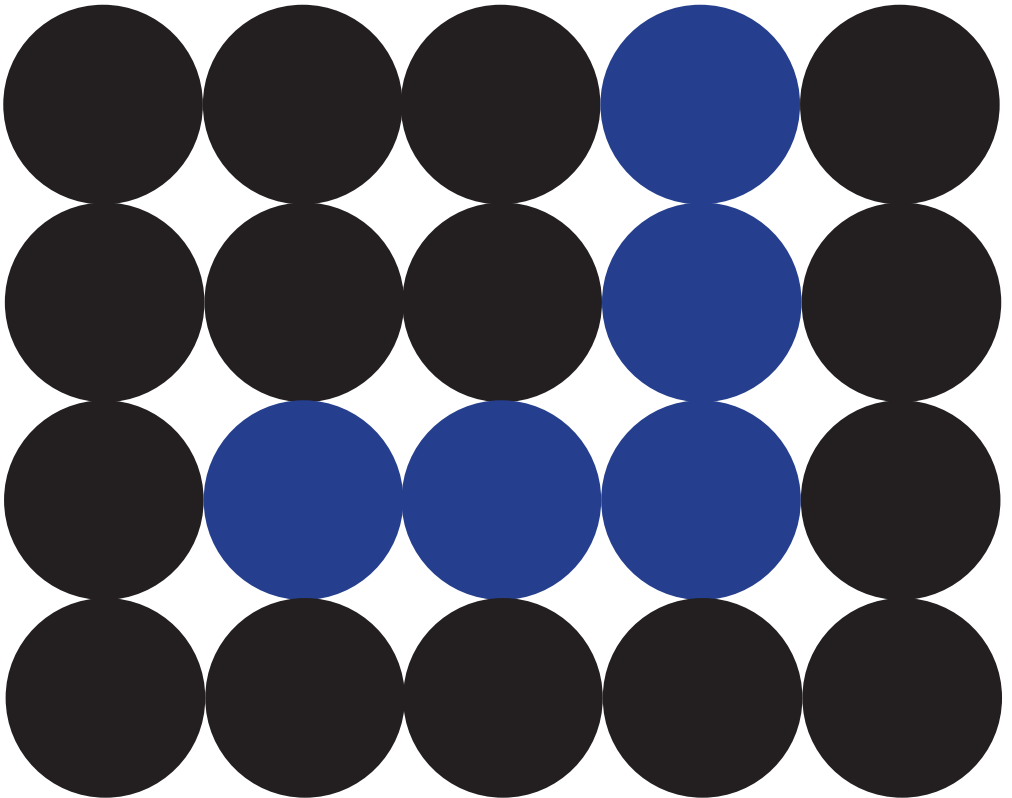


Tea Seppälä (toim.)

NÄKÖKULMIA MONIKULTTUURISEEN ESIMIESTYÖHÖN JA HENKILÖSTÖJOHTAMISEEN



Tämä kirja on toteutettu Euroopan Sosiaalirahaston tuella
Tilaukset:
Helsingin yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia
Vuorikatu 24 (PL 58)
00014 Helsingin yliopisto
<http://www.helsinki.fi/palmenia/helsinki/kysy.htm>

ISBN 978-952-10-6225-4
Tea Seppälä (toim.) Näkökulmia monikulttuuriseen esimiestyöhön ja
henkilöstöjohtamiseen. Nettiversio 2010

Vastaava päätoimittaja: Tea Seppälä
Editointi: Silpa Karjunen-Aguilar ja Johanna Heimonen
Kansi: Yliopistopaino Oy
Taitto: Paula Paasto

SISÄLTÖ

ESIPUHE	5
JOHDANTO	6
1. MONIKULTTUURISUUTTA VAI KULTTUURIENVÄLISYYTTÄ — TERMIEN KÄYTÖSTÄ Tea Seppälä	13
2. HILJAINEN JA SUORA SUOMALAINEN? Käsityksiä suomalaisesta viestinnästä maahanmuuttajien perehdytys- ja työyhteisön monikulttuurisuusoppaissa Mari Salo ja Saira Poutiainen	16
3. MAAHANMUUTTAJATAUSTAISTEN USKONNOT JA MONIUSKONTOINEN TYÖYHTEISÖ Leena Isotalo	31
4. SUOMEN KIELI JA KIELEN TUKEMINEN MONIKIELISESSÄ TYÖYHTEISÖSSÄ	44
4.1. Kielitaidon kehittämisen tukeminen työssä Johanna Heimonen	44
4.2. Aikuinen kielenoppija Heidi Toivonen	52
4.3. Yleiset kielitutkinnot maahanmuuttajien kielitaidon mittaajina Irene Wichmann	57
5. KULTTUURIEN VÄLINEN AMMATILLISUUS TYÖYHTEISÖSSÄ	61
5.1. Kulttuurien väliset kompetenssit Tea Seppälä	61
5.2. Kehitystarvekartoitus — monikulttuurisuusosaamisen arviointia ja tavoitteita työpaikoilla Gitta Mäki	68
5.3. Kehityskeskustelu monikulttuurisessa työyhteisössä Maritta Haavisto	84
6. HENKILÖSTÖPOLIITTINEN MONIKULTTUURINEN STRATEGIA JA SEN KÄYTÄNNÖN TOIMEENPANO Case Helsingin Kustaankartano Leena Pohjola	90

7. MONIMUOTOISUUS JA YHDENVERTAISUUS Case Itella Oyj Leena Tompuri	95
KIRJOITTAJAT	104

ESIPUHE

Kirjan tavoitteena on osallistua laajaan monikulttuurisuutta käsittelevään keskusteluun, ja erityisesti työyhteisön johtamista koskeviin kysymyksiin. Kyseessä on tieteellisen julkaisun sijaan opas, joka tuo monikulttuuriseen johtamiseen uusia näkökulmia sekä yliopistolliseen tutkimukseen että käytännön kokemukseen perustuvalla tiedolla.

Julkaisu on toteutettu ESR-rahoitteisessa hankkeessa ”Koulutuksesta työelämään – yhtäläiset mahdollisuudet maahanmuuttajille”. Hankkeen tavoite oli maahanmuuttajataustaisten aikuisten entistä tasa-arvoisempi pääsy erityisesti sosiaali- ja terveysalan koulutukseen ja sitä kautta työelämään. Projektin varsinaisina kohderyhminä olivat sosiaali- ja terveysalan työpaikat, niiden esimiehet ja johto sekä työssä oppimista ohjaavat henkilöt. Maahanmuuttajataustaiset aikuiset opiskelijat olivat välillinen kohderyhmä.

Hankkeen esimiestyötä ja johtamista käsittelevissä osioissa käsiteltiin ajankohtaisia maahanmuuttajakeskustelusta ja kotouttamisohjelmista nousseita kysymyksiä, kuten suomalaisuus, kansallinen identiteetti ja kansallisuuskuvaukset, uskonnot ja elämänkatsomus, kieli sekä kulttuurien välinen kompetenssi ja dialogi sekä käytännön esimiestyö ja johtaminen. Keskeinen kehittämiskohde oli monikulttuurisen työyhteisön kehittämistä varten työpaikoilla tehtävä työyhteisön monikulttuurisuuden kehitystarvekartoitus (KT-analyysi). Sen avulla haluttiin tukea kulttuurien välistä dialogia ja siten monikulttuurisen työyhteisön kehittymistä tasa-arvoiseksi ja kaikkia osapuolia arvostavaksi työpaikaksi.

Hankkeen tärkeimpiä yhteistyötahoja olivat Helsingin yliopiston sisältä Opettajan-koulutuslaitos ja Puhetieteiden laitos, joka vuoden 2010 vaihteessa sulautui osaksi Käyttäytymistieteiden laitosta, sekä uskontotieteiden puolelta Kirkkohistorian osasto. Lisäksi apuna oli Jyväskylän yliopisto sen osalta, kun tarkastelussa oli suomi vierana kielenä.

Vantaan ammattiopisto Varia sekä Helsingin Diakoniaopisto ovat osallistuneet hankkeen mallien testaamiseen ja muokkaamiseen sekä hankkeen kolmen julkaisun kirjoittamiseen. Edellä mainittujen osapuolten lisäksi haluan kiittää lämpimästi kaikkia muita yhteistyökumppaneita, erityisesti monikulttuuriseen kehittymistarvekartoitukseen osallistuneita organisaatioita, niiden työntekijöitä ja esimiehiä, sillä ilman heitä tämä hanke ei olisi onnistunut.

Kiitämme Uudenmaan ELY-keskusta Euroopan Sosiaalirahaston taloudellisesta tuesta, jota ilman tämä hanke ei olisi ollut mahdollinen.

Helsingissä 1.9.2010

Tea Seppälä

JOHDANTO

Suomalainen työelämä monikulttuuristuu vallitsevan työvoimapulan vuoksi vahvasti sekä opetussektorilla että palvelualoilla. Erityisesti sosiaali- ja terveysalalla on kasvava rekrytointitarve, ja alalle työllistetään runsaasti myös maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä. Uudet etniset Suomeen asettuneet ryhmät ovat lähinnä kielen ja kulttuurisidonnaisten toimintatapojen vuoksi tuoneet työpaikoille uusia kysymyksiä ja haasteita, joihin on pyritty löytämään tutkimukseen ja käytännön kokemuksiin perustuvia lähestymistapoja Helsingin yliopiston hallinnoimalla, ESR-rahoitteisella projektilla ”Koulutuksesta työelämään – yhtäläiset mahdollisuudet maahanmuuttajille”.

Projektin pääkohderyhmät olivat sosiaali- ja terveysalan työpaikkojen työssä oppimista ohjaava henkilöstö sekä esimiehet. Muita kohderyhmiä olivat kuntien työntekijät ja esimiehet sekä oppilaitosten työntekijät. Välillisiä kohderyhmiä olivat maahanmuuttajataustaiset aikuiset opiskelijat sekä ammatillisten aikuisoppilaitosten ja työvoimatoimistojen työntekijät.

Hankkeen keskeinen kehittämiskohde oli työpaikkojen kehitystarvekartoitukset, joiden avulla eri tehtävissä olevat ja eri kulttuurisia taustoja edustavat työntekijät yhdessä selvittävät ja arvioivat työpaikan valmiuksia toimia ja kehittyä monikulttuurisena työyhteisönä. Työkalun pohjana käytettiin aiemman Helsingin yliopiston hallinnoiman ESR-rahoitteisen hankkeen AppreA-Oppisopimus 40+ käytössä ollutta kehitystarvekartoitusmenetelmää.

Jotta maahanmuuttajien osaamista voitaisiin opintoihin hakeutumisessa ja työpaikoilla hyödyntää aiempaa monipuolisemmin, kehitettiin hankkeessa myös suositukset, joiden avulla heidän kokemukseensa perustuva tieto ja osaaminen tehdään näkyväksi. Lisäksi hankkeessa tuotettiin suositukset maahanmuuttajille tehtävien psykologisten tutkimusten käytölle ja oppimisvaikeuksien selvittämiseksi. Työpaikkaohjaajille ja esimiehille tuotettiin tietoa monikulttuuriseen työssä oppimisen ohjaukseen.

Yksi keskeinen hankkeen toimenpide oli tuottaa ja välittää sekä tutkimukseen että käytännön arkikokemukseen perustuvaa tietoa monikulttuurisen työyhteisön johtamiseen. Tieto kerättiin esimiehille ja johtajille suunnatuista oppimisverkostotyyppeistä tapaamisista ja erillisistä luentokokonaisuuksista, jotka käsitelivät monikulttuurisen työyhteisön johtamisen eri osa-alueita. Tapaamiset koostuivat luentojen ohella keskusteluista, joissa jo jonkin verran monikulttuurisen työyhteisön johtamista kokeneet esimiehet ja johtajat jakoivat kokemuksiaan ja parhaita käytäntöjä. Aineisto koottiin tämän julkaisun artikkeleihin. Hankkeella puututtiin ajankohtaisiin maahanmuuttajakeskustelusta ja kotouttamisohjelmista nousseisiin kysymyksiin, kuten kansallinen identiteetti ja kansallisuuskuvaukset, uskonnot ja elämäntätö, kieli, kulttuurien välinen kompetenssi ja dialogi sekä käytännön esimiestyö ja johtaminen.

Keskeinen tavoite maahanmuuttajakeskustelussa ja kotouttamisohjelmissä on integroituminen vastaanottavaan yhteiskuntaan. Suomalaisten työyhteisöjen monikulttuurisuushankkeissa on kotouttamiseen sisällynyt sangen usein eri kulttuurien esittelyä, ja vastaavasti maahanmuuttajille suunnatuissa perehdytysoppaissa on esitelty suomalaisuutta. Vahva etnisyyden painotus tuo mukanaan ryhmiä erottelevan ”me ja he” -jaottelun. Monissa eurooppalaisissa maissa monikulttuurisuuskeskustelua hallitseekin etnisuus, kun taas pohjoisamerikkalaisessa monikulttuurisuuskasvatuksessa on siirrytty ihmisten yksilöllisiin aspekteihin (Talib et al. 2009, 8). Kokemukset hankkeestamme toivatkin esille vastaavan näkemyksen, jonka mukaan etnisten ryhmien sijasta tulisi johtaa kulttuuritietoisesti yksilöitä.

Kotouttamiskeskusteluille tyypillisiä ovat kansalaisuuskuvaukset, joissa samaa kansalaisuutta edustavien henkilöiden katsotaan kuuluvan kulttuurisesti samaan ryhmään. Kuitenkaan kulttuurinen identiteetti ei määräydy pelkästään kansalaisuuden tai passin mukaan, vaan, kuten Suomessakin, jokaisessa maassa on lukuisia kansallisia ja paikallisia kulttuureita sekä näiden alakulttuureja, jotka nekin puolestaan eriy-

tyvät yhteisöllisiin ja yksilöllisiin arjen kulttuureihin. Yksilön kulttuurinen konteksti koostuu kolmesta päätekijästä: maailmankatsomus, sosiaaliset tekijät ja yksilölliset tekijät. Maailmankatsomus kattaa mm. uskonnon, arvot, normit ja ajan, eli perusarvot, ja uskomukset, jotka kontrolloivat käytöstämme. Sosiaaliset tekijät ovat työ, perhe, sukupuoliroolit ja ikä. Yksilöllisiin tekijöihin kuuluvat kokemus elämästä ja työstä, ajattelutapa, päätöksenteko, tavat ja tunteet, eli yksilön henkilökohtainen tapa tarkastella ympäristöään, ottaa siitä vaikutteita ja rakentaa siitä käsitystään (Dahl, 2004). Kulttuuri on lisäksi muuttuva prosessi, joka muotoutuu jatkuvasti ulkoisten vaikuttimien vuoksi. Vaikka jotkut tapakulttuurin perinteet koetaan arvokkaiksi ja ne halutaan säilyttää arjessa ja juhlassa, muokkaavat median ja Internetin välityksellä saadut kimmokkeet jokaista kulttuuria siten, että se ei ole enää sama kuin 5-10 vuotta sitten (Siivonen, 2003). Näin kaikki samaa kansalaisuutta edustavat henkilöt eivät elä ja käyttäydy kuten kansallisuuskuvauksissa stereotypisoiden esitellään, vaan parhaan selvyuden kulttuurisista toimintatavoista saa keskustelemalla suoraan. Suositus tuli esille kaikissa hankkeen toiminnoissa ja se on yksi perusta monikulttuurisen työyhteisön kehittämistarveanalyysille, josta enemmän tuonnempana.

Julkaisun artikkelisarjan aloittaa suomalaisuuspuhe ja kansalaisuuskuvaukset. Salla Poutiainen ja Mari Salo kuvaavat artikkelissaan Helsingin yliopistossa tehdyn tutkimuksen pohjalta mitä maahanmuuttajille suunnatut perehtymisopaat kertovat suomalaisten viestinnästä ja minkälaiseen suomalaisuuteen ja suomalaiseen työ- kulttuuriin uusia työntekijöitä sovelletaan. Kirjoitus auttaa peilaamaan suomalaisuutta myös muiden maiden kansallisuuskuvauksiin. Kirjoittajat avaavat lisäksi maahanmuuttajien perehdytyksessä käytettyä nk. suomalaisuuspuhetta eli suomalaisten itsensä toistamaa ja tietyn muotoista tapaa puhua itsestään. Salon ja Poutiaisen mukaan suomalaisuuteen tai muihin kulttuurieroihin liittyvä perehdytys ja koulutus ei ole kannattavaa, erityisesti jos aiheita ei ole vahvistettu tutkimuksella, koska usein tuloksena on stereotyyppien vahvistaminen ja ihmisiä sovelletaan kansallisiin henkilökehyksiin, joita ei ole olemassakaan. Yhteistä paitsi Salolle ja Poutiaiselle myös muille julkaisun kirjoittajille on, että itse työntekijöiden henkilökohtaisia ominaisuuksia pidetään rekrytoinnissa etnisiä kulttuurieroja merkittävimpinä uran tukemisessa, työn ja perheen yhteensovittamisessa ja työaikajärjestelyissä, mikä edellyttää esimieheltä ja työtovereilta uuden kollegan yksilöllistä tuntemusta sisältäen kulttuuritietoisuuden (vrt. myös Toikka, 2008). Hankkeen aikana huomautettiin myös, että jokainen suomalainen työyhteisö on itsessään toimintatavoiltaan ja työ- kulttuuriltaan jopa kantasuomalaisillekin erilainen. Sen sijaan, että uusi tulo-

kas perehdytetään etnisesti suomalaisuuteen, tulisi kaikille yhteisten organisaation toimintatapojen ohella perehdyttää pikemminkin itse työpaikkaan ja sen yhteisöön. Leena Isotalo kuvaa artikkelissaan Suomeen saapuneiden maahanmuuttajien elämäntapojen ja uskontojen sekä niiden näkyvyyttä työpaikoilla. Työlainsäädäntöön sekä organisaatio- ja toimialakohtaisiin määräyksiin kuten hygienia, työ- ja potilasturvallisuuden ja eri uskontojen ja kulttuuriperinteiden työelämään soveltamiseen on maassamme asetettu arvoihin perustuvat säännöt. Niiden tavoitteena on taata ensisijaisesti työntekijöiden ja sidosryhmien, kuten asiakkaiden ja potilaiden, turvallisuus, jota ei voi kulttuuriin tai uskuntoon vedoten ohittaa. Jotta myös maahanmuuttajataustaiset työntekijät ymmärtävät työpaikkojen hyvinvoinnin ja turvallisuuden perusedellytykset, ei työntekijöiden uskuntoon tai elämäntapoihin perustuvaa ja kulttuurista taustaa voi jättää huomioimatta, koska uskonnolla on selkeä vaikutus maailmankatsomukseen, arvoihin ja normeihin ja siten käyttäytymiseen, tottumuksiin ja tapoihin. (Dahl, 2004). Ihminen sovelletaan jo pienestä pitäen tiettyyn kulttuuriin ja häneen iskostetaan se mikä on oikein ja väärin, liikaista ja puhdasta, pahaa ja hyvää. Lapsena muodostuneesta arvojärjestelmästä on vaikeaa luopua aikuisiässä. Siten kulttuuri yksilön identiteettiä muovanneena tekijänä vaikuttaa myös organisaatiokäyttäytymiseen (Hofstede, 1993).

Leena Isotalo avaa maahanmuuton historiaa, kansallisuuden, kielen ja uskonnon näkökulmasta. Suomalaisessa yhteiskunnassa uskonnot ja elämäntapojen kuulumat yksityiselämään, josta ei juuri puhuta muille. Silloin kuitenkin, kun uskonnot määräävät vahvasti edustajiensa arkea, näkyy uskonto vahvasti työpaikalla. Tällainen uskonto on esimerkiksi Islam. Vaikka jotkut arkiset kulttuuriset käytännöt, esimerkiksi hunnun käyttö, eivät olekaan suoraan uskonnon sanelemaa, kyseessä on usein tulkinta uskonnollisesta määräyksestä. Näin elämäntapoihin perustuvat sosiaalisen yhteisön kautta opitut tai uudet omaksutut arvot ovat osa identiteettiä ja jokaisen omaa yksilön kulttuuritaustaa, joka on jokaisen toiminnan perusta. Hankkeen aikana eri työpaikkoja edustavat työnantajat suosittelivatkin, että se, kuinka uskonnollisten näkemykset ja työtehtävät suhteutuvat toisiinsa, kannattaakin selvittää jo rekrytoinnin aikana työpaikkahaastattelussa, jolloin sekä työnantaja että työnhakija itse näkevät, onko tehtävä sovelias molempien edustamiin arvoihin nähden. Vaikka uskonnot ja kulttuuriset perinteet eivät mene työlainsäädännön tai esimerkiksi työ- tai potilasturvallisuusohjeistuksien edelle, ovat työnantajat luoneet mahdollisuuksia harjoittaa uskontoa työpaikoilla, ja uskonnon mukaisten juhlapyhien vietosta ja niiden pitämisestä lomina voidaan erikseen sopia.

Erityisesti kieli ja kielitaito ovat keskeisiä opintoihin ja työelämään pääsyssä sekä ihmisten tai kulttuurien välisessä kommunikaatiossa. Usein kuuleekin sanottavan, että kieli on avain kulttuuriin ja yhteiskuntaan. Kieli on kulttuurien ja identiteetin osoittaja ja rakentaja. Sillä, joka hallitsee kielen, on kyky olla mukana vuorovaikutuksessa tuottavasti sekä käsitellä arvioitavia tietoja, taitoja ja asenteita ja näkemyksiä. Samalla hän osaa olla kriittinen arvioidessaan näkökulmia ja käytäntöjä. Suomen kielen hallinnan tukemisella pyritään varmistamaan tasavertainen integroituminen yhteiskuntaan, ammatti- ja jatko-opintokelpoisuus sekä elinikäisen oppimisen valmiudet (Kemppainen & Lasonen, 2009). Sen sijaan yhteisen kielen, ymmärryksen ja vuorovaikutuksen puute lisää ennakkoluuloja ja väärintulkintoja, vaikeuttaa sosiaalisia suhteita ja johtaa työntekijän väärinarviointiin niin osaamisessa kuin henkilönäkin (Talib, 2005). Julkaisun kieltä käsittelevistä artikkeleista käy myös ilmi, että kielitaidon puute on esteenä myös urakehitykselle esimerkiksi esimiestehtäviin, joissa suullisella ja kirjallisella kielitaidolla kykenee ohjeistamaan selkeästi alaisia ja kirjoittamaan raportteja itsenäisesti.

Heimonen, Toivonen ja Wichmann kuvaavat artikkelissaan aikuisten maahanmuuttajien kielen oppimista sekä sitä, kuinka työnantajat ja työtoverit voivat vaikuttaa selkeään vuorovaikutukseen sekä tukea kielitaidon kehittämistä työpaikalla. Yleisiä kielitestejä eli YKI-testejä kuvaa Irene Wichmann. Vaikka esimieheltä ja työtovereilta ei voi odottaa että heillä olisi kieliammattilaisen pätevyys, voi jokainen yksinkertaisin keinoin olla mukana myötävaikuttamassa yhteisen ymmärtämisen onnistumiseen. Kieleen ja ymmärtämiseen panostaminen on siten kaikkien työyhteisön osapuolten, johdon ja lähiesimiesten, työyhteisön ja toiselta kielialueelta saapuneen yhteinen tehtävä. Kohtaamisten ja vuorovaikutuksen ollessa johdon työn ydinaluetta nousee kielen- ja viestinnänhallinta osallistuvana ja työyhteisöä osallistavana kompetenssinä kulttuurien välisen kompetenssin merkittävimmäksi taidoksi. Viestinnän onnistumisessa ei ole kyse vain maahanmuuttajien suomen kielen hallinnasta, vaan myös työyhteisön on käytettävä selkokieltä ja selkeää itseilmaisua.

Kulttuurien välinen dialogi on edellytys yhteisymmärryksen saavuttamiselle ja yhteisöllisyyden tunteen aikaansaamiselle (Dahl, 2004,62). Kulttuurien välisen dialogin tukemiseksi hankkeessa rakennettiin työyhteisön monikulttuurisuusosaamisen kehittämisen nk. kehittämistarvekartoitus eli KT-analyysi, joka on sekä esimiesten että työyhteisön työkalu yksilö- ja ryhmäkeskeisiin kehityskeskusteluihin. KT-analyysin rakensivat Helsingin Diakoniaopisto sekä Vantaan ammattiopisto Varia yhteistyössä

Helsingin yliopiston kanssa. Kartoitus perustuu monikulttuurisen ammatillisuuden teoriaan, jota Tea Seppälä avaa artikkelissaan ”Kulttuurien välinen ammatillisuus työyhteisössä” KT-analyysiin johdattaen.

Itse monikulttuurista KT-analyysia kuvaa tässä julkaisussa Helsingin Diakoniaopistossa työskentelevä Gitta Mäki, joka osaltaan teki työnantajille ja työntekijöille suunnattuja selvityksiä. KT-analyysin tavoitteena on käynnistää työyhteisön monikulttuurisuusosaamisen arviointi- ja kehittämisprosessi ja tukea sen jatkuvuutta. Arviointiprosessiin osallistuvat kaikki työyhteisössä työskentelevät, niin maahanmuuttajat kuin kantasuomalaisetkin, sillä monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen on kaikkien yhteinen asia. Työväline tukee eriarvoistavien rakenteiden poistamista ja sen tulee tukea kahden- tai monisuuntaista integraatiota ja siten vahvistaa henkilöstön reflektointia ja vuoropuhelua työpaikalla. Työkalun rakentamisen perustana on, että ammatillisuuden kehittyminen edellyttää omaa reflektointia, mutta myös yhteisöllisesti tapahtuvaa pohdintaa. Yhteisöllisesti jaetut kokemukset auttavat koko työyhteisöä muuttamaan (Talib, 2005, 51).

Käytännön esimerkit tulevat kahdelta maamme suurimmalta työnantajalta, Helsingin kaupungilta ja Itella Oyj:stä. Itella Oyj on Helsingin kaupungin jälkeen Suomen toiseksi suurin monikulttuurinen työyhteisö. Itellan monikulttuurista henkilöstöstrategiaa ja sen käytännön toimeenpanoa kuvaa Itella Oyj:n henkilöstöpäällikkö Leena Tompuri. Toiminnan keskiössä on suomalaisen työkuulttuuriin kotouttaminen, jossa aiheina on mm. tasa-arvo, aikakäsitys, tapa viestiä sekä itsenäinen työskentely. Työnantaja huomioi kuitenkin samalla kulttuurin erityistarpeet ja tuo kirjoituksissaan esille suuntaviivoja hyvään monikulttuurisen työyhteisöön. Itellan esimerkissä maahanmuuttajataustaisten urakehityksessä erityisesti kielitaidon merkitys kasvaa, sillä esimiestehtävissä olevilla on ehdottomasti oltava selkeä ja vastuullinen suullinen ja kirjallinen viestintä.

Toinen esimerkki tulee Helsingin kaupungin Kustaankartanon vanhustenkeskuksesta, jossa eritaustaisten työntekijöiden yhteistyö ja rekrytointi on arkea. Leena Pohjola ja Maritta Haavisto kuvaavat toimintatapoja työhönotosta perehdytykseen ja kehityskeskusteluihin sekä palautteen antamisessa eli keskeisiä alueita, joilla monikulttuurinen työyhteisö on saatu toimivaksi. Monikulttuurinen ammatillisuus edellyttää tietoisuutta ja ymmärrystä toisesta erilaisesta ihmisestä. Jotta stereotyyppioilta ja virheellisiltä yleistyksiltä vältytään, suositellaan yleisten peruskuvausten sisäistämi-

sen sijasta keskinäistä kysymistä ja puhumista (vrt. myös Ekholm & Salmenkangas, 2008). Tähän antavat kehityskeskustelut oivan tilaisuuden. Niiden ohella asioiden puheeksi ottaminen on tärkeää aina kun jokin kysymys on ajankohtainen. Kirjoittajat painottavat, että on tärkeää tiedostaa johtavansa eritaustaisia ihmisiä eikä kulttuuri-sia perusolettamuksia.

