Syftet med denna rapport är att inspirera och utmana även andra organisationer att pröva rekryteringsmetoder som främjar mångfalden. För att det lyckade försöket ska bli en bestående praxis har könsmedvetna mål och åtgärder som främjar mångfalden på basis av vårt försök skrivits in i både THL:s personalpolitiska och operativa jämställdhets- och likabehandlingsplan.

Utöver det exempel som beskrivs i denna rapport har Arbetshälsoinstitutet som en del av projektet Mångfaldigt bättre publicerat 10 rekommendationer för att främja likabehandling i jobbsökningen. Projektet Mångfaldigt bättre (2019–2022) finansieras av Europeiska socialfonden.

**Nyckelord:** invandring, mångfald, rekrytering, jämställdhet, arbetsliv, likabehandling

## Abstract

Rask Shadia, Nykänen Sanna, Teräsaho Mia. Monimuotoisuutta edistävä rekrytointi: Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun tuloksia. [Diversity promoting recruitment: Results from the recruitment experiment of the Manifold More project.] Finnish Institute for Health and Welfare (THL). Discussion Paper 10/2021. 37 pages. Helsinki, Finland 2021. ISBN 978-952-343-636-7 (online publication)

Organisations benefit from workplace diversity. In an equal and non-discriminating society, different population groups and genders are represented in different organisations and job roles. The diversity program of the Ministry of Economic Affairs and Employment states that in the public sector, the age and gender distributions and proportion of foreign-language speakers in the personnel should correspond to the figures for the working age people as a whole. The Manifold More project of the Finnish Institute for Health and Welfare (THL) and the Finnish Institute for Occupational Health aims to promote diversity in working life and, in particular, the careers of highly educated women who have moved to Finland.

This report describes the diversity-promoting recruitment experiment carried out by THL in autumn 2020 as part of the Manifold More project. Through the recruitment experiment, two project researchers were recruited for the project. Five diversity-promoting recruitment methods were tested in the recruitment process: 1) the use of a diversity clause in the job advertisement, 2) critical assessment of the Finnish language skills required for the role, 3) an anonymous sample text, 4) communicating about the job advertisement visually and through networks, and 5) investing in recruitment communication.

A total of 95 people applied for the project researcher positions. A total of 120 job applications were received, as some applied for both positions. The diversity of the applicant group was reflected in the fact that there were 26 different native languages among the applicants. The competence of the applicants was indicated by their very high level of education: almost one fourth of them had a doctoral degree. Information on the recruitment experiment was collected in the form of an applicant survey, to which half of the applicants responded (51%, n = 48). This report assesses the recruitment experiment from the perspective of both the employer and the jobseeker.

From the employer's perspective, the diversity-promoting recruitment methods were successful in increasing the diversity and number of applicants, thus improving the chances of finding the best expert for the job. The use of the diversity clause in the job advertisement was a simple way of communicating the values of the employer to potential applicants. Lowering the Finnish language proficiency level required for the role did not mean lowering the demandingness of the job, but did succeed in improving the standing of immigrant applicants in applicant comparisons. The anonymous sample text, which in this case was an anonymous one-page research idea attached to the application, was a good way to assess the competence of applicants against predefined assessment criteria. The job description for the project researchers was published in the *valtiolle.fi* system and on the THL's website. In addition, the positions were advertised in social media using visual advertising images. The applicants were informed bilingually, in both Finnish and English, about the stages of the recruitment process and the selection criteria.

According to the applicant survey, the diversity clause had a positive impact on the applicants' views of the employer. Applicants felt that the diversity clause lowered the threshold for applying for the open positions. Requiring only basics of Finnish language was a significant motivating factor for applying for the position. The anonymous sample text was considered suitable for demonstrating competence and it was considered to reduce the risk of discrimination in the recruitment process. Almost one third of the applicants had received information about the job vacancy via Facebook. The visual image improved visibility on social media. Applicants appreciated communication about the selection decision and the reasons for it.

The Manifold More project's recruitment experiment has been of great interest to expert organisations and has shown that the power of example is huge. The aim of this report is to inspire and challenge other organisations to use diversity-promoting recruitment methods. In order to turn a successful experiment into established practices, the results of this experiment have been used to add gender-aware and diversity-promoting objectives and measures to THL's gender equality and non-discrimination plans. In addition to

the example described in this report, the Finnish Institute of Occupational Health has published 10 recommendations for promoting equality in recruitment as part of the Manifold More project. The Manifold More project (2019–2022) is funded by the European Social Fund.

**Keywords:** immigration, diversity, recruitment, equality, gender equality, working life

## Sisälllys

Tiivistelmä.....	2
Sammandrag.....	3
Abstract.....	5
Sisälllys.....	7
1 Johdanto.....	8
1.1 THL:n rooli yhdenvertaisuuden suunnannäyttäjänä.....	9
1.2 Moninaisesti parempi -hankkeesta.....	10
2 Rekrytoinnin perustiedot.....	11
2.1 Hakijoiden taustatiedot.....	12
3 Monimuotoisuuslauseke työpaikkailmoituksessa.....	13
3.1 Näin toimimme.....	13
3.2 Rekrytointikyselyn tulokset.....	13
3.3 Yhteenveto.....	14
4 Tehtävässä edellytettävän suomen kielen taidon kriittinen arviointi.....	15
4.1 Näin toimimme.....	15
4.2 Rekrytointikyselyn tulokset.....	16
4.3 Yhteenveto.....	16
5 Anonyymi osaamisnäyte.....	18
5.1 Näin toimimme.....	18
5.2 Rekrytointikyselyn tulokset.....	21
5.3 Yhteenveto.....	22
6 Verkostoissa viestiminen ja visuaalisuus.....	23
6.1 Näin toimimme.....	23
6.2 Rekrytointikyselyn tulokset.....	24
6.3 Yhteenveto.....	25
7 Haastatteluvaihe ja hakijaviestintä.....	26
7.1 Haastatteluvaihe.....	26
7.2 Hakijaviestintä.....	27
8 Johtopäätökset.....	29
Lähteet.....	32
Liite 1. Hakijakysely.....	34

# 1 Johdanto

Työyhteisön monimuotoisuudesta on hyötyä organisaatioille. Tutkimusten mukaan monimuotoisuus parantaa muun muassa organisaation innovatiivisuutta, uusien asiakasryhmien tavoittamista sekä taloudellista kannattavuutta (Hunt, Layton & Prince 2015). Näistä syistä monessa organisaatiossa toivotaan erilaisia, eritaustaisia työntekijöitä. Monimuotoisuuden tuomien hyötyjen lisäksi myös moraalinen näkökulma on olennainen (Roberts & Mayo 2019): yhdenvertaisessa yhteiskunnassa eri väestöryhmät ovat edustettuina eri organisaatioissa ja työtehtävissä. Myös julkisella sektorilla henkilöstön ikä- ja sukupuolijakaumien ja vieraskielisten osuuksien tulisi heijastaa vastaavia jakaumia ja osuuksia työikäisessä väestössä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021).

Työelämässä on tunnistetusti erilaisia rakenteita ja esteitä, jotka asettavat työnhakijat eriarvoisiin asemiin. Syrjintää esiintyy muun muassa rekrytoinnissa (Pietiläinen & Keski-Petäjä 2014). Erityisesti ulkomaalaistaustaisten osaajien potentiaalinen tunnistaminen ja hyödyntäminen suomalaisilla työmarkkinoilla on tutkitusti heikompaa. Vierasperäinen nimi saattaa asettaa ensimmäisen esteen työllistymiselle. On osoitettu, että suomalaisella nimellä hakija saa kutsun työhaastatteluun noin 1,5–4 kertaa todennäköisemmin kuin vieraskieliseksi mielletyllä nimellä (Ahmad 2020). Myös henkilöstöalan ammattilaiset tunnistavat, että vierasperäinen nimi saattaa vaikeuttaa työnhakijan pääsyä työhaastatteluun (Bergbom ym. 2020).

Suomessa koulutusalat ja työelämä ovat myös vahvasti sukupuolen mukaan eriytyneitä. Tasa-arvobarometrin mukaan yli puolet naisista ja neljäsosa miehistä oli kokenut työssään haittaa sukupuolesta (Attila ym. 2018). Työhönotto- tai rekrytointitilanteessa sukupuolesta oli kokenut haittaa paljon tai jonkin verran 19 prosenttia naisista ja kuusi prosenttia miehistä. Maahan muuttaneisiin naisiin kohdistuu samanlaisesti naissukupuoleen ja maahanmuuttajuuteen liitettyjä stereotyyppioita.

Organisaation monimuotoisuuden edistäminen alkaa yhdenvertaisista ja syrjimättömistä rekrytointikäytännöistä. Monimuotoisuutta edistäviä rekrytointikäytäntöjä kohtaan onkin kasvavaa kiinnostusta. Monimuotoisuusbarometrissa henkilöstöalan ammattilaisista lähes kolmannes ilmoitti, että omassa organisaatiossa on kehitetty syrjimättömiä rekrytointikäytäntöjä (Bergbom ym. 2020). Toisaalta lähes puolet vastaajista kertoi, ettei syrjimättömiä käytäntöjä ole kehitetty. Tilastokeskuksen tasa-arvosuunnitelmia koskevan selvityksen mukaan rekrytointiin liittyviä toimenpiteitä oli tehnyt 27 prosenttia kaikista organisaatioista ja noin puolet tasa-arvosuunnitelman laatineista organisaatioista (Attila & Koskinen 2020). Toimenpiteet olivat lähinnä kuvauksia organisaation vallitsevista rekrytointikäytännöistä, joissa noudatetaan lakia ja kohdellaan kaikkia tasa-arvoisesti. Lisäksi mainittiin erilaisia kokeiluja ja uusia käytäntöjä, kuten sukupuolineutraaleiden nimikkeiden ja monimuotoisuutta edistävän kuvaston käyttö sekä anonyymi rekrytointi.

Organisaatioiden monimuotoisuutta edistäville konkreettisille keinoille ja esimerkillä on siis selvästi tarvetta. Työelämän monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta pyritään edistämään useiden ajankohtaisten politiikkatoimien avulla. Työ- ja elinkeinoministeriön [työelämän monimuotoisuusohjelman](#) tavoitteena on, että eri organisaatiot hyötyvät monimuotoisuudesta ja maahan muuttaneiden pääsy osaamistaan vastaaviin tehtäviin ja uralla eteneminen helpottuvat. Ohjelma sisältää toimenpiteitä, joiden avulla työmarkkinoiden rakenteellista syrjintää ja rasismia pyritään vähentämään lisäämällä työyhteisöjen tietoisuutta monimuotoisuuden hyödyistä sekä lisäämällä monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta koskevaa osaamista. Myös [rasismin vastainen ja hyvien väestösuhteiden toimintaohjelma](#) pyrkii vahvistamaan työelämän syrjimättömyyttä.

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) ja Työterveyslaitoksen Moninaisesti parempi -hanke pyrkii osaltaan edistämään työelämän monimuotoisuutta ja erityisesti Suomeen muuttaneiden korkeasti koulutettujen naisten asiantuntijauria. Tässä raportissa kuvataan Moninaisesti parempi -hankkeen monimuotoisuutta edistävää rekrytointikokeilua, joka toteutettiin THL:lla syksyllä 2020. Rekrytointikokeilun myötä hankkeeseen rekrytoitiin kaksi projektitutkijaa. Rekrytoinnissa kokeiltiin viittä monimuotoisuutta edistävää rekrytointikeinoa, joita olivat 1) monimuotoisuuslausekkeen käyttö työpaikkailmoituksessa, 2) tehtävässä edellytettävän suomen kielen taidon edellyttämisen kriittinen arviointi, 3) anonyymi osaamisnäyte, 4) työpaikkailmoituksesta viestiminen verkostoissa ja visuaalisesti, sekä 5) hakijaviestintään panostaminen. Rekrytointikokeilua arvioidaan tässä raportissa työnantajan ja työnhakijan näkökulmasta.

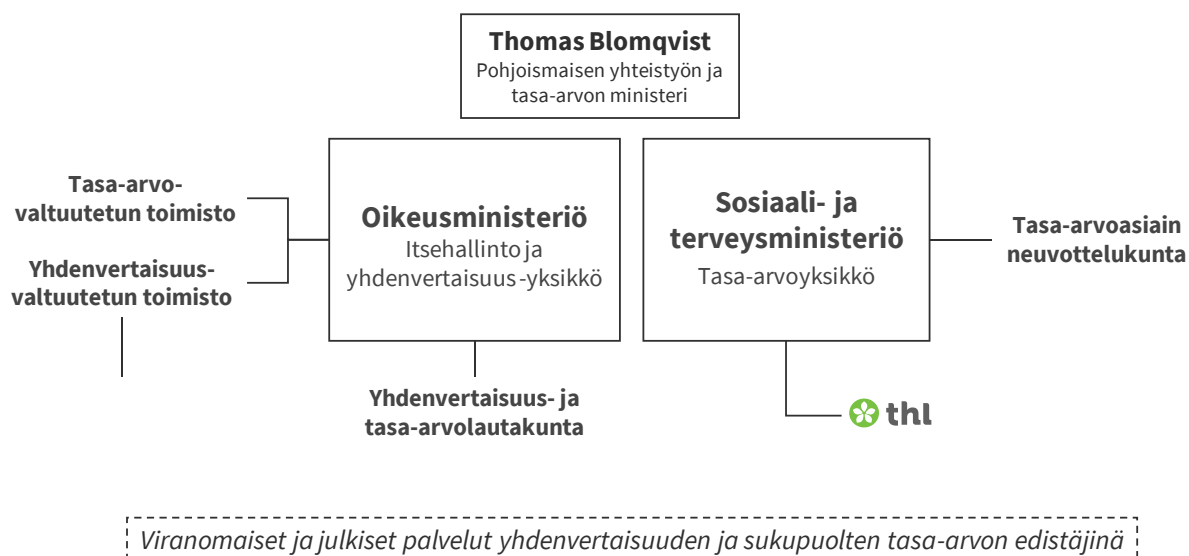


## 1.1 THL:n rooli yhdenvertaisuuden suunnannäyttäjänä

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) tutkii ja seuraa väestön hyvinvointia ja terveyttä sekä kehittää toimenpiteitä niiden edistämiseksi. THL:n yhtenä painopisteenä on eriarvoisuuden ja syrjäytymisen vähentäminen. THL:n visioon sisältyy tasa-arvon, yhdenvertaisen ja kestävä yhteiskunnan rakentaminen ja yhtenä strategisena arvona on toimia yhdenvertaisuuden suunnannäyttäjänä. Yhdenvertaisuuden suunnannäyttäminen vaatii sukupuolten tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden periaatteiden ja toimenpiteiden ulottamista kaikkeen THL:n toimintaan.

Valtionhallinnossa sosiaali- ja terveysministeriö (STM) ja oikeusministeriö ovat keskeisimmät toimijat sukupuolten tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämässä (kuvio 1). THL on STM:n hallinnonalainen laitos. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslait ovat keskeisimmät lainsäädännöt sukupuolten tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Tasa-arvolain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä estää sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä. Yhdenvertaisuuslain tavoitteena on edistää yhdenvertaisuutta etnisen alkuperän, iän, kansallisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen ja muun henkilöön liittyvän syyn suhteen.