Lähteet:

- Dahl, Øivind (2004). *Møter mellom mennesker. Interkulturell kommunikasjon*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Ekholm, E. & Salmenkangas, M. (2008). *Puhumalla paras. Ratkaisuja arjen etnisiin konflikteihin*. Sisäasiainministeriön julkaisuja. Luettu 1.9.2010. [www.dokumentti]. [http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/7B320EC58B779A73C225742F003F85CD/\\$file/012008.pdf.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/7B320EC58B779A73C225742F003F85CD/$file/012008.pdf.pdf)
- Hofstede, G. (1993). *Cultural Constraints in Management Theories*. Vol. 7 No. 1. University of Limburg, Maastricht: *Academy of Management Executive*.
- Kempainen, R. (2009). *Liike-elämän näkökulma*. Lasonen, J. & Halonen, M. (toim.), Kulttuurienvälinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä. Kasvatusalan tutkimuksia 43. Jyväskylä: FERA Suomen kasvatustieteellinen seura ry. s.109-130.
- Kempainen R. & Lasonen J. (2009). Monikielisyys oppimisen pohjana perusopetuksessa. Lasonen, J. & Halonen, M. (toim.), Kulttuurienvälinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä. Kasvatusalan tutkimuksia 43. Jyväskylä: FERA Suomen kasvatustieteellinen seura ry. s. 25-43.
- Lahti, L. (2008). *Monikulttuurinen johtaminen*. Juva: WSOY.
- Lasonen, J. (2005). *Monikulttuurisuus ja koulutuksen kansainvälistyminen*. KeVer 4 (1). <http://piramk.fi/kever/kever.nsf>.
- Lasonen, J. & Halonen, M. (2009). Kulttuurien välinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä. Kasvatusalan tutkimuksia 43. Jyväskylä: FERA Suomen kasvatustieteellinen seura ry.
- Siivonen, K. (2003). *Mikä on kulttuurisesti kestävä? Kulttuuri arkisena vuorovaikutuksena ja matkailutuotteena*. Kulttuurintutkimus 20:9-15.
- Talib, M. & Loima, J. & Paavola, H. & Patrikainen, S. (eds.) (2009). *Dialogs on Diversity and Global Education*. Frankfurt am Main: Peter Lang Internationaler Verlag der Wissenschaften.
- Toikka, S. (2008). *Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen esimiesnäkökulmasta*. Pro gradu tutkielma. Tampereen yliopisto.

1. MONIKULTTUURISUUTTA VAI KULTTUURIENVÄLISYYTTÄ – TERMIEN KÄYTÖSTÄ

Tea Seppälä

UNESCO on antanut käyttösuositukset termeille: *Monikulttuurisuus* kuvaa inhimillisen yhteisön kulttuurisesti eriytyvää olotilaa. Termi ei viittaa vain etnisen ja kansallisen kulttuurin elementteihin, vaan määritelmään sisältyy myös kielellinen, uskonnollinen ja sosioekonominen diversiteetti. *Kulttuurienvälisyyden* puolestaan UNESCO määrittelee dynaamiseksi toiminnaksi ja viittaa eri kulttuuriryhmien välille kehittyviin suhteisiin. Kulttuurienvälisyys edellyttää yhteisön olevan monikulttuurinen, ja kulttuurienvälisyys on tulos kulttuurien välisestä vaihdosta ja dialogista paikallisella, alueellisella, kansallisella tai kansainvälisellä tasolla. Kulttuurienvälisyys edellyttää UNESCO:n mukaan eri kulttuurien välistä oikeudenmukaisuuteen ja jatkuvuuteen perustuvaa vuorovaikutusta ja mahdollisuutta kulttuuriseen ilmaisuun dialogin ja molemminpuolisen kunnioituksen kautta. (UNESCO, 2006, 17.)

Maailmanjärjestön suosituksista huolimatta termejä on käytetty vaihtelevasti ja niillä on kansalliset sekä historialliset lähtökohtansa ja perusteensa mutta myös vivahteensa (Lasonen, Halonen, Kempainen, Teräs, 2009, 9–13). Suomessa kasvatustieteissä termejä monikulttuurisuus (multicultural) ja kulttuurienvälisyys (cross-cultural, intercultural) käytetään rinnakkain (Holm, Zilliacus, 2010, 11). Näin on toimittu myös tässä julkaisussa.

Suomen ulkopuolisissa maissa kulttuurienvälisyys-termiä (interculturality) käytetään lähinnä Manner-Euroopassa, kun taas monikulttuurisuus-termiä käytetään Pohjois-Amerikassa, Australiassa ja Aasiassa (Holm, Zilliacus, 2010,11). Etenkin anglosaksisessa liike-elämän ja organisaatiokäyttäytymisen tutkimuksessa on vaikiintunut sekä cross-cultural management että multicultural leadership kulttuurien välisessä johtamisessa (Adler, 1991; Mäkilouko, 2003). Molemmat termit selvittävät eri kulttuuritaustoista olevien ihmisten organisaatiokäyttäytymistä, näiden välistä vuorovaikutusta sekä näiden merkitystä henkilöstöjohtamiseen (vrt. Adler, 2002; Hofstede, 1993; Mäkilouko, 2003). Kuitenkin erityisesti vuorovaikutuksessa ja viestinnässä suositellaan termiä intercultural/kulttuurienvälinen (Salo-Lee, 2003; Dahl 2004). Näkemys perustuu siihen, että kulttuurienvälisyydellä tarkoitetaan sellaista vuorovaikutuksesta seurannutta oppimista, joka johtaa ymmärryksen muutokseen, todelliseen oppiin toisesta kulttuurista ja sitä edustavasta henkilöstä (Lasonen, 2005). Kulttuurienvälisessä kasvatuksessa ja koulutuksessa painotetaan vuorovaikutuksen lisäksi oppimista sekä uudella tavalla ymmärtämistä ja toimimista (Lasonen, Halonen, Kempainen, Teräs, 2009, 11).

Laajemman henkilöstökirjon kuvauksessa käytetään diversity management -termiin pohjautuvaa *moninaisuuden johtamista*. Se kattaa etnisen taustan ohella iän, sukupuolen, sukupuolivähemmistöt, sosiaaliluokan, kastijaon ja uskonnot ja enemmistö-vähemmistö- sekä vähemmistöjen välisiin liittyvät kysymykset (Lahti, 2008). Käyttäytymistieteissä monikulttuurisuuskasvatuksen rinnalle on noussut *globaalikasvatus*. Siinä korostetaan tietoja ja taitoja, asenteita ja vastuuta maapallon kokonaisuudesta ja sen ymmärtämisestä. Yhteisenä nimittäjänä kansainvälisyyttä ja globaalisuutta korostavissa suuntauksissa on maailman moninaisuuden tiedostaminen ja yhteinen vastuu (Talib, Loima et.al., 2009; Lahti, 2008).

Lähteet

- Adler, N. J. (1991, 2002). *International dimensions of organizational behavior*. 2nd ed. Boston: PWS-Kent Publishing.
- Dahl, Ø. (2004). *Møter mellom mennesker. Interkulturell kommunikasjon*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Hofstede, G. (1993). *Cultural Constraints in Management Theories*. Vol. 7 No. 1. University of Limburg, Maastricht: *Academy of Management Executive*.
- Holm, G., Zilliacus, H. (2010). Multicultural education and intercultural education: Is there a difference. teoksessa Talib, M., Loima, J., Paavola, H. & Patrikainen, S. (toim.) (2009). *Dialogs on Diversity and Global Education*. Frankfurt am

- Main: Peter Lang Internationaler Verlag der Wissenschaften. s.11-28.
- Lahti, L. (2008). *Monikulttuurinen johtaminen*. Juva: WSOY.
- Lasonen, J. (2005). *Monikulttuurisuus ja koulutuksen kansainvälistyminen*. KeVer 4 (1). <http://piramk.fi/kever/kever.nsf>
- Lasonen, J., Halonen, M., Kempainen, R., Teräs, M. (2009). *Monikulttuurisuus, kulttuurienvälisyys ja osaamisen tunnustuksen tarve*. Lasonen, J. & Halonen, M. (toim.) Kulttuurien välinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä. Kasvatusalan tutkimuksia 43. Jyväskylä: FERA Suomen kasvatustieteellinen seura ry. s.9-21.
- Mäkilouko, M. (2003). *Multicultural leadership: Strategies for improved performance*. FINTRA-sarja. Helsinki: Multikustannus.
- Salo-Lee, L. (2003). *Intercultural communication as intercultural dialogue: revisiting intercultural competence*. Kistler, P. & Konivuori, S. (toim.) From international exchanges to intercultural communication. Combining theory and practice. Jyväskylä: EMICC/Jyväskylän yliopisto. 121-128.
- Talib, M., Loima, J., Paavola, H. & Patrikainen, S. (toim.) (2009). *Dialogs on Diversity and Global Education*. Frankfurt am Main: Peter Lang Internationaler Verlag der Wissenschaften.
- UNESCO (2005). *Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions*. Article 8.
- UNESCO (2006). *Guidelines for Intercultural Education*. Paris: UNESCO.

2. HILJAINEN JA SUORA SUOMALAINEN? Käsityksiä suomalaisesta viestinnästä maahanmuuttajien perehdytys- ja työyhteisön monikulttuurisuusoppaissa

Mari Salo ja Saira Poutiainen

Johdanto

Kulttuurienvälisen vuorovaikutuksen tutkimuksessa vertaillaan yleensä kulttuurien poikkeavia tai jopa vastakkaisia viestintätapoja. Stereotyyppiset viestinnälliset erot ja kategoriat jakavat myös ihmisiä ja kulttuureja meihin ja toisiin akselilla me ja muut. Vertailu on ihmiselle luonnollista toimintaa ja tulemme siitä usein tietoisiksi vasta vieraan kohtaamistilanteessa. Viestinnässä on tutkijoiden mukaan kuitenkin myös universaaleja piirteitä, kuten esimerkiksi tarve säilyttää omat ja puhekuppanin kasvot. Kulttuurit eroavatkin toisistaan lähinnä siinä, millaisen painotuksen jotkut piirteet ja ilmiöt saavat ja miten ne toimivat tietyissä tilanteissa tai ihmissuhteissa. (Salo-Lee, 1998, 12.) Esimerkiksi suomalaiset eivät kaikissa tilanteissa toimi aina samalla tavalla. Lisäksi käytännön elämässä kahdesta eri puhekuulttuurista tulevat voivat tuntea myös vahvaa yhteisymmärrystä tai ”sielujen sympatiaa”. Kulttuuri ja viestintä kulkevat käsi kädessä, mutta usein ei pohdita sitä, mitkä asiat viestinnässä ovat kulttuurin peruja ja mitkä taas riippuvat ihmisen persoonasta – kulttuurienvälisenkin viestintä on ensisijaisesti yksilöiden välistä viestintää (ks. Scollon & Scollon, 1995).

Kulttuurienväliset viestintäerot tulevat ilmi esimerkiksi kulttuurien kohtaamiseen ohjeistavissa oppaissa. Tässä artikkelissa pohditaan, miten suomalaista viestintää kuvataan oppaissa, jotka on tarkoitettu maahanmuuttajan perehdyttämiseen suomalaiselle työpaikalle ja työyhteisön perehdyttämiseen monikulttuurisuuteen. Pohdimme, minkälaisen kuvan oppaat antavat suomalaisesta viestijänä ja mitä suomalaisten kanssa viestiessä kannattaa oppaiden mukaan ottaa huomioon. Tarkastelemme myös sitä mihin nämä käsitykset sekä muiden että suomalaisten viestinnästä näyttäisivät perustuvan. Tarkastelemme oppaissa ilmeneviä diskursseja kriittisen diskurssianalyysin näkökulmasta (ks. esim. Pietikäinen & Mäntynen, 2009). Lähestymme oppaissa käytettyä kieltä ja kuvauksia suomalaisesta viestinnästä ja viestijänä todellisuutta konstruoivina (ks. Fairclough, 1997). Puramme osiin oppaiden sisältämiä käsityksiä suomalaisesta viestinnästä ja suomalaisista viestijöistä. Meitä kiinnostavat erityisesti ns. kulttuuriset itsestäänselvyydet eli luonnolliset, kyseenalaistamattomat ja toistuvat puhuvat suomalaisesta viestinnästä.

Diskurssin tutkimuksen keskeinen ajatus on, että todellisuus rakentuu sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Merkityksiä tuotetaan eli maailmaa merkityksellistetään eri tavoin eri tilanteissa. Kiinnostavaa ei niinkään ole se, mikä versioista on ”totuudellisin”, vaan pikemminkin se, millaiset merkitykset ovat vallalla, marginaalissa tai puuttuvia ja miksi. (Pietikäinen ja Mäntynen, 2009, 12–13.) Tässä artikkelissa pohditaan, miten suomalainen viestintä merkityksellistyy oppaissa monikulttuurisen työyhteisön kontekstissa eli millaisilla kielellisillä valinnoilla kerromme itsestämme ja samalla miten kuvaamme muita. Tärkeää ei niinkään ole se mitä sanotaan, vaan miten se sanotaan. Tarkastelimme etenkin sanamuotoja ja sitä, esitetäänkö oppaissa suomalaisesta viestinnästä totuuksia vai annetaanko teksteissä valinnan- ja tulkinnanvapautta lukijalle. Tutkiessamme oppaita tarkastelemme niitä osana laajempaa aika- ja tilannejatkumoa, joihin pyrimme oppaat suhteuttamaan (Pietikäinen & Mäntynen, 2009, 21). Tässä artikkelissa aika- ja tilannejatkumo koskevat etenkin monikulttuurista työyhteisöä.

Perehdytysoppaissa pohditaan monikulttuurisuutta, sen etuja ja haittoja, mahdollisuuksia ja toteutumista työpaikalla. Monikulttuurisuus esitetään usein ideaalina sekä jonakin johon pyrkiä. Vaikka monikulttuurisuudella tarkoitettaisiin sekä vähemmistön että kantaväestön yhteistä sopeutumista uusiin toimintatapoihin, loppujen lopuksi sopeutumista odotetaan ensisijaisesti vähemmistöltä. Esimerkiksi ulko-

maalaisten työntekijöiden on suomalaisessa työyhteisössä opittava suomalaiset tavat tervehtimisestä ruokailuun. Näin ollen monikulttuurisuuden arvioimisessa on kyse myös vallasta dominoivan valtaväestön ja vähemmistön suhteissa (esim. Fairclough, 1989). Monikulttuurisuudesta puhutaan ideaaliseen sävyyn, mutta kuinka paljon loppujen lopuksi moninaisia kulttuureja (erilaisia tapoja toimia, olla ja työskennellä) siedetään? Monikulttuurisuus käsitteenä on saanutkin osakseen myös kritiikkiä – monikulttuurisuuden voidaan ajatella korostavan erilaisuutta. Esimerkiksi Laura Kolben (2010) mukaan todellisuudessa kiinnostavampaa on se, mikä yhdistää ihmisiä yli rajojen. Monikulttuurisuuden rinnalle on saatava ymmärrystä yhdistävistä tekijöistä ja ihmisen sosiaalisen taustan vaikutuksesta.

Tutkimuksessamme on kaksi tehtävää. Tarkastelemme, minkälaisia käsityksiä suomalaisesta viestinnästä perehdytysoppaissa esitetään ja pohdimme, miten oppaissa rakennetaan suomalaisuutta ja suomalaisuuspuhetta. Haluamme näillä kysymyksillä herättää keskustelua siitä, minkälaista kuvaa suomalaisista ulkomaalaisille ja maahanmuuttajille annetaan perehdytysoppaiden osalta ja mitä tällä kuvan luomisella, rakentamisella ja antamisella haetaan.

Tutkimuksessa tarkastelluissa oppaissa on yhteistä perehdyttämisen teema. Oppaita on kaikkiaan viisi ja ne ovat hyvin erilaisia ja erilaiselle yleisölle tehtyjä (Liite 1). *Jyväskylän kaupungin oppaat* on tehty kaupungille töihin tuleville maahanmuuttajatyöntekijöille ja kaupungin esimiehille. *Erilaisuus sallittu* -kirja on laaja työkirjanomainen käsikirja, jossa on selkokielisesti esitettyjä sekä työyhteisöille että maahanmuuttajille tarkoitettuja tietoja ja harjoituksia. Käsikirjaa on pidetty esikuvana monelle muulle perehdytysoppaalle ja sitä käytetään etenkin julkisella sektorilla. Neljäs opas on nimeltään *Työelämäsertifikaatti* ja sen tarkoituksena on perehdyttää maahanmuuttaja suomalaiseen työelämään ja kulttuuriin. Työelämäsertifikaatin suoritettua maahanmuuttaja todistaa tuntevansa suomalaisen työkulttuurin ja työnsaannin pitäisi helpottua. Viides opas on nimeltään *Ymmärräks sää? Työyhteisöjen monikulttuurisuuskoulutus*, jonka tarkoituksena on olla käytännön työkalu työpaikoilla ja oppilaitoksissa pidettäviin monikulttuurisuuskoulutuksiin. Analysoimme kaikista oppaista ne tekstit ja osiot, joissa käsitellään ja kuvataan suomalaista viestintää. Viestintää oppaissa kuvataan muun muassa osiossa, jossa tarkastellaan yleensä suomalaista työkulttuuria (esimerkiksi Jyväskylän kaupungin oppaat) tai osiossa, joka on nimenomaan otsikoitu käsittelevän yleensä viestintää (Työelämäsertifikaatti) tai erityisesti kulttuurienvälisestä viestintää (Erilaisuus sallittu).

Mitä oppaat kertovat suomalaisesta viestinnästä?

Perehdytysoppaissa puhutaan suomalaisuudesta ja suomalaisesta viestinnästä varsin samalla tavalla. Oppaiden sisältämien kuvausten samankaltaisuus johtunee osittain siitä, että esimerkiksi kummankin Jyväskylän kaupungin oppaan lähteenä tai esikuvana on käytetty *Erilaisuus sallittu* -käsikirjaa.

Teksteissä korostuvat stereotypiat suomalaisten ja ”maahanmuuttajien” viestinnästä. Oppaissa ei kuitenkaan selitetä, mistä nämä kulttuurienväliset eroavaisuudet johtuvat tai mistä käsitykset ovat peräisin. Maahanmuuttajista puhutaan yleisesti ja automaattisesti erilaisina. Katsomme, että maahanmuuttajia ennen kaikkea tehdään erilaisiksi. Erilaisuuden korostamisessa voi kyse olla liiallisesta pyrkimyksestä kulttuuriseen sensitiivisyyteen, joka Scollonin ja Scollonin (1995, 124) mukaan saattaa aiheuttaa jopa enemmän väärinkäsityksiä kuin se, että kohdattaisiin toinen ihminen tietoisena hänen erilaisuudestaan, mutta ei mietittäisi liikaa erilaisia kulttuurisia käyttäytymistapoja tai -sääntöjä. Toisilleen tuntemattomien ihmisten kohtaamisissa (esimerkiksi uuden työntekijän liittyessä työyhteisöön) viestinnän osapuolilla on harvoin varmaa tietoa toisistaan. Toisen kulttuurin ”käyttäytymissäännöistä ja toimintatavoista” ei voi olla varmuutta, mutta ei myöskään siitä minkälainen persoona ja yksilö uusi ihminen on. Niinpä eroavaisuuksien pohtiminen tai suomalaisen kulttuurin vertaileminen muihin kulttuureihin saattaa johtaa siihen, että ei-kantasuomalaista työyhteisön uutta jäsentä ajatellaan ensisijaisesti oman kulttuurinsa edustajana, eikä omana yksilönään. Tässä artikkelissa käsittelemme kahta oppaissa esiintyvää tyyppilisintä suomalaista viestintää kuvaavaa käsitystä: suorapuheisuus ja hiljaisuus.

Suomalainen suoraanpuhuja

Oppaiden tekstejä jaottelimme kategorioihin, jotka nimesimme ”yleistyksiksi” ja ”totuuspuheeksi”. Molemmat ovat piirteitä suomalaisuuspuheesta, jonka piirteitä, merkityksiä, funktioita ja variaatiota ovat pohtineet monet tutkijat useilla tieteenaloilla (esim. Alasuutari, 1998; Apo, 1996; Lehtonen et al., 2004; Ruuska, 2002). Suomalaista viestintää tarkastellessa yleistyksiset ja totuuskina (tai faktoina) esitetyt väitteet koskevat oppaissa suomalaisuutta, suomalaista viestintää ja Suomen sekä muiden kulttuurien erilaisuutta. Yleistyksellä tarkoitamme, että jokin asia yleistetään koskemaan yhtä ihmisryhmää, kuten suomalaisia tai maahanmuuttajia. Totuuspuheella tarkoitetaan tässä sitä, miten väitteet ilmaistaan yleistettävänä totuuskina eikä esi-

merkiksi havaintoina joidenkin suomalaisten viestinnästä tai joidenkin suomalaisten käsityksistä viestintätavoista.

Kaikissa oppaissa kuvataan suomalaista suoramuhaisuutta, ja teksteissä esitetään totuutena sekä maahanmuuttajalle että työyhteisölle, että Suomessa viestitään suoraan. Seuraavissa esimerkeissä suoramuhaisuus kuvataan toivottavaksi ja jopa aina toteutuvaksi toiminnaksi tai ainakin yleiseksi tavaksi.

Esimerkki 1

Suomalaiset puhuvat suoraan, ilman johdattelua ja jutustelua. Ihmiset saattavat ärtyä asioiden pitkistä johdatteluista ja pohjustuksista. Monissa maissa suoruus koetaan epäkohteliaana, mutta Suomessa ei. (Työelämäsertifikaatti, s. 37)

Esimerkki 2

Työpaikalla monessa asiassa voi näkyä suomalainen tapa olla hyvin suora. (Tervetuloa töihin Jyväskylän kaupungille)

Edellisistä esimerkeistä saa kuvan, että on olemassa jokin suomalainen tapa, joka tässä tapauksessa on suoraan puhuminen. Teksteissä ei kuitenkaan selitetä, mitä tällä suoraan puhumisella tarkoitetaan, mistä sen tunnistaa tai mihin verrattuna suomalainen puhuu suoraan. Esimerkki 2 jatkuu seuraavasti: ”suoramuhaisuus voi olla myös hyvä”. Tämän jälkeen oppaassa neuvotaan, että ”sinä (maahanmuuttaja) voit myös olla suora”. Näin suoramuhaisuus ikään kuin sallitaan maahanmuuttajalle kertomalla, että ”myös sinä voit tehdä näin”. Maahanmuuttajalle annetaan lupa tehdä jotain tai olla jonkinlainen. Pohtiessaan vallan diskursseja kulttuurien kohtaamisessa Fairclough (1979, 47) nimittää valtaväestöä ”portinvartijoiksi”, jotka määrittävät miten eri tilanteissa pitää toimia. Oppaan kuvaus valtaväestön suoruudesta ja maahanmuuttajille annettu ohjeistus voidaan tulkita ”portinvartijan” toiminnaksi. Oppaiden teksteissä portinvartijuus ilmenee juuri puheena ja ohjeistuksina siitä, mikä on hyvää ja mikä huonoa käytöstä valtaväestön kulttuurissa.

Mitä sitten tarkoittaa suoraan puhuminen? Mihin verrattuna suomalainen puhuu suoraan? Tai mihin tämä yleistyminen perustuu? Salo-Lee (1998, 38) nimittäin mainitsee, että suomalaisessa viestinnässä on paljon myös epäsuoruutta ja suomalaiset odottavat usein toisen ymmärtävän sanattomia viestejä. Yleistyksiä suomalaisesta viestinnästä on vaikea tehdä, koska esimerkiksi keskieuropalaisiin verrattuina suomalaiset viestivät hyvinkin epäsuorasti joissain konteksteissa, kun taas aasialaisiin verrattuna viestinnän katsotaan olevan hyvin suoraa. Toisaalta, myös aasialaisissa

viestintätilanteissa on katsottu olevan paljon myös suoraa viestintää (Salon-Lee, 1998, 38). Lisäksi vuorovaikutus on kontekstuaalista: eräissä tilanteissa epäsuoruus ja toisissa suoruus ovat odotettuja, jopa välttämättömiä viestintätapoja.

Hiljaisuus

Suoramuhaisuuden tavoin, kaikissa analysoiduissa oppaissa on myös yhteneväinen käsitys hiljaisuudesta ja vaatimattomuudesta suomalaisen viestinnän piirteinä. Oppaissa kerrotaan hiljaisuudesta esimerkiksi seuraavilla tavoilla.

Esimerkki 3

Hiljaisuutta ei koeta vaikeana tai negatiivisena asiana. Hiljaisuus koetaan luonnollisena, eikä hiljaisia hetkiä täytetä puheella. Äänestä puhetta pidetään epämiellyttävänä. (Työelämäsertifikaatti, s. 37)

Esimerkki 4

Maahanmuuttaja saattaa helposti tulkita Suomessa tyypillisen hiljaisen ja ilmeettömän kuuntelemisen niin, ettei kuulija ymmärrä. (Erilaisuus sallittu, s. 48)

Esimerkki 5

Suomalainen on melko hiljainen kuuntelija. Nyökkäykset, eleet ja ilmeet ovat aika hillittyjä. (Tervetuloa töihin Jyväskylän kaupungille)

Donal Carbaugh ym. (2006) ovat tutkineet suomalaista hiljaisuutta ja itseksensä olemista suomalaisille *luonnollisena tapana olla* (”a natural way of being”). Jos oppaissa kehoitetaan myös maahanmuuttajia puhumaan suoraan (esimerkki 2), hiljaisuutta kuvataan luonnolliseksi toiminnaksi. Hiljaisuus suomalaisuuden piirteenä esitetään kuitenkin myös totuutena kertomalla, kuinka hiljaisia hetkiä ei Suomessa täytetä puheella. Oletuksena on, ettei maahanmuuttajankaan sopisi näin tehdä, kun Suomessa se ei tekstin mukaan ole tapana. Tekstissä ilmenee kaksi erilaista tapaa käsitellä ja puhua asioista: Yhtäältä oletus ”hiljaisuus on luonnollista” ei rajaa ulos muita tapoja toimia tai tehdä, ja toisaalta oletus ”ei hiljaisia hetkiä täytetä puheella” rajaa vaihtoehdon, että hiljaiset hetket voitaisiin täyttää puheella. Maahanmuuttajaa kehoitetaan toimimaan jollakin tietyllä tavalla, joka tässä tapauksessa on hiljaa oleminen, koska se katsotaan ”normaaliksi suomalaiseksi tavaksi”.

Suomalaisuuspuhe

Yhteenvetäen voidaan todeta, että suomalaisuudesta puhutaan oppaissa tekemällä eroa suomalaisuuden ja erilaisuuden välille. Oppaissa ei niinkään kerrota totuuksia suomalaisuudesta, vaan ennen kaikkea niissä rakennetaan sekä suomalaisuutta että eroja kantaväestön ja ”muiden” välille. Kansainvälistymisen ja Euroopan Unioniin liittymisen myötä julkisessa keskustelussa pohditaan paljon mikä tekee suomalaisesta suomalaisen ja mikä on ”oikeanlaista suomalaisuutta”. Monikulttuurisissa työyhteisöissä ”suomalaisuuden” ja ”erilaisuuden” voidaan nähdä korostuvan. Kun ”maahanmuuttajaa” opetetaan ja hän oppii suomalaisille tavoille, häntä ei enää nähdä maahanmuuttajana vaan hän on ”suomalaistunut”. Suomalaisuuden edellytyksenä vaikuttaisi olevan suomalaisten toimintatapojen oppiminen. Ja kun suomalainen puhuu tai kirjoittaa suomalaisuudesta, hän usein tuottaa ns. suomalaisuuspuhetta. Suomalaisuuspuhe eli suomalaisten toistama ja tietyn muotoinen tapa puhua suomalaisista koskee myös suomalaisten viestintää ja viestintäsuhteita. Suomalaisuuspuhe on suomalaisten puhetta itsestään, ja Ruuskan (1999, 293) mukaan puhetta tuotetaan etenkin yhteisön ja yhteisyyden rakentamiseksi kertomalla toisille ja itselleen miten Suomessa toimitaan ja miten myös toisten oletetaan toimivan.

Suomalaisuuspuheen juuret ovat 1800-luvun nationalismissa, vuosissa ennen Suomen itsenäistymisestä Venäjän vallan alta. Nationalismin aikana kansallismielisten ajatusten esittäminen ja kehittäminen oli ensisijaisesti ruotsinkielisen sivistyneistön tehtävä ja harrastus. Myöhemmin suomalaisuusate kehittyi keskiluokkaisen yliopistoväen, varakkaiden maanviljelijöiden ja kaupunkilaisen papiston toimesta ja kansan ruohonjuuritaso tuli tietoiseksi kansallisuusaatteesta vasta 1800-luvun lopussa ja 1900-luvun alussa (ks. Leskinen, 2005, 1; Alapuro, 1994, 83).

Suomalaisuuspuhe on sekä negatiivista että positiivista (Apo, 1998). Yleisempi negatiivinen suomalaisuuspuhe on Apon (1996) mielestä jopa itserasismia. Huonon itsetunnon kuvauksen lisäksi, suomalaisuuspuheelle tyypillisiä sisältöjä ovat esimerkiksi seuraavat ilmaukset: ”suomalaiset tulevat metsästä”, ”suomalaiset ovat sivistymättömiä”, ”suomalaiset ovat ei-eurooppalaisia”, ”suomalaiset eivät kykene puhumaan” tai ”suomalaisilla on huonot vuorovaikutustaidot”, ”suomalaiset ovat hitaita, ujoja ja sosiaalisesti kömpelöitä”. Positiivinen suomalaisuuspuhe puolestaan korostaa myytistä ja sankarillista suomalaista, joka pelkää Jumalaa, on uuttera ja ahkera, sisukas, luotettava ja lainkuuliainen maanviljelijä.

Oppaiden kuvauksissa pilkottaa totalisointi, jonka Apo (1996, 18) on kuvannut yhdeksi suomalaisuuspuheen piirteeksi. Totalisoinnilla hän tarkoittaa sitä, että puhuttaessa suomalaisista tai suomalaisesta kansanluonteesta (tai tässä tapauksessa suomalaisesta viestinnästä) esitetään väitteitä koko kansasta tai kulttuurista toteamalla esimerkiksi ”suomalaiset ovat hiljaisia”. Metonymisyys puolestaan suomalaisuuspuheen piirteenä tarkoittaa pienen osan tai ryhmän piirteiden esittämistä koko maan tai kansan edustajina (Apo 1996, 19). Vaikka esimerkiksi vain pieni ryhmä suomalaisista tekee murhia tai on alkoholisoitunut, suomalaisuutta kuvataan joskus ilmauksilla ”Suomalaiset ovat väkivaltaisia” tai ”Suomalaiset juopottelevat”. Kolmas suomalaisuuspuhetta värittävä ominaisuus on *kulttuurievolutionismi*. Kyseessä on vanha tieteellinen käsitys 1800-luvulta, jonka mukaan kulttuurit on asetettavissa tärkeysjärjestykseen (Apo, 1996, 21): suomalaiset asetetaan ”vanhojen kulttuurikansojen” alapuolelle. Vanhojen kulttuureiden nähdään asettuvan agraarikulttuureja paremmiksi tai niiden yläpuolelle. Ilmaukset joissa pohditaan suomalaisuuden yhteydessä alkukantaisuutta tai primitiivisyyttä, tai vastaavasti sivistyneisyyttä ja sivilisaatiota, viittaavat kulttuurievolutionismiin.

Oppaiden kuvaukset suomalaisuudesta ja suomalaisesta viestinnästä rakentavat kantasuomalaisten välistä yhteisöllisyyttä ja suomalaisuutta tuottamalla mielikuvia jostakin tietynlaisesta suomalaisuudesta. Suomalaisuuden lisäksi toisena puolena on erilaisuuden vahvistaminen ja maahanmuuttajien kuvaaminen toisenlaisina, automaattisesti erilaisina. Voitaisiin myös kysyä, kenellä on oikeus ja samalla myös valta määrittellä suomalaisuutta tai toisaalta määrittää maahanmuuttajat erilaisiksi? Suomalaisuuspuhe sekä käyttäytymis- ja viestintämallit, joita maahanmuuttajille suomalaisuudesta kerrotaan voivat olla ristiriidassa monikulttuurisuuden työyhteisön mallin kanssa, jossa erilaisia toimintatapoja sallitaan. Satu Apo (1996, 15) toteaa, että koska puhe suomalaisuudesta on symbolista vallankäyttöä, kuulijoiden ja lukijoiden kannattaa aina tarkkailla kriittisesti, kuka puhuu, minkä tietopohjan varassa ja ennen kaikkea mistä asemasta.

Mistä oppaiden käsitykset suomalaisesta viestinnästä tulevat?

Liisa Salo-Leen (2009) mukaan viime vuosikymmeninä Suomea koskevat kulttuurienvälisen viestinnän tutkimukset ovat tarkastelleet tyypillistä suomalaista viestintää. Kuvattuina ovat hiljainen suomalainen (Lehtonen & Sajavaara, 1985; Sajavaara & Lehtonen, 1997), yksilöllinen, tasa-arvoinen ja suorapuheinen suomalainen

(Hofstede, 1991; 2005) sekä sääntöjä kunnioittavat suomalaiset, jotka eivät niinkään keskity sosiaalisiin suhteisiin (Trompenaars, 1997). Tutkimuksissa ei niinkään ole tarkasteltu kulttuurienvälisen viestinnän tilanteita, vaan lähinnä ei-suomalaisten kokemuksia ja käsityksiä viestinnästä suomalaisten kanssa. Yksi harvoja kulttuurienvälisen viestinnän tutkimuksia, joissa on analysoitu sekä aitoja vuorovaikutustilanteita että vuorovaikutukseen osallistuneiden suomalaisten ja ruotsalaisten käsityksiä, on tutkimus suomalaisten ja ruotsalaisten työntekijöiden kokemuksista viestintäeroista (Louhiala-Salminen, Charles & Kankaanranta 2005). Tutkimuksessa suomalaiset ja ruotsalaiset työskentelivät yhdistetyissä teollisuus- ja pankkialalla yrityksissä. Tulosten mukaan sekä ruotsalaisilla että suomalaisilla oli varsin yhteneväiset käsitykset suomalaisten ja ruotsalaisten viestinnän eroista. Sekä tutkittavat että tutkijat totesivat, että viestinnässä myös näkyivät koetut erot – suomalaiset oli koettu ja todettu ”suoranpuhujiksi” ja sanojaan säästeleviksi, ruotsalaiset keskusteleviksi.

Edellisessä tutkimuksessa kulttuureiden eroja ei pyritty selittämään Geert Hofstedin (1991; 2005) kuvaamalla kulttuurien ulottuvuuksilla. Hofstedin dimensiot lienevät siteeratuimpia kulttuurienvälisen viestinnän kirjallisuudessa (ks. myös Carbaugh 2007). Myös tutkimuksemme aineistona käytettävissä oppaissa kaikki suomalaisesta viestinnästä kertovat osiot viittaavat joko implisiittisesti tai eksplisiittisesti Hofstedin määrittelemiin kulttuurin ulottuvuuksiin.

Hofsted on jaotellut kulttuureita ryhmiin erilaisten piirteiden mukaan. Piirteitä ovat valtaetäisyys, yksilöllisyys ja yhteisöllisyys, maskuliinisuus ja feminiinisyys sekä epävarmuuden sietokyky. Piirteiden pohjalta on muun muassa tehty päätelmiä erilaisista viestintätavoista. Suomi on esimerkiksi valtaetäisyyden asteikossa luokiteltu matalan valtaetäisyyden maaksi. Tämä tarkoittaa sitä, että suomalaisella työpaikalla valta ei välttämättä näy ulospäin, vaan ihmiset ovat tasavertaisia keskenään, eikä valtaetäisyyksiä korosteta esimerkiksi puhuttelumuodoissa. Kaikissa analysoimissamme oppaissa Hofsteden kuvaama valtaetäisyys on esillä tavalla tai toisella. Jyväskylän kaupungin oppaassa esimiehelle valtaetäisyys ja tasa-arvo liitetään yhteen esimerkiksi lauseissa ”tasa-arvoon liittyy keskeisesti käsite valtaetäisyyksistä” ja ”Suomi kuuluu pienen valtaetäisyyden kulttuureihin”. Eroa pienen ja suuren valtaetäisyyden kulttuurien välille tuotetaan kertomalla, kuinka ”suuremman valtaetäisyyden kulttuurista tulevalle on vierasta...” Tämän lisäksi kerrotaan, mihin suuren ja pienen valtaetäisyyden kulttuureissa on totuttu.

Vaikka Hofsteden malli on hyvin suosittu kulttuurienvälisen viestintätilanteiden selittämisessä, mallia on myös kritisoitu paljon (esim. Carbaugh, 2007; Fougère & Moulettes, 2007 ; Kim, 2007). Käsitykset kulttuureiden ulottuvuuksista perustuvat kyselylomaketutkimuksessa hankittuun tietoon, vaikka kyselylomakkeet ja erityisesti lomakkeiden kysymykset merkitsevät erikielisille vastaajille hyvin eri asioita. Aineisto kerättiin yhden länsimaisen yrityksen eri maiden työntekijöiltä, ja vastaukset yleistettiin koskemaan koko kansakuntaa. Mallissa nähdään kulttuuri kansankunnan synonyyminä, vaikka tiedämme, että yhden kansankunnan sisällä voi olla useita kieliä, alakulttuureita ja erilaisia puhekulttuureja. Lisäksi mallissa asetetaan perusteetta individualismi ja kollektivismi toistensa vastakohtiksi (Kim, 2007). Ylipäätään Hofsteden mallia kulttuurien dimensioista voidaan pitää kolonialistisena ja toiset kulttuurit vähempiarvoisiksi asettavina (Fougère ja Moulettes, 2007). Hofsteden esittämien dimensioiden avulla ei voi kuvata yhtä kansakuntaa ja sen jäsenten luonteen piirteitä. Hofsteden malli ei taivu kansakunnan sisällä elävien erilaisten ihmisryhmien yksilöllisten tai persoonallisten piirteiden selittämiseen tai erilaisissa konteksteissa tapahtuvan vuorovaikutuksen ymmärtämiseen.

Kulttuurienvälisestä viestinnästä yhteisölliseen yksilöiden väliseen viestintään

Työyhteisöjä tulisi mielestämme tarkastella ensisijaisesti yhteisinä, joissa on jaettu ja arvoja ja asenteita, jotka ilmenevät yhteisön toimintatavoissa ja viestinnässä. Työyhteisöt ovat uniikkeja ja erilaisia. Pohdittaessa perehdyttämistä tai sopeutumista työpaikkaan olennaiseksi ei välttämättä muodostu erityinen suomalainen kulttuuri vaan yhteisön oma kulttuuri. Työyhteisöä voisi nimittää myös omaksi erilliseksi viestintäyhteisöksi. Viestintäyhteisöjen ainutlaatuisuudesta huolimatta moniarvoinen toimintakulttuuri tulisi olla tavoitteena kaikissa työyhteisöissä. Toisin sanoen terveessä yhteisössä toimintakulttuuri on sellainen, joka tähtää todelliseen, molemminpuoliseen kunnioitukseen sekä siihen pohjautuvaan erojen ja samankaltaisuuksien tunnustamiseen (Verma, 2005, 61.). Menestyksenkäs toiminta monikulttuurisessa työyhteisössä edellyttää sen jäseniltä tilanneherkkyyttä ja avoimuutta sekä ennen kaikkea hyviä vuorovaikutustaitoja (Tiittula, 2005, 134). Sekä Kim (2001) että Verma (2005) puhuvat ensisijaisesti vuorovaikutuksesta ja molemmin puoleisesta kunnioituksesta. Sanomattakin on selvää, että nämä asiat kuuluvat yhtäläillä jokaisen hyvin toimivan työyhteisön toimintaan, ei vain monikulttuurisen työyhteisön. Monikulttuurisessa työyhteisössä erilaiset toiminta- ja viestintätavat ovat tervetulleita, vaikka

ne olisivatkin erilaisia kuin se, miten ”Suomessa on ollut tapana” toimia.

Lehtonen, Löytty ja Ruuska (2004, 7) toteavat, että itseän nähden erilainen erilaisuus voidaan onnistuneesti kohdata vain, jos samalla nähdään, että myös ”me” olemme keskenämme erilaisia. Heidän mukaansa ihmisen kahtiajako meihin ja muukalaisiin häivyttää näkyvistä molempien jaossa tuotettujen osapuolten moneuden. Lehtosen ym. (2004, 20–21), (ks. myös Apo, 1996, 18) mukaan kohtalaisen pitkäaikaisten ja vaikutuksiltaan suhteellisen pysyvien yhteiskunnallisten ja kulttuuristen käytäntöjen tarkastelua ei tule sekoittaa siihen ongelmalliseen ajatukseen, että olisi olemassa jonkinlaista olemuksellista suomalaisuutta. Ja jos ”kantaväestökään” ei viesti yhtenäisesti, ei sitä voida odottaa ”maahanmuuttajiltakaan”. Keitä nuo suomalaiset ovat, jotka eivät puhu, ovat vaatimattomia ja kun puhuvat niin puhuvat suoraan? Ja puhuvat suoraan verrattuna mihin? Kuvauksissa yhtenäisestä suomalaisuudesta, suomalaisesta viestinnästä sekä suomalaisesta työkulttuurista ylläpidetään suomalaisten työyhteisöjen käsitystä siitä, miten Suomessa toimitaan ja minkälaisia me olemme, sekä myös uusien maahanmuuttajien käsitystä siitä, minkälaisia suomalaiset ovat ja miten Suomessa käyttäytytään.

Lisäksi ongelmallinen on näkemys yksilöistä ensisijaisesti oman kulttuurinsa (tai kansallisuutensa, jos kulttuuri määritellään kansakunnan synonyymiksi) eikä niinkään itsensä edustajina. Kulttuuria voidaan pitää potentiaalisena erilaisuuden selittäjänä mutta ei suinkaan ainoana. Ihminen ei ole vain yhden kulttuurin jäsen, saati vanki, vaan joustava ja muuttumiskykyinen yksilö.

Miten sitten voitaisiin kuvata suomalaista työkulttuuria tai viestintää? Jos suomalaisuus on tehtyä ja esimerkiksi suomalaisuuspuheessa uudelleen tuotettua, eikö suomalaisuuden voisi tehdä ja tuottaa myös toisin (ks. Lehtonen ym., 2004)? Huolimatta esittämästämme varauksesta kulttuurin merkityksessä, emme esitä ettei viestinnässä olisi kulttuurisia piirteitä, ettei olisi olemassa puhe- tai viestintäkulttuureja tai että kulttuuri ei vaikuttaisi viestintäämme. Kriittinen näkemyksemme kohdistuu siihen, miten asioista puhutaan ja miten niistä kerrotaan, sekä siihen, että erilaisuutta ja erityisesti kulttuurien ja maahanmuuttajien erilaisuutta pidetään keskeisenä tai itsestään selvänä lähtökohtana. Esimerkiksi, jos oppaissa esitetyt käsitykset suomalaisesta viestinnästä ovat ehdotuksia tai suosituksia, ne tulisi myös esittää sellaisina. Tai, jos oppaiden kirjoittajien käsityksenä on, että on olemassa tiettyjä ja tyypillisiä suomalaisia tapoja viestiä, nämä käsitykset tulisi myös tekstistä ilmetä ja mieluiten perusteltuina.

Ehdotamme, että *monikulttuurisuuden* sijaan puhuttaisiin *monimuotoisuudesta* – kulttuurisen ja etnisen taustan lisäksi vuorovaikutuksessamme on roolinsa myös iällä, sukupuolella, sosiaalisella taustalla ja seksuaalisella suuntautumisella, ja aivan erityisesti viestinnän kontekstissa. Monikulttuurisuus-termi on saanut jossain määrin liian suuren arvon, kun kulttuurin ajatellaan olevan tekijä, joka vaikuttaa ja eniten ja automaattisesti ohjaa ihmisen toimintaa. Ihminen on monen asian summa, eikä koskaan voida tietää mitkä asiat esimerkiksi vuorovaikutuksessa ohjaavat ihmistä, kulttuuri vai jokin muu. Kulttuuriin on helppo vedota, koska sen ajatellaan olevan ikään kuin ihmisen persoonan ulkopuolella.

Salo-Lee (2009) huomauttaa, että ”suomalaiseen viestintään” keskittymisen ja viestintäsääntöjen kuvaamisen sijaan olisi tämän päivän globaalissa ja monikulttuurisessa maailmassa tuottoisampaa pohtia sitä, mikä tekee yhteisöllisestä viestinnästä tehokasta ja mitkä ovat ne kompetenssit tai taidot, joita tarvitaan vuorovaikutuksessa eri puolilta maailmaa tulevien ihmisten kanssa. Erilaisten vuorovaikutuksen sääntöjen korostaminen saattaa johtaa ihmisten eroavaisuuksien korostamiseen ja tiettyjen käyttäytymistapojen stereotypioimiseen sekä siihen harhaluuloon, että jonkin ryhmän ihmiset toimivat ja viestivät yhtenevällä tavalla. Salo-Lee (2009) mainitseeekin, että jos haluaa olla ”kulttuurienvälisesti kompetentti ihminen” Suomessa, toisin sanoen tulla hyvin toimeen suomalaisten kanssa, tarvitaan samoja taitoja kuin missä tahansa muualla maailmassa: joustavuutta, herkkyyttä ja kiinnostuneisuutta muita ihmisiä kohtaan.

Lähteet

- Alapuro, R. (1994). *Suomen synty paikallisena ilmiönä 1890–1933*. Helsinki: Tammi.
- Alasuutari, P. (1998). *Älymyöstö ja kansakunta*. Teoksessa Pertti Alasuutari, & Petri Ruuska (toim.), *Elävänä Euroopassa*. Muuttuva suomalainen identiteetti. Tampere: Vastapaino, 153–174
- Apo, S. (1996). *Itserasismista positiivisiin suomalaisuuksiin*. Teoksessa Millaisia me olemme? Puheenvuoroja suomalaisista mentaliteeteista. Satu Apo ja Jari Ehrnroot (toim.) Kunnallisalalan kehittämissäätö, Polemia-sarjan julkaisu nro. 17, 13–37.
- Carbaugh, D. & Berry, M. & Nurmikari-Berry, M. (2006). *Coding personhood through cultural terms and practices: silence and quietude as a Finnish “natural way of being”*. *Journal of Language and Social Psychology*, 25, 203–220.

- Carbaugh, D. (2007). Commentary. *From cognitive dichotomies to cultural discourse: Hofstede, Fougère and Moulettes in conversation*. Journal of Multicultural Discourses, 2, 20–25.
- Fairclough, N. (1989). *Language and power*. New York: Longman Group.
- Fairclough, N. (1997). *Miten media puhuu* (suom. Blom, Virpi & Hazard, Kaarina). Tampere: Vastapaino.
- Fougère, Martin & Moulettes, Agneta (2007). *The construction of the modern West and the backward rest: studying the discourse of Hofstede's culture's consequences*. Journal of Multicultural Discourses, 2, 1–19.
- Hofstede, Geert (1991). *Cultures and organizations. Software of the mind*. UK: McGraw-Hill.
- Hofstede, Geert (2005). *Cultures and organizations. Software of the mind*. New York: McGraw-Hill.
- Kim, Young Yun (2001). *Becoming intercultural. An integrative theory of communication and cross-cultural adaptation*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kim, Min-Sun (2007). *Our culture, their culture and beyond: further thoughts on ethnocentrism in Hofstede's discourse*. Commentary . Journal of Multicultural Discourses, 2, 26–31.
- Lehtonen, J. & Sajavaara, K. (1985). *The Silent Finn*. Teoksessa Perspectives on Silence. Tannen, D. & Saville-Troike, M. (toim.) Norwood, NJ: Ablex Publ. Corp. 193–201.
- Lehtonen, M., Löytty, O. & Ruuska, P. (2004). *Suomi toisin sanoen*. Tampere: Vastapaino.
- Louhiala-Salminen, L. & Charles, M. & Kankaanranta, A. (2005). *English and a lingua franca in Nordic corporate mergers: two case companies*. English for Specific Purposes, 24. Helsinki: Department of Languages and Communication, Helsinki School of Economics, 401–421.
- Malmberg, Raija (1998). *”Kuules johtaja!” Suhtautumisesta valtaan*. Teoksessa Me ja muut. Kulttuurienvälinen viestintä. Salo-Lee, Liisa & Malmberg, Raija & Halinoja, Raimo (toim.) Jyväskylä: Gummerus, 72–87.
- Pietikäinen, S. & Mäntynen, A. (2009). *Kurssi kohti diskurssia*. Tampere: Vastapaino.
- Ruuska, Petri (1999). *Negatiivinen suomalaisuuspuhe yhteisön rakentajana*. Sosiologia: Westermarck-seuran julkaisu 36: 4. Tampere : Westermarck-seura, 293–305.
- Ruuska, Petri (2002). *Kuviteltu Suomi. Globalisaation, nationalismin ja suomalaisuuden punos julkisissa sanoissa 1980–90-luvuilla*. Acta Electronica Universitatis Tamperensis. No. 156. Tampere.
- Sajavaara, K. & Lehtonen, J. (1997). *The silent Finn revisited*. Teoksessa Silence. Interdisciplinary perspectives. Jaworski, A. (toim.) Berlin: Mouton de Gruyter, 263–283.
- Salo-Lee, Liisa (1998). *Kieli, kulttuuri ja viestintä*. Teoksessa Me ja muut. Kulttuurienvälinen viestintä. Salo-Lee, Liisa & Malmberg, Raija & Halinoja, Raimo (toim.) Jyväskylä: Gummerus, 6–35.

- Salo-Lee, L., Malmberg, R. & Halinoja, R. (toim.) (1998). *Me ja muut. Kulttuurienvälinen viestintä*. Jyväskylä: Gummerus.
- Scollon, Ron & Scollon Wong, Suzanne (1995). *Intercultural communication*. Oxford: Blackwell.
- Tiittula, Liisa (2005). *Monikulttuurisuus ja viestintä*. Teoksessa Kulttuurien välinen työ. Pirkko Pitkänen (toim.) Helsinki: Edita, 123–135.
- Trompenaars, Fons (1997). *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*. London: Nicholas Brealey
- Verma, K. Gajendra. (2005). *Kulttuurien välisen työn lähtökohtia* (suom. Stina Hacklin ja Elina Makkonen). Teoksessa Kulttuurien välinen työ. Pirkko Pitkänen (toim.) Helsinki: Edita, 54–62.

Internetlähteet

- Kolbe, Laura (2010). *Monikulttuurisuus uusin silmin?* Luettu 21.4.2010. [www-dokumentti]. <<http://www.puhettamaahanmuutosta.fi>>.
- Leskinen, T. (2005). *Kansa, kansallisuus ja sivistys*. J@rgonia, 6. Elektroninen julkaisusarja. Jyväskylän yliopisto, historian ja etnologian laitos; 6l. SSN 1459-305X. [pdf-dokumentti]. <<http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-20095111568>>
- Salo-Lee, Liisa. *Communicating with "The Finns": From national characterizations to effective intercultural interaction*. Kurssi: Views to Finnish Culture. University of Jyväskylä, Department of Communication. Luettu 1.11.2009. [www-dokumentti]. <<http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/kp/vf/liisa.shtml>>

3. MAAHANMUUTTAJATAUSTAISTEN USKONNOT JA MONIUSKONTOINEN TYÖYHTEISÖ

Leena Isotalo

Maahanmuuttajat ja uskonto

Suomen asema voimakkaasti luterilaisena maana on ollut perinteisesti vankka. Tämänhetkisessä Suomen uskonnollisessa tilanteessa on kuitenkin näkyvissä erilaisia aspekteja, jotka ainakin osaltaan haastavat kysymään, millaista nykyinen suomalainen uskonnollisuus on. Dosentti Jyri Komulainen on nähnyt neljä erilaista juonnetta suomalaiselle uskonnollisuudelle. Niitä ovat luterilaisen kirkon suuruus, Suomen maallistumiskehitys, valtaväestön uskonnollisuuden entistä merkittävämpi kirjavuus ja maahanmuuttajien uskonnollisuuden vaikutukset (Komulainen 2009, 16–18). Tässä artikkelissa keskitytään ennen kaikkea kysymykseen maahanmuuttajien uskonnollisesta tilanteesta ja sen mukanaan tuomista haasteista suomalaiseen yhteiskuntaan.

Kysymys laajamittaisesta maahanmuutosta on Suomessa varsin tuore. Vasta viimeksi kuluneiden kahden vuosikymmenen aikana Suomi on alkanut muuttua suhteellisen voimakkaasti maastamuuttomaasta maahanmuuttomaaksi. Suomi ei kuitenkaan ollut 1800-luvulla ja 1900-luvun alkuvuosikymmeninä yksinomaan maastamuuttomaa. Erityisesti Venäjän vallan aikana Suomeen tuli etnisiä ryhmittymiä, joiden kie-

Liite Hiljainen ja suora suomalainen

Taulukko: Tutkimuksen aiheisto

OPAS	VIITEIDOT	KUVAUS OPPAAN SISÄLLÖSTÄ JA SIVUMÄÄRÄ	KOHDERYHMÄ	TUTKIMUKSEEN VALITTU OSAT JA SIVUMÄÄRÄ
erilaisuus sallittu -käsittejä	käsitteily: päivä varttainen-ora. estr/peimo-hanke 2007, sak.	Tavoitteena perheidyttää työyhteisö monikulttuurisuuteen, sekä maahanmuuttajia suomalaiseen työyhteisöön. 99 sivua.	työyhteisö ja maahanmuuttaja	luku: 1-7, sivut 45-53. kulttuurien väliset viestintätilanheet ja konfliktitilanteiden tulkitta.
työelämänsertifi-kaatti, maahanmuuttajan perheydytys	Kirjoittajat: Outi Sjöblom, Anni Piikki, Marketa Pedronova, Anja Tanhala ja Marja Kaikkonen. Arniettu, 2008.	Suomen työeläinsäädäntö, Suomen työkuultuuri. 46 sivua.	maahanmuuttaja	osio: 11. sivu 37. suomalainen viestintä: vaati-mattomuus, suora kommuni-kointityyli ja hiljaisuus.
opas kaupungin esimiehille	Kirjoittajat: Sosialityön harjoittelija. Jyväskylän kaupunki (vuodesta ei tarkkaa tietoa, vuoden 2008 jälkeen)	Maahanmuuttajataustaisen työntekijän palkkaminen. 10 sivua.	esimiehet	luku: suomalainen työkuultuuri. 2 sivua
kaupungille töihin: opas maahanmuuttajalle	Kirjoittajat: Sosialityön opiskelija. Jyväskylän kaupunki (vuodesta ei tarkkaa tietoa, vuoden 2008 jälkeen)	Työelämän perussasiat ja suomalainen työkuultuuri. 16 sivua.	maahanmuuttaja	luku: suomalainen työkuultuuri. 2 sivua
ymmärtäeks sää? työyhteisöjen monikulttuurisuus-koulutus	Käsitteily: Päivi Vartiainen-Ora. TSL 2005.	käytännön työkirja työ-palkoilla ja oppilaitoksissa tapahtuvien monikulttuurisuuskonkultuksiin.	työyhteisö, oppi-laat ja esimiehet	luku: 2a. sivut 23-27, 42-55 mitä on kuultuuri? mitä on suomalaisuus? kulttuurien peruseroja ja viestintä eri kult-tuureissa.

lellinen, kansallinen ja uskonnollinen tausta oli toinen kuin valtaväestöllä. Esimerkiksi juutalaisten ja tataarien maahanmuutto on lähinnä autonomian ajalta peräisin. Juutalaisia ja tataareja on usein pidetty esimerkkeinä Suomeen hyvin asettuneista tulijoista. Suomeen tulleiden maahanmuuttajien määrä jäi kuitenkin pitkään eurooppalaisessa ja pohjoismaisessa mittakaavassa varsin vähäiseksi.

1980- ja erityisesti 90-luvulla tilanne alkoi kuitenkin muuttua ja Suomeen muuttaneiden määrä kasvaa. Suomeen kohdistunut voimistunut maahanmuutto ei ollut seurausta tietoisista maahanmuuttoa edesauttavista toimista, vaan pikemminkin suomalaisen ja eurooppalaisen yhteiskunnallisen muutoksen aiheuttamaa. Syitä oli useita: Suomen taloudellinen tilanne alkoi olla korkeaa eurooppalaista tasoa, Euroopan integraatio voimistui ja 1990-luvun puolivälistä alkaen Suomi oli osa Euroopan Unionia. 1990-luvun alussa Eurooppa koki myös voimakkaan poliittisen murroksen Neuvostoliiton hajotessa ja koko itäblokin murtuessa. Nämä muutokset olivat varsin merkittäviä Suomen maahanmuuttotilanteen kannalta. Vaikka muutos Suomen maahanmuuttajamäärässä oli merkittävä, ei Suomesta tämän kehityksen seurauksena tullut eurooppalaisittain merkittävää kohdetta maahanmuutolle. (Martikainen, 2006, 205–206.)