THL:n lakisääteisenä tehtävänä on edistää sukupuolten tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä henkilöstöpolitiikassaan että kaikessa tutkimus-, ohjaus- ja palvelutoiminnassaan. Viranomaisena ja työnantajana THL:llä on velvollisuus sekä tasa-arvolain että yhdenvertaisuuslain puitteissa laatia suunnitelmat sukupuolten tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi sekä henkilöstöpolitiikassa että toiminnassa. Sukupuolietoisia ja monimuotoisuutta edistäviä tavoitteita ja toimenpiteitä on tässä raportissa kuvatus rekrytointikokeilun pohjalta kirjattu osaksi THL:n henkilöstöpoliittista tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa sekä THL:n toiminnalliseen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan. Moninaisesti parempi -hanke toteuttaa osaltaan THL:n strategiaan sisältyvää yhdenvertaisuuden suunnannäyttäjää -arvoa.

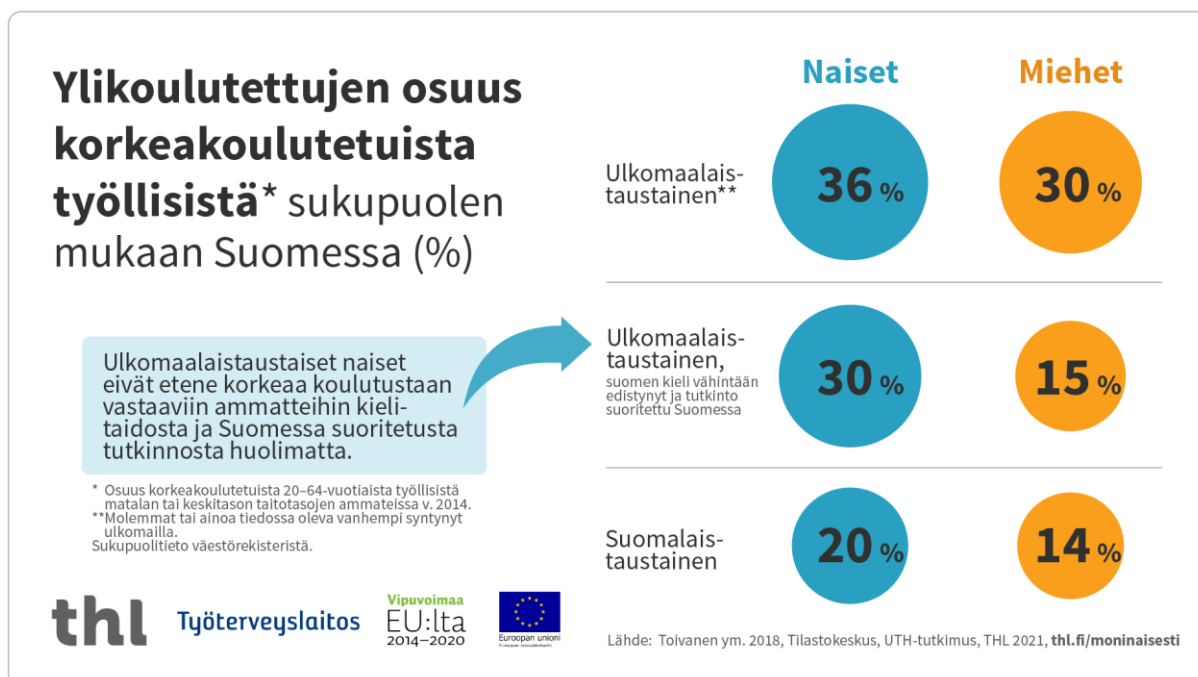


Kuvio 1. Yhdenvertaisuuden ja sukupuolten tasa-arvon edistämisen toimijarakenne valtionehallinnossa (kuva: Reetta Siukola, THL, 2021)

## 1.2 Moninaisesti parempi -hankkeesta

Tutkimusten mukaan Suomeen muuttaneiden ihmisten on vaikea edetä koulutustaan ja kykyjään vastaavaan työhön (Nieminen, Sutela & Hannula 2015; Rask ym. 2016). Yleisesti ottaen ulkomaalaistaustaiset ihmiset Suomessa kokevat olevansa ylikoulutettuja työhönsä yli kaksi kertaa yhtä usein kuin suomalaistaustaiset (Larja & Luukko 2018). Ylikoulutuksella ja syrjäntäkokemuksilla on myös kielteinen yhteys terveyteen ja hyvinvointiin (Rask ym. 2018; Rask & Castaneda 2019). Työllistymisvaikeudet koskettavat erityisesti naisia (OECD 2018; Larja 2020; Alitolppa 2021). Ulkomaalaistaustaiset naiset eivät etene korkeaa koulutustaan vastaaviin ammatteihin kielitaidosta ja Suomessa suoritetusta tutkinnosta huolimatta (kuva 1; Toivanen ym. 2018; Kuusio ym. 2020). Sekä suomalaistaustaisiin naisiin että maahanmuuttajataustaisiin miehiin verrattuna, maahanmuuttajataustaiset naiset ovat useammin työelämän ulkopuolella (Larja 2020).

[Moninaisesti parempi -hankkeen](#) tavoitteena on tukea erityisesti korkeasti koulutettujen maahanmuuttajataustaisten naisten työllisyyttä ja asiantuntijuutta. Hanke (2019–2022) on Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) ja Työterveyslaitoksen toteuttama ja Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittama. Hankkeessa kehitetään sukupuolitietoisia ja monimuotoisuutta edistäviä henkilöstö- ja toimintakäytäntöjä asiantuntijaorganisaatioihin. Tässä raportissa kuvattu rekrytointikokeilu on yksi osa tätä kehittämistyötä. Lisäksi hankkeessa tuotetaan tutkimukseen perustuvaa tietoa Suomeen muuttaneiden naisten urakehitykseen liittyvistä haasteista, asemasta työelämässä ja osaamisesta. Tiedon avulla kehitetään työelämää ja asiantuntijaorganisaatioiden käytäntöjä.



**Kuva 1. Ylikoulutettujen osuus korkeakoulutetuista työllisistä sukupuolen mukaan Suomessa (%) (Yüksel, Teräsaho & Rask 2021)**

Tässä raportissa kuvatun rekrytointikokeilun myötä hankkeeseen rekrytoitiin kaksi projektitutkijaa. Projektitutkijat 1) tutkivat Suomeen muuttaneiden naisten työllisyyttä ja hyvinvointia väestötutkimusaineistojen avulla ja 2) selvittävät sukupuoli- ja seksuaalivähemmistöjen työllisyyttä ja hyvinvointia ulkomaalaistaustaisessa väestössä. Moninaisesti parempi -hankkeen [tutkimustyö](#) jatkuu syksyyn 2022 saakka.

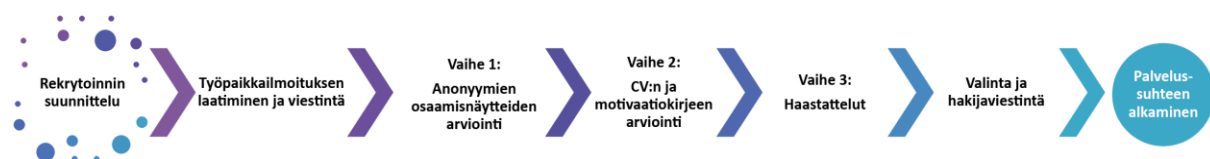
## 2 Rekrytoinnin perustiedot

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilu toteutettiin syksyllä 2020 ja sen myötä hankkeeseen rekrytoitiin kaksi projektitutkijaa. Haku-aika projektitutkijoiden tehtäviin oli 3.8.–17.8.2020. Molemmista tehtävistä ilmoitettiin suomeksi ja englanniksi (taulukko 1). Molemmat työpaikat olivat haussa valtion sähköisessä Valtiolle.fi-hakujärjestelmässä. Ilmoitukset olivat myös näkyvissä Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen [verkkosivuilla](#) avoimista työpaikkailmoituksista.

**Taulukko 1. Projektitutkijoiden tehtävänkuvaukset hakuilmoituksissa suomeksi**

Projektitutkija 1	Projektitutkija 2
<p>Projektitutkija tuottaa itsenäisesti uutta tutkimustietoa Suomeen muuttaneiden naisten työllisyydestä ja hyvinvoinnista käyttäen uusia väestötutkimusaineistoja ja tuottaa tietoa sukupuolten tasa-arvosta maahanmuuttajataustaisessa väestössä mm. työelämässä. Projektitutkija hyödyntää työssään intersektionaalista lähestymistapaa. Projektitutkija osallistuu yleistajuiseen tutkimus- ja asiantuntijaviestintään.</p> <p>Tehtävä edellyttää soveltuvaa maisterintutkintoa (esim. terveystieteet, yhteiskuntatieteet) ja työkokemusta tutkimus- ja kehittämistehtävissä. Hakijalta odotetaan erinomaista suullista ja kirjallista englanninkielen taitoa sekä suomen kielen perusteita. Tehtävässä tarvitaan maahanmuutto- ja kotoutuskysymysten erityistuntemusta ja ymmärrystä sukupuolten tasa-arvon edistämisestä. Tehtävässä edellytetään hyviä vuorovaikutustaitoja ja kykyä toimia yhteistyössä erilaisten ihmisten kanssa. Tehtävässä tarvitaan huolellisuutta, omatoimisuutta sekä tutkimustiedon kriittisen analysoinnin osaamista ja laadukkaan tieteellisen tekstin tuottamista.</p>	<p>Projektitutkija selvittää sukupuolen moninaisuuteen liittyviä kysymyksiä ulkomaalaistaustaisessa väestössä. Selvitys hyödyntää uusia väestötutkimusaineistoja ja huomio myös ajankohtaisia näkökulmia, kuten sukupuolivähemmistöön kuuluvat turvapaikanhakijat. Projektitutkija hyödyntää työssään intersektionaalista lähestymistapaa. Projektitutkija osallistuu yleistajuiseen tutkimus- ja asiantuntijaviestintään.</p> <p>Tehtävä edellyttää soveltuvaa maisterintutkintoa (esim. yhteiskuntatieteet, terveystieteet) ja työkokemusta tutkimus- ja kehittämistehtävissä. Hakijalta odotetaan erinomaista suullista ja kirjallista englannin kielen taitoa sekä suomen kielen perusteita. Tehtävä tarvitaan ymmärrystä sukupuolen moninaisuudesta, intersektionaalisuudesta sekä yhdenvertaisuuden edistämisestä. Tehtävässä edellytetään hyviä vuorovaikutustaitoja ja kykyä toimia yhteistyössä erilaisten ihmisten kanssa. Tehtävässä tarvitaan huolellisuutta, omatoimisuutta sekä tutkimustiedon kriittisen analysoinnin osaamista ja laadukkaan tieteellisen tekstin tuottamista.</p>

Rekrytointiprosessi käynnistyi rekrytoinnin suunnittelusta ja päättyi projektitutkijoiden palvelussuhteen alkamiseen (kuvio 2). Rekrytointikokeilussa käytetyt monimuotoisuutta edistävät keinot sijoituivat rekrytointiprosessin eri vaiheisiin. Tehtävässä edellytettävän kielitaidon kriittinen arviointi oli osa rekrytoinnin suunnitteluvaihetta. Kielitietoisuus näkyi myös läpi rekrytointiprosessin esimerkiksi kaksikielisenä viestimisenä (suomi/englanti) ja haastatteluvaiheessa. Monimuotoisuuslauseketta muotoiltiin suunnitteluvaiheessa ja käytettiin työpaikkailmoituksessa. Verkostoissa viestiminen ja visuaalisuuden hyödyntäminen oli osa työpaikkailmoituksesta viestimistä. Anonyymi osaamisnäyte muodosti ensimmäisen vaiheen hakijoiden arvioinnista. Hakijaviestintä päätti rekrytointiprosessin ennen rekrytoitujen henkilöiden palvelussuhteen alkamista.



**Kuvio 2. Monimuotoisuutta edistävän rekrytointikokeilun prosessi**

Rekrytoinnissa kokeiltiin organisaatiolle uusia toteutustapoja, joten suunnitteluvaiheeseen käytettiin huomattava määrä työaikaa. Tämän raportin tavoitteena on jakaa Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa kertynyttä osaamista ja valintoja, joista voidaan ottaa opiksi ja hyötyä muissa asiantuntija-organisaatioissa. Rekrytointikokeilussa ja sen dokumentoinnissa on hyödynnetty hankkeen ohjausryhmän osaamista ja Helsingin kaupungin anonyymien rekrytointipilotin kokemuksia (Helsingin kaupunki 2020).

Rekrytointiprosessista kerättiin palautetta sähköisellä kyselylomakkeella (liite 1) projektitutkijan tehtäviä hakeneilta. Projektitutkijan tehtäviä haki 95 henkilöä (yhteensä 120 hakemusta, osa haki molempia tehtäviä), ja kyselyyn vastasi yhteensä 48 henkilöä (vastausprosentti 50,5 %). Kyselyyn vastanneista (n=48) 40 prosenttia oli hakenut projektitutkijan 1 tehtävää, 21 prosenttia projektitutkijan 2 tehtävää ja 40 prosenttia kyselyyn vastanneista oli hakenut molempia tehtäviä. Kysely sisälsi yhteensä yksitoista kysymystä. Kyselyssä oli sekä valmiita kysymyksiä ja väittämiä että avokysymyksiä rekrytointiprosessista ja siihen osallistumisesta. Kyselyyn sai vastata joko suomeksi tai englanniksi. Kysely lähetettiin hakijoille heti hakuajan umpeuduttua samalla, kun hakijat saivat kiitoksen ja ilmoituksen hakemuksen vastaanottamisesta (ks. luku 7).

## 2.1 Hakijoiden taustatiedot

Projektitutkijoiden tehtäviin saapui yhteensä 120 hakemusta. Projektitutkija 1 tehtävään hakeneita oli yhteensä 75 ja projektitutkijan 2 tehtävään hakeneita yhteensä 45. Yhteensä 25 hakijaa lähetti hakemuksen sekä projektitutkijan 1 että projektitutkijan 2 tehtäviin. Näin ollen hakijoita oli yhteensä 95 henkilöä. Molempiin tehtäviin saapui myös joitain hakemuksia hakuajan päätyttyä, joten nämä hakemukset jouduttiin jättämään haun ulkopuolelle. Hakemusmäärissä on mukana myös THL:n sisäiset hakijat. Rekrytointiprosessissa sisäiset ja ulkoiset hakijat arvioitiin yhtäläisin arviointikriteerein.

Hakijoista valtaosa (88 %) oli naisia (taulukko 2). Yhtä suuri osuus hakijoista oli 18–34 ja 35–49 -vuotiaita, ja yli 50-vuotiaita hakijoita oli yksi kymmenestä. Tehtävissä edellytettävän koulutustason mukaisesti tehtäviin hakeneet olivat korkeasti koulutautuneita. Valtaosa hakijoista oli suorittanut ylemmän korkeakoulututkinnon ja lähes neljännes oli suorittanut tutkijakoulutusasteen.

Hakijajoukon moninaisuutta kuvastaa hakijoiden ensikielten määrä. Hakijoiden ensikieliä oli yhteensä 26: englanti, suomi, vietnam, turkki, amhaari, swahili, arabia, ranska, tigrinja, yoruba, viro, venäjä, korea, nepali, tsonga, kreikka, kiina, puola, unkari, italia, hindi, tagalog, espanja, saksa, latvia ja ruotsi.

**Taulukko 2. Hakijoiden taustatiedot**

Taustatiedot	Projektitutkija 1, (n=75)	Projektitutkija 2, (n=45)	Kaikki, (n=120)
<b>Ikä*</b>			
18–34	45 % (n=34)	44 % (n=20)	45 % (n=54)
35–49	43 % (n=32)	42 % (n=19)	43 % (n=51)
50–65	12 % (n=9)	11 % (n=5)	12 % (n=14)
<b>Sukupuoli</b>			
Mies	13 % (n=10)	9 % (n=4)	12 % (n=14)
Nainen	87 % (n=65)	91 % (n=41)	88 % (n=106)
<b>Äidinkieli</b>			
(Ensikieliä yhteensä)	24	14	26
<b>Koulutus</b>			
Alempi korkeakoulututkinto	9 % (n=7)	7 % (n=3)	8 % (n=10)
Ylempi korkeakoulututkinto	67 % (n=50)	73 % (n=33)	69 % (n=83)
Tutkijakoulutus	24 % (n=18)	20 % (n=9)	23 % (n=27)

\*Puuttuva tieto n=1

## 3 Monimuotoisuuslauseke työpaikkailmoituksessa

Monimuotoisuuslausekkeen käyttäminen työpaikkailmoituksessa on yksi keino, jolla työnantaja voi pyrkiä lisäämään monimuotoisuutta rekrytoinneissa. Monimuotoisuuslausekkeella työnantaja voi ilmaista arvoaan, myönteistä suhtautumistaan monimuotoisuuden edistämiseen ja kannustaa vähemmistöihin kuuluvia hakemaan avoimena oleviin tehtäviin. Esimerkiksi oikeusministeriö ja yhdenvertaisuusvaltuutettu ovat käyttäneet monimuotoisuuslauseketta hakuilmoituksissaan.

Monimuotoisuuslauseke voi sisältää maininnan positiivisen erityiskohtelun toteuttamisen mahdollisuudesta. Positiivisesta erityiskohtelusta säädetään yhdenvertaisuuslaissa. Työhönotossa positiivisesta erityiskohtelusta tulee päättää etukäteen, jolloin sen käytöstä on hyvä ilmaista jo työpaikkailmoituksessa. Positiivinen erityiskohtelu ei tarkoita automaattista ja ehdotonta etusijan antamista henkilölle, joka kuuluu ali-edustettuun ryhmään, vaan hakijoiden välillä on suoritettava tasapuolinen vertailu. Tämä tarkoittaa sitä, että johonkin ali-edustettuun ryhmään kuuluva henkilö voidaan valita suunnilleen yhtä pätevien hakijoiden joukosta. Positiivinen erityiskohtelu on eri asia kuin suosinta, jossa on kyse etuoikeuksien antamisesta toisia syrjivällä tavalla. Positiivisen erityiskohtelun tulee olla sen tavoitteeseen nähden oikeasuhtaista, suunnitelmallista ja toimien tulee olla väliaikaisia. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu 2021.)

### 3.1 Näin toimimme

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa ja työpaikkailmoituksissa käytettiin monimuotoisuuslauseketta. Kyseessä oli ensimmäinen kerta, kun monimuotoisuuslauseketta käytettiin THL:n rekrytoinnissa. Monimuotoisuuslausekkeen muotoilussa hyödynnettiin muissa organisaatioissa käytettyjä muotoiluja. Lauseke viimeisteltiin vastaamaan THL:n henkilöstöpoliittista tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa ja THL:n strategisia arvoja, etenkin arvoa yhdenvertaisuuden suunnannäyttäjää. Rekrytointikokeilussa käytettiin seuraavaa monimuotoisuuslauseketta:

”THL on arvojensa mukaisesti yhdenvertaisuuden suunnannäyttävä. THL:n Moninaisesti parempi -hanke korostaa toiminnassaan yhdenvertaisuuden toteutumista ja arvostaa monimuotoisuutta työyhteisössä. Toivomme hakijoiksi eri ikäisiä ja eri sukupuolia olevia henkilöitä sekä kieli-, kulttuuri- tai muihin vähemmistöihin kuuluvia henkilöitä.

THL:n yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman mukaisesti valinnassa voidaan toteuttaa positiivista erityiskohtelua monipuolisen henkilöstörakenteen edistämiseksi.”

Rekrytointikokeilun monimuotoisuuslausekkeen yhteydessä ilmaistiin positiivisen erityiskohtelun toteuttamisen mahdollisuus monipuolisen henkilöstörakenteen edistämiseksi. Positiivisen erityiskohtelun sisällyttämisestä monimuotoisuuslausekkeeseen päätettiin etukäteen, ja siitä ilmoitettiin työpaikkailmoituksessa.

### 3.2 Rekrytointikyselyn tulokset

Hakijakyselyn vastaajista yli 85 prosenttia piti työpaikkailmoituksen monimuotoisuuslauseketta vähintään melko tärkeänä tehtävään hakemista motivoivana tekijänä. Lisäksi hakijakysely sisälsi yhden avokysymyksen monimuotoisuuslausekkeen käytöstä: ”Tämä oli ensimmäinen työpaikkailmoitus, jossa THL käytti seuraavaa monimuotoisuuslauseketta. Minkälaisia ajatuksia monimuotoisuuslauseke herätti a) THL:sta työnantajana b) haussa olevasta tehtävästä?”

Kyselyn vastauksissa painottui vastaajien kokemus siitä, että lausekkeen koettiin vaikuttavan myönteisesti hakijoiden mielikuviin THL:sta työnantajana. Hakijat kokivat, että THL on työnantajana vastuullinen, oikeudenmukainen, arvostusta herättävä, ja joka ymmärtää ja seuraa ajankohtaisia asioita. Monimuotoi-

suuslausekkeen käytön nähtiin myös toteuttavan työnantajan strategiaa käytännössä eli sukupuolten tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämistä organisaation omassa toiminnassa. Monimuotoisuuslausekkeen nähtiin erityisesti luovan toivoa ja uskallusta hakea työntekijäksi isoon ja vaikuttavaan organisaatioon.

Monimuotoisuuslausekkeen koettiin myös madaltavan kynnystä ja lisäävän mielenkiintoa hakea haussa oleviin tehtäviin. Lisäksi lausekkeen käyttö lisäsi arvostusta ja kohotti kokemusta rekrytointiprosessin reiludesta. Lauseke koettiin kannustavana ja sen koettiin nostavan tunnetta siitä, että tehtävään pääsy oli hakijalle tavoitettavissa. Myös oman taustan esilletuominen hakemuksessa koettiin eduksi ja myönteiseksi asiaksi. Kyselyyn vastanneet hakijat ilmoittivat, että monimuotoisuuslausekkeella ilmaistut arvot kohtasivat hakijoiden arvojen kanssa ja lisäsivät tunnetta siitä, että työnantaja on aidosti edistämässä moninaista asiantuntijuutta ja monimuotoisempaa henkilöstörakennetta.

### 3.3 Yhteenveto

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa sekä työnantajan että työnhakijoiden kokemukset monimuotoisuuslausekkeen käytöstä työpaikkailmoituksessa olivat myönteisiä. Työnantajalle lausekkeen käyttö mahdollisti yhdenvertaisuutta ja sukupuolten tasa-arvoa edistävien arvojen ja niitä tukevien asenteiden ilmaisemisen. Lausekkeella oli hakijakyselyn perusteella myönteinen vaikutus hakijoiden näkemyksiin työnantajasta ja se madalsi kynnystä hakea avoimena oleviin tehtäviin. Näin rekrytointikokeilussa onnistuttiin kasvattamaan hakijajoukkoa ja parantamaan mahdollisuutta parhaan työntekijän löytymiseksi.

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa käytetty monimuotoisuuslausekkeen muoto sisälsi maininnan positiivisen erityiskohtelun käyttämisen mahdollisuudesta. Positiivisen erityiskohtelun toteuttamiselle ei kuitenkaan ollut tarvetta. Rekrytointikokeilumme perusteella esimerkiksi verkostoissa viestiminen ja tehtävässä edellytettävän kielitaidon kriittinen arviointi parantavat hakijajoukon moninaisuutta ja myös vähemmistöön kuuluvien pätevyyttä vertailussa, mikä voi poistaa tarpeen positiivisen erityiskohtelun toteuttamiselle. Positiivisen erityiskohtelun mahdollisuuden kirjaus monimuotoisuuslausekkeessa voi kuitenkin olla tärkeä viesti ja rohkaisuhakijoille, ja se myös mahdollistaa tarvittaessa aliedustettuun ryhmään kuuluvan henkilön valitsemisen suunnilleen yhtä pätevien hakijoiden joukosta. Hakijakyselyn perusteella monimuotoisuuslausekkeella voidaan vahvistaa erilaisten mahdollisten työnhakijoiden uskallusta ja arviota omista mahdollisuuksistaan kyseisessä työnhaussa.

## 4 Tehtävässä edellytettävän suomen kielen taidon kriittinen arviointi

Kieli on yksi merkittävimmistä työllistymisen esteistä maahan muuttaneilla. FinMonik-tutkimuksen mukaan jopa puolet ulkomaalaistaustaisista arvioi kielitaidon puutteet työllistymisen esteeksi (Kuusio ym. 2020). Uudenmaan ELY-keskuksen teettämän selvityksen mukaan rekrytoijat pitävät rekrytoitavan kielitaitoa erittäin tärkeänä: vain neljännes (23 %) yrityksistä on valmis palkkaamaan maahanmuuttajan, jolla ei ole sujuvaa suomen kielen taitoa. Selvityksen mukaan puolet (48 %) eri alojen rekrytoinnista vastaavista henkilöistä on sitä mieltä, että suomen kielen taidon pitäisi olla lähes äidinkielen tasolla työssä pärjätäkseen. (Lehmuskangas ym. 2020.) Työterveyslaitoksen toteuttaman Monimuotoisuusbarometrin 2020 vastaajista valtaosa (88 %) taas uskoi, ettei suomen ja/tai ruotsin kielen täydellistä hallintaa edellytetä, ellei työtehtävien luonne sitä erityisesti vaadi. Toisaalta yhteisen kielen puutteen arveltiin aiheuttavan ulkopuolisuuden tunnetta niille, jotka eivät hallitse yhteistä kieltä. (Bergbom ym. 2020.)

Työtehtävissä edellytettävä kielitaitotaso on monitasoinen ja sensitiivinen kysymys. Työpaikkailmoituksessa on hyvä kiinnittää huomiota siihen, puhutaanko virallisista kelpoisuusvaatimuksista vai arviosta siitä, mitä taitoja tehtävän menestyksellinen hoitaminen edellyttää (Tammenmaa 2021). Virallisia kelpoisuusvaatimuksia tarvitaan turvaamaan kielellisten oikeuksien toteutuminen. Jos kelpoisuusvaatimuksia ei ole, on työnantajan hyvä joustavasti ja tehtäväkohtaisesti arvioida, mitä taitoja tehtävän menestyksellinen hoitaminen todellisuudessa edellyttää. Erinomaisen suomen kielen taidon edellyttämisen taustalle voi kätkeytyä myös ennakkoluuloja ja syrjintää.

Monimuotoisuusbarometrin perusteella vaikuttaa siltä, että organisaatioiden kielitietoisuus on viime vuosina vahvistunut (Bergbom ym. 2020). Kielitietoisella toimintakulttuurilla voidaan tarkoittaa tietoisuutta eri kielistä, kielten näkyväksi tekemistä sekä eri kielten ja kielimuotojen arvostamista (Honko & Skinnari 2020). Kielitietoisilla toimintatavoilla pyritään poistamaan ymmärtämisen ja osallistumisen esteitä, ja mahdollistamaan työskentely myös kehittyvällä kielitaidolla. Kielitietoisessa toiminnassa kieli ei rajaudu koskemaan vain virallisia kansalliskieliä eli Suomessa suomea ja ruotsia (Pesu 2020). Työyhteisössä kielitietoisuutta edistävä toimintakulttuuri voi tarkoittaa esimerkiksi kielen keskeisen merkityksen tunnustamista, tietoisuutta työntekijöiden ensikielistä ja kielimuodoista, kielten arvostamista ja näkymistä työyhteisön arjessa sekä kielitietoista johtamista (Rask, Teräsaho & Nykänen 2021). Kielen huomiointi ja kielellisten taitojen kehittäminen ei hyödytä pelkästään monikielisiä työntekijöitä, vaan työyhteisöjä ja yhteiskuntaa laajemmin (Kaijaluoto & Sinisalo 2020).

### 4.1 Näin toimimme

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa tehtävässä edellytettävää suomen kielen taitoa arviointiin kriittisesti suhteessa projektitutkijoiden työtehtäviin ja niissä tarvittavaan osaamiseen. Arvioinnin pohjalta hakijoilta päädyttiin edellyttämään sujuvaa englannin kielen taitoa ja suomen kielen perusteita.

Päätös työtehtävässä edellytettävän suomen kielen taidon asettamista tavanomaista matalammalle tasolle edellytti sekä tehtäväkuvien että työyhteisön omien käytäntöjen tarkastelua kokonaisuudessaan rekrytoinnista työympäristössä toimimiseen. Rekrytointi-ilmoitukset kirjoitettiin kahdella kielellä, suomeksi ja englanniksi, jotta tavoitettiin mahdollisimman moninainen joukko hakijoita. Tehtäväkuvauksissa hakijalta edellytettiin sujuvaa englannin kielen taitoa ja suomen kielen perusteita. Tiedottaminen ja hakijaviestintä toteutettiin koko rekrytointiprosessin läpi samoilla kielillä kuin joilla hakuilmoitus oli laadittu.

Kielen rooli oli merkityksellinen myös haastattelutilanteessa. Myös haastattelut toteutettiin kahdella kielellä ja haastateltavat saivat vaikuttaa haastattelussa käytettävään pääkieleen. Rekrytoijat pitivät tärkeänä, että hakijalle syntyy kokemus, että hän pystyy ilmaisemaan osaamistaan parhaalla mahdollisella tavalla.

## 4.2 Rekrytointikyselyn tulokset

Hakijakyselyn avulla pyrittiin selvittämään edellytettävän kielitaidon merkitystä hakijoille. Ensimmäisenä kyselyssä kartoitettiin, millä kielellä hakija oli hakenut tehtävää (taulukko 3). Kyselyyn vastanneista hakijoista puolet (52 %) kertoi lähettäneensä kaikki hakemuksen materiaalit ja liitteet englanniksi. Vastanneista noin kolmasosa (27 %) kertoi lähettäneensä kaikki hakumateriaalit suomeksi ja yksi viidestä (21 %) oli lähettänyt osan suomeksi ja osan englanniksi.

**Taulukko 3. Hakemuksissa käytetty kieli**

	n*	Prosentti
kaikki dokumentit suomeksi	13	27 %
kaikki dokumentit englanniksi	25	52 %
osan suomeksi ja osan englanniksi	10	21 %

\*Vastaajien määrä n=48

Lisäksi kartoitettiin kielitaidon merkitystä tehtävään hakemista motivoivana tekijänä (taulukko 4). Valtaosa vastanneista (82 %) kertoi mahdollisuuden työskennellä englanniksi melko tai erittäin tärkeäksi tekijäksi. Puolet vastanneista arvioi (52 %) melko tai erittäin tärkeäksi sen, että tehtävässä edellytettävään kielitaitoon riitti suomen kielen perusteet.

**Taulukko 4. Kielen merkitys hakijaa motivoivana tekijänä**

	1 erittäin tärkeä	2 melko tärkeä	3 ei kovin tärkeä	4 ei lainkaan tärkeä
4. Mahdollisuus työskennellä englanniksi	54 %	27 %	17 %	2 %
5. Kielitaitovaatimuksissa riitti suomenkielen perusteet	31 %	21 %	21 %	27 %

Vastaajien määrä n=48

## 4.3 Yhteenveto

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa projektitutkijan tehtävissä päädyttiin edellyttämään sujuvaa englannin kielen taitoa ja suomen kielen perusteita. Hakijakyselyn perusteella vaadittavan suomen kielen taitotason madaltaminen oli merkittävä tekijä, joka lisäsi hakijajoukon moninaisuutta. Rekrytoijan näkökulmasta tehtävässä edellytettävän kielen kriittinen arviointi myös paransi vähemmistöön kuuluvien hakijoiden pätevyyttä hakijavertailussa. Tehtävässä edellytettävän suomen kielen taitotason madaltaminen ei tarkoittanut tehtävän vaativuuden tai siinä tarvittavan asiantuntijuuden madaltamista.