Usein maahanmuuttajakeskustelussa puhutaan maahanmuuttajasukupolvista. Maahan tuleva sukupolvi lasketaan ensimmäiseksi sukupolveksi, heidän lapsensa toiseksi jne. Näin luokittelu ei kuitenkaan ole aivan yksinkertaista. Sukupolvien maahan saapuminen ei aina tapahdu luonnollisessa järjestyksessä, eikä maahantulo muutenkaan ole suoraviivaista. Usein lopulliseen kohdemaahan asettumista edeltää useampi etappi pakolaisena tai siirtolaisena. Myös perheenyhdistämisprosessit ”sekoittavat” sukupolvia, kun maahan tulevatkin lapset ennen vanhempiaan. Vaikkei sukupolvi-ajattelu ole täysin ongelmaton, voidaan kuitenkin sanoa, että Suomessa eletään monessa suhteessa vielä ensimmäisen sukupolven maahanmuuttajien aikaa. (Martikainen, 2006, 210). Tämä tarkoittaa mm. sitä, että monet käytännöt ja järjestelyt ovat Suomessa edelleen muotoutumassa – pitkää perinnettä maahanmuuttajien kohtaamisessa ei vielä ole. Esim. naapurimaassa Ruotsissa tilanne on varsin erilainen kuin täällä.

Keitä Suomeen tulevat maahanmuuttajat ovat?

Tilastokeskuksen tietojen mukaan Suomessa asuvista oli vuoden 2004 lopussa n.

2,1–3,2 % ulkomaalaistaustaisia. Vaikka ulkomailta Suomeen tulleiden määrä on siinä määrin varsin tarkasti tiedossa, varsinaisesti maahanmuuttajien tarkka lukumäärä on kuitenkin vaikea antaa, mikä johtuu esim. siitä, että ”maahanmuuttajan” määrittely ei ole ongelmaton. Määrittelytapoja on ainakin kolme. Ensinnäkin voidaan katsoa, että maahanmuuttajia ovat ne, joiden syntymämaa on jokin muu kuin Suomi. Toinen vaihtoehto on pitää maahanmuuttajina niitä, joiden kansalaisuus on muu kuin Suomen. Kolmas kriteeri on pitää maahanmuuttajina henkilöitä, joiden äidinkieli on jokin muu kuin suomi, ruotsi tai saame. Kolmas lienee tavallisin määrittelmä, joskaan ei täysin ongelmaton sekään. Näin laskettaessa esimerkiksi osa inkerinsuomalaisista ja Ruotsista Suomeen muuttaneiden ruotsinmaalaisien suhteellisen suuri ryhmä ei näkyisi maahanmuuttajatilastoissa lainkaan. (Martikainen 2006, 212–213.)

Äidinkieltä kriteerinä käytettäessä on niin ikään huomattava, että esimerkiksi vanhempien väestörekisteriin ilmoittama lapsen äidinkieli ei aina kerro faktisesta kielitaidosta tai siihen kasvattamisestakaan, vaan mahdollisesti jostain aivan muusta, esimerkiksi halusta kuulua tiettyyn väestöryhmään. Ongelma lienee tavallisin niin sanotun toisen polven maahanmuuttajien kohdalla. (Martikainen, 2006, 212).

Suomeen tulleet maahanmuuttajat voidaan jaotella kolmeen ryhmään: länsimaista Suomeen muuttaneet, entisen Neuvostoliiton alueelta ja Itä-Euroopasta tulleet sekä muualta maailmasta saapuneet maahanmuuttajat. Kyseisten ryhmien asema Suomessa on monilta osin erilainen. Syitä siihen lienee useita, mutta perustavaa laatua olevana syynä voi pitää sitä, että kyseisten ryhmien tulossyyt ovat olleet oleellisesti erilaisia. Samaan aikaan kun länsimaista Suomeen asettuneet ovat täällä paljon paluumuuttajia tai perhe- ja työasioiden takia tänne tulleet, ja itäblokin maista tulleissa on inkerinsuomalaisien paluumuuttajien ohella paljon avioitumisyyistä ja opiskelujen takia maahan muuttaneita, koostuu kolmas ryhmä lähinnä pakolaisista, turvapaikanhakijoista ja heidän perheenjäsenistään. Länsimaista Suomeen tulleiden määrä on laskenut samaan aikaan kuin kahden muun ryhmän suhteellinen osuus on ollut selvässä kasvussa (Martikainen, 2006, 213–214.)

On ilmeistä, että edellä mainittujen ryhmien edellytykset asettua ja kotiutua Suomeen ovat täysin toisistaan poikkeavat. Kun otetaan vielä huomioon, että kaksi ensimmäistä ryhmää ovat myös pääsääntöisesti uskonnolliselta taustaltaan selvästi kantaväestöä lähempänä kuin tänne muualta saapuneet, on oletettavaa, että kolmas ryhmä muodostaa selvästi haasteellisimman tulijaryhmän suomalaiselle yhteiskunnalle ja työpaikoille.

Tilastokeskuksen (2010) mukaan vieraista kansallisuusryhmistä suurimmat olivat sekä vuonna 2008 että 2009 venäläiset, virolaiset, ruotsalaiset ja somalit. Kaiken kaikkiaan Tilastokeskuksen tilaston mukaan Suomessa asuu noin 143 000 ulkomaiden kansalaista. Näiden ryhmien uskonnollinen tausta on oleellisesti erilainen. Tässä tilastossa venäläisiksi laskettavissa maahanmuuttajissa on sekä venäläisiä ortodokseja että inkeriläisiä, joiden uskonnollinen tausta – ainakin historiallisesti – on luterilaisuudessa. Ortodoksien ja luterilaisten lisäksi tässä ryhmässä on todennäköisesti paljon henkilöitä, joiden sidokset uskonnollisuuteen ovat vähäisiä. Sama pätee myös virolaisiin, joiden perinteinen uskonnollinen tausta on ollut pääosin luterilaisuudessa. Ruotsalaisten uskonnollisuus on pääpiirteissään varsin yhteneväistä suomalaisen valtaväestön kanssa. On toki huomattava, että edellä mainitut tyypittelyt eivät ole alkuunkaan aukottomia. Somaleja voitaneen sen sijaan pitää liki täysin uskonnoltaan muslimeina.

Julkinen keskustelu maahanmuuttajista ei ole keskittynyt – ainakaan uskonnollisten kysymysten osalta – kolmeen suurimpaan maahanmuuttajaryhmään, vaan erityisen voimakasta keskustelua ovat synnyttäneet kauempaa tulleet maahanmuuttajat, ennen kaikkea islaminuskoisista maista peräisin olevat. 1990-luvun alkuvuosina erityisesti somaliryhmien tulo Suomeen oli suomalaiselle yhteiskunnalle asia, joka vaati kosolti totuttelemista. Somaliasta, Lähi-idästä ja muutamista entisen Jugoslavian alueen maista Suomeen alkoi tulla muslimeja, joiden prosentuaalinen määrä maahanmuuttajista on suhteellisen vähäinen, mutta jotka usein mielletään varsin keskeiseksi maahanmuuttajaryhmäksi.

Uskonnon rooli maahanmuuttajien elämässä

Uskonnon merkitys näyttää korostuvan maahanmuuttajien kotoutumisessa. Se ei kuitenkaan ole ainoa merkittävä seikka. Myös perheen, työn ja erilaisten tukiverkostojen merkitystä prosessissa pidetään suurena. Uskonnon ja uskonnollisen yhteisön rooli maahanmuuttajien elämässä on usein kuitenkin varsin moniulotteinen. Jumalanpalveluselämän ja muun uskonnon harjoittamisen ohella seurakunnat korostuvat merkittävinä yhteisinä lasten kielellisen ja kulttuurisen kasvatuksen saralla ja samalla myös sosiaalisen kanssakäymisen paikkoina. Voidaankin väittää, että osalla maahanmuuttajista tapahtuu uskonnollista aktivoitumista Suomessa. (Martikainen, 2006, 206.)

Vaikka uskonnon merkityksen kasvu on maahanmuuttajien keskuudessa vaikuttava trendi, on samaan aikaan huomattava, että maahanmuuttajien virallinen järjestäytyminen uskonnollisten yhteisöjen jäseniksi on vähäistä. Vieraskielisistä – siis ei suomen-, ruotsin- tai saamenkielisistä – on uskonnollisesti rekisteröitynyt Suomessa vain 19 %. Luku on oleellisesti pienempi kuin valtaväestöllä. Uskonnollisuuden eroista tuskin on ainakaan huomattavissa määrin kysymys. Lähinnä kristityt maahanmuuttajat liittyvät Suomessa myös tunnustuskuntansa mukaisiin uskonnollisiin yhteisöihin. Edellä mainitun taustalla lienee lähinnä se, että kristityn on suomalaisessa yhteiskunnassa helpompi löytää uskonnollinen yhteisö kuin muiden uskontojen kannattajien. Toisaalta asiaan vaikuttaa myös se, että perhe- ja työyristä maahan tulleen integroitumiseen on muutenkin paremmat edellytykset kuin esimerkiksi turvapaikanhakijana tai pakolaisena tänne tulleen. (Martikainen, 2006, 221,227; 2008, 66–67.)

Vähäinen järjestäytyminen uskonnollisiin yhteisöihin tekee maahanmuuttajien uskonnollisuuden selvittämisen varsin haasteelliseksi. Arviot maahanmuuttajien uskonnollisuuden suunnasta on tehtävä pääosin lähtömaan tietojen perusteella. Näin saatavat tiedot voivat kuitenkin olla osin harhaanjohtavia. Esimerkiksi Vietnamista pakolaisina Suomeen tulleiden joukossa oli merkittävä määrä roomalaiskatolisia, vaikka kristittyjen osuus muuten Vietnamissa on prosentuaalisesti vähäinen. (Martikainen, 2006, 216–217.)

Vaikka uskonnollisiin yhteisöihin rekisteröityminen on maahanmuuttajien joukossa suhteellisen pientä, ovat maahanmuuttajat silti merkittävässä roolissa muutamissa Suomessa vaikuttavissa uskonnollisissa yhteisöissä. Erityisesti Suomessa asuvien muslimien ja roomalaiskatolisten joukossa on huomattava määrä tänne muualta muuttaneita. Vaikka osuudet ovat muslimien kohdalla n. 75 % ja katolisten kohdalla n. 45 %, on kuitenkin huomattava, että luterilaisessa kirkossa vastaava osuus n. 0,3 % merkitsee kuitenkin henkilömääränä selvästi isompaa joukkoa kuin edellä mainituissa ryhmissä. (Martikainen, 2006, 220–221, 225.)

Vaikka maahanmuuttajien uskonto mielletään usein islamiksi, on huomattava, että arvioiden mukaan vain noin kuudesosa maahanmuuttajista on muslimeja. Ylivoimainen enemmistö eli noin kolme neljäsosaa on kristittyjä. Tästä ryhmästä arviolta kaksi kolmasosaa on protestantteja eli ei-katolisia ja ei-ortodokseja. Prosentuaalisia osuuksia tarkastellessa voi kuitenkin havaita kehityksen johtaneen kristittyjen osuuden vähittäiseen laskemiseen ja muslimien vastaavan osuuden kasvamiseen. (Martikainen, 2006, 217–219.)

Maahanmuuttajakristityt Suomessa

Kuten edellä on todettu, suurin osa Suomeen asettuneista maahanmuuttajista on kristittyjä – vieläpä suomalaisen tapaan protestantteja. Kristittyjen maahanmuuttajien Suomeen integroitumiseen ei luonnollisestikaan liity kaikkia samanlaisia haasteita kuin niiden uskontojen edustajilla, joiden uskontojen asema on Suomessa valtaväestön osalta marginaalinen. Esimerkiksi työpaikoilla kristityn maahanmuuttajan tavat tuskin herättävät niin suurta ihmetystä kuin toisesta uskonnollisesta perinteestä lähtöisin olevan. Huomionarvoista on myös se, että Suomessa asuvien ulkomailta lähtöisin olevien kristittyjen joukkoon kuuluu mm. Suomeen adoptoituja, suomalaisen kanssa avioituneita, tänne opiskelemaan tai töihin tulleita mutta myös pakolaisia. Voi väittää, että monien kristittyjen maahanmuuttajien asettuminen Suomeen on ollut jo lähtökohdissaan oleellisesti helpompaa kuin esimerkiksi monien islaminuskoisten maahanmuuttajien.

Luterilainen kirkko on valtaväestön osalta ylivoimaisesti suurin uskonnollinen yhteisö Suomessa. Vaikkei maahanmuuttajien prosentuaalinen osuus ole siinä kovin suuri, on luterilaisella kirkolla selvästi enemmän ulkomaalaistaustaisia jäseniä kuin millään muulla uskonnollisella yhteisöllä Suomessa. Luterilaisen kirkon asema julkisoikeudellisena yhteisönä vaikuttaa kuitenkin osaltaan siihen, että sen jäseneksi voi tulla ainoastaan pysyvän oleskeluluvan Suomessa saanut. Luterilaisessa kirkossa tehdään kansainvälistä työtä, jolla pyritään tavoittamaan Suomeen tulleita; samalla on kuitenkin syytä havaita, että monelle maahanmuuttajalle suomalaisuus ja suomen kieli ovat paljon läheisempiä kuin ”kansainvälisyys” tai esimerkiksi englannin kieli. (Martikainen, 2006, 220; Jokinen, 2009, 64–65, 73.) Venäjältä Suomeen tulleiden inkerinsuomalaisten paluumuuttajien uskonnollinen tausta on usein luterilaisuudessa. Erityisesti tämän ryhmän parissa luterilainen kirkko tekee venäjänkielistä työtä.

Suomen oloissa maahanmuuttajien vaikutus kristillisissä yhteisöissä on prosentuaalisesti tuntuva lähinnä ortodoksisessa ja roomalaiskatolisessa kirkossa. Etenkin katolisen kirkon kohdalla on jo pitkään maahanmuuttajien ja heidän jälkeläistensä osuus ollut erityisen huomattava, miltei puolet jäsenistöstä. Viimeisten 20 vuoden aikana Suomen oloissa varsin pieni katolinen kirkko on kokenut merkittävän jäsenistön kasvun, ja ainakin osittain tätä selittää maahanmuuttajien määrän kasvaminen. Maahanmuuttajista ilmeisesti ainakin vietnamilaiset ja Irakista peräisin olevat kaldealaiset ovat tulleet Suomen katolisen kirkon yhteyteen.

Ortodoksisen kirkon kohdalla tilanne on merkittävältä osin erilainen kuin katolisessa kirkossa. Suomessa ortodokseilla on perinteisesti ollut pienen mutta turvatusen kansankirkon asema. Suomeen 1990-luvulta lähtien tulleiden maahanmuuttajien joukossa on ollut melko huomattava määrä ortodokseja – ennen kaikkea entisen Neuvostoliiton ja Balkanin alueelta. Suomen ortodoksisen kirkon jäsenistöstä miltei 10 % on vieraskielisiä. Suomeen on alkanut myös syntyä voimakkaasti kasvavia ortodoksia seurakuntia, jotka eivät kuulu Suomen ortodoksisen kirkkoon, vaan ovat Moskovan patriarkaatin alaisia. Niiden jäsenistöstä huomattava osa on ulkomailla syntyneitä ja vieraskielisiä, pääosin venäjää äidinkielenään puhuvia. Suomen ortodoksisen kirkon ja sen ulkopuolella olevien ortodokseurakuntien suhde ei ole ollut täysin ongelmaton. Molempien piirissä tehdään kuitenkin venäjänkielistä työtä. (Martikainen, 2006, 225; Jokinen, 2009, 75.)

Selvästi luterilaisista, roomalaiskatolisista ja ortodokseista poikkeavan kristillisen ryhmän muodostavat esimerkiksi afrikkalaisten, kiinalaisten ja korealaisten maahanmuuttajien Suomeen perustamat jumalanpalvelusyhteisöt. Niitä arvioidaan olevan Helsingissä ainakin toistakymmentä. Niistä monet eivät kuulu mihinkään tunnustuskuntaan, ja ne ovat opiltaan ja toiminnaltaan varsin vapaamuotoisia. (Vähäkangas, 2009, 103.)

Voimakkaasti kasvavalle protestanttiselle kristillisyydelle eteläisellä pallonpuoliskolla on usein ominaista uskonnollisuuden konservatiivisuus, fundamentalistisuus ja karismaattisuus. Tämä näkyy osin myös Suomeen rantautuneissa uusissa kristillisissä maahanmuuttajakirkoissa. Osittain niillä on myös voimakas Suomea koskeva lähetysnäky. (Vähäkangas, 2009, 118–119.)

Muslimit Suomessa

Kuten tässä kirjoituksessa on jo aiemmin todettu, Suomessa on ollut muslimivähemmistö jo pitkään. Venäjältä autonomian ajalla maahan muuttaneet tataarit on usein mainittu uskonnollisena ja etnisenä vähemmistönä, joka on yhtäältä integroitunut Suomeen hyvin ja toisaalta onnistunut säilyttämään oman uskonnollisen ja kulttuurisen identiteettinsä. Esimerkiksi osallistuminen Suomen sotiin toisen maailmansodan aikana on epäilemättä voimistanut sekä valtaväestön että tataarien itsensä ajatusta tataareista suomalaisina, vaikkakin omaleimaisena ja osin omakulttuurisena ryhmänä.

Pitkään tataarit olivat miltei ainoa muslimiryhmä Suomessa. Nykyään heitä on 600–700. Toiseen maailmansotaan asti Suomessa asuvien muslimien määrä oli prosentuaalisesti katsottuna suurempi kuin esimerkiksi Ruotsissa. Nykyään Ruotsissa arvioidaan olevan noin 400 000 muslimia – siis kymmenen kertaa enemmän kuin Suomessa. Muslimiväestön vertailu Suomessa ja Ruotsissa ennen ja jälkeen toisen maailmansodan osoittaa selvästi, miten erilainen Ruotsin ja Suomen asema maahanmuuttoaikana on sodan jälkeen ollut. Myös Tanskassa ja Norjassa on selvästi enemmän muslimeja kuin Suomessa. (Leitzinger, 2008, 87, 104; Martikainen, 2008, 64, 73.)

1990-luvulta alkaen muslimien määrä on alkanut täälläkin nousta huomattavasti. Tataarien lisäksi Suomessa on myös jonkin verran islamiin kääntyneitä kantasuomalaisia – valtaosin naisia. Heidän lukumääränsä lienee 800:n ja 1000:n välillä. Kolmas ja ylivoimaisesti suurin muslimiryhmä ovat maahanmuuttajat ja heidän lapsensa. Arvioidaan, että kaikkiaan Suomessa on muslimeja n. 40 000. Rekisteröityneitä islamilaisten seurakuntien jäseniä on selvästi vähemmän, vain noin kymmenesosa muslimeista. Arvioituun kokonaislukumäärään on päädytty laskemalla myös islamilaisista maista Suomeen muuttaneiden lukumäärä ja maahanmuuttajien lapset. Lukumäärä ei näin ollen ole tarkka – suuntaa antavana sitä voidaan pitää. (Martikainen, 2008, 71, 73.)

Toisin kuin monissa Euroopan maissa, esim. Iso-Britanniassa, Ranskassa ja Saksassa, Suomen maahanmuuttajamuslimit eivät ole suurelta osin etnisesti yhtenäinen ryhmä. Tämä merkitsee yhtäältä sitä, ettei islamilainen yhteisö välttämättä edusta maahanmuuttajalle ”kotoisuutta” ja toisaalta sitä, että muslimiyhteisöt eivät Suomessa herkästi ole alttiita nationalistiselle kiihkeydelle. Monesti muslimien yhteisössä käytetty kielikin on – suomi! (Martikainen, 2008, 77–78.)

Suurin kansallisuusryhmä Suomen muslimien piirissä ovat somalit, tämän jälkeen tulevat irakilaiset ja kurdit ja kolmantena ryhmänä albanialaiset. Jo tämä otos osoittaa, miten kulttuurisesti ja maantieteellisesti kaukaisilta alueilta keskeiset muslimiryhmät Suomessa ovat lähtöisin. Suomen muslimeille – etenkin somaleille – on ominaista ryhmän voimakas keskittyminen Etelä-Suomen kaupunkeihin. Suomen somaleista yli 80 % asuu pääkaupunkiseudulla. Tämä luonnollisesti saa myös aikaan sen, että työpaikoilla islamin synnyttämät pohdinnat ovat lähinnä ajankohtaisia Etelä-Suomessa. Somalien keskittymiselle pääkaupunkiseudulle on useita syitä: mm. ystävä- ja sukulaisverkostot, paremmat työ- ja opiskelumahdollisuudet, edellytykset

harjoittaa omaa uskontoa yhteisöllisesti, ja varsinkin käytännölliset seikat kuten islamin vaatimusten mukaisen halal-lihan hankkiminen. (Virtanen & Vilkkama, 2008, 136.)

Islamissa keskeiseen rooliin nousevat niin sanotut viisi peruspilaria, joiden noudattamista Koraani edellyttää. Uskontunnustus, rukous, almut, paasto Ramadan-kuun aikana ja pyhiinvaellus Mekkaan ovat merkittävä osa muslimin uskonnon harjoittamista. (Hallenberg, 2005, 17; Hukari, 2009, 141–144.) Näistä erityisesti viiden päivittäisen rukoushetken ja paastonajan noudattamiset voivat näkyä poikkeavuutena suomalaisilla työpaikoilla.

Ainakin perinteistä islamia voi pitää patriarkaalisena uskontona: mies edustaa perhettä ulospäin ja naisen tehtävänä on pitää huolta kodista ja lasten kasvattamisesta. Islamin pyhän kirjan Koraanin mukaan mies ja nainen ovat Jumalan edessä samanarvoisia, joskin Koraanissa esiintyy myös ajatus, jonka mukaan mies on naista ”asteen korkeammalla”. Länsimaissa on keskusteltu runsaasti musliminaisten pukeutumiseen liittyvistä määräyksistä ja pyritty myös rajoittamaan huntujen käyttöä. Huomionarvoista on, että myös huntujen käytössä on merkittäviä eroja muslimien välillä: esimerkiksi somalilaiset suojautuvat huolellisesti vierailta katseilta samaan aikaan kun kosovolaiset naiset pukeutuvat ”tavalliseen” eurooppalaiseen tapaan. Islamin linjaus naisten pukeutumisesta ei olekaan yksiselitteinen: Koraani ohjaa sekä miehiä että naisia pukeutumaan säädyllisesti – tulkintatavat siitä, mitä se tarkoittaa, poikkeavat eri kulttuureissa. (Palva, 2005, 188–192; Hallenberg, 2005, 63.64; Hukari, 2009, 127; Säävälä, 2008, 11; Virtanen & Vilkkama, 2008, 148.)

Suomen lain ja klassisen islamilaisen perhelainsäädännön suhdetta tutkinut Ihmis-oikeusliiton pääsihteeri Kristiina Kouros on nostanut esiin niiden välillä olevia ristiriitoja. Niitä on muun muassa avioliittoikään, avioliiton vapaaehtoisuuteen, lasten ja vaimon fyysiseen kurittamiseen ja lasten perintöoikeuteen liittyvissä kysymyksissä. On kuitenkin hyvä huomata, että islamilaisen lain tulkinta vaihtelee eri muslimiryhmissä. Toiseksi monet ristiriitatilanteista liittyvät asioihin, joita muslimin ei ole velvollisuus tehdä, vaan jotka ovat muslimille mahdollisia. Kolmanneksi osalle muslimeista on selvää, että he noudattavat asuinmaansa lakeja. Monelle muslimille on kuitenkin arkipäivää joutua pohtimaan yksilön vapauden ja uskonnon ja kulttuurin suhdetta. (2008, 192–193, 197.)

Erityisesti muslimimaahanmuuttajia tarkasteltaessa on melko tavallista, että uskon-

non roolia korostetaan, osin ehkä suhteettomastikin. Yhtäältä ”uskonnollistaminen” tunnustaa oikeutetusti, että uskonnolla on ihmisten elämässä ja ratkaisuissa merkitystä, mutta toisaalta näyttää olevan vaara, että uskontoa korostetaan, ja esimerkiksi sosiaalinen asema ja kulttuuriset seikat jätetään huomiotta. Yksipuolista on myös uskonnon näkeminen täysin taantumuksellisenä voimana.

Uskonnollistaminen saattaa osaltaan johtua suomalaisen yhteiskunnan sekularisoinnista eli maallistumiskehityksestä. Uskontojen tuntemuksen ohetessa on mahdollista, että itselle vieraalla uskonnolla aletaan selittää monet sellaisetkin seikat, jotka eivät suoranaisesti liity uskuntoon, mutta jotka arvioijan mukaan vaikuttavat ”oudoilta” tai suorastaan tuomittavilta. Esimerkkinä tällaisesta voitaneen pitää esimerkiksi tyttöjen ympärileikkausta, joka ei nouse Koraanista, vaan itäafrikkalaisesta kulttuurista. (Martikainen, 2008, 66–67; Hallenberg, 2005, 21.)

Uskonnollistamisen ohella toinen, osin rinnakkainen, ilmiö on erityisesti muslimien ”islamisoituminen”. Tällä tarkoitetaan sitä, että muslimien uskontotietoisuus ja -sitoutuneisuus näyttää kasvavan länsimaihin tullessa. (Virtanen & Vlkama, 2008, 133; Martikainen 2008, 66–68.) Myös islamin tulkinnasta saattaa tulla radikaalimpaa kuin aiemmin. Erityisen mahdolliselta tämä kehitys tuntuu niissä tilanteissa, joissa maahanmuuttajien integroituminen suomalaiseen yhteiskuntaan ei suju suotuisasti.

Maahanmuuttajien uskonnon vaikutus työpaikoilla

Monikulttuuriseen ja -uskontoiseen työpaikkaan liittyy johtamisen kannalta tiettyjä erityispiirteitä. Usein kuultu lause ”*Halusimme työvoimaa, saimme ihmisiä*” tiivistää hyvin haasteen, joka tämän päivän ja tulevaisuuden työpaikoille ja -markkinoille on ajankohtaista. Ihmisten ymmärtäminen pelkästään työvoimana ei ole mahdollista.

Monien maahanmuuttajien keskeinen ongelma Suomessa on se, että heidän on vaikea päästä Suomessa työelämään kiinni ja etenkin etenemään urallaan. Tämä koskee varsinkin niitä, jotka tulevat Suomeen ulkoisten syiden pakottamina, kuten pakolaisina. Vaikka monikulttuurisuus ja -uskontoisuus tuovat mietittyttäviä asioita työpaikoille, eivät uskonnolliset tai kulttuuriset seikat useinkaan muodosta oleellisesti suurempia järjestelyjä kuin esim. allergiat, tupakointi, kasvissyöinti tai työntekijöiden perhetilanteet. Monikulttuuristen työpaikkojen ongelmia ovat kuitenkin mm. vinnoutunut ”huumori”, näennäisrationaalisuus, ennakkoluulot ja tietämättömyys, vain

oman toiminnan normaalina pitäminen, vähättely ja naureskelu sekä muutoksen pelko. (Lahti, 2008, 105, 132; Martikainen, 2008, 63.)

Valtaväestölle vieraat uskonnolliset ja kulttuuriset tavat ovat johtaneet toisinaan tilanteisiin, joita on jouduttu ratkomaan oikeusteitse. Professori (emer.) Juha Seppo on esitellyt uskonnonvapautta käsittelevässä kirjassaan muutamia tapauksia, joissa on ratkottu uskonnollisen vakaumuksen ja työelämän välistä suhdetta. Ensimmäinen tapaus liittyy islaminuskoksen naisen työllistymiseen. Musliminainen ilmoitti työpaikkahaastattelussa haluavansa käyttää huivia uskonnollisista syistä. Nainen ei saanut työpaikkaa ja menetti myös työmarkkinatuen. Työttömyyden katsottiin olevan naisen itsensä aiheuttamaa. Vakuutusosasto päätti, että naiselle tuli maksaa työmarkkinatukea. Oikeuden mukaan naisella oli oikeus uskonnon harjoittamiseen. (2003, 22.)