Kielitietoisuus on merkityksellistä paitsi rekrytoinnin aikana, myös sen jälkeen. Moninaisesti parempi -hankkeessa kielitietoinen työskentely on tarkoittanut esimerkiksi sitä, että hankkeen kokouksissa työskennellään kahden kielen (suomi ja englanti) hybridimallilla. Työskentelytavasta on sovittu yhteisesti etukäteen, ja työskentelytavasta on kerrottu etukäteen myös ulkopuolisissa sidosryhmätapaamisissa. Näin toimimalla vastuuta kielitietoisesta toimintatavan toteutumisesta ei ole jätetty yksin työntekijän harteille, mikä luo turvallisempaa tilaa kaikille. Myös yhteiskirjoittaminen suomeksi ja englanniksi sekä käännösrahan käyttäminen muusta kielestä suomen kieleen ovat hyväksi havaittuja toimintatapoja (Rask, Teräsaho & Nykänen 2021). Kielitietoinen työskentely on tukenut kehittyvällä suomen kielen taidolla toimivia työntekijöitä syventämään kielitaitoaan sekä mahdollistanut työelämään pääsyn ja siellä parhaan osallistumisen.



Moninaisesti parempi -hankkeessa toimineet kieliharjoittelijat auttoivat kehittämään ja kokeilemaan kielitietoista työskentelyä käytännössä jo ennen rekrytointikokeilua. Toimiviksi käytännöiksi havaittiin kokouksissa puheenvuorojen, kysymysten ja kommenttien mahdollistaminen monikielisesti suomeksi ja englanniksi, kokousten asiasisällön lyhyt alustaminen ennen kokousta ja purku kokousten jälkeen sekä asialistojen ja muistiinpanojen selkeyteen panostaminen. Myös oman työyhteisön valmistautuminen ja sitouttaminen kielitietoiseen työskentelyyn on ollut tärkeä osa inklusiivisen toimintakulttuurin luomista. Tiimi on esimerkiksi yhteisesti sopinut inklusiivisesta kielenkäytöstä myös epävirallisissa tilanteissa, kuten lounas- ja kahvitauoilla.

## 5 Anonyymi osaamisnäyte

Anonyymi rekrytointi on menetelmä, jossa hakemuksesta poistetaan näkyvistä henkilöön viittaavat tunnistetiedot, kuten hakijan nimi, sukupuoli, syntymäaika, osoite ja äidinkieli. Anonyymien työhaun tavoitteena on lisätä tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä mahdollistaa kaikkien hakeneiden tasavertaiset mahdollisuudet tuoda esille hakijoiden osaamista ja kokemusta. Anonyymi työnhaku edistää osaltaan työelämän tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Tarkoituksena on myös madaltaa kynnystä päästä työhaastatteluun, kun valinnat työhaastatteluun kutsuttavista tehdään hakijan osaamisen ja työkokemuksen perusteella. Lisäksi menetelmällä halutaan edistää mahdollisesti syrjintää kohtaavien vähemmistöjen mahdollisuuksia päästä työhaastatteluun. Hakijan näkökulmasta tavoitteena on parantaa hakijakokemusta, jotta työtehtävän kannalta epäolennaiset asiat eivät vaikuta haastattelukutsun saamiseen. Anonyymissä rekrytoinnissa keskitytään pelkäämään hakijan osaamiseen ja työkokemukseen. Menetelmän tavoitteena on myös lisätä esihenkilöiden ja työyhteisöjen rekrytointiin liittyvää osaamista sekä purkaa haitallisia stereotyyppioita. (Helsingin kaupunki 2020.)

Anonyymia rekrytointia on kokeiltu muun muassa Helsingin kaupungin toimesta kaikilla kaupungin toimialoilla sekä Liikennelaitoksessa (HKL) ja Palvelukeskuksessa. Työnhakija täyttää hakulomakkeen rekrytointijärjestelmässä. Haun aikana lisätietoja tehtävästä antaa joku muu kuin rekrytoiva esihenkilö. Hakuajan päätyttyä hakijoiden hakemuksista koostetaan anonyymi yhteenvedo, josta on poistettu näkyvistä kaikki henkilöön viittaava taustatieto. Valitsija tekee yhteenvedon perusteella päätöksen haastatteluun kutsuttavista, jolloin työnhakijan anonymiteetti säilyy työhaastatteluun asti. (Helsingin kaupunki 2020.)

Työterveyslaitoksen toteuttaman Monimuotoisuusbarometrin 2020 perusteella organisaatioissa on kasvavaa kiinnostusta anonyymiin rekrytointiin, vaikka sitä kokeilleiden organisaatioiden osuus ei ole vielä suuri. Monimuotoisuusbarometrissa 12 prosenttia henkilöstöalan ammattilaisista vastasi, että anonyymia rekrytointia on jossain muodossa käytetty tai kokeiltu omalla työpaikalla. Useimmiten anonymisointi oli liittynyt ikään ja/tai sukupuoleen, mutta ei esimerkiksi nimeen. (Bergbom ym. 2020.)

### 5.1 Näin toimimme

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa päädyttiin soveltamaan anonyymia rekrytointia ottamalla rekrytointiprosessiin ja hakijoiden arviointiin anonyymi osaamisnäyte. Käytännössä tämä tarkoitti sitä, että työnhakijoilta pyydettiin perinteisen CV:n ja hakemuksen lisäksi tunnistetun yhden sivun pituinen tutkimussuunnitelma (taulukko 5). Osaamisnäyte ilmensi hakijoiden osaamista ja tutkimusaiheen tuntemusta, ja se arvioitiin ennalta määriteltyjen arviointikriteerien mukaisesti.

**Taulukko 5. Anonyymien osaamisnäytteen ohjeistus suomeksi**

Projektitutkija 1	Projektitutkija 2
Hakemukseen toivotaan saatekirje (1 sivu), CV sekä tekstinäyte (1 sivu). Tekstinäytteessä pyydämme kuvaamaan tutkimusideasi, miten ja millä keinoin haluaisit tutkia Suomeen muuttaneiden naisten työllisyyttä ja hyvinvointia. Tekstinäytteet arvioidaan anonyymisti. Pyydämme liittämään tekstinäytteen hakemukseen ilman tunnistetietoja (esim. hakijan nimeä). Hakemuksen liitteineen voi lähettää suomeksi tai englanniksi. Haastattelussa käytetään suomea ja englantia.	Hakemukseen toivotaan saatekirje (1 sivu), CV sekä tekstinäyte (1 sivu). Tekstinäytteessä pyydämme kuvaamaan tutkimusideasi, miten ja millä keinoin haluaisit selvittää sukupuolen moninaisuutta ulkomaalaistaustaisessa väestössä. Tekstinäytteet arvioidaan anonyymisti. Pyydämme liittämään tekstinäytteen hakemukseen ilman tunnistetietoja (esim. hakijan nimeä). Hakemuksen liitteineen voi lähettää suomeksi tai englanniksi. Haastattelussa käytetään suomea ja englantia.

Anonyymi osaamisnäyte oli melko vaivaton toteuttaa osana valtiolle.fi-hakujärjestelmässä toteutettua rekrytointia. Hakuajan päättymisen jälkeen työnantajan hallinnon tukipalveluissa tulostettiin kaikki hakemukset liitteineen pdf-dokumentiksi. Anonyymien osaamisnäytteiden erottelu hakemusten muista osista vaati manuaalista työtä: rekrytointiin osallistumaton henkilö käytti muutaman työtunnin siihen, että hän erotteli hakemustulosteista osaamisnäytteet erilleen muista hakupapereista. Samalla henkilö varmisti, että tekstit olivat ohjeistuksen mukaisesti tunnisteettomia. Muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta hakemukset sisälsivät tunnisteettoman osaamisnäytteen.

Anonyymien osaamisnäytteen arviointi muodosti hakemusten käsittelyn ensimmäisen vaiheen. Jos tekstinäyte puuttui, hakija sai 0 pistettä osaamisnäytteen arvioinnista. Tällöin hakijan hakemusta ei arvioitu seuraavassa vaiheessa (CV ja motivaatiokirjeen analysointi), eikä hakija voinut saada kutsua haastatteluun. Arvioitavat osa-alueet olivat tutkimusidean relevanssi ja innovatiivisuus, ideapaperin rakenne, tutkimusaiheen tuntemus, tutkimussuunnitelman toteutus sekä tekstinäytteen ulkoasu ja ilmaisun huolellisuus (taulukko 6). Kaksi arvioitsijaa pisteytti kaikki anonyymit tekstinäytteet itsenäisesti. Mikäli arvioitsijat antoivat tekstile eri pistemäärät, laskettiin tekstinäytteen pisteytykselle keskiarvo. Näin varmistettiin arvioinnin johdonmukaisuus ja oikeudenmukaisuus.

**Taulukko 6. Anonyymien osaamisnäytteen arviointikriteerit ja pisteytys**

Arvioitavat osa-alueet	Pisteytys
<p>1. Tutkimusidean relevanssi ja innovatiivisuus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Projektitutkija 1: Suomeen muuttaneiden naisten hyvinvointi ja työelämäkysymykset</li> <li>- Projektitutkija 2: sukupuolen moninaisuus ulkomaalaistaustaisessa väestössä, esim. sukupuolivähemmistöt turvapaikanhakijoina</li> </ul> <p>Arvioidaan: vastaako idea ja tekstipituus tehtävänantoa ja hankkeen tavoitteita (1), onko idea innovatiivinen ja toteuttamiskelpoinen (1), onko tuloksia tai tutkimuksen yhteiskuntapoliittista merkitystä ennakoitu (1)</p>	3
<p>2. Ideapaperin rakenne</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Optimaalinen ideapaperi etenee abstraktin tavoin</li> </ul> <p>Arvioidaan: eteneekö ideapaperi loogisesti esim. johdanto, menetelmät, ennakoitujen tulokset, johtopäätökset (1), onko tutkimusidea ilmaistu laadukkaasti (tekstinäytteet voivat olla suomeksi tai englanniksi, valittu kieli ei vaikuta pisteytykseen) (1)</p> <p>Anonymisointiohjetta ei ole noudatettu -0,5 pistettä</p>	2
<p>3. Tutkimusaiheen tuntemus</p> <p>Arvioidaan: näkyykö ideapaperissa tutkimuskirjallisuuden tuntemus (0,5), onko teoriaa tai viitekehystä (0,5), lähteiden käyttö ja relevantteihin julkaisuihin viittaaminen (1)</p>	2
<p>4. Tutkimussuunnitelman toteutus</p> <p>Arvioidaan: onko tutkimusaineistoa tai analysointitapaa kuvattu (0,5), sisältyykö suunnitelmaan THL:n tutkimusaineistojen käyttöä (0,5), onko tilastollisia/laadullisia menetelmiä avattu (0,5), onko tutkijan omaa roolia tai osaamista kuvattu (0,5)</p>	2
<p>5. Tekstinäytteen ulkoasu ja ilmaisun huolellisuus</p> <p>Arvioidaan: dokumentti teknisesti asiallinen (0,5), onko teksti ilmaisultaan virheetöntä (0,5)</p>	1
<b>Maksimipisteet</b>	<b>10</b>

Pisteiltään parhaimmiksi arvioidut anonyymit osaamisnäytteet yhdistettiin perinteisiin hakemuksiin (hakemus/motivaatiokirje ja CV). Hakemuksen ja CV:n arviointi muodostivat rekrytointiprosessin toisen vaiheen. Hakijan soveltuvuutta arvioitiin seuraavien arviointikriteerien mukaisesti; koulutus, työkokemus, substanssiosaaminen, vuorovaikutustaidot, kielitaito sekä muut ansiot ja muut arvioitavat tekijät (taulukko 7). Joidenkin osa-alueiden arviointi oli helpompaa kuin toisten, esimerkiksi vuorovaikutustaitoja tai omatoimisuutta arvioitiin suhteessa hakijan omaan kuvaukseen vahvuuksistaan tai kokemukseensa itenäisestä ja tiimityöskentelystä sekä substanssiosaamista ja huolellisuutta suhteessa hakemuskäytännön laatuun ja sisältöön. Kokonaispistemääriltään parhaimmaksi arvioidut hakijat kutsuttiin haastatteluun. Arvio hakijan pätevyydestä ja soveltuvuudesta muodostettiin osaamisnäytteen ja hakemuksen perusteella.

**Taulukko 7. Hakemuksen ja CV:n arviointikriteerit**

<b>Projektitutkija 1</b>	<b>Projektitutkija 2</b>
<b>Koulutus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> soveltuva maisterintutkinto (esim. yhteiskuntatieteet, terveystieteet)</li> </ul>	<b>Koulutus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> soveltuva maisterintutkinto (esim. yhteiskuntatieteet, terveystieteet)</li> </ul>
<b>Työkokemus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> työkokemus tutkimus- ja kehittämistehtävissä</li> </ul>	<b>Työkokemus</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> työkokemus tutkimus- ja kehittämistehtävissä</li> </ul>
<b>Substanssiosaaminen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> maahanmuutto- ja kotoutumiskysymysten erityistuntemus</li> <li><input type="checkbox"/> ymmärrys sukupuolten tasa-arvon edistämisestä</li> </ul>	<b>Substanssiosaaminen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> ymmärrys sukupuolen moninaisuudesta ja intersektionaalisuudesta</li> <li><input type="checkbox"/> ymmärrys yhdenvertaisuuden edistämisestä</li> </ul>
<b>Vuorovaikutustaidot</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> hyvät vuorovaikutustaidot ja kyky toimia yhteistyössä erilaisten ihmisten kanssa</li> <li><input type="checkbox"/> huolellisuus ja omatoimisuus</li> <li><input type="checkbox"/> tutkimustiedon kriittisen analysoinnin osaaminen ja laadukkaan tieteellisen tekstin tuottaminen</li> </ul>	<b>Vuorovaikutustaidot</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> hyvät vuorovaikutustaidot ja kyky toimia yhteistyössä erilaisten ihmisten kanssa</li> <li><input type="checkbox"/> huolellisuus ja omatoimisuus</li> <li><input type="checkbox"/> tutkimustiedon kriittisen analysoinnin osaaminen ja laadukkaan tieteellisen tekstin tuottaminen</li> </ul>
<b>Kielitaito</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> erinomainen suullinen ja kirjallinen englannin kielen taito</li> <li><input type="checkbox"/> suomen kielen perusteet</li> </ul>	<b>Kielitaito</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> erinomainen suullinen ja kirjallinen englannin kielen taito</li> <li><input type="checkbox"/> suomen kielen perusteet</li> </ul>
<b>Muut ansiot</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> luottamustehtävät ym.</li> <li><input type="checkbox"/> verkostoituneisuus</li> <li><input type="checkbox"/> aiempi kokemus THL:sta</li> </ul>	<b>Muut ansiot</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> luottamustehtävät ym.</li> <li><input type="checkbox"/> verkostoituneisuus</li> <li><input type="checkbox"/> aiempi kokemus THL:sta</li> </ul>
<b>Muut arvioitavat tekijät</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> hakemuksesta välittyvä syvä ja/tai kokemuksellinen ymmärrys hankkeen ja tutkimuksen aihepiiristä</li> <li><input type="checkbox"/> hakemuksen relevanssi, asiallisuus ja hakijan motivaatio</li> <li><input type="checkbox"/> suosittelijat</li> </ul>	<b>Muut arvioitavat tekijät</b> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> hakemuksesta välittyvä syvä ja/tai kokemuksellinen ymmärrys hankkeen ja tutkimuksen aihepiiristä</li> <li><input type="checkbox"/> hakemuksen relevanssi, asiallisuus ja hakijan motivaatio</li> <li><input type="checkbox"/> suosittelijat</li> </ul>

## 5.2 Rekrytointikyselyn tulokset

Hakijakyselyllä selvitettiin hakijoiden kokemuksia anonyymin osaamisnäytteen ohjeistuksesta ja käyttämisestä (taulukko 8). Vastanneista kaksi kolmasosaa (65 %) arvioi olevansa samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että anonyymi tekstinäyte oli ohjeistettu riittävän selvästi. Toisaalta useampi kuin joka kymmenes vastaaja (12 %) arvioi olevan eri tai täysin eri mieltä siitä, että anonyymi tekstinäyte olisi ohjeistettu riittävän selvästi.

Vastanneista noin kaksi kolmesta (65 %) arvioi olevan samaa tai täysin samaa mieltä, siitä että hakijan oli helppo osoittaa osaamisensa tekstinäytteessä. Noin yksi kymmenestä (13 %) vastanneista arvioi olevan eri tai täysin eri mieltä siitä, että osaamista olisi ollut helppo osoittaa tekstinäytteellä. Kyselyyn vastanneista yli kaksi kolmasosaa (68 %) uskoi, että rekrytointiprosessien yhdenvertaisuutta ja syrjimättömyyttä voidaan parantaa arvioimalla hakijoita alkuun anonyymin tekstinäytteen perusteella. Vastaajista kolmasosa (29 %) ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämästä.

**Taulukko 8. Hakijoiden kokemukset anonyymista osaamisnäytteestä**

	1 täysin samaa mieltä	2 samaa mieltä	3 ei samaa eikä eri mieltä	4 eri mieltä	5 täysin eri mieltä
1. Anonyymi tekstinäyte oli ohjeistettu riittävän selvästi	27 %	38 %	23 %	10 %	2 %
2. Minun oli helppo osoittaa osaamiseni tekstinäytteessä	23 %	42 %	23 %	10 %	2 %
3. Uskon, että rekrytointiprosessien yhdenvertaisuutta ja syrjimättömyyttä voidaan parantaa arvioimalla hakijoita ensin anonyymin tekstinäytteen perusteella.	44 %	25 %	29 %	2 %	0 %

Vastaajien määrä; n=48

Hakijoilta kysyttiin myös avoimella kysymyksellä arviota siitä, mitä eroavaisuuksia ja hyviä tai huonoja puolia hankkeessa toteutetun anonyymin osaamisnäytteen ja perinteisen anonyymin rekrytoinnin välillä on. Kyselyyn vastanneet kokivat, että osaamisnäyte oli täyteen anonyymiin rekrytointiin verrattuna objektiivisempi, kun hakijat arvioitiin osaamisen perusteella yhtäläisiä arviointikriteereitä vasten. Anonyymin osaamisnäytteen kuvattiin antavan kokemuksen reiluudesta ja oikeudenmukaisuudesta. Toisaalta vastaajat arvioivat, että anonyymin osaamisnäytteen kirjoittajuutta voi olla vaikea todistaa, eikä se myöskään takaisi hakijoiden monimuotoisuutta. Yksi vastaajista arvioi, että anonyymi osaamisnäyte auttaa rekrytoivaa löytämään kaikkein pätevimmän hakijan osaamisen perusteella:

”The pros of the anonymization of the text sample allow the employer to find the most qualified proposal, emphasizing to evaluate the skills and knowledge presented in there”.

Hakijat pohtivat, ettei täysin anonyymi hakemus mahdollista samalla tavalla positiivista erityiskohtelua kuin tapa, jossa arvioidaan anonyymisti ainoastaan tekstinäyte. Täysin anonyymin rekrytoinnin arveltiin myös vievän rekrytoijilta enemmän aikaa. Koko hakemuksen anonymisointi arvioitiin haastavaksi tai mahdollottomaksi, sillä monet tiedot esimerkiksi koulutuksesta ja työkokemusta antavat viitteitä hakijan taustasta. Osa vastaajista taas arvioi, että tasapuolisinta olisi toteuttaa täysin anonyymi rekrytointi, vaikka rekrytoivan osapuolen objektiivisuuden kuitenkin arveltiin katoavan haastatteluvaiheessa. Hakijat kokivat, että sekä anonyymi osaamisnäyte että anonyymi rekrytointi voi vähentää syrjintää rekrytointiprosessin alkuvaiheessa.

### 5.3 Yhteenveto

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa anonyymi osaamisnäyte oli ensimmäinen vaihe hakijoiden arviointiprosessissa. Työnantajan näkökulmasta anonyymi osaamisnäyte oli vaivaton toteuttaa osana valtiolle.fi-hakujärjestelmän kautta toteutettua rekrytointia. Vaativinta anonyymien osaamisnäytteen toteuttamisessa oli etukäteen määriteltyjen arviointikriteerien laatiminen. Osaamisnäytteen arviointi vaati muutamien tuntien lisäpanostuksen perinteisen CV:n ja hakemuksen arvioimisen lisäksi. Työnantajan näkökulmasta anonyymi osaamisnäyte oli hyvä keino lisätä tasavertaista kohtelua hakemusten käsittelyvaiheessa, kun huomio ei kiinnittynyt tehtävän kannalta epäolennaiseen tietoon, kuten hakijan nimeen, sukupuoleen ja ikään. Anonyymilla osaamisnäytteellä oli keskeinen rooli hakijoiden arvioinnissa, ja arvio hakijan pätevyydestä ja soveltuvuudesta tehtiin osaamisnäytteen ja hakemuksenperusteella.

Hakijakyselyn perusteella anonyymisti toteutettu kirjallinen osaamisnäyte koettiin selkeänä ja toimivana tapana näyttää ja arvioida hakijan osaamista. Valtaosa hakijoista oli sitä mieltä, että hakijan oli helppo osoittaa osaamisensa tekstinäytteen muodossa ja että anonyymi tekstinäyte oli ohjeistettu riittävän hyvin. Toisaalta useampi kuin joka kymmenes olisi kaivannut tarkempaa ohjeistusta. Osittaisen anonyymien rekrytoinnin ja osaamisnäytteen käytön hyötynä koettiin se, että työnhakijoiden osaaminen hakuprosessissa korostui. Yhdistämällä parhaiksi arvioidut osaamisnäytteet hakijan CV:n ja motivaatiokirjeen kanssa varmistettiin, että osaamisnäytteelle löytyi vastinpari työkokemuksesta ja koulutuksesta. Työnhakijan näkökulmasta anonyymi osaamisnäyte vaatii hieman enemmän ajallista panostamista työpaikan hakemiseen. Työnantajan näkökulmasta osaamisnäyte karsii sellaisia hakijoita, jotka eivät ole aidosti motivoituneita hakemaan tehtävää. Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun perusteella anonyymi osaamisnäyte ei kuitenkaan muodostanut liian suurta kynnystä tehtävään hakemiseen, sillä hakemuksia saatiin huomattavan suuri määrä, 120 kappaletta.

## 6 Verkostoissa viestiminen ja visuaalisuus

Työnantajalla on velvollisuus ilmoittaa vapautuvista työpaikoista organisaation yleisten käytäntöjen mukaisesti. Työpaikoista tiedotetaan tyypillisesti tutuissa verkostoissa ja hakujärjestelmissä. Näin toimien työpaikat täyttyvät helposti piilossa, tavoittamatta potentiaalista hakijajoukkoa verkostojen ulkopuolelta. Verkostojen tärkeä rooli työnhaussa asettaa Suomeen muuttaneen työnhakijan heikompaan asemaan. Kun verkostojen merkitys työnhaussa korostuu, on maahan muuttanut työnhakija työmarkkinoilla altavastaaaja ilman suosittelijoita ja sisäpiiritietoa. FinMonik-tutkimuksen mukaan toiseksi yleisin koettu työllistymisen este on vähäiset suhteet kantasuomalaisiin, joilta saisi apua. Näin arvioi yli kolmannes ulkomaalaistaustaisista miehistä ja naisista (Kuusio ym. 2020). Myös suomalaisista korkeakouluista valmistuvat kansainväliset opiskelijat kuvaavat verkostojen puuttumista ja siitä johtuvaa työpaikan löytämisen vaikeutta (Alho 2020).

Visuaalisen ilmeen valinta on tärkeä osa viestintää, myös osana rekrytointien hakuilmoituksia. Sukupuolitietoisella ja monimuotoisuutta edistävällä kuvaviestinnällä voidaan purkaa haitallisia normeja ja valitsevia stereotypioita. Aitojen työelämätilanteiden kuvaaminen on yksi keino toteuttaa sukupuolitietoista ja moninaisuutta edistävää viestintää. Tietoisella kuvaviestinnällä voimme purkaa haitallisia normeja ja stereotypioita niiden toistamisen sijaan. Representaatiolla eli edustavuudella voi olla huomattava merkitys työnhakijalle. Kun organisaation kuvissa esiintyy samaistuttavia henkilöitä, voimme kannustaa taustoiltaan ja osaamiseltaan moninaisia henkilöitä hakeutumaan työnantajan ilmoittamiin avoimiin tehtäviin. Kuvissa tulisi tietoisesti kiinnittää huomiota siihen, että kuvataan sukupuolen ilmaisultaan moninaisia, eri ikäisiä, näköisiä ja kokoisia ihmisiä (Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021).

### 6.1 Näin toimimme

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa viestimme avoinna olevista työpaikoista monipuolisesti ja aktiivisesti eri kanavissa. Sen lisäksi, että avoimista työpaikoista ilmoitettiin THL:n rekrytointikäytäntöjen mukaisesti valtiolle.fi-hakujärjestelmässä ja THL:n verkkosivuilla, viestimme avoimista työpaikoista hankkeen some-tilejä sekä verkostojen ja sidosryhmien kanavia hyödyntäen. Viestimme aktiivisesti hakuilmoituksista eri sosiaalisen median kanavissa. Viestimme Twitterissä hankkeen omalta twitter-tililtä (@moninaisesti) sekä yhteistyössä Työterveyslaitoksen ja THL:n monikulttuurisuuden asiantuntijaryhmän MONET:in virallisilta tileiltä (@tyoterveys ja @thlmonet). Myös THL:n Tasa-arvotiedon keskus jakoi hakuilmoituksia sosiaalisen median kanavissaan (@tasaarvotieto). Viestimme ilmoituksista Facebookissa eri verkostojen ja sidosryhmien sivuilla, LinkedIn:ssä sekä eri asiantuntijaryhmien sähköpostilistoilla (THL:n monikulttuurisuuden asiantuntijaryhmä MONET ja Etnisten suhteiden ja kansainvälisen muutto liikkeen tutkimuksen seura ETMU).

Erityisesti sosiaalista mediaa varten laadittiin myös visuaaliset mainoskuvat (kuva 2). Kuvapankkikuvien sijaan rekrytointikokeilun viestinnässä käytettiin hankkeen viestintää varten otettuja valokuvia (Rask, Bergbom & Teräsaho 2020). Kuvissa esiintyvät henkilöt ovat THL:ssa ja Työterveyslaitoksella työskenteleviä asiantuntijoita. Visuaalisen ilmeen tarkoituksena oli viestiä organisaatiomme aitoa sitoutumista monimuotoisuuden edistämiseen sekä hankkeen tavoitteita.

Verkostoissa viestiminen ja rekrytointikokeilun visuaalinen ilme olivat merkittävä osa rekrytointikokemuamme ja monimuotoisen hakijajoukon tavoittamista. Saavutimme hakuilmoituksillamme runsaasti näkyvyyttä sosiaalisessa mediassa. Esimerkiksi suomenkielinen ilmoitus rekrytinnista Twitterissä sai yli 5 600 näyttökertaa ja englanninkielinen ilmoitus yli 2 100 näyttökertaa. Facebookissa suomenkielinen ilmoitus tavoitti 2 270 henkilöä ja englanninkielinen ilmoitus 337 henkilöä. Verkostoissa viestimisen merkitys nousi esiin myös joissain työhakemuksissa, kuten eräs hakija kuvasi motivaatiokirjeessään:

”When I saw the advert for the project researcher position on Twitter, I immediately thought it would be my dream job.”



Kuva 2. Rekrytinnissa käytetty visuaalinen ilme

## 6.2 Rekrytointikyselyn tulokset

Hakijakyselyssä vastaajilta kysyttiin, mistä he olivat saaneet tiedon avoimesta paikasta (taulukko 9). Kolmannes kyselyyn vastanneista (33 %) ilmoitti saaneensa tietää avoimesta paikasta valtiolle.fi-sivuston kautta. Vastaavasti lähes kolmannes kyselyyn vastanneista (29 %) hakijoista oli saanut tiedon avoimesta paikasta Facebookin kautta. Lähes kaksi viidestä oli saanut tiedon tuttavaltaan. Noin yksi kymmenestä oli saanut tiedon avoimesta paikasta thl.fi-verkkosivun kautta tai TE-palvelut.fi kautta. Muita, avoimeen tekstikenttään tulleita vastauksia oli tieto avoimesta paikasta omalta professorilta, Duunitori.fi:stä ja mentorilta.

Hakijakyselyssä myös selvitettiin, olivatko vastaajat nähneet hankkeen käyttämää visuaalista ilmettä rekrytinnissa. Rekrytinnissa käytetty visuaalinen ilme (kuva 2) oli tuttu puolelle vastaajista. Visuaalisesta ilmeestä kysyttiin myös avoimella kysymyksellä; millä kolmella sanalla kuvaisit kuvaa? Avovastauksissa



painottui vastaajien arvio siitä, että rekrytointi-ilmoituksen visuaalinen ilme kuvasti moninaisuutta, yhdenvertaisuutta ja osallisuutta. Sen arvioitiin olevan myös positiivisuutta huokuvaksi, aidoksi, lämminhenkiseksi ja kannustavaksi. Toisaalta osa vastaajista arvioi visuaalisen ilmeen olevan vastaavasti epäaito, teennäinen, kaupallinen, vaatimaton, virastomainen eikä kuvastanut moninaisuutta kaikista näkökulmista.

**Taulukko 9. Tärkeimmät tiedonkanavat rekrytointikokeilun avoimista tehtävistä**

	n*	Prosentti
Valtiolle.fi	16	33 %
thl.fi	5	11 %
TE-palvelut.fi	7	15 %
Twitter	2	4 %
Facebook	14	29 %
Etmu-lista	2	4 %
Tuttavalta	8	17 %

\*n=48, valittuja vastauksia 57 kpl

### 6.3 Yhteenveto

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilumme perusteella voi todeta, että monipuolistamalla työpaikkailmoitukseen käytettyjä ilmoituskanavia ja visuaalisuutta voidaan saavuttaa hakijoita monipuolisilla taustoilla ja osaamisella. Hakijakyselyn perusteella lähes kolmannes kyselyyn vastanneista hakijoista oli saanut tiedon avoimesta paikasta Facebookin kautta. Rekrytointikokeilun tärkeimpiä viestintäkanavia olivat hankkeen Twitter-tili ja työpaikkailmoituksen jakaminen useissa sosiaalisen median ryhmissä, joiden jäseninä oli laajasti moninaisia ihmisiä. Kokeilumme vahvisti, että työpaikkailmoituksen jakaminen eri median kanavissa tavoittaa laajemmin haun kohderyhmää kuin perinteisemmät rekrytointikanavat. Hakijakyselyn perusteella tavoitimme työnhakijoita paremmin Facebookin kuin Twitterin kautta, vaikka saimme Twitterissä enemmän näkyvyyttä. Havaitimme, että Twitterissä tavoittaa enemmän politiikan ja asiantuntijatyön kentällä toimivaa kohdeyleisöä, kun taas Facebookissa voidaan tavoittaa ihmisiä vielä laajemmin.