Toinen tapaus, jonka professori Seppo esittelee kirjassaan, osoittaa, ettei uskonnonvapaus kuitenkaan merkitse sitä, että siihen vetoamalla asia automaattisesti saisi hakijan toivoman lopputuloksen. Tapauksessa adventtikirkkoon kuulunut mies ei halunnut työskennellä sapatin alettua perjantai-iltana. Ensimmäistä luvatonta poistumista seurasi varoitus, ja toistuvasta työpaikalta poistumisesta seurasi erottaminen. Virkamieslautakunta hyväksyi erottamisen. Korkeimman hallinto-oikeuden pidettyä päätöksen voimassa mies valitti Euroopan ihmisoikeustoimikuntaan. Se piti valitusta aiheettomana eikä edes ottanut sitä käsittelynsä. Toimikunnan mielestä miestä ei ollut erotettu uskonnollisen vakaumuksen takia. Erottamisen syy oli se, ettei tämä noudattanut työaikoja. Päätöksessä todettiin myös, etteivät työntekijät voineet vapaasti tehdä pyhäpäivistään vapaapäiviä. (2003, 23.)

On syytä huomata, ettei uskonnonvapautta koskaan toteuteta tyhjiössä. Sekä uskontokuntiin kuuluvat että kuulumattomat henkilöt – kuten myös erilaiset yhteisöt – ovat monella tavalla kiinni siinä sosiokulttuurisessa ympäristössä, jossa elävät. Uskonnonvapaus ei siis merkitse uskonnosta vaikenemista. Esimerkiksi Eduskunnan perustuslakivaliokunta linjasi vuoden 2003 uskonnonvapauslakia säädettäessä, että koulujen juhlatraditioihin kuuluvia virsiä ei tullut kieltää. Niiden katsottiin edustavan suomalaista kulttuuria, eikä esimerkiksi yksittäisen virren laulaminen tehnyt juhlasta uskonnon harjoittamiseksi katsottavaa tilaisuutta. (Seppo, 2003, 20, 142.)

Integroitua, eristäytyä vai jotain muuta?

Esimerkiksi pakolaisuuden kaltaisessa muutostilanteessa tulija joutuu etsimään tapainoa oman vanhan ja uuden kulttuurinsa välillä. Samassa yhteydessä myös oma identiteetti saattaa joutua koetukselle. Tulokkaan ja uuden elinympäristön kohtaamisessa voidaan nähdä neljä erilaista lopputulosta: 1) integraatio, 2) sulautuminen, 3) eristäytyminen ja 4) syrjäytyminen (Marjeta, 1998, 9).

Integroitumisessa tuloksena on kaksikulttuurisuus: tulija arvostaa omaa kulttuuriaan ja säilyttää sen sekä yhteytensä omasta kulttuuristaan peräisin oleviin ihmisiin. Samalla hän arvostaa uuden elinympäristönsä kulttuurisia piirteitä ja tapoja. Usein integroitumista pidetään suotuisana tavoitteena. *Sulautuminen* merkitsee sitä, että maahanmuuttaja ”vaihtaa” oman kulttuurinsa ja viiteryhmänsä tulomaan elämänmuotoon ja -tapoihin. Tämä voi tapahtua joko vapaaehtoisesti tai olosuhteiden pakosta, jolloin edellytyksiä oman kulttuurin säilyttämiselle ei ole. *Eristäytyminen* merkitsee jättäytymistä uuden kotimaan kulttuurin ulkopuolelle ja keskittymistä oman kulttuurin piirissä elämiseen. *Syrjäytyminen* tarkoittaa sitä, että tulokas ei kykene sen paremmin säilyttämään omaa vanhaa kulttuuriaan kuin kotiutumaan uuteenkaan (Marjeta, 1998, 9.)

Maahanmuuttajalasten integroitumista uuteen kotimaahan on pyritty vahvistamaan mm. koulussa. Koulu yhtäältä tutustuttaa ja kotouttaa lasta uuteen kotimaahan, mutta toisaalta koulussa opetetaan myös maahanmuuttajalapsen äidinkieltä ja omaa uskontoa. Sekä uskontoa että äidinkieltä voidaan pitää identiteetin kannalta merkittävänä perustuksina.

Aikuisten kohdalla mm. työpaikat ja niillä vallitsevat käytännöt ovat merkittävässä roolissa. Filosofian tohtori Leena Lahti (2008, 102) on hahmottanut viisi työpaikkojen ”perussääntöä” uskontojen kohtaamiseen: jokaisen ihmisen kunnioitus, suvaitsevaisuus, uskontoihin liittyvän tiedon kartuttaminen, joustavuus käytännön ratkaisuissa ja esimiehen vastuuntuntoisuus.

Lähteet

Hallenberg, H. (2005). *Miten elää muslimina*. Teoksessa Islamilainen kulttuuri. Palva, H. & Perho, I. (toim.) 3.p. Helsinki: Otava.

- Hukari, A. (2009). *Muslimit Suomessa*. Teoksessa Luterilaisen Suomen loppu? Kirkko ja monet uskonnot. Komulainen, J. & Vähäkangas, M. (toim.). Helsinki: Edita.
- Jokinen, E. (2009). *Kirkko – suomalaisuuden suojelualue vai kulttuurien kohtauspaikka?* Teoksessa Luterilaisen Suomen loppu? Kirkko ja monet uskonnot. Komulainen, J. & Vähäkangas, M. (toim.). Helsinki: Edita.
- Komulainen, J. (2009). *Monien uskontojen Suomi*. Teoksessa Luterilaisen Suomen loppu? Kirkko ja monet uskonnot. Komulainen, J. & Vähäkangas, M. (toim.). Helsinki: Edita. 12–40.
- Lahti, L. (2008). *Monikulttuurinen johtaminen*. Helsinki: WSOYpro.
- Leitzinger, A. (2008). *Marginaalimuslimit. Suomen muslimien kirjo 1970-luvun alkuun mennessä*. Teoksessa Islam Suomessa: Muslimit arjessa, mediassa ja yhteiskunnassa. Martikainen, T. & Sakaranaho, T & Juntunen, M. (toim.). Tietolipas 223. Helsinki: SKS Tampere: East-West Books Helsinki
- Marjeta, M. (1998). *Kotimaassa tiedettiin kuka minä olen*. Selvitys maahanmuuttajien kotoutumisesta. Moniste 4/1998 Opetushallitus.
- Martikainen, T. (2006). *Maahanmuuttajat ja uskonto: tausta, jäsenyys ja yhdyskunnat*. Teoksessa Kristinusko Suomessa. Suomalaisen teologisen kirjallisuusseuran julkaisuja 249. Laitinen, A. (toim.). Helsinki: Suomalainen teologinen kirjallisuusseura. 205–240.
- Martikainen, T. (2008). *Muslimit suomalaisessa yhteiskunnassa*. Teoksessa Islam Suomessa: Muslimit arjessa, mediassa ja yhteiskunnassa. Tietolipas 223. Martikainen, T. & Sakaranaho, T. & Juntunen, M. (toim.). Helsinki: Suomen kirjallisuuden seura. 62–84.
- Palva, H. (2005). *Islamilainen kulttuuri Lähi-idän kulttuurin perillisenä*. Teoksessa Islamilainen kulttuuri. Palva, H. & Perho, I. (toim.). 3.p. Helsinki: Otava. 167–218.
- Seppo, J. (2003). *Uskonnonvapaus 2000-luvun Suomessa*. Helsinki: Edita.
- Säävälä, M. (2008). *Islam Kosovosta Suomeen muuttaneiden naisten elämässä*. Teoksessa Islam Suomessa: Muslimit arjessa, mediassa ja yhteiskunnassa. Tietolipas 223. Martikainen, T. & Sakaranaho, T & Juntunen, M. (toim.). Helsinki: SKS, 111–131.
- Tilastokeskus (2010). *Ulkomaiden kansalaiset*. Päivitetty 25.3.2010. Luettu 16.6.2010. [www-dokumentti]. Polku: <Etusivu > Tuotteet ja palvelut > Verkkopalvelut > Suomi lukuina > Väestö, <http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html#ulkomaidenkansalaiset>
- Virtanen, H. & Vilkkama, K. (2008). *Somalien asuminen pääkaupunkiseudulla*. Teoksessa Islam Suomessa. Muslimit arjessa, mediassa ja yhteiskunnassa. Tietolipas 223. Martikainen, T. & Sakaranaho, T & Juntunen, M. (toim.). Helsinki: SKS.
- Vähäkangas, M. (2009). *Maailmanlaajuinen kristinusko*. Teoksessa Luterilaisen Suomen loppu? Kirkko ja monet uskonnot. Komulainen, J. & Vähäkangas, M. (toim.). Helsinki: Edita.

4. SUOMEN KIELI JA KIELEN TUKEMINEN MONIKIELISESSÄ TYÖYHTEISÖSSÄ

4.1. Kielitaidon kehittämisen tukeminen työssä

Johanna Heimonen

Uuteen yhteiskuntaan sopeutuminen ja oman paikkansa löytäminen on aina haastava prosessi, ja jokaisella erilainen. Kaikilla on oma sosiokulttuurinen taustansa ja henkilökohtaiset ominaisuutensa, jotka vaikuttavat siihen miten integroituminen sujuu. Uusiin oloihin sopeutuminen vie aina aikaa, ja mitä erilaisemmasta kulttuurista maahanmuuttaja tulee, sitä pitemmän ajan hän yleensä tarvitsee sopeutumisprosessiinsa.

Kommunikointi on yksi tärkeimmistä tekijöistä integroitumisessa, ja yleensä ajatellaan kommunikoinnin tapahtuvan maan kielellä. Perustellusti voidaan kysyä, onko sujuvasti englantia osaava työssäkäyvä ihminen kuitenkaan integroitunut Suomeen, jos hän ei osaa suomea.

Suomen oppimista pidetään vaikeana, mutta kysymys on enemmänkin siitä, millaista suomea haluamme kuulla tai olemme tottuneet kuulemaan. Heikkotasaisen suomen kielen kuuleminen ei ole niin yleistä kuin heikkotasaisen englannin, ja puutteellinen suomi saattaa kuulostaa meistä heikommalta kuin onkaan. Maahanmuuttajan kan-

nalta suomen kielen käyttäminen on kuitenkin parempi vaihtoehto kuin ehkä sujuvampaan englantiin turvautuminen. Kieltä oppii lisää vain käyttämällä sitä.

Kielitaito on laaja käsite, johon kuuluu eri osa-alueita: ääntäminen, puhuminen, kirjoittaminen, ymmärtäminen, viestintästrategiat, fraseologia, kulttuurikompetenssi ym. Monissa työtehtävissä kielitaidon ja kulttuurikompetenssin on oltava korkealla tasolla, esim. korkeakoulutusta vaativissa asiantuntijatehtävissä. Myös asiakaspalvelu ja potilastyö edellyttävät sujuvaa kommunikointia ja toimintatapojen hallintaa. Yhteiskunnan tukema kielikoulutus päättyy tasolle B.1, joka on tyydyttävä mutta kuitenkin jo itsenäisen kommunikoinnin mahdollistava taitotaso. Varsin usein kielitaidon riittämättömänä pidetty taso on syy jättää maahanmuuttaja palkkaamatta työhön, mutta kielitaitoa voi kehittää myös työpaikalla.

Kielen oppiminen on yksilöllistä. Siihen vaikuttavat koulutustausta, lahjakkuus, ympäristö ja monet muut tekijät. Monet oppivat puhumaan arkikieltä sujuvasti, mutta kirjoittaminen aiheuttaa suuria ongelmia. Korkeakoulutetuilla asia on usein päinvastoin, kirjoittaminen sujuu hyvin mutta puhuminen on vaikeaa. Riippuu työtehtävistä, millainen kielitaito on riittävä, tarvitaanko kirjoittamista ja tekstien ymmärtämistä vai riittääkö puhetaito. Kielitaidon taso kannattaa työhönotossa tarkistaa, koska sujuva arkipuhe voi peittää alleen sen, ettei varsinaista kielitaitoa kovin paljon olekaan, joskus jopa luku- ja kirjoitustaito saattavat olla kyseenalaiset.

Tärkein oppimiseen vaikuttava tekijä lienee motivaatio eli selkeä syy ja tarve oppimiselle. Työpaikka varmasti on tällainen motivoiva tekijä. Työllistyessään moni maahanmuuttaja onkin havainnut kielitaitonsa olevan vielä puutteellinen, ja on syntynyt tarve oppia lisää. Työttömän elämänpiiri saattaa olla suppeampi ja kielelliset tarpeet rajoittuneempia. Työpaikan myötä pitäisi ymmärtää alakohtaista erityiskieltä sekä ammattiliittoon, eläkkeisiin, palkanlaskentaan, lomiin, veroihin, vanhempainvapaisiin ym. liittyvää sanastoa sekä suomalaisia viestintätapoja. Kielikoulutuksessa kaikkia näitä teemoja on ehkä käsitelty, mutta paljon jää oppimatta, kun asiat eivät liity omaan elämään sillä hetkellä. Kaikki maahanmuuttajat eivät myöskään osallistu kielikursseille, joilla sosiaalikompetenssia ja yhteiskuntatiedon perusteita opetettaisiin.

Kielitaidon kartoittaminen

Kuten edellä mainittiin, jo rekrytointivaiheessa kannattaa tarkistaa kielitaidon taso

todistusten avulla. Jos todistuksia ei ole tai ne ovat ikääntyneitä, täytyy kielitaitoa arvioida tilanteessa ja esimerkiksi CV:n tietojen perusteella. Suomessa käytetään kielitaidon mittaamiseen Yleistä kielitutkintoa ja Eurooppalaista viitekehystä. Viitekehysten mukainen arviointi (tasot A.1.1–C.2) on käytössä kielikursseilla, ja Yleinen kielitutkinto (tasot 1–6) voidaan suorittaa kursseilla tai niistä riippumatta. Eri ammatteja varten ei ole tehty kielitaitovaatimuksia. Rekrytoinnista vastaavien henkilöiden tehtäväksi jääkin määrittellä, mikä olisi tehtävään tarvittava kielitaidon taso. Ensin olisi mietittävä, millaisia reseptiivisiä ja produktiivisia taitoja työssä tarvitaan. Jonkin verran tutkimustietoa on käytettävissä siitä, millainen kielitaidon taso eri ammateissa olisi suositeltava, ja esim. sairaanhoitajan kielitaidon pitäisi olla vähintään tasoa B.2 (vastaa Yleisen kielitutkinnon tasoa 4), koska työssä vaaditaan itsenäistä ja vastuullista kommunikointia (Komppa-Kokkonen, 2010, 110).

Rekrytoija joka yleensä ei ole lingvisti, saattaa kiinnittää enemmän huomiota vaikkapa ääntämisen puutteisiin kuin rakenteellisiin virheisiin (Kokkonen, 2010, 44), vaikka rakennevirheet vaikeuttavat ymmärtämistä enemmän. Sujuvaa kommunikointia pidetään rekrytoinnissa tärkeänä, mutta vuorovaikutustaitoihin vaikuttavat paljon myös persoonallisuuden piirteet sekä kulttuuritausta: eurooppalainen osaa markkinoida itseään, muualta tuleva ehkä ei. Rekrytointivaiheessa on hyvä ottaa jo puheeksi myös jatkuva oppiminen ja työpaikan tukitoimet.

Työpaikan positiiviset signaalit

Työnantajat suhtautuvat ulkomaalaistaustaisiin työntekijöihin pääsääntöisesti positiivisesti. Noin 70 % työnantajista on sitä mieltä, että ulkomaalaiset ovat mahdollisuus suomalaiselle työelämälle (Söderqvist, 2005, 65). Suomen kielen taitoa pitää rekrytointikriteerinä 91 %, mutta asennetta ja motivaatiota 100 % työnantajista (Söderqvist, 2005, 71).

Työntekijältä halutaan nopeasti ”tuottavuutta”, eli että hän omaksuu tehtävät ja toimii tehokkaasti ilman pitkää sopeutumisaikaa. Uudessa työssä aloittaminen on haasteellista suomalaisillekin, mutta monin verroin haastavampaa maahanmuuttajalle. Paljon tietysti riippuu siitä, onko henkilö toiminut vastaavassa tehtävässä aikaisemmin. Joka tapauksessa työssä tulee koko ajan eteen tilanteita, joissa kielitaito rajoittaa toimintaa, tai toimintatapojen hallinta on puutteellista. Väärinymmärryksistä kielen takia on tutkimuksessa raportoinut 85 % työnantajista ja varsinaisista onnettomuuk-

sista 10 % (Söderqvist, 2005, 98). Toisen tutkimuksen mukaan maahanmuuttajista vain 43 % on sitä mieltä, että työpaikalla syntyy väärinkäsityksiä kielen takia (Bergbom & Giorgiani, 2007, 68). Perehdytys- ja ohjausprosessin täytyy joka tapauksessa olla riittävän pitkä, että nämä vältettäisiin.

Työpaikkaohjaaja on työpaikan rutiinit ja tehtävien sisällöt hyvin hallitseva työtoveri, esimies tai vaikkapa ulkopuolinen konsultti, jolla on aikaa ja valmius paneutua opastamiseen, neuvontaan ja tukeen sekä taitoa sovitella konfliktitilanteita. Ihanteellista tietysti olisi, jos ohjaaja osaisi vielä tukea kieliasioissakin, selittää termejä, kertoa oikeat taivutusmuodot ja verbien *rektiot* tai korjata ääntämistä. Ohjaajan tärkein tehtävä on välittää positiivisia signaaleja eli viestittää jatkuvasti, että uusi työntekijä tekee työt hyvin ja edistyy. Työntekijän on kuitenkin myös koko ajan opittava uutta, ja ohjaajan tehtävä on mahdollistaa oppiminen. Jos ongelmia syntyy, on löydettävä keino selviytyä niistä.

Työpaikkaohjaajan johdolla olisi hyvä tuottaa perehdytysmateriaalia selkokielellä. ”*Selkokieli on kieli niitä varten, joilla on vaikeuksia lukemisessa ja ymmärtämisessä tai molemmissa. Se on sisällöltään, sanastoltaan ja rakenteeltaan mukautettu yleiskieltä luettavammaksi ja ymmärrettävämmäksi.*” (Määritelmä: Kotimaisten kielten tutkimuskeskus)

Selkokieli on tietoisesti muokattua kieltä, joka on aina erilaista käyttötarkoituksen ja kohderyhmän mukaan. Maahanmuuttajan tarvitsema selkokieli on erilaista kuin kehitysvammaisen tarvitsema. Oleellista selkokielessä on viestin muokkaaminen niin lyhyeksi ja selkeäksi, että vastaanottajan voidaan olettaa ymmärtävän sen ilman ongelmia. Usein selkokielistäminen auttaa myös äidinkieleltään suomalaisia hahmottamaan asioiden ytimen. Selkokieltä tarvitaan ennen kaikkea kirjallisessa viestinnässä, mutta myös suullista viestintää voidaan selkiyttää huomattavasti. Selkokielen käyttäminen tukee kielen ymmärtämistä eli reseptiivisiä taitoja, ja täten koko oppimisprosessia. Apua materiaalien selkokielistämiseen saa Selkokeskuksesta ja hyviltä suomen kielen kouluttajilta. Selkoviestintä antaa positiivisia signaaleja tukemalla sosiaalustumisprosessia.

Positiiviset signaalit tukevat kielen oppimista. Kun työntekijä kokee olevansa yhteisössä hyväksytty, hän voi keskittyä työhön ja työn vaatimiin kielellisiin ja nonverbaalisiin kommunikointitilanteisiin. Tärkeitä tekijöitä ovat ruoka- ja kahvitauot, joiden

aikana tapahtuu työyhteisöön ja ammattiin sosiaalistumista. Työpaikkaohjaajan tulisi huolehtia siitä, että maahanmuuttajataustainen työntekijä otetaan mukaan keskusteluun ja että hän myös uskaltaa osallistua siihen. Itse asiassa jokainen tilanne työpaikalla on oppimistilanne, ja jokaisen työyhteisön jäsenen olisi hyvä omaksua ohjaava työote. Ymmärtäminen syntyy ja kehittyy vuorovaikutuksessa: maahanmuuttaja oppii ymmärtämään suomalaisten moninaisia puhetapoja ja suomalaiset oppivat ymmärtämään erilaista suomea. Kielitaidon ohessa kasvaa koko ajan myös maahanmuuttajalle erittäin tärkeä sosiokulttuurinen osaaminen, kulttuurikompetenssi eli taito toimia eri tilanteissa ”suomalaisella” tavalla.

Kielen opiskelu työpaikalla

Kun maahanmuuttaja työllistyy, hän ei yleensä enää voi opiskella suomea kielikursseilla. Iltakursseja on vähän, ne ovat usein alkeistasoa eivätkä sovi vuorotyöläiselle. Jos kielitaitoa haluaa kasvattaa tasolle B.2 tai C, ei kurssitarjontaa juurikaan ole. Kielitaidon parantaminen olisi kuitenkin sekä maahanmuuttajan että työnantajan yhteinen etu. Työajalla tapahtuvaa ja työpaikkakohtaista vieraiden kielten opiskelua järjestetään liike-elämässä paljonkin, ja sen avulla voitaisiin varmasti saavuttaa hyviä tuloksia myös suomen kielessä. Tutkimuksen mukaan jopa 98 % työssäolevista maahanmuuttajista haluaisi opiskella lisää suomea (Bergbom & Giorgiani, 2007, 79).

Työnantaja voisi järjestää opetusta vaikkapa yhdessä muiden työnantajien kanssa. Ryhmässä opiskelun etuja ovat vertaistuki ja sosiaalisten taitojen kehittyminen sekä jatkuva ohjaaminen eteenpäin. Kielenopiskelun yksi tavoite on toimintastrategioiden omaksuminen: miten kysytään, miten täydennetään tietoa, miten neuvotellaan merkityksistä vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Nämä taidot on helpointa omaksua ryhmässä, ja jos ala vielä on yhteinen, on oppimiseen hyvät edellytykset.

Ongelmana ovat tietysti työaikajärjestelyt esim. vuorotyössä. Verkko-opiskelu tarjoaakin hyvän tuen ryhmäopiskelulle. Verkossa ovat tarjolla opetusmateriaalit ja sinne palautetaan kirjoitustehtävät. Satunnainen poissaolo voidaan korvata verkosta löytyvillä tehtävillä. Verkko-opiskelu vaatii kunnon perehdytyksen ja jatkuvaa ohjausta, eikä kommunikointia voi oppia pelkästään verkossa, mutta lähiopetuksen lisänä se toimii oivallisesti.

Toinen malli voisi olla kiertävä kielenopettaja, joka kävisi eri työpaikoilla ohjaamas-

sa työntekijöitä pienryhmissä tai vaikka yksilöllisestikin. Tässäkin verkkoympäristö toimisi hyvin täydentävänä tukena ja materiaalipankkina. Opettajalla tulisi olla aikaa perehtyä alakohtaisiin kieliympäristöihin ja tehtävien vaatimuksiin voidakseen antaa täsmäopetusta. Hänen pitäisi voida seurata työskentelyä voidakseen havaita oppimistilanteet, mikä saattaa olla haasteellista työpaikan kannalta. Hyöty voisi kuitenkin näkyä nopeasti oppimistuloksina. Mallia on kokeiltu ainakin Kuntoutussäätiön Majakka-projektissa, ja tulokset olivat hyviä, vaikka kyse olikin aivan alkeiskielitaidon opettamisesta (Parvinen & Helli-Kaymaz & Kaikkonen, 2005).

Näissä molemmissa malleissa käytetään pätevää suomen kielen opettajaa, joten opetuksesta aiheutuu myös kustannuksia työnantajalle. Kolmas malli pohjautuu itseopiskeluun ja vaatii aika paljon sekä maahanmuuttajalta että työyhteisöltä, mutta ei toisaalta aiheuta suuria kuluja.

Itseopiskelu ja jatkuva elinikäinen oppiminen ovat maahanmuuttajille yleensä vieraita käsitteitä. Oppiminen mielletään koulussa opettajajohtoisesti tapahtuvaksi toiminnaksi. Työpaikkaohjaajan tai jonkun työyhteisön jäsenen olisi siksi hyvä toimia itseopiskelun ohjaajana. Liikkeelle voidaan lähteä alussa mainittujen työpaikan kielellisten vaatimusten kartoittamisesta sekä maahanmuuttajan oman kielitaidon tasomäärityksestä. Jos tasomääritys on alhainen ja kommunikointitarpeita työssä paljon, voi edessä olla melkoinen työsarka. Henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman (hops) tai kehityssuunnitelman tekeminen on joka tapauksessa aiheellista. Apuna tässäkin voisi hyvin käyttää jotain verkkoympäristöä, joko työnantajan omaa tai Internetin maksuttomia alustoja.

Suunnitelmaan kirjataan tavoitteet mahdollisimman täsmällisesti seuraamisen helpottamiseksi, esim. Yleisen kielitutkinnon suorittaminen keski- tai ylimmällä tasolla, ja aika jonka kuluessa tämä halutaan saavuttaa. Lisäksi kirjataan keinot, joilla tavoitteeseen aiotaan päästä. Sanaston kartuttaminen on helpoin tapa aloittaa, eli listataan työpaikan tärkeät välineet (substantiivit), mitä niillä tehdään (verbit), millainen työn laadun tulee olla (adjektiivit), miten paljon aikaa työvaiheisiin käytetään (numeraalit) ja miten työ etenee (partikkelit, adverbit). Listasta voidaan tehdä pelkkä sanasto tai myös lyhyt selkokielinen tehtäväselostus. On kuitenkin muistettava, että sanaston hyväkään hallinta ei vielä kohenna kielitaitoa, jos lauseenmuodostuskeinot puuttuvat.

Seuraavaksi voidaan siirtyä listaamaan työssä yleisimmin tarvittavia fraaseja, esim.

tervehdyksiä, hyvästelyjä, voinnin kysymistä potilaalta jne. Samalla voidaan käydä läpi vastauksia, joita joka päivä työssä kuullaan. Tavoitteena on oppia tilanteeseen sopiva puhetapa ja erottaa toisistaan muodollinen ja epämuodollinen kommunikointi. Samalla voidaan harjoitella sosiokulttuurisia vuorovaikutustaitoja, kohteliaisuutta, tiedon täsmäntämistä, tarkentavien kysymysten tekemistä, positiivisen ilmapiirin luomista jne.

Rakenteiden opettelu on vaikeampaa kuin sanojen tai kiinteiden fraasien. Jos peruskielitaito on vielä A-tasolla, olisi opettajan apu tarpeen keskeisten kielioppiasioiden oppimisessa. Tällaisia ovat esim. nesessiivilauseet, kolmas infinitiivi, passiivi, menneen ajan muodot ja monet muut arkikielessä yleiset rakenteet. Jos työntekijä osaa rakenteita jo hiukan, on helpompaa vahvistaa osaamista toistamalla muodot oikein ja mahdollisuuksien mukaan myös kirjoittamalla ne. Myös kielioppirakenteista voi koota listan toistuvien lauserakenteiden tapaan. Tämä vaatii enemmän aikaa ja paneutumista, koska vaativammalla tasolla eteneminen on hitaampaa kuin alkeistasolla (Tani, 2010, 32). Kirjoittaminen on yleensä joka tapauksessa haasteellisempää kuin puhuminen, eikä työtoverien tarvitse ottaa opettajan roolia. Positiivisten signaalien antaminen riittää.

Opiskellaanpa kieltä miten tahansa, jatkuvan oppimisen, itseohjautuvuuden ja itsearvioinnin periaatteiden omaksuminen olisi maahanmuuttajataustaiselle työntekijälle tärkeää. Kielitaito on prosessi, joka ei koskaan pääty kokonaan. Tämän näkemys sisäistämässä työyhteisö voi olla tukena monin tavoin. Tärkeää on muistaa positiivisuus: virheistä ei rangaista ja onnistumisista palkitaan vähintään sanallisesti, tosin esim. palkankorotus hyvin suoritettun kielikokeen jälkeen toimisi varmasti oivana kannustimena. Oppimiseen pitää aina antaa mahdollisuus, eli kysymyksiin pitäisi yrittää vastata ja jaksaa selittää asioita, vaikka se voi joskus tuntua rasittavalta ja vaikealtakin. Jotkut maahanmuuttajat jopa toivovat puheensa korjaamista, mutta tällaisessa suomalaiset yleensä ovat hyvin arkoja. Avoin puheeksi ottaminen on kuitenkin aina hyvä asia, koska viestintä onnistuu joka tapauksessa paremmin, kun työpaikan ilmapiiri on positiivinen ja rakentava.

Lähteet

Bergbom, Barbara & Giorgiani, Terhi (2007). *Maahanmuuttajien suomen kielen taito*. Teoksessa Monikulttuurisuus työn arjessa. Vartia, Maarit ym. (toim.).

Tampere: Työterveyslaitos

Kokkonen, Marja (2010): *Taitotasot ja työelämän kielitaitovaatimukset*. Teoksessa Tasolta toiselle, opas kielitaidon tasojen kuvausasteikon käyttöön suomi toisena kielenä -opetuksessa. Tani, H. & Nissilä, L. (toim.). Helsinki: Edita prima.

Komppa, J. & Kokkonen, M. (2010). *Aikuisen ammattilaisen kirjoitustaitoa kehittämässä*. Teoksessa Tasolta toiselle, opas kielitaidon tasojen kuvausasteikon käyttöön suomi toisena kielenä -opetuksessa. Tani, H. & Nissilä, L. (toim.). Helsinki: Edita prima.

Tani, Hanna (2010). *Kielitaidon kuvausasteikko opetuksen suunnittelun pohjana*. Teoksessa Tasolta toiselle, opas kielitaidon tasojen kuvausasteikon käyttöön suomi toisena kielenä -opetuksessa. Tani, H. & Nissilä, L.(toim.). Helsinki: Edita prima.

Kotimaisten kielten tutkimuskeskus. *Selkokieli*. Luettu 27.8.2010. [www-dokumentti]. <http://www.kotus.fi/?s=453>

Parvinen, L. & Helli-Kaymaz, R. & Kaikkonen, R. (2005). *Suomen kielen opetus työnohjausta ja työpaikalla*. Teoksessa Maahanmuuttajien työllistymisen tukeminen ja kuntoutukseluotsaus. Härkäpää-Peltola (toim.). Kuntoutussäätiön työselosteita 2005. http://www.kuntoutussaatio.fi/files/174/Maahanmuuttajien_tyollistymisen_tukeminen_ja_kuntoutukseluotsaus.pdf

Söderqvist, Minna (2005). *Ulkomaalaiset työnantajan silmin*. Helian julkaisusarja A:20. Multiprint.

Selkokieli: katso myös www.papunet.fi

4.2. AIKUINEN KIELENOPPIJA

Heidi Toivonen

Tarvitseeko aikuinen maahanmuuttaja suomea, jos hän osaa hyvin englantia? Vastaus on kyllä! Kielitaito avaa lisää ovia ja mahdollistaa täysivaltaisen osallistumisen suomalaisen yhteiskunnan toimintaan.

Aikuisena suomen kieltä Suomessa opettelevilla on monenlaisia taustoja. On pakolaisia, paluumuuttajataustaisia, töihin tulleita, rakkauden perässä muuttaneita... Oppijoiden elämänpiirit voivat olla hyvin erilaisia. Toinen käyttää kieltä vain kurssilla, kontakteja suomalaisiin ei juuri ole. Toinen taas on jatkuvassa kielikylvyssä suomalaisten tuttavien keskellä. Samassa luokassa saattaa istua opiskelivalmiuksiltaan ja kielitaitotarpeiltaan hyvin erilaisia kurssilaisia. Toinen tähtää arjen parempaan sujumiseen ja yksinkertaiseen, suorittavaan työhön, toisen haaveissa ovat oman alan asiantuntijatehtävät.

Tarpeiltaan erilaisia aikuisopiskelijaryhmiä ovat esim. työssäkäyvät, työttömät akateemiset maahanmuuttajat, ammattitaidottomat, ammatinvaihtotarpeiset, kotiäidit, luku- ja kirjoitustaidottomat, nopeasti etenevät... Valitettavasti tilanne saattaa pahimmillaan olla se, että kaikki edellä mainitut istuvat samalla kurssilla. Heterogeenistä aikuisten ryhmää opettavan haasteet ovat samankaltaisia kuin peruskoulussakin: miten järjestää opetus niin, että lahjakkaimmat eivät turhaudu ja heikoimmatkin pysyvät kärryillä.

Suomessa maahanmuuttaja voi opiskella joko kotoutumisohjelmaan kuuluvassa työvoimapolitiisessa kielikoulutuksessa tai omaehtoisesti muiden koulutuksenjärjestäjien tarjoamilla kursseilla. Pääkaupunkiseudulla tarjonta on maahanmuuttajien suuresta määrästä johtuen monipuolista, pienemmillä paikkakunnilla valinnanvaraa on vähemmän tai ei lainkaan.

Kielen opiskelun taustalla vaikuttaa oppijan oma motivaatio. Motivaatiotyypit ovat instrumentaalinen, integratiivinen ja kognitiivinen kielenoppimismotivaatio. Instrumentaalisesta motivaatiosta puhutaan, kun kielitaitoa ajatellaan ensisijaisesti välineenä jonkin asian saavuttamiseksi. Tavoiteltava asia voi olla esimerkiksi hyvä työpaikka. Integratiivisella motivaatiolla tarkoitetaan ryhmään kuulumiseen ja kohdekieliseen kulttuuriin sopeutumiseen liittyvää motivaatiota. Kielitaito nähdään avaimeksi sosiaalisiin suhteisiin. Kielenoppijaa, jolla on kognitiivinen motivaatio, voisi verrata vuorikiipeilijään: häntä kiehtoo haaste, kieli on kuin vuori, joka halutaan valloittaa. Kielenoppiminen tarjoaa ennen kaikkea älyllistä nautintoa ja uuden opiskelulla on arvoa sinänsä. Yleensä oppijan motivaatio on sekoitus useampaa tyyppiä, ja se voi myös muuttua matkan varrella. Motivaatio ja tavoitteet kannattelevat aikuista kielenoppijaa ja auttavat häntä jaksamaan uuden kielen oppimisen hitautta ja vaivalloisuutta.

Usein sanotaan, että vain lapsena voi omaksua kielen täydellisesti. Lapsille kielenoppiminen onkin helppoa, ainakin pintasujuvuuden ja ääntämisen tasolla. Maahanmuuttajalapsi saa kielenoppimiseen lentävän lähdön kohdekielisessä päiväkodissa tai koulussa, hän poimii ilmauksia ympäröivästä puheesta ja matkii luontevasti. Oppivelvollisuus koskee kaikkia vakinaisesti Suomessa asuvia 7–17 -vuotiaita. Tähän ikäryhmään kuuluva maahanmuuttajalapsi tai -nuori ohjataan heti hänen tultuaan Suomeen perusopetuksen pariin. Ennen perusopetuksen ryhmään siirtymistä lapsella on oikeus valmistavaan opetukseen.

Aikuinen saattaa joutua odottelemaan ensimmäiselle kurssilleen pääsyä tuskastuttavan pitkään. Toki aikuinenkin voi pelkästään ympäristöään tarkkailemalla oppia yhtä ja toista. Parhaiten ympäristön vaikutus kuitenkin toimii yhdistettynä kurssiin. Kielenoppija saa jatkuvasti kielellistä syötöstä arkielämässään. Luokkahuoneessa saadaan syötökselle sääntöjä ja rakenteita, jolloin kieli ei enää tunnukaan niin kaottiselta. Ilman minkäänlaista strukturoitua opetusta aikuisen kielitaito jää yleensä hyvin heikoksi, ulkoa opittujen fraasien ja sanojen hajanaiseksi kokoelmaksi.

Voiko aikuinen oppia ”täydellisen” ääntämyksen? Miksi edes pitäisi? Suomalaiset ylpeilevät sujuvalla englannillaan, mutta harva meistä kuulostaa syntyperäiseltä puhujalta. Miksi siis vaatisimme maahanmuuttajilta täydellistä suomea? Eikö riitä, että tulee ymmärretyksi? Työelämässä kielitaitoa arvioidaan eri tavalla kuin kielikursseilla. Hieman epäsuomalaiselta kuulostava ääntäminen voi olla myös identiteettikysymys. Muun muassa FT Sanna Iskanius on tutkimuksissaan (esim. 2006) huomannut, että joillekin venäläisille on suorastaan kunnia-asia puhua suomea slaavilaisittain. He eivät edes halua kuulostaa samalta kuin äidinkielliset puhujat.

Aikuisella on kuitenkin lapsen verrattuna monia etuja. Hänellä saattaa olla jo valmiiksi usean eri kielen taito, analyttisyyttä, opiskelutekniikkaa, monien vuosien koulukokemus, tietoa maailmasta, itse asetettuja tavoitteita, motivaatiota. Muiden kielten koulussa hankittu osaaminen auttaa hahmottamaan suomen kieltä ja sen rakennepiirteitä. Kieliopin käsitteet ovat tuttuja. Sanakirjan käyttö on tuttua. Kielitaidon testaus ja erilaiset yleisimmät tehtävätyypit ovat tuttuja.

Ei voida kuitenkaan automaattisesti olettaa kaikilla aikuisilla olevan yllälueteltuja valmiuksia. Osalla aikuisista ei ole luku- ja kirjoitustaitoa edes omalla äidinkielellään. Työministeriön mukaan aikuisia maahanmuuttajia, joilla on puutteellinen luku- ja kirjoitustaito, tulee Suomeen vuosittain noin 600 (Nissilä, 2009). Vaikka luku- ja kirjoitustaito olisikin hallussa, saattaa kielen oppimista ja sitä kautta yhteiskuntaan integroitumista hidastaa vähäinen koulutustausta. Tällainen kielenoppija tarvitsee oppimisensa tueksi tietoa tehokkaista oppimisstrategioista. Miten uuteen tekstiin tutustuminen kannattaisi aloittaa? Miten uudet sanat saisi jäämään mieleen? Miten tehdään muistiinpanoja? Miten kysytään, jos ei ymmärrä? Miten sanakirjaa käytetään oppimisen apuna? Miten kieltä voi opiskella luokkahuoneen ulkopuolella?

Kielitaidon puute on este työnsaannille ja yhteiskunnan täysivaltaiseksi jäseneksi pääsemiselle. Huonon suomen kielen taidon ajatellaan aiheuttavan heikkoa itsetuntoa ja osattomuuden tunnetta. Sopivaa kurssia ei löydy tai sinne pääsyä joutuu joutumaan. Kansalais- ja työväenopistoille 2006 tehdyssä erilliskyselyssä selvisi, että pienikin kurssimaksu on maahanmuuttajille kynnys osallistua opistojen normaaliin koulutustarjontaan (Nissilä, 2009).

Usein kysytään, kuinka kauan hyvän suomen kielen taidon saavuttaminen aikuiselta maahanmuuttajalta oikein vie. Tähän kysymykseen on mahdotonta vastata. Hyvät opiskeluvälmiudet ja tarmokkuus yhdistettynä sopiviin kursseihin ja realistisiin, mo-

tivoiviin tavoitteisiin tuottavat välillä ällistyttäviä menestystarinoita, toisinaan tapaa vuosikymmeniä Suomessa asuneita aikuisia, joiden kielitaito on fossiloitunut aivan alkeistasolle.

Millainen sitten on aikuiselle maahanmuuttajalle riittävä kielitaito? Eurooppalaisen viitekehyksen taitotasosteikko on nykyisin yleisesti käytössä. EVK:n tasoa B.1 kutsutaan itsenäisen kielenkäyttäjän taitotasoksi. Tätä tasoa edellytetään Suomen kansalaisuuden saamiseksi. B.1-tasoa kutsutaan usein myös työllistymisen kynnystasoksi. Se, mikä kielitaidon taso on työpaikan saamiseksi riittävä, riippuu tietenkin siitä, millainen työpaikka on tähtäimessä. Pärjääkö työtehtävissä kenties pelkällä englannilla? Mutta entä kahvipöytäkeskustelut? Pitääkö asiakkaita palvella suomeksi? Pitääkö ymmärtää suomenkielisiä kirjallisia ohjeita? Ovatko ohjeet selkokielisiä, vai kenties suomea äidinkielenäänkin puhuville haastavaa ”kapulakieltä”? Täytyykö työssä tuottaa itse suomenkielistä tekstiä? Millainen taito vaaditaan jo työn perusturvallisuutta ajatellen? Aloille, joilla on työvoimapulaa, voi päästä töihin hyvinkin heikolla kielitaidolla. Tällöin olisi tärkeää, että kielenopiskelu jatkuisi töissäkäynnin ohessa. Haastavammissa työtehtävissä tai työpaikoista kilpailtaessa kielitaitovaatimukset kasvavat.

Erityistä tukea tarvitsevat kielenoppijat

”Oppimisvaikeudet ja toimintakykyä rajoittavat tekijät voivat olla eriasteisia liikunta-, aisti- ja kehitysvammoja tai sairauksia. Myös neurologisperäiset häiriöt tai vammat, jotka aiheuttavat mm. keskittymisen ja tarkkaavuuden tai sosiaalisen kanssakäymisen vaikeuksia, voivat hankaloittaa opiskelua. Lisäksi tukea tarvitsevat ne, joiden epäedulliset kasvu- ja elinolot ovat johtaneet tunne-elämän ongelmiin ja sopeutumattomuuteen.” ”Oppimisvaikeudet ovat lisääntyneet kaikissa ikäryhmissä”. (Nissilä, 2009, 20, 22.) Suomalaisen koulun yhtenä menestystekijänä pidetään erilaisten oppijoiden huomioimista. Miten hyvin tämä toteutuu aikuisten maahanmuuttajien ollessa kyseessä?

Oppimisen vaikeudet: Joskus aikuinen ei tunnu oppivan, vaikka kuinka yrittää. Syytä tähän voi olla:

- 1) vähäinen koulutustausta, jolloin opiskelutaidot ovat olemattomat
- 2) erityinen oppimisvaikeus
- 3) hyvin suuri ero oman äidinkielen ja suomen kielen välillä

- 4) se, että uuteen kulttuuriin sopeutuminen vie kaikki voimat
 - 5) oppijan vaikeat elämäkokemukset.
- (Peltoniemi, 2009)

Kaikissa kulttuureissa opiskelua ja kirjoitettua sanaa ei pidetä arvossa. Suomessa taas nojataan hyvin vahvasti kirjalliseen kulttuuriin. Lähes työssä kuin työssä tarvitaan suomen kielen kirjallista hallintaa. Suomalaisia pidetään koulutusmyönteisinä, elinikäinen oppiminen on jokaiselle tuttu mantra ja koulutustaso on hyvin korkea.

Kielenopiskelua ei pitäisi jättää sikseen heti ensimmäisen työpaikan löydyttyä. Puhumaan oppii puhumalla, kirjoittamaan kirjoittamalla, lukemaan lukemalla. Työnantajan tulisi tukea kieliohjelmien jatkamista – onhan jatkuvasti koheneva suomen taito koko työyhteisön etu!

Lähteet

- Iskanius, Sanna (2006). Venäjänkielisten maahanmuuttajaopiskelijoiden kielidentiteetti. Väitöskirja. Jyväskylä Studies in Humanities, 51. Jyväskylän yliopisto. [www-dokumentti]. <http://urn.fi/URN:ISBN:951-39-2523-4>
- Nissilä, Leena (2009). Maahanmuuttajien koulutus Suomessa. Teoksessa Maahanmuuttajien oppimisvaikeudet. Nissilä, L. & Sarlin, H. (toim.). Opetushallitus.
- Peltoniemi, A. (2009). Aikuisten maahanmuuttajien tuki. Teoksessa Maahanmuuttajien oppimisvaikeudet. Nissilä, L. & Sarlin, H. (toim.). Opetushallitus.

Suosittelavaa luettavaa

- Kristiansen, Irene (2004). Tehokkaita oppimisstrategioita. Esimerkkinä kielet. WSOY
- Kokkonen, M. & Laakso, S. & Piikki, A. (2008). Arvaanko vai arvioinko? Opas aikuisten maahanmuuttajien suomen kielen arviointiin. Helsinki: Opetushallitus. Päivitetty 14.7.2010. [www-dokumentti] http://www.oph.fi/julkaisut/2008/arvaanko_vai_arvioinko
- Moilanen, K. (2002). Yli esteiden. Oppimisvaikeudet ja vieraat kielet. Helsinki: Tammi.
- Nissilä, Leena & Tani, Hanna (toim.) (2010). Tasolta toiselle, opas kielitaidon tasojen kuvausasteikon käyttöön suomi toisena kielenä -opetuksessa. Helsinki: Edita prima.
- Nissilä, L. & Martin, M. & Vaarala, H. & Kuukka, I. (2006). Saako olla suomea? – Opas suomi toisena kielenä -opetukseen. Opetushallitus.

4.3. Yleiset kielitutkinnot maahanmuuttajien kielitaidon mittaajina

Irene Wichmann

Mitä yleiset kielitutkinnot ovat?

Yleiset kielitutkinnot ovat virallisia, lain säätelemiä kielitutkintoja, joiden tarkoitus on testata vieraan kielen käyttötaitoja, eli henkilön taitoa puhua, kuunnella, kirjoittaa tai lukea vierasta kieltä erilaisissa käytännön tilanteissa. Tutkinnon on tarkoitus mitata toiminnallista kielitaitoa, joten se painottuu erityisesti ihmisten väliseen kielitaitoon, ei niinkään kielipilliseen virheettömyyteen. Sen sijaan tutkinto ei kerro minkään erityisalan kielen osaamisesta. Yleisen kielitutkinnon voi suorittaa monissa muissakin kielissä, mutta suomen kielen testi on suunnattu erityisesti maahanmuuttajille, ja vuodesta 2003 alkaen sillä on voinut osoittaa myös suomen kansalaisuuteen vaadittavaa suomen tai ruotsin kielen taitoa. Tutkintojen kehittämisestä vastaavat Opetushallitus sekä Jyväskylän yliopiston Soveltavan kielitutkimuksen keskus.

Testit perustuvat Euroopan Neuvoston kehittämään *Kielten opetuksen, oppimisen ja arvioinnin yleiseurooppalaiseen viitekehukseen*. Arvioinnissa käytetään kuusipor- taista kielitaidon taitotasoasteikkoa. Kokeen voi suorittaa kolmella eri tasolla: perus-, keski- ja ylimmällä tasolla, ja osallistuja ilmoittautuu yhdelle tasolle kerrallaan. Testi muodostuu osioista, jotka mittaavat kielitaidon eri osa-alueita. Nykyisessä muodossaan testissä on viisi osa-aluetta: puhuminen, puheen ymmärtäminen, kirjoittami-

nen, tekstin ymmärtäminen sekä sanasto ja kielioppi. Osa-alueet arvioidaan kukin erikseen, ja lisäksi testin suorittaja saa koko kokeesta yleisarvosanan. Vaikka arviointi perustuu yleiseurooppalaiseen viitekehykseen, testin arvosanat poikkeavat viitekehysten mukaisesta arvioinnista. Arviointiasteikkojen välillä on kuitenkin vastaavuus siten, että yleisen kielitutkinnon perustason arvosanat 1 ja 2 vastaavat viitekehysten mukaisia arvosanoja A.1 ja A.2, keskitason 3 ja 4 vastaavat arvosanoja B.1 ja B.2, ja ylimmän tason 5 ja 6 arvosanoja C.1 ja C.2.

Kielitutkinnot järjestetään valtakunnallisina tutkintopäivinä samanaikaisesti eri puolilla maata korkeakouluissa ja aikuisoppilaitoksissa, jotka ovat saaneet luvan testien järjestämiseen. Arvioinnista puolestaan huolehtii Jyväskylän yliopiston Soveltavan kielentutkimuksen keskus. Keskitason kokeeseen osallistuu jokaisella testikerralla satoja kokeilaita, joista suurimmalla osalla on päämääränä riittävän kielitaidon osoittaminen Suomen kansalaisuuden saamista varten. Perus- ja ylimmän tason suorittajia on huomattavasti vähemmän. Kokeen onnistuneesti suorittanut henkilö saa kielitutkintotodistuksen parin kuukauden kuluessa kokeeseen osallistumisesta.

Mitä kielitutkintotodistus kertoo asianomaisen kielitaidosta?

Kielenoppijoiden kielitaidon profiili on aina yksilöllinen, ja esimerkiksi kahden keskitason kokeen arvosanalla 4 suorittaneen henkilön kielitaito saattaa käytännössä olla hyvinkin erilainen. Toinen saattaa puhua ja ymmärtää puhetta mainiosti, mutta kirjoittamisessa ja kielen rakenteiden hallinnassa hänellä voi vielä olla selviä puutteita, kun toinen taas kirjoittaa rakenteeltaan melko virheetöntä tekstiä, ja kenties myös ymmärtää hyvin kirjoitettua tekstiä, mutta puhuminen ja puheen ymmärtäminen on hänelle työläämpää. Usein nämä erot näkyvät myös kielitaidon eri osa-alueita mittaavista arvosanoista, ja todistuksessa kannattaakin kiinnittää huomiota paitsi yleisarvosanaan, myös eri osa-alueiden arviointiin. Kenenkään kokeilajan ei tarvitse onnistua kaikissa kokeen osioissa, vaan riittää, että kolme viidestä osiosta on suoritettu hyväksyttävästi. Myös työelämässä on niin, että eri tehtävissä tarvitaan erilaista kielellistä osaamista; asiakaspalvelutehtävissä on osattava puhua ja ymmärtää puhetta, kun taas monissa toimistotoissa hyvä kirjallinen taito on tärkeämpi.

Keskitason kielitaito riittää yleensä hyvin arkielämässä selviytymiseen ja monen alan työtehtäviinkin, mutta esimerkiksi yliopisto-opiskelua edellyttävillä aloilla jo opiskeluaan pääsemiseksi on suoritettava ylimmän tason koe. Opiskelija itse voi kokea

tämän vaativaksi, mutta näin pyritään varmistamaan se, etteivät opinnot kilpistyisi ainakaan riittämättömään kielitaitoon. Selvää on myös se, että monilla kielelliseen vuorovaikutukseen perustuvilla aloilla riittävä kielitaito on välttämätön edellytys tehtävien menestykselliseen hoitamiseen. Onkin tärkeitä, että tarjolla on riittävästi kielikoulutuksia myös yleisiin kielitutkintoihin valmentautuvia varten.

Yleinen kielitutkinto, kuten kaikki kielikokeet, on kuitenkin vain yksi koe, joka mittaa asianomaisen kielitaitoa juuri siinä tilanteessa ja sillä hetkellä. Kokeen tuloksiin voivat vaikuttaa monet tekijät, kuten esimerkiksi kokeeseen valmentautuminen. Kielitutkintoon valmistautuvia varten järjestetään eripituisia valmennuskursseja erityisesti keskitasolla sekä työvoimapoliittisena että omaehtoisena koulutuksena. Kurssit auttavat tutustumaan mm. kokeen rakenteeseen, mikä ymmärrettävästi antaa osallistujalle paremmat valmiudet selviytyä testistä. Joillekin henkilöille itse koetilanne saattaa olla niin stressaava, että he toistuvasti epäonnistuvat kokeessa, vaikka kielitaito sinänsä saattaisikin olla riittävä. Tämä voi hankaloittaa eteenpäin pääsyä työelämässä tai opiskelussa. Jotkut yksinkertaisesti onnistuvat muodollisissa koetilanteissa toisia paremmin, koska ovat nopeampia, tottuneempia tai nokkelampia. Myös opiskelukokemus auttaa kokeessa menestymisessä.

Koetehtävät ja -järjestelyt ovat kuitenkin kaikille kokeilaille samat, ja kokeen arviointi on yhtenäistä, joten myös tulokset ovat keskenään vertailukelpoisia. Sillä, missä ja milloin koe on suoritettu, ei ole tulosten kannalta merkitystä. Yleiseurooppalainen viitekehys auttaa myös kielitaidon kansainvälisessä vertailussa.

Mihin kielitutkintoja tarvitaan?

Kielitutkinnon suorittaminen auttaa maahanmuuttajan kielitaidon arvioimisessa monessa tilanteessa. Kuten jo edellä kävi ilmi, laki (964/2004) edellyttää riittävän kielitaidon osoittamista suomen kansalaisuuden saamiseksi; tähän riittää yleisen kielitutkinnon suorittaminen keskitasolla (arvosanalla 3 tai 4). Tietyissä julkisissa toimissa, kuten psykologin työssä tai monissa opettajan tehtävissä, vaaditaan kielitutkinnon ylimmän tason suorittamista. Myös sisäänpääsy useisiin oppilaitoksiin edellyttää tiettyä yleisen kielitutkinnon arvosanaa, esimerkiksi Helsingin yliopistossa tutkinto-opiskelijaksi hyväksymiseen vaaditaan arvosanaa 5 ylimmällä tasolla. Oppilaitosten välillä on kuitenkin eroja vaatimuksissa, ja osa niistä valitsee opiskelijansa itse järjestämänsä kielitaitotestin perusteella. Opiskelijan onkin syytä aina erikseen

selvittää, millaiset kielitaitovaatimukset kussakin oppilaitoksessa on.

Maahanmuuttaja voi hyödyntää kielitutkintotodistustaan myös hakeutuessaan erilaisiin koulutuksiin, kuten kielikursseille, joilla saatetaan edellyttää tiettyä lähtöta-
soa. Niin ikään työnhakutilanteessa keilitutkintotodistuksesta saattaa olla apua, jos-
kin sen painottaminen riippuu suuresti yksittäisestä työantajasta. Kaiken kaikkiaan
kielitutkintotodistus on varsin monikäyttöinen dokumentti.

Yleinen kielitutkinto, kuten muutkaan yksittäiset kielikokeet, ei luonnollisesti ole täy-
sin ongelmaton kielitaidon osoittamiskeino. Kielitaito ei esimerkiksi ole staattinen,
vaan jatkuvasti muuttuva ja kehittyvä taito, joten kielitaidon taso ei välttämättä pysy
kovin pitkään samanlaisena. Jo vuoden aikana saattaa tapahtua muutosta parem-
paan – tai huonompaan suuntaan. Niinpä mm. monissa oppilaitoksissa tulee esittää
melko tuore tutkintotodistus. Todistuksen arvosanat eivät myöskään yksinään anna
kovin tarkkaa kuvaa henkilön kielitaidosta, kuten ei mikään muukaan yksittäinen
koe. Sen sijaan ne kertovat henkilön kielitaidosta yleisellä tasolla ja antavat samalla
myös viitteitä osaamisen vahvemmista ja heikommista alueista.

Lähteet

Opetushallitus. *Yleiset kielitutkinnot*. Välilehdellä Koulutus ja tutkinnot. Päivitetty
12.7.2010. [www-dokumentti]. www.oph.fi/yleiset_kielitutkinnot
YKI – Yleiset kielitutkinnot. Soveltavan kielitutkimuksen keskus. Humanistinen
tiedekunta. Jyväskylän yliopisto. Luettu 27.8.2010. [www-dokumentti]. [www.
jyu.fi/hum/laitokset/solki/yki](http://www.jyu.fi/hum/laitokset/solki/yki)
Laki yleisistä kielitutkinnoista 12.11.2004/964. Luettu 27.8.2010. [www-
dokumentti]. <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2004/20040964>

5. KULTTUURIEN VÄLINEN AMMATILLISUUS TYÖYHTEISÖSSÄ

5.1. Kulttuurien väliset kompetenssit

Tea Seppälä

Kulttuurien välisiä kompetensseja tarkastellaan monitieteisesti muun muassa kas-
vatustieteen ja organisaatiokäyttäytymisen näkökulmasta. Niitä arvioidaan pääosin
yritysten mutta yhä etenevässä määrin myös muiden organisaatioiden ja sektoreiden
kuten koulujen ja oppilaitosten maailmasta käsin (Kemppainen, 2009; Talib, Loima
et al., 2009; Lahti, 2008; Mäkilouko, 2004).