Rekrytointikokeilussa käytetyn visuaalisen ilmeen arvioitiin edistäneen sosiaalisessa mediassa jaettujen hankkeen hakuilmoitusten kiinnostavuutta ja näkyvyyttä. Myös hakijakyselyn perusteella puolet vastaajista oli nähnyt rekrytoinnissa käytetyn visuaalisen ilmeen. Tietoisilla kuvavalinnoilla voidaan luoda monimuotoisuutta edistäviä mielikuvia, mutta monimuotoisuuden aito edustavuus työyhteisössä vaatii lisäksi konkreettisia tekoja (Rask, Teräsaho & Nykänen 2021). Muutoin monimuotoisuuden edistäminen voi jäädä näennäiseksi. Moninaisesti parempi -hankkeessa tämä on pyritty välttämään käyttämällä hankekuvissa THL:ssä ja Työterveyslaitoksella työskenteleviä asiantuntijoita (Rask, Bergbom & Teräsaho 2020) sekä panostamalla monimuotoisuuden ja inklusiivisuuden edistämiseen laaja-alaisesti kaikessa hankkeen toiminnassa (Rask 2021). Yhtenä esimerkkinä tästä on kielitietoinen työskentely.

## 7 Haastatteluvaihe ja hakijaviestintä

Lopuksi käsittelemme rekrytointiprosessin haastatteluvaihetta ja kokeilun hakijaviestintää. Koska hakijat vastasivat rekrytointikyselyyn heti hakuajan umpeuduttua ennen haastatteluvaihetta ja työntekijävalintaa, ei haastatteluvaiheesta tai hakijaviestinnän kokonaisuudesta ole kyselytietoa.

Huolellisesti toteutetut rekrytoinnit vaikuttavat myönteisesti organisaation työnantajakuvaan ja kilpailukykyyn työnantajana. Onnistuneella hakijaviestinnällä voidaan parantaa hakijalle rekrytoinnin aikana syntyvää kokemusta. Hyvänä tavoitteena on, että kaikille hakijoille jää yksittäisestä rekrytointiprosessista myönteinen kokemus, jolloin myös valitsematta jääneet hakijat voivat kiinnostua organisaation tarjoamista tulevista työmahdollisuuksista. Laadukkaaseen rekrytointiin kuuluu ajantasainen, tilanteeseen sopiva ja hakijaa arvostava hakijaviestintä läpi koko rekrytointiprosessin (Laine & Äijälä 2020).

### 7.1 Haastatteluvaihe

Rekrytointiprosessin kolmannessa vaiheessa toteutettiin hakijoiden haastattelut. COVID-19 pandemiatilanteen vuoksi kaikki haastattelut toteutettiin videoyhteydellä ja jokaiseen haastatteluun oli varattu aikaa tunti. Haastattelun toteuttivat hankkeen projektipäällikkö yhdessä hankkeen projektikoordinaattorin kanssa. Haastatteluvaiheeseen kutsuttiin yhteensä yhdeksän hakijaa, joista osa oli hakenut molempia tehtäviä. Haastateltavat saivat kutsut ja ohjeet haastatteluun sähköpostitse. Haastateltavat saivat itse vaikuttaa haastattelussa käytettyyn pääkieleen (suomi tai englanti), mutta molempia kieliä käytettiin haastattelun aikana. Haastattelut toteutettiin etukäteen valmistellun kysymysrungon avulla (taulukko 10).

Haastatteluun osallistuneet antoivat erityisesti kiitosta siitä, että heillä oli mahdollisuus vaikuttaa haastattelun pääkieleen. Myös käytännönläheiset kysymykset paineen alla työskentelystä ja ongelmatilanteiden ratkaisemisesta saivat hyvää palautetta.

Ensimmäisen haastattelukierroksen jälkeen hankkeen projektipäällikkö otti yhteyttä haastatteluvaiheessa parhaiten suoriutuneiden hakijoiden suosittelijoihin. Lisäksi kahdelle parhaalle hakijalle toteutettiin toinen haastattelukierros, jonka tarkoituksena oli varmistua päätöksestä, ilmoittaa valinnasta ja käydä muutamia käytännön asioita läpi työsuhteen aloitukseen liittyen. Työntekijävalinnasta ilmoitettiin henkilökohtaisesti puhelimitse kaikille haastatelluille hakijoille. Tämän tarkoituksena oli ilmoittaa valintaperusteet suullisesti ja antaa mahdollisuus palautteelle, kysymyksille ja hakijan kiittämiselle kiinnostuksesta organisaatioita ja avointa tehtävää kohtaan. Haun päätteeksi kaikille hakijoille ilmoitettiin kummankin projektitutkijan haun valintapäätöksestä sähköpostitse rekrytoinnin läpinäkyvyyden takaamiseksi. Viestissä ilmoitettiin selkeät perusteet valinnoille, ja muun muassa kerrottiin valittujen henkilöiden nimet, koulutustausta ja tärkein työkokemus. Työntekijävalinnat ja niiden perustelut nojasivat tehtäväkuvauksessa edellytettyyn osaamiseen sekä anonyymien osaamisnäytteen ja hakemusten ennalta määriteltyihin arviointikriteereihin.

## Taulukko 10. Haastattelurunko suomeksi

<p><b>Aloitus (10min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Kerro itsestäsi ja työhistoriastasi.</li> <li><input type="checkbox"/> Mikä tässä tehtävässä houkuttelee sinua ja minkä takia haet sitä?</li> </ul>
<p><b>Tutkijan työ ja rooli (10min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Keskustelu ideapaperista: palaute &amp; kerrotko vielä omin sanoin</li> <li><input type="checkbox"/> Minkälaiseksi näet projektitutkijan roolin hankkeessa?</li> <li><input type="checkbox"/> Mitkä tahot arvioit keskeisiksi sidosryhmiksi?</li> </ul>
<p><b>Substanssiosaaminen (10-15min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Proj. 1: Mitä erityisiä haasteita Suomeen muuttaneilla naisilla mielestäsi on työmarkkinoilla?</li> <li><input type="checkbox"/> Proj. 2: Tutkimusaiheena on sukupuolen moninaisuus ulkomaalaistaustaisessa väestössä. Mitä tiedolla voidaan saavuttaa? Mitä erityisiä haasteita tutkimusaiheeseen liittyy?</li> <li><input type="checkbox"/> Mitä muutosta toivoisit, että Moninaisesti parempi -hanke saisi aikaan?</li> </ul>
<p><b>Vuorovaikutus (5-10min)</b> (käydään toisella kielellä)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Miten työskentelet osana tiimiä?</li> <li><input type="checkbox"/> Minkälainen työkaveri olet?</li> </ul>
<p><b>Paineen alla ja itsenäisesti työskentely (10min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Miten työskentelet paineen alla? Mitkä asiat aiheuttavat sinulle työstressiä?</li> <li><input type="checkbox"/> Saat vastuullasi tehtävän, jolla on liian lyhyt aikataulu. Miten hoidat asian?</li> </ul>
<p><b>Etätyö, poikkeusolot ja muut käytännön asiat</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Minkälaista kokemusta sinulla on etätyöstä?</li> <li><input type="checkbox"/> Miten helpoksi/hankalaksi koet oman työn johtamisen?</li> <li><input type="checkbox"/> Aloitusaika, työskentelypaikka</li> <li><input type="checkbox"/> Suosittelijat (saako soittaa?)</li> </ul>
<p><b>Mahdolliset muut kysymykset ja lopetus (10min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Jäikö jotain, mitä haluat sanoa?</li> </ul>

## 7.2 Hakijaviestintä

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa myös hakijaviestinnässä kokeiltiin uusia toimintatapoja. Halusimme varmistaa, että rekrytointiprosessista ja hakijaviestinnästä välittyvä arvostus työnhakijoita kohtaan, koska kahteen projektitutkijan tehtävään saatiin peräti 120 hakemusta. Hakijaviestinnällä ja rekrytointiprosessin läpinäkyvyydellä voidaan myös edistää kokemusta työhaun arvioinnin ja valinnan reiluuudesta ja avoimuudesta. Käytännössä rekrytointikokeilussamme hakijaviestintään sisältyi ilmoitus hakemuksen vastaanottamisesta ja rekrytointiprosessin aikataulusta, kutsu haastatteluun osalle hakijoista sekä ilmoitus tehdystä valintapäätöksestä (kuviot 3). Automaattiviestin tai organisaatio-osoitteen sijaan hakijat saivat kaikki sähköpostiviestit hankkeen projektikoordinaattorin sähköpostiosoitteesta, mikä myös edisti kokemusta henkilökohtaisesti osoitetusta ja arvostavasta hakijaviestinnästä ja inhimillisestä kommunikaatiosta. Myös hakuajan ulkopuolella hakemuksensa jättäneille hakijoille laitettiin sähköpostiviesti.

Ensimmäisessä viestissä ilmoitettiin kaikille projektitutkijan tehtäviä hakeneille, että hakemus oli onnistuneesti vastaanotettu. Hakijoille kerrottiin myös kuinka monta hakemusta olimme saaneet. Ilmoitimme myös, että arvioimme seuraavaksi anonyymisti tekstinäytteitä, jonka jälkeen käymme läpi hakemuksia. Kerroimme lisäksi, että olemme yhteydessä kaikkiin haastatteluvaiheeseen valittaviin henkilökohtaisesti. Ilmoitimme samassa viestissä, että kaikkia hakijoita tullaan tiedottamaan rekrytointin valintapäätöksestä.

Samassa viestissä tarjosimme hakijoille mahdollisuutta vastata rekrytointiprosessin palautekyselyyn anonyymisti.

Seuraavaksi kutsuimme henkilökohtaisilla sähköpostiviesteillä haastatteluun valitut henkilöt. Kutsut haastatteluun lähetettiin joko suomeksi tai englanniksi sen perusteella, millä kielellä hakija oli hakenut tehtävää. Kutsussa ilmoitettiin aika ja ohjeet videopuheluun osallistumiseen etäyhteyden välityksellä. Kutsussa kerrottiin myös, että haastatteluissa käytetään sekä suomea että englantia. Hakija sai itse päättää, kummalla kielellä haastattelu pääasiassa toteutettiin.

Hakijaviestinnän kolmannessa vaiheessa kaikille hakijoille ilmoitettiin tehtävään valittujen henkilöiden nimet ja perusteet valinnalle. Samassa viestissä ilmoitettiin, kuinka monta hakemusta vastaanotimme ja kuinka monta henkilöä haastattelimme kumpaankin tehtävään. Valintapäätöksestä viestittiin hakijoille vain englanniksi, koska tehtävässä oli edellytetty ensisijaisesti erinomaista englannin kielen taitoa. Näin tieto valinnasta oli muodoltaan mahdollisimman tiivis ja saavutettava. Projektitutkijan 1 ja 2 valinnat ilmoitettiin erikseen kyseistä tehtävää hakeneille. Tehtäviin valituilta henkilöiltä oli saatu luvat heidän nimiensä ja valintaperusteiden esittämiseen. Mainostimme hakijoille hankkeen toiminnan seuraamista verkkosivuilla (thl.fi/moninaisesti) ja Twitterissä (@moninaisesti). Lisäksi viesti sisälsi muistutuksen hakijakyselyyn vastaamisen mahdollisuudesta.

Työnhakijat osoittivat myös aktiivisuuttaan ja motivaatiotaan kysymällä avoimista tehtävistä, työnkuvista ja hakuohjeistuksista. Saimme runsaasti kyselyjä sekä puhelimitse että sähköpostitse. Kysymykset koskivat pääosin työtehtävässä edellytettävää kielitaitoa ja anonyymin osaamisnäytteen ohjeistusta. Rekrytointikokeilu osoitti, että lisätiedon antamiselle olisi ollut hyvä määritellä tietyt soittajat.



Kuvio 3. Hakijaviestinnän vaiheet

# 8 Johtopäätökset

Tässä raportissa on kuvattu Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun käytännön kokemuksia ja hakijakyselyn palautetta rekrytointiprosessista. Tavoitteenamme on innostaa ja haastaa myös muita asiantuntijaorganisaatioita kokeilemaan monimuotoisuutta edistäviä rekrytointikeinoja. Seuraavaksi esitämme johtopäätökset rekrytointikokeilun kokemuksista.

## 1. Monimuotoisuuslauseke työpaikkailmoituksessa

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa sekä työnantajan että työnhakijoiden kokemukset monimuotoisuuslausekkeen käytöstä työpaikkailmoituksessa olivat myönteisiä. Työnantajalle lausekkeen käyttö mahdollisti yhdenvertaisuutta ja sukupuolten tasa-arvoa edistävien arvojen ja asenteiden ilmaisemisen. Lausekkeella oli hakijakyselyn perusteella myönteinen vaikutus hakijoiden näkemyksiin työnantajasta ja se myös madalsi kynnystä hakea avoimna oleviin tehtäviin. Näin rekrytointikokeilussa onnistuttiin kasvattamaan hakijajoukkoa ja parantamaan mahdollisuutta parhaan työntekijän löytymiseksi.

Monimuotoisuuslauseke voi sisältää tai olla sisältämättä maininnan positiivisen erityiskohtelun toteuttamisen mahdollisuudesta. Positiivisen erityiskohtelun toteuttaminen edellyttää, että siitä on päätetty etukäteen työhönotossa ja että siitä viestitään hakuilmoituksessa. Rekrytointikokeilumme perusteella esimerkiksi verkostoissa viestiminen ja tehtävässä edellytettävän kielitaidon kriittinen arviointi parantavat hakijajoukon moninaisuutta ja myös vähemmistöön kuuluvien pätevyyttä vertailussa, mikä voi poistaa tarpeen positiivisen erityiskohtelun toteuttamiselle. Positiivisen erityiskohtelun mahdollisuuden mainitsemisella monimuotoisuuslausekkeessa voi kuitenkin olla tärkeä viesti ja rohkaisu hakijoille, ja se myös mahdollistaa tarvittaessa aliedustettuun ryhmään kuuluvan henkilön valitsemisen suunnilleen yhtä pätevien hakijoiden joukosta.

Monimuotoisuuslausekkeen käyttö ei kuitenkaan yksinään tee työyhteisöstä monimuotoista ja inklusiivista. Monimuotoisuuslausekkeen käytön heikkoutena voikin olla se, että lauseke on helppo lisätä työpaikkailmoitukseen ilman sen syvällisempää pohdintaa ja käytännön toteutusta. Tällöin monimuotoisuuslausekkeen käytöllä voi olla syrjimättömyyden ja yhdenvertaisuuden edistämisen sijaan jopa käänteisiä vaikutuksia (Kang ym. 2016). Työelämän aidon monimuotoisuuden edistämiseksi tarvitaan lisäksi työyhteisöjen ja työntekijöiden inklusiivisuutta, eli osallisuutta lisääviä käytännön toimintatapoja.

## 2. Tehtävässä edellytettävän suomen kielen taidon kriittinen arviointi

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa tehtävässä edellytettävää suomen kielen taitotasoa arvioitiin kriittisesti suhteessa projektitutkijoiden työtehtäviin ja niissä tarvittavaan osaamiseen. Arvioinnin pohjalta hakijoilta päädyttiin edellyttämään sujuvaa englannin kielen taitoa ja suomen kielen perusteita. Myös haastattelut toteutettiin kahdella kielellä ja haastateltavat saivat vaikuttaa haastattelussa käytettävään pääkieleeseen. Hakijakyselyn perusteella tehtävässä edellytettävän suomen kielen taitotason madaltaminen oli merkittävä tekijä, joka lisäsi hakijajoukon moninaisuutta. Rekrytoijan näkökulmasta se myös paransi vähemmistöön kuuluvien hakijoiden pätevyyttä hakijavertailussa. Tehtävässä edellytettävän suomen kielen taitotason madaltaminen ei tarkoittanut tehtävän vaativuuden tai siinä tarvittavan asiantuntijuuden madaltamista.

Tehtävässä edellytettävän suomen kielen taidon kriittisen arvioimisen rinnalla on hyvä tarkastella työyhteisön toimintatapoja. Miten toimintaa ohjaavat normit mahdollistavat osallistumisen ja työskentelyn myös matalammalla suomen kielen taitotasolla? Moninaisesti parempi -hankkeessa kielitietoinen työskentely on tarkoittanut esimerkiksi sitä, että hankkeen kokouksissa työskennellään kahden kielen (suomi ja englanti) hybridimallilla. Työskentelytavasta on sovittu yhteisesti etukäteen, ja työskentelytavasta on kerrottu etukäteen myös ulkopuolisissa sidosryhmätapaamisissa. Näin toimimalla vastuuta kielitietoisesta toimintatavan toteutumisesta ei ole jätetty yksin työntekijän harteille. Myös yhteiskirjoittaminen suomeksi ja englanniksi sekä käännösrahan käyttäminen muusta kielestä suomen kieleen ovat hyväksi havaittuja toi-

mintatapoja (Rask, Teräsaho & Nykänen 2021). Kielitietoinen työskentely tukee kehittyvällä suomen kielen taidolla toimivia työntekijöitä syventämään kielitaitoaan sekä mahdollistaa työelämään pääsyn ja siellä parhaan osallistumisen työyhteisön toimintaan ja oman työtehtävän toteuttamiseen.

### 3. Anonyymin osaamisnäytteen käyttäminen hakijoiden arvioinnissa

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa työnhakijoilta pyydettiin perinteisen CV:n ja hakemuksen lisäksi tunnisteeton yhden sivun pituinen tutkimussuunnitelma. Osaamisnäyte ilmensi hakijoiden osaamista ja tutkimusaiheen tuntemusta, ja se arvioitiin ennalta määriteltyjen arviointikriteerien mukaisesti. Työnantajan näkökulmasta anonyymi osaamisnäyte oli melko vaivaton toteuttaa osana valtiolle.fi-hakujärjestelmän kautta toteutettua rekrytointia. Vaativinta anonyymien osaamisnäytteen toteuttamisessa oli etukäteen määriteltyjen arviointikriteerien laatiminen. Osaamisnäytteiden arviointi vaati muutamien tuntien lisäpanostuksen perinteisen CV:n ja hakemuksen arvioimisen lisäksi.

Rekrytoijan näkökulmasta anonyymi osaamisnäyte oli hyvä keino lisätä tasavertaista kohtelua hakemusten käsittelyvaiheessa, kun huomio ei kiinnittynyt tehtävän kannalta epäolennaiseen tietoon, kuten nimeen, sukupuoleen ja ikään. Hakijakyselyn perusteella valtaosa hakijoista oli sitä mieltä, että hakijan oli helppo osoittaa osaamisensa tekstinäytteessä ja että anonyymi tekstinäyte oli ohjeistettu riittävän hyvin. Toisaalta useampi kuin joka kymmenes olisi kaivannut tarkempaa ohjeistusta. Osittaisen anonyymien rekrytoinnin ja osaamisnäytteen käytönhyötynä koettiin olevan se, että työnhakijoiden osaaminen hakuprosessissa korostui. Yhdistämällä parhaiksi arvioidut osaamisnäytteet hakijan CV:n ja motivaatiokirjeen kanssa varmistettiin, että osaamisnäytteelle löytyi vastinpari työkokemuksesta ja koulutuksesta.

### 4. Verkostoissa viestiminen ja visuaalisuus

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa viestimme avoimena olevista työpaikoista monipuolisesti ja aktiivisesti eri kanavissa, esimerkiksi sosiaalisen median ryhmissä. Erityisesti sosiaalista mediaa varten laadittiin lisäksi visuaaliset mainoskuvat. Työnantajan näkökulmasta monipuolisilla ilmoituskanavilla ja työilmoituksen visualisuudella onnistuttiin saavuttamaan hakijoita monipuolisilla taustoilla ja osaamisella. Hakijakyselyn perusteella lähes kolmannes kyselyyn vastanneista hakijoista oli saanut tiedon avoimesta paikasta Facebookin kautta. Rekrytointikokeilun tärkeimpiä viestintäkanavia olivat hankkeen Twitter-tili ja työpaikkailmoituksen jakaminen useissa sosiaalisen median ryhmissä, joiden jäsenenä oli laajasti moninaisia ihmisiä. Puolet vastaajista oli myös nähnyt rekrytoinnissa käytetyn visuaalisen ilmeen.

### 5. Haastatteluvaihe ja hakijaviestintä

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilussa ennalta suunnitellut arviointikriteerit helpottivat hakemusten arviointia ja työntekijävalintaa. Hakijoiden arviointi ennalta määriteltyjen kriteereiden perusteella lisäsi rekrytointien yhdenvertaisuutta sekä vähensi asenteiden ja ennako-oletusten vaikutusta päätöksentekoon. Ennalta arvioiduilla kriteereillä edistettiin myös rekrytoinnin läpinäkyvyyttä, kun työntekijävalinnan perustelut organisaatiolle, hakijoille ja valituille työntekijöille perustuivat selkeisiin arviointikriteereihin.

Rekrytointikokeilun perusteella hyvin tehty hakijaviestintä vaikuttaa myönteisesti organisaation työnantajakuvaan. Hakijaviestinnän kautta haluttiin välittää arvostusta työnhakijoita kohtaan. Hakijaviestinnällä ja rekrytointiprosessin läpinäkyvyydellä voidaan myös edistää kokemusta työnhaun arvioinnin ja valinnan reiluiden sekä haun avoimuudesta. Käytännössä rekrytointikokeilussamme hakijaviestintään sisältyi ilmoitus hakemuksen vastaanottamisesta, ilmoitus rekrytointiprosessin etenemisestä ja ilmoitus tehdystä valintapäätöksestä Automaattiviestin tai organisaatio-osoitteen sijaan hakijat saivat sähköpostiviestit hankkeen työntekijän sähköpostiosoitteesta, mikä myös edisti kokemusta inhimillisestä kommunikaatiosta.

## Lopuksi

Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun perusteella hakijajoukon monimuotoisuuteen ja määrään voidaan vaikuttaa käyttämällä monimuotoisuuslauseketta työpaikkailmoituksessa, arvioimalla kriittisesti tehtävissä edellytettävän suomen kielen taidon tasoa sekä viestimällä työpaikkailmoituksesta laajasti eri verkostoissa ja panostamalla hakuilmoituksen visuaalisuuteen. Hakijoiden kokemusta rekrytointiprosessin ja valinnan reiluudesta ja avoimuudesta voidaan pyrkiä parantamaan käyttämällä anonyymia osaamisnäytettä sekä panostamalla hakijaviestintään ja sen läpinäkyvyyteen. Kokonaisuudessaan monimuotoisuutta edistävillä rekrytointikäytännöillä voidaan madaltaa potentiaalisten työnhakijoiden kynnystä hakea organisaation avoimiin tehtäviin, ja luoda myönteistä työnantajakuvaa sekä lisätä luottamusta työnhakijan ja rekrytoivan organisaation välille.

Esimerkin voima on valtava. Rekrytointikokeilumme on kiinnostanut laajasti, ja monet asiantuntijaorganisaatiot ovat halunneet kuulla kokeilustamme. Olemme saaneet innostaa rekrytointikokeilumme kokeimuksilla ja esimerkeillä keinoista monia asiantuntijoita, kuten ministeriöiden kehittäjien verkostoa, Kelaa, Suomen molekyyli- ja lääketieteen instituuttia (FIMM), Nuoret ja talous TAT ry:tä ja Mothers in Business (MiB) -verkostoa. Työ jatkuu edelleen, muun muassa S-ryhmän rekrytoijien verkoston, ministeriöiden toiminnallisten tasa-arvotyöryhmien verkoston ja valtiovarainministeriön johtajuustilastoverkoston kanssa, johon kuuluu jäseniä ministeriöistä, Tilastokeskuksesta, elinkeinoelämästä ja yliopistoista. Myös FIBSin [Yritysvastuupulssi-kyselyn](#) perusteella käytännön esimerkkien ja kokemusten vaihtaminen muiden yritysten kanssa koetaan parhaana keinona edistää yritysten monimuotoisuutta.

Tämän raportin avulla haluamme motivoida yhä uusia asiantuntijaorganisaatioita pohtimaan työyhteisönsä monimuotoisuuden tilaa, rekrytointikäytäntöjään ja toimintatapojaan. Esimerkkimme osoittaa, että pienillä luovilla ratkaisuilla voidaan parantaa hakijajoukon monimuotoisuutta ja siten parhaimman osaamisen löytymistä. Kuten työelämän monimuotoisuusohjelmassa todetaan, yhdenvertaisessa yhteiskunnassa eri väestöryhmät ovat edustettuina eri työtehtävissä (Työ- ja elinkeinoministeriö 2021). Henkilöstön ikä- ja sukupuolijakaumien ja vieraskielisten osuuden tulisi heijastaa vastaavia jakaumia ja osuuksia työikäisessä väestössä. Tämä koskee myös julkishallinnon organisaatioita, jotka ovat merkittäviä yhteiskunnallisen vallan käyttäjiä.

Tässä raportissa kuvatun esimerkin lisäksi Työterveyslaitos on osana Moninaisesti parempi -hanketta julkaissut [10 suositusta edistämään yhdenvertaisuutta työnhaussa](#). Suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi julkaistu materiaalipaketti sisältää laajasti tietoa ja käytännön vinkkejä. Tässä raportissa kuvattu rekrytointikokeilu on yksi käytännön toteutus ja esimerkki siitä, miten monimuotoisuutta edistäviä rekrytointikäytäntöjä voidaan asiantuntijaorganisaatioissa kokeilla ja ottaa käyttöön. Rekrytointikokeilumme seurauksena toukokuuhun 2021 mennessä monimuotoisuutta edistäviä rekrytointikäytäntöjä on otettu käyttöön jo kolmessa THL:n ulkoisessa rekrytoinnissa: kahdessa korkeakouluharjoittelijan rekrytoinnissa ja yhdessä määraikaisen erikoissuunnittelijan rekrytoinnissa.

Onnistuneen rekrytointikokeilun keinot on tärkeää jalkauttaa osaksi organisaation pysyviä käytäntöjä. Moninaisesti parempi -hankkeen rekrytointikokeilun monimuotoisuutta edistäviä käytäntöjä sekä [sukupuolittietoisia kielenkäytön ja kuvaviestinnän keinoja](#) on kirjattu sekä THL:n henkilöstöpoliittisen että toiminnallisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tavoitteiksi ja toimenpiteiksi. THL:n intranetin sivuille on lisäksi koottu rekrytointeja tekevien asiantuntijoiden ja päälliköiden tueksi muistilista THL:n monimuotoisuutta edistävän rekrytointikokeilun käytännöistä ja Työterveyslaitoksen monimuotoisuutta edistävästä rekrytointisuosituksesta. Räätelöidyn selkeän ohjeistuksen tekeminen on linjassa Työterveyslaitoksen antaman 10. rekrytointisuosituksen kanssa. Lisäksi pyrimme edistämään THL:lla sukupuolittietoisia rekrytointikäytäntöjä, esimerkiksi ottamalla käyttöön sukupuolineutraalit ammattinimikkeet.

Moninaisesti parempi -hankkeen tutkimus- ja kehittämistyö jatkuu syksyyn 2022 saakka. [Hankesivuilamme](#) on ajantasaista tietoa hankkeemme julkaisuista ja tuotoksista. Työtämme voi seurata myös Twitterissä @moninaisesti.