Kulttuurien väliset kompetenssit jaetaan kirjallisuudessa usein nk. Bloomin taksono-
miaa soveltaen *affektiivisiin* (asenteet, tunteet), *kognitiivisiin* (tiedot) ja *psyykomoto-
risiin* (taidot, toiminta, käyttäytyminen) (Bloom et al., 1956). Näihin kompetenssei-
hin kuuluvat asenteet, tiedot ja taidot eli asenteet itseä ja muita kohtaan ja tietämys
kaikkien vuorovaikutuksessa mukana olevien taustoista ja kulttuureista (Kemppai-
nen, 2009, 110–111, 122). Hofsteden mukaan juuri kulttuuri säätelee tunteiden käyt-
töä ja asioiden ilmaisutapoja (Hofstede, 1993, 21).

Kulttuurien kohtaaminen ei ole itsestään selvä kokemus. Kahden etnisesti vieraan
kohtaamistilanteessa omia ja toisen arvoja ja identiteettiä tiedostamattomasti verra-

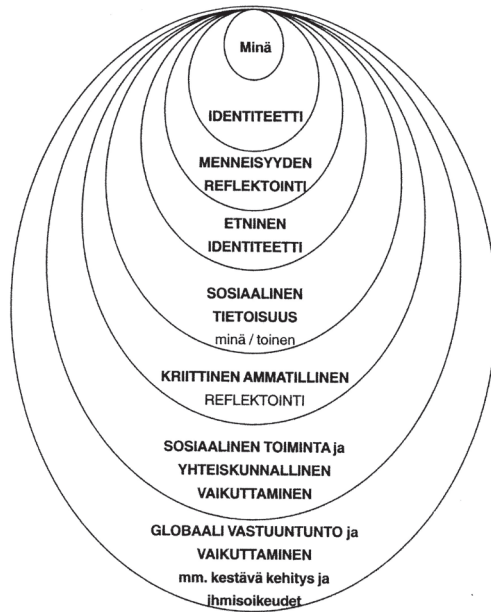
taan keskenään (Breakwell, 1986, 81–82). Tajfelin mukaan (1981) epäluulo ja jopa viha muita kohtaan ovat opittuja esimerkiksi vallitsevien stereotyyppien ja vanhempien lapsilleen välittämien asenteiden kautta. Erilaisuuden kohtaamisen vaikeus on siinä, että jokaisen henkilökohtaisen kokemuksen tuottama käsitys elämästä ja maailmasta sekä ohjaa että rajaa tulkintaa. Oma epävarmuus ja minän pysyvyyden suojaaminen saattavat johtaa erojen kieltämiseen. Tällöin korostetaan helposti tasa-arvoa, jonka taakse kätkeytyy eroja kieltävä asenne. Kun kohtaamiset koetaan vaikeiksi, tarjotaan vaihtoehdoksi assimilaatiota ”maassa maan tavalla”, jolloin toista kulttuuria edustavan ainoaksi mahdollisuudeksi on opetella toimimaan niin suomalaisittain kuin osaa (Talib, 2005, 111).

Kanadalainen organisaatiokäyttäytymiseen erikoistunut professori Nancy J. Adler (1991) on eritellyt monikulttuurisen johtamisen tyylit, joissa monikulttuurisen työyhteisön toimivuus on johtajakeskeistä. Näitä tyylejä ovat *nurkkakuntainen* lähestymistapa (parochial approach), jonka edustajat eivät ole tietoisia kulttuurien moninaisuudesta organisaatiossa ja pitävät niiden ilmentymismuotoja merkityksellisinä. Kulttuurierojen huomioiminen voi auttaa kehittämään toimintaa rakentavasti ja vähentämään kulttuurisidonnaisia ristiriitoja organisaation sisällä. *Etnosentrisessä* lähestymistavassa (ethnocentric approach) kulttuureja lähestytään omasta kulttuurikeskittymästä ja muut kulttuurit nähdään ongelmina. Ongelmiksi koetaan erityisesti toisten kulttuurien tuomat mahdolliset kustannukset, työyhteisöön tuoma hämmennys, epäselvyydet ja väärinkäsitykset. Etnosentrinen esimies tai johtaja johtaa oman kulttuurinsa näkökulmasta eikä huomioi työyhteisön toimivuuden kannalta muiden kulttuurien ajattelutapoja (Mäkilouko, 2003, 99). Adlerin *synnerginen* lähestymistapa (synergistic approach) tiedostaa eri kulttuurien tuomat edut ja haitat ilman niiden arvottamista. Synnergiselle johtamistylille tärkeää on esimiehen ymmärrys siitä, minkälaiset kulttuurisidonnaiset ajattelu- ja toimintatavat ja niiden taustalla olevat syyt johtavat tiettyyn toimintaan (Mäkilouko, 2003, 91). Mäkilouko on Adlerin listaan tuonut myös *polysentrisen* (polycentric approach) lähestymistavan, jossa johtaja tai esimies ymmärtää erilaisten kulttuurien toimintamuotoja ja toimii organisaatiossaan kulttuurienvälisenä yhteyshenkilönä (Mäkilouko, 2004, 81). Tämä edellyttää kulttuuritietämystä ja erilaisten kulttuuripiirteiden opiskelua, jonka jälkeen voi sopeuttaa omaa toimintaansa alaisten ja heidän väliseensä toimintaan (Mäkilouko, 2003, 119).

Kasvatustieteissä ei kulttuurienvälisestä ammatillisuudesta jaetaan tyyleihin ja lähestymis-

tapoihin, vaan se nähdään kaikkien kulttuurienvälisyydessä mukana olevien yhteisenä oppimisprosessina. Oppimisprosessi kuitenkin ei koske vain johtotehtävissä olevia vaan kaikkia, joilla kulttuurien kohtaaminen on ajankohtaista. Kulttuurien kohtaamisen ja hyväksynnän taustalla katsotaan olevan viisivaiheinen tunneperäinen ja kognitiivinen kehityspolku (Sue & Sue, 1990). Sen mukaan ensimmäisessä vaiheessa kulttuurien kohtaamiseen suhtaudutaan tunnevaltaisesti eli ihastellaan ja arvostellaan vierasta kulttuuria. Tätä vaihetta seuraa ristiriita, jolloin omastakulttuurissa löydetään paljon hyvää ja toisesta epäkohtia. Ristiriitavaihetta seuraa vastustusvaihe, jossa oman kulttuurin merkitys korostuu entisestään. Neljännessä eli itsetutkiskeluvaiheessa omaa ja toista kulttuuria arvioidaan kriittisesti mutta kiihottomasti. Vasta tämän jälkeen saavutetaan nk. integraatiovaihe, jossa oman ja eri kulttuurien ilmenemismuotoja voidaan tarkastella neutraalilla ja puolueettomalla asenteella.

Talib on jakanut monikulttuurisen kompetenssin osiin oppimisprosessina, jonka tärkein lähtökohta on itsetuntemus eli selkiytynyt minäkäsitys. Prosessi etenee kohti sosiaalista ja eettistä globaalia yhteiskuntavastuuta (vrt. Lahti, 2008). Tähän kuuluu etnisestä identiteetistä lähtevä minuus, jossa pohditaan omaa kansalaisuutta ja monia itsestään selvinä pidettyjä arvoja sekä opittuja asenteita erilaisuutta kohtaan. (Talib, 2005, 44, 109.) Itsetuntemuksessa kulttuurierot ja kulttuurisidonnaiset roolit tulevat esille, eli tapa jolla jokainen määrittelee itseään, ja joka puolestaan vaikuttaa työkäyttäytymiseen. Esimerkiksi kulttuurisen sukupuolen ja yhteiskunnallisen roolituksen myötä on omaksuttu sosiaalinen status paitsi yhteiskunnassa myös työelämässä; mikä on esimerkiksi naiselle ammatinvalinnassa, työssä ja urakehityksessä yhteiskunnallisesti hyväksyttyä ja sopivaa. Opetit valta- ja roolinäkemykset näkyvät työssä, mm. lähestyttäessä esimiestä tai työtehtäviin liittyvässä itsenäisessä päätöksenteossa. Hankkeessamme esimiesten ja työpaikkaohjaajien työpaikkakuvauksissa tuli usein esille, että etnisen taustan omaavat eivät aina uskalla tehdä työtehtäviin liittyviä itsenäisiä ratkaisuja vaan odottavat esimiehen tekemän päätökset (vrt. Hofstede, 1993; Talib, 2005).



Kuvio: Opettajan monikulttuurinen kompetenssi, kuvälähde: Talib (2005)

Erityisesti työssä onnistumisen kautta muodostunut identiteetti eli optimismi työssä ja monikulttuurinen ammatillisuus korreloivat keskenään. Optimismia lisää yksilön ja koko työyhteisön osaamisen kehittäminen, työssä onnistumisen tukeminen sekä ammatillista kasvua tukeva työkokemus. Näin luottamus omaan itseen ja ammattitaitoon sekä myönteinen suhtautuminen omaan työhön ja kehittymiseen luovat uskoa selviytyä monikulttuurisuuden tuomista haasteista (Talib, 2005, 112).

Talibin (2005, 110) mukaan olennaisen näkökulman monikulttuuriseen ammatillisuuteen tuo *toiseuden kokemus* eli omakohtaisesti ja itse koettu maahanmuuttajan tai ”ulkomaalaisen” asemassa oleminen, joka auttaa ymmärtämään maahanmuuttajan problematiikkaa. Omaa kulttuuri-identiteettiä tulisi tarkastella samalla ulkopuolisin silmin, mikä antaa näkökulman tähän toiseuden kokemukseen. Lisäksi tulisi olla tarpeeksi tietoa ja rohkeutta tarkastella myös länsimaisen kulttuurin muokkaamia suodattimia (Talib, 2005, 47). Pätevyyttä tuo lisäksi omakohtainen kokemus monikulttuurisissa työyhteisöissä toimimisesta harjoittelijana, työtoverina tai esimiehenä (Toikka, 2008).

Liike-elämän monikulttuurisuutta käsittelevissä tutkimuksissa (esim. Mäkilouko, 2003; Toikka, 2008) on vuorovaikutuksen onnistumisen varmistamisessa korostettu esimiehen *välimesroolia*, jossa esimiehen on oltava tietoinen työntekijöidensä kulttuurieroista. Hän toimii välittäjänä niin enemmistö-vähemmistöjen kuin vähemmistöjen kulttuurien välisessä kohtaamisessa (Toikka, 2008, 77–78). Mäkiloukon (2003) mukaan kyse on esimiehestä, joka kykenee toimimaan välihenkilönä eli kulttuuritulkkina eri kulttuurien välillä päivittäisjohtamisessa eikä vain silloin, kun otetaan kulttuurieroista tai henkilökohtaisista syistä nousseita vaikeita asioita puheeksi.

Vaikka kulttuuri vaikuttaakin taustalla yksilön olemukseen, ei monikulttuurinen ammatillisuus ole eri maiden ja kansallisuuksien nk. kulttuurien opettelua, vaan monikulttuurisella pätevyydellä ymmärretään laajentunutta itseymmärrystä, kriittisyyttä, empatiaa, erilaisten todellisuuksien ja elämänmuotojen ymmärtämistä ja epävarmuuden sietämistä. Tämä tarkoittaa monikulttuurisuustyössä kehittyviä ja kehitettäviä tietoisuuden tasoja aina omasta identiteetistä globaaliin vastuuntuntoon ja vaikuttamiseen (Talib, 2005). Taitoa voidaan kutsua myös *kulttuuriseksi älykkyydeksi* (cultural intelligence) (Earley & Mosakowski, 2004). Sen mukaan työyhteisön jäsenten tulee ymmärtää miksi eri taustan omaavat ihmiset käyttäytyvät niin kuin tekevät. Tämän jälkeen on mahdollista parantaa yhteistyötä. Kyseessä on eräänlainen sosiaalinen ongelmanratkaisutaito. Kulttuurisena älykkyytenä pidetään erilaisiin kulttuureihin sopeutumisen taitoa, jonka avulla voidaan edistää erilaisiin kulttuureihin perustuvia kestäviä yhteistyön ja toiminnan ratkaisuja.

Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen on kaikkien esimies- ja johtoasemassa olevien työkenttä. Se pitää sisällään verkostojen rakentamista ja yhdessä oppimista ja näitä tukevien rakenteiden ylläpitoa, tiedon jakamista osallistujien kesken ja perustuu yhteistoiminnalliseen ilmapiiriin ja luottamukseen. (Kemppainen, 2009, 121, 124.) Työyhteisön kulttuurien välisen dialogin käynnistämisen ja ylläpidon vastuu on johdolla ja esimiehillä. Kuitenkin hyvinvoiva ja vuorovaikutteinen monikulttuurisuus on kaikkia työyhteisön jäseniä osallistava kehittämiskohde, joka koskee johdon ohella jokaista työntekijää – niin enemmistöön kuin etniseen vähemmistöönkin kuuluvaa työtoveria. Talibin mukaan ammatillisuuden kehittyminen edellyttää omaa reflektointia, mutta myös yhteisöllisesti tapahtuvaa pohdintaa. Yhteisöllisesti jaetut kokemukset auttavat koko yhteisöä muuttamaan. Parhaimmillaan työyhteisö voi toimia eri ryhmien vuorovaikutuksen paikkana, jossa voidaan opetella vierauden

ylittämistä ja erilaisuuden hyväksymistä, jotka ovat toimintaedellytyksiä muuttuvassa maailmassa (Talib, 2005, 51, 110).

Jotta kaikki eri etnisen taustan omaavat työntekijät yhdessä voisivat vaikuttaa oman monikulttuurisen työyhteisönsä kehittämiseen, luotiin yllä kuvattuihin näkemyksiin pohjautuen yksilö- ja ryhmäkehityskeskusteluiden työkaluksi monikulttuurinen kehittämistarveanalyysi (KT-analyysi). Kehittämistarvekartoitusta kuvaa seuraavassa artikkelissa Gitta Mäki.

Lähteet

- Adler, N. J. (1991, 2002). *International dimensions of organizational behavior*. 2nd ed. Boston: PWS-Kent Publishing
- Bloom, B., Englehart, M. Furst, E., Hill, W., & Krathwohl, D. (1956). *Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals*. Handbook I: Cognitive domain. New York, Toronto: Longmans, Green. http://virtuaaliyliopisto.jyu.fi/oppi/Members/lrl/TIES463/johdanto/bloom/document_fullview
- Breakwell, G.M.(1986). *Coping with threatened identity*. London: Methuen.
- Dahl, Ø. (2004). *Møter mellom mennesker. Interkulturell kommunikasjon*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Earley, P.C. & Mosakowski, E. (2004). *Research Briefs .Research Edge: Towards cultural intelligence: Turning cultural differences into workplace advantages*. Academy of Management Executive Vol.18 No. 3. 151–157.
- Ekholm, E. & Salmenkangas, M. (2008). *Puhumalla paras. Ratkaisuja arjen etnisiin konflikteihin*. Sisäasiainministeriön julkaisuja. Luettu 26.8.2010. [pdf-tiedosto]. [http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/7B320EC58B779A73C225742F003F85CD/\\$file/o12008.pdf.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/biblio.nsf/7B320EC58B779A73C225742F003F85CD/$file/o12008.pdf.pdf)
- Hofstede, G. (1993). *Cultural Constraints in Management Theories*. Vol. 7 No. 1. University of Limburg, Maastricht: *Academy of Management Executive*.
- Kemppainen, R. (2009). *Liike-elämän näkökulma*. Lasonen, J. & Halonen, M. (toim.), *Kulttuurien välinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä*. Kasvatusalan tutkimuksia 43. Jyväskylä: FERA Suomen kasvatustieteellinen seura ry. s.109–130.
- Lahti, L. (2008). *Monikulttuurinen johtaminen*. Juva: WSOY.
- Lasonen, J. (2005). *Monikulttuurisuus ja koulutuksen kansainvälistyminen*. KeVer 4 (1). <http://piramk.fi/kever/kever.nsf>
- Lasonen, J., Halonen, M., Kemppainen, R., Teräs, M (2009). *Monikulttuurisuus, kulttuurien välisyys ja osaamisen tunnustuksen tarve*. Teoksessa Lasonen, J. & Halonen, M. (2009). *Kulttuurien välinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä*. Kasvatusalan tutkimuksia 43. Jyväskylä: FERA Suomen kasvatustieteellinen seura ry. s.9–21.
- Lasonen, J. & Halonen, M. (2009). *Kulttuurien välinen osaaminen koulutuksessa*

ja työelämässä. Kasvatusalan tutkimuksia 43. Jyväskylä: FERA Suomen kasvatustieteellinen seura ry.

- Mäkilouko, M. (2003). *Multicultural leadership: Strategies for improved performance*. FINTRA-sarja. Helsinki: Multikustannus.
- Mäkilouko, M. (2004). *Coping with multicultural project: the leadership styles of Finnish project managers*. *International Journal of Project Management*, 22, 387–396.
- Salo-Lee, L. (2003). *Intercultural communication as intercultural dialogue: revisiting intercultural competence*. Kistler, P. & Konivuori, S. (toim.), *From international exchanges to intercultural communication. Combining theory and practice*. Jyväskylä: EMICC/Jyväskylän yliopisto. 121–128.
- Sue, D.W., & Sue, D. (1991). *Counseling the culturally different. Theory and Practice*. 2nd ed. New York: Wiley.
- Tajfel, H. (1981). *Human Groups and Social Categories*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Talib, M. (2005) *Eksotiikkaa vai ihmisarvoa. Opettajan monikulttuurisesta kompetenssista*. Turku: Suomen kasvatustieteellinen Seura.
- Talib, M., Loima, J., Paavola, H. & Patrikainen, S. (toim.) (2009). *Dialogs on Diversity and Global Education*. Frankfurt am Main: Peter Lang Internationaler Verlag der Wissenschaften.
- Toikka, S. (2008). *Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen esimiesnäkökulmasta*. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto.

5.2. Kehitystarvekartoitus – monikulttuurisuusosaamisen arviointia ja tavoitteita työpaikoilla

Gitta Mäki

Työpaikat, myös sosiaali- ja terveysalalla, tarvitsevat enenevässä määrin uutta työvoimaa. Tässä tilanteessa työnantajien halukkuus rekrytoida maahanmuuttajataustaisia on lisääntynyt. Koska maahanmuuttajataustaisten osaamista halutaan hyödyntää, mielenkiinto on suuntautunut organisaatioiden monikulttuuristumisstrategiaan ja monikulttuurisen henkilöstöjohtamisen kysymyksiin. Johdon ja esimiesten lisäksi monikulttuurisuusosaamisen kehittämisestä ovat vastuussa perehtymistä ja työssä oppimista ohjaava henkilöstö. Viime kädessä kysymys on koko työyhteisöstä, eri kulttuuristaustaisten ihmisten kohtaamisesta ja yhteistyöstä työpaikoilla.

Monikulttuurisuusosaamisen konkreettisia kehittämistavoitteita työpaikoilla ovat mm. keskeisten toimintaprosessien tunteminen, vallitsevien käytänteiden kuvaaminen ja niiden selkeyttäminen. Tavoitteena on löytää sekä monikielisiä että uusia luovia ratkaisuja työn ja toiminnan kuvaamiseen ja kehittämiseen. Toimintaosaamiseen liittyvät myös työntekijöiden arvot, tunteet ja asenteet erilaisuutta kohtaan. Kulttuuri- ja uskontotietous osaltaan varmistavat rakentavan suhtautumisen erilaisuuteen ja monikulttuurisuuteen työssä. Osaamisen kehittämisessä on tärkeää itseymmärryksen lisääntyminen. Monikulttuurisuusosaaminen parhaimmillaan kannustaa muutokseen ja oppimaan yhdessä.

Kehitystarvekartoitusmenetelmän kehittäminen ja hyödyntäminen työpaikoilla

Kehitystarvekartoitusmenetelmä (lyhemmin KT-analyysi) on aiemmin kehitetty Keski-Uusimaan Ammattitaito–Suomi-hankkeessa (1995-1999). Menetelmän kehittämisessä Erkki Salmi on hyödyntänyt pääasiassa Scissonsia (1982), Vahervan (1985) ja Varilan (1988) kirjoituksia aikuisesta oppijana. Kt-analyysissa työntekijä nähdään aktiivisena oman toiminnan suuntaajana ja kehittäjänä. Työntekijän kehittämistarve- ja motivaatio ovat yhteydessä näkemykseen työtehtävän tai osaamisen tärkeydestä, sekä arvioon omasta osaamisen tasosta että kehittämishalukkuudesta työssä. Esimies, kehittämistoiminnan suuntaajana, määrittelee työssä tarvittavan monikulttuurisuusosaamisen vaatimustason. Kt-analyysiprosessin kuluessa työntekijä tulee tietoiseksi työhön liittyvistä ammattitaitovaatimuksista ja muista työhön liittyvistä kehittämishaasteista. Siten työssä kehittymisestä tulee vahvemmin strateginen, avoin, sanoitettu ja tavoitteellinen työpaikan ja koko organisaation sisäinen yhteistyöprosessi.

Kt-analyysimenetelmä on ollut mukana OPH:n Aihe-projektissa vuonna 2004, jolloin Erkki Paakkalén selvitti oppisopimusopiskelijoiden osaamistarpeita yrityksessä. Myös ”Apprea 40+” -ESR-projektissa vuosina 2002–2005 kt-välineen avulla tunnistettiin Helsingin Diakoniaopiston ja Vantaan ammattiopiston (Varia) oppisopimusopiskelijoiden ja näiden työpaikkojen osaamistarpeita. Kt-välinettä hyödynnetään myös ”Uutta osaamista kehitysvamma-alalla” -ESR-projektissa (2008–2011) henkilöstön osaamisen kehittämisessä työpaikoilla.

Koulutuksesta työelämään – yhtäläiset mahdollisuudet maahanmuuttajille -ESR-projektissa (2008–2010) on työpaikkoja varten kehitetty monikulttuurisuusosaamisen arviointiväline, joka perustuu aiemmissa projekteissa kehitettyyn osaamisen arviointivälineeseen, kt-analyysiin. Tässä projektissa kehitystarvekartoitusprosessin toteuttamisen päävaiheet ovat:

1. henkilöstön itsearviointi omasta monikulttuurisuusosaamisesta verkko-pohjaisella (Webropol) kyselyllä
2. johdon/esimiehen arviointi henkilöstön osaamisen vaatimustasosta
3. tulosten analysointi ja raportointi laskentaohjelmalla (Excel)
4. työpaikalla toteutettavat yksilö- ja/tai ryhmäkehityskeskustelut sekä
5. koulutus- ja kehittämissuunnitelman laatiminen.

Monikulttuurisuusosaamisen kehitystarvearviointivälineen kehittäminen

Monikulttuurisuusosaamisen arviointityövälineen kehittämisprosessi ja pilotointi toteutettiin Helsingin kaupungin sosiaaliviraston työpaikoilla. Kehittämisprosessin ensimmäisessä vaiheessa, jossa oli mukana kolme päiväkotia, Pk Hertta-Susanna, Pk Pääskylä ja Pk Mustikka, selvitettiin esimiesten käsityksiä henkilöstön ja esimiesten monikulttuurisuusosaamisesta ja osaamisen kehittämistarpeista työpaikoilla. Samalla keskusteltiin monikulttuurisuusosaamisen arviointityövälineen kehittämistavoitteista ja hyödyntämisestä työssä. Toisessa vaiheessa työstettiin ja pilotoitiin monikulttuurisuusosaamisen arviointikysymykset yhteistyössä Pk Mustikan ja Kustaankartanon G1-osaston kanssa.

KT-analysiprosessin ensimmäisessä kehittämisvaiheessa tuli esille, että työpaikat ovat monikulttuurisuusosaamisen ja -kokemusten osalta hyvin eri vaiheessa ja tilanteessa. On työpaikkoja, joiden ovet ovat vielä suljetut maahanmuuttajilta. Kyseessä voi olla luonnollinen tilanne, rekryointitarvetta ei ole ollut, mutta kyseessä voi olla myös varovaisuus muista kulttuureista tulevia kohtaan. Taustalla voi olla myös epäonnistuneita tai epäselviksi jääneitä tilanteita maahanmuuttajien kanssa. On myös työpaikkoja, joilla on ovet avoinna ja päällimmäisenä kysymys *miten me tästä tilanteesta selviydymme*. Hankaliksi voidaan kokea joko maahanmuuttajataustaisen asiakaskunnan tai henkilöstön erilaiset arvot, toimintatavat ja kielitaitokysymykset, jotka stressaavat tai pitävät sekä esimiehen että työntekijät valppaina. Myös maahanmuuttajataustaiset työntekijät pohtivat eri tilanteissa omaa kulttuuriaan ja sen merkitystä työpaikalla.

Joillakin työpaikoilla on vireillä erilaisia kehittämishankkeita ja toimintoja työyhteisön kehittämiseksi. Löytyy myös työpaikkoja, joissa yritetään muistella, millaista oli alussa, kun monikulttuuristuminen alkoi työpaikalla. Nyt tilanne nähdään ainoana hyvänä toimintamallina; monikulttuurisuus ja monimuotoisuus on työpaikan vahvuus, jota halutaan vaalia ja kehittää jatkuvasti.

Työpaikkakierroksella esimiehet esittivät monikulttuurisuusosaamisen arviointi- ja kehittämisprosessille tavoitteita, jotka KT-välineen tulisi täyttää. Monikulttuurisuusosaamisen arviointityövälineen tulee tukea eri tilanteissa olevia työpaikkoja,

kaikilla tulee olla mahdollisuus oman monikulttuurisuusustoiminnan tarkasteluun ja arviointiin senhetkisistä lähtökohdista käsin. Arviointiprosessiin osallistuvat kaikki työyhteisössä työskentelevät, luonnollisesti niin maahanmuuttajat itse kuin kantasuomalaisetkin, ketään ei saa jättää ulkopuolelle, osaamisen arviointi on yhteinen asia. Työväline ei itsessään saa lisätä eriarvoisuutta tai diskriminointia työssä, vaan sen tulee mieluummin tukea eriarvoistavien rakenteiden poistamista. Prosessin tulee tukea kahden- tai monisuuntaista integraatiota ja siten vahvistaa vuoropuhelua työpaikalla. Lisäksi työpaikan tulee saada itse määrittellä, mitkä osaamiskysymykset ovat ajankohtaisia ja miten niissä halutaan kehittyä.

Kehitystarvekartoitusvälineeseen liittyvien kysymysten kehittämisessä, eli kehittämisprosessin toisessa vaiheessa työstettiin mahdollisimman toiminnallisia ja konkreettisia näkökulmia työhön. Tavoitteena oli löytää arviointikysymykset, jotka ilmentäisivät monikulttuurisuusosaamisen avaintaitoja. Kysymysten työstämisessä Kustaankartanon ja päiväkotia Mustikan kanssa tavoitteena oli luoda toimialasta riippumattomat yleisen tason kysymykset. Käytännön työssä substanssi- eli ammattialan sisäinen tieto ja ammattitaito ovat kuitenkin hyvin keskeisessä asemassa. Yleisen tason kysymysten työstäminen oli erityisen haasteellista, mutta antoisaa. Työn edetessä todettiin, että tavoiteltavia avaintaitoja koskevista kysymyksistä tulee näkyä sekä yksilö- että yhteisöllinen taso. Vastuu avaintaitojen kehittymisestä on sekä yhteinen että yksilökohtainen, niin työntekijä-, tiimi-, esimies- kuin johtotasolla.

Päiväkotia Mustikan kahdeksalta työntekijältä kerättiin tehtäväluetteloita eli näkemyksiä monikulttuurisuusosaamisen avaintaidoista. Luetteloihin pyydettiin kirjaamaan vapaasti 20–50 monikulttuurisuusosaamiseen liittyvää työtehtävää. Sitten työtehtävien sisältö luokiteltiin neljäksi keskeiseksi osaamiskokonaisuudeksi: tehtävät, joissa korostuu *työpaikan vastuu*, mm. perehdyttäminen, toisena *kommunikointitaidot*, kolmantena *oppiminen ja kehitys* sekä neljäntenä eri *kulttuureihin ja uskontoihin liittyvä osaaminen*.