## Lähteet

- Ahmad, A. (2020). Kokeellinen tutkimus etniseen alkuperään perustuvasta syrjinnästä suomalaisilla työmarkkinoilla. teoksessa V. Kazi, A. Alitolppa-Niitamo, & A. Kaihovaara (Toimittajat), *Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2019: Tutkimusartikkeleita kotoutumisesta* (Sivut 15-27). [1] (TEM oppaat ja muut julkaisut; Nro 2019:10). Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-487-7>
- Alho, R. (2020). 'You Need to Know Someone Who Knows Someone': International Students' Job-Search Experiences. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 10(2), 3-22. <https://doi.org/10.18291/njwls.v10i2.120817>
- Alitolppa, A. (2021). Maahanmuuttajataustaisten naisten työllisyyden edistäminen. Policy Brief 1/2021. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://kotouttaminen.fi/documents/3464316/4304963/Policy-Brief-1-2021.pdf/2fc25d98-2fab-f074-1264-cedc31107b31/Policy-Brief-1-2021.pdf?t=1613393694682>
- Attila, H. & Koskinen, H. (2020). Työpaikkojen tasa-arvosuunnitelmat ja palkkakartoitukset 2020. Sosiaali- ja terveystieteiden raportteja ja muistioita 2020:33. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-6881-3>
- Attila, H., Pietiläinen, M., Keski-Petäjä, M., Hokka, P. & Nieminen, M. (2018). Tasa-arvobarometri 2017. Sosiaali- ja terveystieteiden julkaisuja 8/2018. Helsinki: Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3932-5>
- Bergbom, B., Toivanen, M. & Väänänen, A. (2020). Monimuotoisuusbarometri 2020: Fokuksessa rekrytointikäytännöt ja monikulttuurisuus. Työterveyslaitos. <http://urn.fi/URN:ISBN:9789522619471>
- Helsingin kaupunki (2020). Anonyymien rekrytointin pilotti 2020, Helsingin kaupungin julkaisuja. Loppuraportti. <https://dev.hel.fi/paatokset/media/att/f5d12d1dcc8ecfd1b389449406800b9374a5904a.pdf>
- Honko, M. & Skinnari, K. (2020). Opettajien ja opettajaopiskelijoiden käsityksiä kielestä ja kielitietoisuudesta. *Kieli, koulutus ja yhteiskunta*, 11(7). <https://www.kieliverkosto.fi/fi/journals/kieli-koulutus-ja-yhteiskunta-joulukuu-2020/opettajien-ja-opettajaopiskelijoiden-kasityksia-kielesta-ja-kielitietoisuudesta>
- Hunt, V., Layton, D. & Prince, S. (2015). *Why Diversity Matters*. McKinsey & Company.
- Kaijaluoto, L. & Sinisalo, L.-M. (2020). Konflikteja ratkomalla vahvempaan osallisuuteen – Kielitietoinen koulu kasvattaa oppilaita ja opettajia. *Kieli, koulutus ja yhteiskunta*, 11(6). <https://www.kieliverkosto.fi/fi/journals/kieli-koulutus-ja-yhteiskunta-lokakuu-2020/konflikteja-ratkomalla-vahvempaan-osallisuuteen-kielitietoinen-koulukasvattaa-oppilaita-ja-opettajia>
- Kang, S., DeCelles, K., Tilcsik, A., Jun, S. (2016). The Unintended Consequences of Diversity Statements. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2016/03/the-unintended-consequences-of-diversity-statements>
- Kazi, V. & Alitolppa-Niitamo, A. & Kaihovaara, A. (toim.). (2019). *Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2019: Tutkimusartikkeleita kotoutumisesta*. TEM oppaat ja muut julkaisut 2019:10. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. ISBN 978-952-327-487-7.
- Kuusio, H., Seppänen, A., Jokela, S., Somersalo, L. & Lilja, E. (toim.) (2020). *Ulkomaalaistaustaisten terveys ja hyvinvointi*. FinMonik-tutkimus 2018–2019. Terveiden ja hyvinvointin laitoksen julkaisuja, Raportti 1/2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-034-034-1>
- Laine, K. & Äijälä, K. (2020). Valitse oikein - Opas valtionhallinnon johtajien ja asiantuntijoiden rekrytointiin. Valtiovarainministeriön julkaisuja, 2020. ISBN 978-952-367-698-5
- Larja, L. (2020). Maahanmuuttajanaiset työmarkkinoilla ja työmarkkinoiden ulkopuolella. Teoksessa *Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2019: Tutkimusartikkeleita kotoutumisesta*. TEM oppaat ja muut julkaisut 2019:10. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-487-7>
- Larja, L. & Luukko, J. (2018). Koulutuksen ja työn vastaavuus. Teoksessa: Toivanen, M., Väänänen, A., Kurki, A., Bergbom, B. & Airila, A. (toim.) *Moni osaa! Työpaikkaosaaminen monikulttuurisilla työpaikoilla*. Työterveyslaitos. *Juvenes Print*, Helsinki 2018. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-803-0>
- Lehmuskangas, P., Kärpänoja, J., Roth, S., Sandqvist, S. & Hietikko, M. (2020). *Selviys maahanmuuttajien rekrytointista*. Uudenmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus. Raportteja 09/2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-314-876-5>
- Nieminen, T., Sutela, H. & Hannula, U. (2015). *Ulkomaista syntyperää olevien työ ja hyvinvointi Suomessa 2014*. ISBN 978-952-244-544-5
- OECD (2018), *Working Together: Skills and Labour Market Integration of Immigrants and their Children in Finland*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264305250-en>.
- Pietiläinen, M. & Keski-Petäjä, M. (2014). Työsyörynnän seuranta Suomessa. *Työ ja yrittäjyys* 53/2014. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. ISBN 978-952-227-915--6
- Pesu, E. (2020). IKI-hankkeen satoa: Ideoita S2-pedagogiikkaan ja kielitietoisuuteen varhaiskasvatukseen arjessa. *Kieli, koulutus ja yhteiskunta*, 11(7). <https://www.kieliverkosto.fi/fi/journals/kieli-koulutus-ja-yhteiskunta-joulukuu-2020/iki-hankkeen-satoa-ideoita-s2-pedagogiikkaan-ja-kielitietoisuuteen-varhaiskasvatukseen-arjessa>
- Rask, S. (2021). Representaatiolla on merkitystä – näillä keinoilla lisää työyhteisösi moninaisuutta. [blogikirjoitus]. <https://www.ses.fi/ajankohtaista/representaatiolla-on-merkitysta-nailla-keinoilla-lisaat-tyoyhteisosi-moninaisuutta/>
- Rask, S., Bergbom, B. & Teräsaho, M. (2020). Kenen tarinaa valitsesi kuva kertoo? [blogikirjoitus]. <https://blogi.thl.fi/kenen-tarinaa-valitsesi-kuva-kertoo/>



- Rask, S. & Castaneda, A. E. (2019) Syrjintäkokemukset ja niiden yhteys hyvinvointiin ja kotoutumiseen ulkomaalais-taustaisessa väestössä. Teoksessa Kotoutumisen kokonais-katsaus 2019: Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2019: Tutki-musartikkeleita kotoutumisesta. TEM oppaat ja muut julkai-sut 2019:10. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. [ISBN 978-952-327-487-7.](#)
- Rask, S., Castaneda, A. E., Härkänen, T., Koponen, P., Berg-bom, B., Toivanen, M., Gould, R., & Koskinen, S. (2016). Työttömistä maahanmuuttajista suuri osa on työkykyisiä ja työhaluisia. Sosiaalilääketieteellinen Aikakauslehti, 53(1). [https://journal.fi/sla/article/view/55565](#)
- Rask, S., Lilja, E., Kuusio, H., Larja, L. & Luukko, J. (2018). Ylikoulutuksen yhteys terveyteen ja hyvinvointiin. Teokses-sa Toivanen, Minna, Väänänen, Ari, Kurki, Anna-Leena, Bergbom, Barbara & Auli Airila (toim.). Moni osaa! Työ-paikkaosaaminen monikulttuurisilla työpaikoilla. Helsinki: Työterveyslaitos; 2018. [http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-803-0](#)
- Rask, S., Teräsaho, M. & Nykänen, S. (2021). Kielitietoinen asiantuntijatyö ja sukupuolittietoinen viestintä keinoina edis-tää tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työelämässä. Kieli, kou-lutus ja yhteiskunta, 12(2). [https://www.kieliverkosto.fi/fi/journals/kieli-koulutus-ja-yhteiskunta-maaliskuu-2021/kielitietoinen-asiiantuntijatyo-ja-sukupuolittietoinen-viestinta-keinoina-edistaa-tasa-arvoa-ja-yhdenvertaisuutta-tyoelamassa.](#)
- Roberts, L. M. & Mayo, A. J. (2019). Toward a Racially Just Workplace. Harvard Business Review. [https://hbr.org/2019/11/toward-a-racially-just-workplace](#)
- Tammenmaa, C. (2021). Kielitaitovaatimukset – mitä ne ovat? [blogikirjoitus]. [https://kotouttaminen.fi/blogi/-/blogs/kielitaitovaatimukset-mita-ne-ovat-](#)
- Toivanen, M. & Väänänen, A. & Kurki, A. & Bergbom, B. & Airila, A. (toim.) Moni osaa! Työpaikkaosaaminen moni-kulttuurisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos. Juvenes Print, Helsinki 2018. [http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-803-0](#)
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos, THL (2021). Sukupuolittetoi-nen viestintä. [https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-edistaminen/sukupuolittietoinen-viestinta](#)
- Työ- ja elinkeinoministeriö, TEM (2021). Työelämän moni-muotoisuusohjelma - Toimenpideohjelma työelämän moni-muotoisuuden edistämiseksi maahanmuuton ja kotoutumi-sen näkökulmasta. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2021:10. [http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-663-5](#)
- Yhdenvertaisuusvaltuutettu (2021), Positiivinen erityiskohtelu. [https://syrjinta.fi/positiivinen-erityiskohtelu.](#)
- Yüksel, H., Teräsaho, M. & Rask, S. (2021). Lasikatot ja liima-lattiat naisten urapolkujen esteenä – ratkaisuna monimuo-toinen rekrytointi. [blogikirjoitus]. [https://blogi.thl.fi/lasikatot-ja-liimalattiat-naisten-urapolkujen-esteena-ratkaisuna-monimuotoinen-rekrytointi/](#)

## Kysely Moninaisesti parempi -hankkeen hakuprosessista

### Survey on the application process of the Manifold More Project

Kiitos hakemuksestasi projektitutkijaksi Moninaisesti parempi -hankkeeseemme!

Toivomme, että ehdit vastata lyhyeen palautekyselyymme (10min). Haluaisimme kuulla, mitä ajattelit hakuprosessista. Vastaukset analysoidaan anonymisti ja hyödynnetään työelämän moninaisuuden ja inklusiivisuuden lisäämiseksi.

Vastaamalla kyselyyn annat suostumuksesi palautekyselyn tietojen tunnistettomaan hyödyntämiseen Moninaisesti parempi -hankkeessa.

Lämmin kiitos ajastasi!

Thank you for your application as a Project Researcher for our Manifold More Project!

We hope you have time to answer our short feedback survey (10min). We would like to hear what you thought of the recruitment process. The responses are analyzed anonymously and utilized to increase diversity and inclusion in working life.

By responding to this survey, you give consent for the survey data to be anonymously used in the Manifold More Project.

Thank you for your time!

#### 1. Mistä sait tiedon avoimesta paikasta? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Where did you receive information about the recruitment? You can choose several options.

- Valtiolle.fi
- thl.fi
- TE-palvelut.fi
- Twitter
- Facebook
- Etmu-lista / Etmu-mailing list
- Tuttavalta / From a friend or colleague
- Muu, mistä / Other, where

#### 2. Moninaisesti parempi -hanke käytti rekrytinnissa seuraavaa visuaalista ilmettä. Näitkö näitä kuvia (esim. somessa)?

Manifold More Project used the following visual image in recruiting. Did you see the following image (e.g. in social media)?

- Kyllä / Yes
- Ei / No





3. Millä kolmella sanalla kuvaisit kuvaa? Kuva on...

Which three words would you use to describe the image? The picture is...

1.

2.

3.

4. Moninaisesti parempi -hanke rekrytoi kahta projektitutkijaa. Haitko:

Manifold More Project recruited two Project Researchers. Did you apply for:

Projektitutkija 1 / Project Researcher 1

Projektitutkija 2 / Project Researcher 2

Hain molempia tehtäviä / I applied for both positions

5. Millä kielellä hait tehtävää (cv, hakemus ja tekstinäyte)?

With what language(s) did you apply for the position (cv, application and sample text)?

kaikki dokumentit suomeksi / all documents in Finnish

kaikki dokumentit englanniksi / all documents in English

osan suomeksi ja osan englanniksi / partly in Finnish and partly in English

6. Mikä motivoi Sinua hakemaan tehtävään? Miten tärkeäksi arvioit seuraavat asiat:

What motivated You to apply to the position? How important do you consider the following

	1 erittäin tärkeä / highly important	2 melko tärkeä / quite important	3 ei kovin tärkeä / not very important	4 ei lainkaan tärkeä / not at all important
1. Motivaatiosi työtehtävää kohtaan / Your motivation for the position	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Minulla oli jo entuudestaan tietoa Moninaisesti parempi -hankkeesta / I was already familiar with the Manifold More Project	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. THL:n arvot ja mielikuvani THL:sta organisaatiosta / My perception of THL as an organisation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Mahdollisuus työskennellä englanniksi / Opportunity to work in English	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Kielitaitovaatimuksissa riitti suomenkielen perusteet / Basic Finnish language skills were sufficient	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Tehtävän palkkaus / Salary of the position	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Työpaikkailmoituksen monimuotoisuuslauseke / Diversity clause of the recruitment advertisement	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Muu, mikä / Other, what	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 7. Mitä mieltä olet seuraavista rekrytointia koskevista väitteistä

What do you think about the following statements regarding the recruitment

	1 täysin samaa mieltä / fully agree	2 samaa mieltä / agree	3 ei samaa eikä eri mieltä / neither agree nor disagree	4 eri mieltä / disagree	5 täysin eri mieltä / fully disagree
1. Hakuilmoituksen sisältö oli riittävän informatiivinen / The content of the job advertisement was sufficiently informative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Valtiolle.fi järjestelmässä oli helppo jättää hakemus / It was easy to apply through Valtiolle.fi service	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Hakuajan pituus oli sopiva / The length of the application period was appropriate	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Sain tarvittaessa lisätietoa hakua koskeviin kysymyksiini (esim. puhelimitse tai sähköpostitse) / If needed, I received additional information to my questions (e.g. by phone or e-mail)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 8. Mitä mieltä olet seuraavista rekrytoinnin anonymista osaamisenäytteestä koskevia väitteitä?

What do you think about the following statements of the anonymous assessment of skills?

	1 täysin samaa mieltä / fully agree	2 samaa mieltä / agree	3 ei samaa eikä eri mieltä / neither agree nor disagree	4 eri mieltä / disagree	5 täysin eri mieltä / fully disagree
1. Anonyymi tekstinäyte oli ohjeistettu riittävän selvästi / The anonymous sample of text was instructed clearly enough	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Minun oli helppo osoittaa osaamiseni tekstinäytteessä / It was easy for me to demonstrate my skills in a sample text	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Uskon, että rekrytointiprosessien yhdenvertaisuutta ja syrjimättömyyttä voidaan parantaa arvioimalla hakijoita ensin anonyymien tekstinäytteen perusteella. / I believe the equality and fairness of recruitment process can be improved by evaluating applicants based on anonymous sample text.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 9. Tämä oli ensimmäinen työpaikkailmoitus, jossa THL käytti seuraavaa monimuotoisuuslauseketta. Minkälaisia ajatuksia monimuotoisuuslauseke herätti a) THL:sta työnantajana b) haussa olevasta tehtävästä?

THL on arvokseen mukaisesti yhdenvertaisuuden suunnannäyttäjä. THL:n Moninaisesti parempi -hanke korostaa toiminnassaan yhdenvertaisuuden toteutumista ja arvostaa monimuotoisuutta työyhteisössä.

Toivomme hakijoiksi eri ikäisiä ja eri sukupuolia olevia henkilöitä sekä kieli-, kulttuuri- tai muihin vähemmistöihin kuuluvia henkilöitä. THL:n yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman mukaisesti valinnassa voidaan toteuttaa positiivista erityiskohtelua monipuolisen henkilöstörakenteen edistämiseksi.

This was the first job advertisement, where THL used the following diversity clause. What kind of thoughts did the diversity clause evoke about a) THL as an employer b) the position?

Finnish Institute for Health and Welfare (THL) is according to its values, a forerunner for equality. THL's Manifesto More Project emphasizes equality in its actions and values diversity in the work community. We encourage applicants of different ages and genders, as well as persons belonging to linguistic, cultural or other minorities to apply. In accordance with the THL's plan for equality and non-discrimination, positive discrimination can be implemented in the recruitment process in order to promote diversity in the personnel structure.

a) THL:sta työnantajana /  
THL as an  
employer

b) haussa olevasta tehtävästä / about the position

--

10. Anonyymillä rekrytoinnilla tarkoitetaan yleensä menetelmää, jossa työhakemuksesta poistetaan näkyvistä kaikki henkilöön viittaava tieto kuten hakijan nimi, syntymäaika, osoite ja äidinkieli.

Tässä rekrytoinnissa anonymisointi koski ainoastaan pyydettyä tekstinäytettä. Mitä hyviä tai huonoja puolia arvioit näiden kahden menettelytapojen välillä?

Anonymous recruitment usually refers to a method in which all information referring to the applicant, such as the applicant's name, date of birth, address and mother tongue, is removed from the job application.

In this recruitment, the anonymization only concerned the requested text sample. What do you consider the pros and cons of these two approaches?


### 11. Muut terveiset tai palaute

Other greetings or feedback


Lämmin kiitos vastauksestasi! Olemme yhteydessä kaikkiin haastatteluvaiheeseen valittuihin henkilökohtaisesti. Lisäksi tiedotamme kaikkia hakijoita rekrytoinnin valinnasta.

Seuraathan hankkeemme toimintaa verkkosivuiltamme [thl.fi/moninaisesti](http://thl.fi/moninaisesti) sekä Twitterissä [@moninaisesti](https://twitter.com/moninaisesti).

\*\*\*\*\*

Thank you for taking your time to reply! We will be in touch with the selected interviewees in person. In addition, we will inform all applicants about the selection of recruitment.

Please follow our project on our website [thl.fi/manifold](http://thl.fi/manifold) and on Twitter [@moninaisesti](https://twitter.com/moninaisesti).