Keskustelu oli vilkasta. Koettiin, että päiväkodin perusosaaminen ja osaaminen monikulttuurisesta näkökulmasta liittyvät konkreettisesti toiminnassa yhteen. Toimintatavat, joita arvioidaan, tai käytänteet, joita kehitetään, edistävät työpaikan toimintaa muutoinkin, arjessa ei välttämättä tule ajatelleeksi niiden liittyvän monikulttuuriseen työyhteisöön. Työtä kehitetään tarvepohjaisesti kulloisenkin tilanteen mukaan. Keskeinen haaste on ollut ”pohjoismaisen kasvatuskäsityksen” sisäistämi-

nen. Sen merkitys on avattu ja liitetty saumattomasti lasten ja perheiden kanssa tehtävään yhteistyöhön, erityisesti erilaisten lasten kurinpidollisten eli ohjaavien kasvatuskäsitysten osalta. Pk Mustikan esimies on jo usean vuoden ajan ottanut huomioon maahanmuuttajataustaisten erityiskysymykset, esimerkiksi työpaikkaohjauksikäytäntöiden kehittämisessä.

Kustaankartanon osasto G1:n henkilöstö ja vanhustyön johto tuottivat keskustelutalouksissa oman ehdotuksensa keskeisistä monikulttuurisuusosaamisen haasteista työpaikalla, Pk Mustikasta laaditun yhteenvedon pohjalta. Henkilöstö koki erityisen tärkeänä vanhus- ja kuntoutuspalveluprosessien selkeän ja kokonaisvaltaisen kuvaamisen, jotta hoidon laatu olisi työpaikalla yhteneväinen. Myös kielitaidon merkitys puhututti työpaikalla. Pohdittiin, mikä on riittävä kielitaito työssä. Edellisten lisäksi keskeiseksi osaamiseksi koettiin mm. monikulttuurinen kollegiaalisuus, vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen sekä itsenäisten päätösten tekeminen ja vastuunottaminen työssä.

Vanhusten hoitotyön johdon kanssa käydyssä keskustelussa näkökulma oli organisaatiotasoisissa kysymyksissä, kuten rekrytointi, perehdyttäminen ja kehityskustelujen kehittäminen. Lisäksi todettiin, että Kustaankartanossa on aktiivinen monikulttuuristumista edistävä toimintaohjelma, joka ulottuu organisaation kaikille tasoille.

Projektiin liittyvä työelämän edustajista koostuva oppimisverkosto teki ryhmätyöskentelyssä omat ehdotuksensa keskeisistä monikulttuurisuusosaamisen arviointikysymyksistä. Samalla saatettiin havaita, että yleisen tason kysymykset ovat hahmottumassa. Eri palvelu- ja toimialoilla työskentelevien ehdotukset monikulttuurisuusosaamisen kysymyksiksi olivat aiemmin tuotettuihin nähden samansuuntaisia. Tämän jälkeen kaikkien saatujen ehdotusten pohjalta laadittiin runsaan kymmenen avainkysymyksen luettelo. Kysymyksiä muokattiin vielä viimeisten arviointikierrosten ja konsultaatioiden jälkeen. Tässä vaiheessa myös monikulttuurisuuskompetensseja tutkinut dosentti Mirja-Tytti Talib Helsingin yliopiston Opettajankoulutuslaitokselta kommentoi kysymyksiä eli avaintaitojen luetteloa. Saatujen palautteiden mukaan avaintaitojen muotokieli oli liian ohjailevaa. Lopulta neljätoista (14) kysymystä saatiin riittävän neutraaliin ja selkeään muotoon varsinaista pilotointia eli Pk Mustikan ja Kustaankartanon koekäyttöä varten.

Monikulttuurisuusosaamisen avaintaidot (KT-analyysikysymykset):

1. oman kulttuurin tunteminen ja hyödyntäminen työssä
2. eri kulttuuritaustaisten asiakkaiden kohtaaminen
3. eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden ohjaaminen
4. eri kulttuuritaustaisten työntekijöiden kanssa työskenteleminen
5. monimutkaisissa ja muotoisissa työtilanteissa toimiminen
6. syrjinnän eri muotojen tunnistaminen ja niihin puuttuminen työssä
7. uskontojen vaikutusten huomioiminen työssä
8. selkeä itsensä ilmaiseminen ja viestintä työssä
9. työhön ja työympäristöön vaikuttaminen
10. itsenäisten päätösten tekeminen ja vastuun ottaminen työssä
11. palautteen antaminen ja vastaanottaminen työssä
12. vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen työssä
13. monikulttuurisessa työyhteisössä toimiminen
14. monimuotoisuuden hyödyntäminen työssä.

Linkki kehitystarvekartoituksen demoversioon:

<http://www.webropol.com/P.aspx?id=424029&cid=54135495>

Monikulttuurisuusosaamisen arviointi ja kehittäminen – kehitystarvekartoituksen pilotointi työpaikoilla

1. Henkilöstön itsearviointi omasta monikulttuurisuusosaamisesta verkkopohjaisella (Webropol) kyselyohjelmalla

Kehitystarvekartoituksen ensimmäisessä vaiheessa pilottiin osallistuva henkilöstö sai linkin Webropol-pohjaiseen monikulttuurisuusosaamisen arviointikyselyyn. Osallistuja arvioi jokaista neljätoista (14) monikulttuurisuusosaamisen avaintaitoa kolmesta näkökulmasta: tehtävän tärkeys, oman osaamisen taso ja kehittymishalukkuus. Arviointiasteikko oli 1–5. Lisäksi oli mahdollisuus vastata avoimeen kysymykseen ja kommentoida kyselyä omin sanoin. Kyselyn päätteeksi vastaaja painoi lähetä-painiketta, jolloin arviointitiedot siirtyivät Webpoliin.

Kehitystarvekartoitus - DEMO



Tervetuloa vastaamaan monikulttuurisuusosaamisen kehitystarvekartoitukseen!

Kehitystarvekartoituksessa on 16 kysymystä, joita arvioidaan arviointiasteikolla 1-5. Omaa osaamista pyydetään arvioimaan kolmesta näkökulmasta:

- 1) Arviointia osaamisen tärkeydestä työssä
- 2) Arviointia nykyisestä osaamisen tasosta
- 3) Arviointia kehittymishalukkuudesta

Lisäksi kysymys, johon pyydetään kirjallista vastausta sekä avoin kysymys.

Kartoitus on Euroopan Unionin rahoittama ja liittyy Helsingin Yliopiston Palmenian hallinnoimaan hankkeeseen Koulutuksesta työelämään –Yhtäläiset mahdollisuudet maahanmuuttajille 1.5.2008 – 31.12.2010: <http://blogs.helsinki.fi/koulutuksesta-tyoelamaan/>

Kuva. Kt-analyysikyselyn etusivu Internetissä

2. Johdon/esimiehen arviointi henkilöstön osaamisen vaatimustasosta

Pilottiyksiköiden esimiehet työstivät laadulliset, yksikötasoiset osaamisen vaatimustasot kullekin monikulttuurisuusosaamisen avaintaidolle yhteistyössä KT-analyysin projektijäsenten kanssa

OSAAMISVAATIMUKSET, ESIMIESARVIO													
OV		1 = ei tarvitse osata, 2 = osattava osittain											
Yritys		3 = osattava melko hyvin											
Nro	Yrityksen	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Monikulttuurisessa työyhteisössä toimimisen taidot												
2	oman kulttuurin tunteminen ja hyödyntäminen työssä												
3	eri kulttuuritaustaisten asiakkaiden kohtaaminen												
4	eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden kohtaaminen												
5	eri kulttuuritaustaisten työnteekijöiden kanssa työskenteleminen												
6	monimutkaisissa ja muotoisissa työtilanteissa toimiminen												
7	syväinän eri muotojen tunnistaminen ja niihin puuttuminen työssä												
8	uskonnon vaikutusten huomioiminen työssä												
9	selkeä itsensä ilmaiseminen ja viestintä työssä												
10	työhön ja työympäristöön vaikuttaminen												
11	itsenäisten päätösten tekeminen ja vastuun ottaminen työssä												
12	palalutteen antaminen ja vastaanottaminen työssä												
13	vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen työssä												
14	monikulttuurisessa työyhteisössä toimiminen												
14	monimuotoisuuden hyödyntäminen työssä												

Kuva. KT-analyysin arviointilomakkeen neljatoista monikulttuurisuustaitoa

3. Tulosten analysointi ja raportointi laskentaohjelmalla (Excel)

Tietotekninen konsultti siirsi saadut tiedot Webropolista Excel-ohjelmalla laadittuun laskentataulukkoon, josta oli mahdollista tulostaa sekä henkilökohtaiset että yksikkökohtaiset analyysitulokset. KT-analyysityökalu laski kehitystarpeen vähentämällä esimiehen ilmaisemasta osaamisvaatimuksesta työntekijän arvioiman osaamistason tai kaikkien työntekijöiden yhteisen (yhteenlasketun tuloksen ja siitä lasketun keskiarvon) arvion osaamistasosta. Näin saatiin joko plusmerkkinen (+) osaamisvajetta ilmaiseva tai miinusmerkkinen (-) käyttämätöntä osaamisresurssia ilmaiseva tulos; nollalukuinen(o) tulos tarkoitti, että osaaminen on tasapainossa ja henkilön tai työyksikön monikulttuurisuusosaaminen on riittävä kyseisessä tehtävässä.

Henkilöiden tai työyksikön *osaamisvaje/-resurssiarvioon* laskentaohjelma lisäsi työntekijän tai työntekijöiden *arvion tehtävän tärkeydestä ja kehittymishalukkuudesta*. Tehtävän tärkeänä kokeminen ja kehittymishalukkuus antoivat positiivisen tuloksen vain, jos työntekijä oli arvioinut tärkeyden arvoksi tai työntekijöiden arvioista saatu keskiarvo tehtävän tärkeydestä oli 4 (tehtävä on tärkeä) tai 5 (tehtävä on erittäin tärkeä) tai kehittymishalukkuus oli luku 4 (olen halukas osallistumaan) tai 5 (olen erittäin halukas osallistumaan).

Pk Mustikassa Webropol-pohjaiseen monikulttuurisuusosaamisen kehittämiskartoitukseen osallistui yhdeksän (9) henkilöä, joista yksi oli työpaikan esimies. Analyysiohjelmasta tulostettiin työntekijöiden henkilökohtaiset ja yksikkökohtaiset tulokset, jotka lähetettiin työpaikalle tutustumista varten.

Kustaankartanon G1-osastolta monikulttuurisuusosaamisen arviointikyselyyn vastasi kaksitoista (12) henkilöä, esimies mukaan lukien. Myös Kustaankartanon pilottiyksikkö sai analyysitulokset tutustumista varten.

4. Työpaikalla toteutettavat yksilö- ja/tai ryhmäkehityskeskustelut

Päiväkoti Mustikassa esimies järjesti ryhmäkehityskeskustelutilaisuuden, jossa oli mukana myös Pk Mustikkaan integroituneen Pk Lakan henkilöstö sekä kaksi kt-analyysin projektijäsentä. Ryhmäkehityskeskustelussa kaikille jaettiin saadut yhteisötason tulokset ja kt-analyysin tulosten lukemisohje. Paikalla

olijat jaettiin pöytäkuntiin, joissa oli 4–5 henkilöä, yhteensä n. 25 osallistujaa. Esimies johti keskustelua projektijäsenten pitämän alustavan tulosten esittelyn jälkeen. Ryhmäkehityskeskustelu kesti kaksi tuntia.

Pk Mustikassa *KT-analyysi* nosti esille kolme kehittämiskohdetta: syrjinnän eri muotojen tunnistaminen ja niihin puuttuminen työssä (taito 6), vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen työssä (taito 12) ja eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden ohjaaminen työssä (taito 3). Keskustelu oli aktiivista. Mielenkiintoa herätti kt-analyysin laskentakaava, alettiin epäillä saatujen tulosten luotettavuutta tehtyihin arviointeihin nähden. Käsittely johtikin myöhemmin laskentakaavan tekniseen tarkistamiseen ja korjaamiseen. Löydetty virhe ei kuitenkaan ollut niin merkittävä, että se olisi oleellisesti vaikuttanut aiemmin saatuihin tuloksiin. Ryhmäkehityskeskustelussa hyödynnetyt tulokset olivat sikäli luotettavat.

Puheeksi ottaminen (taito 12), koettiin myös tärkeäksi, ja siitä työpaikalla oli saatu jo sekä kokemusta että valmennusta. Syrjinnän eri muotojen tunnistamista (taito 6) – jota ei otettu mukaan kt-analyysistä – oli käsitelty aiemminkin ja työstetään osana eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden ohjausta – eli kysymysten kohdat 4 ja 6 on liitetty yhteen. Oman kulttuurin tunteminen ja sen hyödyntäminen (taito 1) koettiin olennaisena. Esimerkiksi eri kulttuuritaustaisen henkilön suhtautuminen lapsiin voi olla tunneavointia ja herkkää, mikä koettiin myönteisenä asiana. Keskustelua käytiin kulttuurin henkilökohtaisuudesta. Kasvattajana tulee tuntea erilaisia kulttuureja. Keskustelua virisi runsaimmin taidosta 3, eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden ohjaaminen, taidosta 4, eri kulttuuritaustaisten työntekijöiden kanssa työskenteleminen, ja taidosta 5, monimutkaisissa ja monimuotoisissa työtilanteissa toimiminen. Esimies haluaa jatkaa kehitystarveanalyysin käyttöä myös jatkossa.

Kustaankartanossa G1-osaston esimies niin ikään järjesti ryhmäkehityskeskustelutilaisuuden, johon pääsi osallistumaan kuusi (6) työntekijää esimiehen ja projektijäsenen lisäksi. Kt-analyysituloksen mukaan Kustaankartanon G1-osastolla työpaikan kolme tärkeintä kehittämiskohdetta ovat: vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen (taito 12), syrjinnän eri muotojen tunnistaminen ja niihin puuttuminen (taito 8) ja eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden ohjaaminen (taito 3). Kustaankartanon henkilöstö oli kautta linjan eli kaikissa avaintaidoissa erittäin kehittymishalukas.

Ryhmäkehityskeskustelussa paikalla ollut henkilöstö arvioi, että saatu tulos tuo hyvin esille yleisiä kehittämiskohteita. Monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen todettiin tärkeäksi asiaksi; samalla kehitetään työyhteisön toimivuutta kaikin tavoin. Työyhteisön arvot ja yhteisesti sovitut pelisäännöt koettiin tärkeiksi. Maahanmuuttajataustaisen työntekijän mukaan *on erittäin hienoa ja tärkeää, että monikulttuurisen työyhteisön asiasta ollaan kiinnostuneita ja että asian puolesta tehdään työtä*. Yleisestikin oltiin tyytyväisiä siihen, miten monikulttuurisen työyhteisön asioihin tunnetaan kiinnostusta.

Kustaankartanon esimiehen mukaan arviointikyselyn ansiosta kaikkien työntekijöiden, niin maahanmuuttajataustaisten kuin kantasuomalaisien, on pitänyt pohtia oman kulttuuritaustansa vaikutusta sekä omaa suhtautumistaan eri kulttuureista tullessiin. Väline laittaa miettimään ja kyseenalaistamaan stereotypioita, viime kädessä kyse on aina yksilöistä ja heidän erilaisista elämänpoluistaan, asuinpaikalta muutoistaan ja vaiheistaan. Työyhteisössä on pohdittu ja itsearvioitu omaa toimintaa, nimenomaan niin, että näkökulma ei ole pelkästään sellainen, että eri kulttuuritaustaiset täytyy sopeuttaa meidän tapoihimme, vaan että väline haastaa arvioimaan työpaikan omia totuttuja toimintatapoja. KT-analyysi auttaa esimiestä kehityskeskustelussa ja koulutustarpeiden hahmottamisessa. Yleisesti ottaen analyysitulokset auttavat keskustelun aloituksessa työyhteisössä: ei lähdetä liikkeelle mutua-tuntumasta, vaan työyhteisöä kuvaavasta analyysitiedosta.

Kehitystarvekartoitus herätti myös kysymyksiä jatkokehittämistä varten. Todettiin, että hyvä johdanto tarvitaan, jotta vastaajat ymmärtäisivät kysymyksissä tarkoitettua osaamisen mahdollisimman samalla tavalla. Edelleen muuttamat avaintaidot koettiin abstrakteiksi, erityisesti *monimuotoisissa tilanteissa toimiminen* (taito 5), ja *työhön ja työympäristöön vaikuttaminen* (taito 9). Taidosta 7, *uskontojen vaikutusten huomioiminen työntekijän työssä*, oli noussut kysymys, onko kyseessä työntekijän, asiakkaan vai molempien uskonto. Lisäksi kohdassa *oman kulttuurin tunteminen ja hyödyntäminen työssä* (taito 1) oli ollut epäselvää maahanmuuttajataustaiselle, tarkoitetaanko siinä nykyistä suomalaista kulttuuria, omaa kulttuuria vai mahdollisesti useita, joissa on asunut?

5. Koulutus- ja kehittämissuunnitelman laatiminen

Pk Mustikassa ryhmäkehityskeskustelun perusteella todettiin seuraavat kehittämisen painopistealueet: selkeä itsensä ilmaiseminen (taito 8), eri kulttuuritaustaisten työntekijöiden kanssa työskenteleminen (taito 4) sekä eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden ohjaaminen (taito 3) (sama kuin analyysissä). Lisäksi todettiin perehdytyksen tärkeys, sitä ei saa pitää itsestään selvänä.

Kustaankartanossa G1-osastolla ryhmäkehityskeskustelun jälkeen päätettiin jatkaa kehittämistyötä kt-analyysin esiin nostamien kehittämisen painopistealueiden mukaisesti. Saadun tuloksen mukaan työpaikan kolme yhteistä tärkeintä kehittämiskohdetta ovat: vaikeiden asioiden puheeksi ottaminen (taito 12), syrjinnän eri muotojen tunnistaminen ja niihin puuttuminen (taito 8) ja eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden ohjaaminen (taito 3), joiden osalta Kustaankartanon henkilöstö oli erittäin kehittymishalukas.

Näkökulmia monikulttuuriseen esimiestyöhön ja johtamiseen kt-analyysin avulla

Kehitystarvekartoitus on monien mahdollisuuksien työväline, jota tässä projektissa hyödynnettiin monikulttuurisuusosaamisen kehittämisessä työpaikalla. Monikulttuurisuusosaamisen avaintaidot eli arviointikysymykset laadittiin osallistavalla menetelmällä yhteistyössä työpaikkojen kanssa: Työpaikat ovat itse rakentaneet arvioitavat kokonaisuudet, esimiehet ovat määritelleet osaamisen vaatimustason ja hyödyntävät saatuja kehittämistarvetuloksia työpaikalla sovitulla tavalla.

Saatujen palautteiden perusteella kt-analyysiprosessin jatkokehittämishaasteita ovat:

1. kehitystarvekartoituksen johdannon/instruktion selkeyttäminen, ts. kt-analyysiprosessin käynnistyessä kuvataan, mihin organisaatio- ja työyhteisötilanteeseen tai työntekijän henkilökohtaiseen kehittymissuunnitelmaan kehitystarvekartoitusta tarvitaan. Tässä tukena ovat organisaation tai työpaikan henkilöstön kehittämisstrategia ja toimintasuunnitelman tavoitteet, joiden avulla kerrotaan, mihin suuntaan rekrytoinnissa ja henkilöstön monikulttuuristumisessa pyritään. Samoin esille voidaan tuoda mahdolliset monikulttuu-

ristumiseen liittyvät pulmat ja arjen haasteet, joihin etsitään näkökulmia ja uusia ratkaisuja.

2. osallistavan menetelmän kuvaaminen eli mitä työntekijöiltä edellytetään prosessin kuluessa. Pilotoinnissa tuli esille kysymys, mitä monikulttuuriset avaintaidot eli arviointikysymykset sisältävät ja mahdollisesti tarkoittavat käytännössä. Yksiselitteisiä sisältöjä on vaikeaa, miltei mahdotonta, kuvata. Monikulttuurisuutta arvioivat kysymykset toimivat parhaimmillaan keskustelun herättäjinä ja käynnistäjinä. Ne osaltaan tuovat esille kysymyksiä, teemoja ja kokonaisuuksia, jotka on koettu tärkeiksi tässä projektissa. Avainkysymysten tulisi tukea dialogista keskustelua työpaikalla, ei tyrehtyttää sitä. Avainkysymysten merkitys on joiltakin osin normatiivinen, kuten syrjinnän ehkäisemisen osalta, muutoin ennemmin innovatiivinen.

Projektin antina voidaan todeta, että laaditut kysymykset sisältävät sekä monikulttuurisuusosaamiseen liittyviä yleisiä työyhteisötaitoja että erityisosaamista työssä. Keskusteluissa pilottityöpaikkojen kanssa tuli esille monikulttuurisen erityisosaamisen muuntuminen vaiheittain perusosaamiseksi, ja päinvastoin, perusosaaminen ja ammattitaito mahdollisuuksien mukaan syvenevät monikulttuurisuusosaamiseksi työpaikalla. Monikulttuurisuus on sekä erityistä osaamista että luonnollista ammattitaidon arkea työssä.

Kehitystarveanalyysimenetelmä on osallistava, laadullinen lähestymistapa monikulttuurisuusosaamisen kehittämiseen. Menetelmän toteuttamisen lähtökohtana on työpaikan tunteminen, yhteisen kehittämisprosessin toteuttaminen, jossa konkretisoidaan työpaikan kehittämistilanne monikulttuurisuuteen liittyvien avaintaitojen avulla. Arviointiprosessin aktivoimina kootaan arjen kokemukset ja haasteet organisaation eri tasoilla ja prosesseissa. KT-analyysin merkitys vahvistuu mikäli työpaikan kokemat kehittämistarpeet ja analyysistä saadut tulokset ovat monikulttuuristumista edistävässä vuoropuhelussa toistensa kanssa. Yhteisten kehittämistarpeiden tunnistaminen voi olla myös monivaiheinen työprosessien tunnistamis- ja arviointiprosessi. Menetelmän tunteminen, kyselyn teknisesti sujuva toteuttaminen, tässä yhteydessä Webropol-kyselynä, edistää myönteisyyttä kehitettävää asiaa kohtaan ja onnistumisen kokemista.

Arvioinnin avulla mahdollisesti syntyy oivallus, mitä *minä* ja *me* olemme, mitä ha-

luamme tehdä monikulttuurisuuden ja monimuotoisuuden edistämiseksi. Yhdessä pohtimalla ja kehittämällä vahvistetaan omaa ja yhteistä tietämisen piiriä ja käytänteitä. Ilmapiirin merkitys eri ihmisten ja kulttuurien kohtaamisessa korostuu. Luotamuksellisuus, joustavuus ja kunnioitus edistävät monimuotoisuuden kehittymistä. Monikulttuurisen työyhteisön johtamisessa valmennetaan työntekijöitä yhteistoinnilliseen muutokseen, kykeneviksi kehittämään uutta työtodellisuutta.

Lähteet

- Mäki, G. (2007). *Kehitystarvekartoitus oppisopimusopiskelijan oppimisen, ohjauksen ja työyhteisön kehittämisprosessina*. Teoksessa Kristiina, J. (toim.) *Opiskeluun ja oppimiseen orientoituminen - Tietoa ja työkaluja aikuisopiskelijoille suunnatun valmistavan koulutuksen orientoivan jakson toteuttajalle*. Apprea 40+ -projekti 2005–2007. Saatavilla [pdf-dokumentti]. <http://www.hyvan.helsinki.fi/apprea/pdf/ISBN_978-952-10-4001-60.pdf>
- Packalén, E. (2004). *Säilytä kilpailukykyä – selvitä yrityksesi nykyiset ja tulevaisuuden osaamistarpeet*. Puheenaiheita. Aihe-projekti. OPH.
- Salmi, E. Ammattitaito—Suomi-hanke 1995 -1999. Kehitystarvekartoitus. OPH
- Scissons, E. (1992). *A typology of needs assessment definitions in adult education*. *Adult Education Quarterly*, March 1982 vol. 33 no. 1 20-28. SAGE Social Science Collections/AAACE. Saatavilla: [www-dokumentti]. <<http://aeq.sagepub.com/content/33/1/20>>
- Vaherva, T. & Juva, S. (1985). *Koulutuksen talous*. Helsinki: Painokaari.
- Varila, J. (1988). *Koetusta koulutustarpeesta ja sitä selittävästä tekijöistä. Koetun koulutustarpeen tarkastelu kolmesta koulutustarpeen arviointiperustasta ja näin ilmenneeseen koulutustarpeeseen vaikuttavista tekijöistä - tutkimuskohteena ammattiyhdistysluottamusmiehet*. Kasvatustieteen laitoksen tutkimuksia 121. Helsinki: Helsingin Yliopisto.

Kirjallisuutta

- Talib, Mirja-Tytti (2005). *Eksotiikkaa vai ihmisarvoa. Opettajien monikulttuurisesta kompetenssista*. Kasvatusalan tutkimuksia 21. Turku: Suomen Kasvatustieteellinen Seura.
- Vartia, Maarit et al. (2007). *Monikulttuurisuus työn arjessa*. Helsinki : Työterveyslaitos, Työministeriö. Ulkoasu: 192 s. : kuv., taul. ; 25 cm.
- Vartiainen-Ora, Päivi (2005). *Ymmärräks sää?: työyhteisöjen monikulttuurisuuskoetus*. Helsinki. Työväen sivistysliitto TSL. Ulkoasu: 124 s. : kuv. ; 30 cm.
- Sippola, A. & Leponiemi, J. & Suutari, (2006). *Kulttuurisesti monimuotoistuvien työyhteisöjen kehittäminen*. Pitkittäistutkimus 15 työkuulttuurin välittäjäryhmän toiminnasta ja vaikuttavuudesta. Helsinki: Työministeriö. Saatavilla: [www-dokumentti]. <http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/o6_tyoministerio/o6_julkaisut/o6_tutkimus/tpt304.pdf>

Forsander, A. & Ekholm, E. & Hautaniemi, P. et al.(2001). *Monietnisyyys, yhteiskunta ja työ*. Helsinki: Yliopistopaino

Liebkind, Karmela (2006) *Monikulttuurinen Suomi. Etniset suhteet tutkimuksen valossa*. Helsinki: Gaudeamus.

Isoherranen, K. & Rekola, L. & Nurminen, R. (2008). *Enemmän yhdessä: moniammatillinen yhteistyö*. Helsinki : WSOY Oppimateriaalit.

Terhart, F. & Schulze, J. (2007). *Nyky maailman uskonnot. Alkuperä – historia – usko – maailmankuva*. Malesia: Parragon Books Ltd.

Heikkilä & Heikkilä. (2001) *Dialogi avain innovatiivisuuteen*. Juva:WSOY.

Isaacs, W. (2001). *Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito*. Jyväskylä Gummerus kirjapaino Oy

Snellman, A. (2010). *Parvekejumalat*. Helsinki: Otava.

Haastattelut

Henkilöstön osaamisen kehittäminen kehitystarvekartoituksen avulla
ESR-projekti *Uutta osaamista kehitysvamma-alalle 2008 – 2011*
Projektipäällikkö Antti Kärkkäinen, Helsingin Diakoniaopisto, Alppikatu 2 00530
Helsinki. Puh. 050 434 1142
Kehitystarvekartoitus
Rehtori Erkki Salmi, Adulta Oy, PL 96, 04401 Järvenpää, Puh. 050 042 49 17,
sähköposti: erkki.salmi@adulta.fi
Kasvatustieteen dosentti, didaktiikan yliopistonlehtori *Mirja-Tytti Talib*
Helsingin yliopiston Opettajankoulutuslaitos, sähköposti: mirja.talib@helsinki.fi

Pilotointikumppanit

Päiväkoti Lakka-Mustikka, Helsingin kaupunki/Sosiaalivirasto, Johtaja Marja-Liisa Hytönen, Tupasvillanpolku 10, Helsinki, (PL 93738, 00099 Helsingin kaupunki), puh. 3106 2995, sähköposti: pk.mustikka@hel.fi

Päiväkoti Hertta-Susanna, Helsingin kaupunki/Sosiaalivirasto, Johtaja Tommi Pesonen, Leankatu 6, Helsinki (PL 24771, 00099 Helsingin kaupunki), Puh. 3104 2607, 3102 9181, sähköposti: pk.hertta@hel.fi

Päiväkoti Pääskylä, Helsingin kaupunki/Sosiaalivirasto, Hämeentie 55 F, Helsinki (PL 58770, 00099 Helsingin kaupunki), Johtaja Tiina Vuori, puh. 3104 2715, sähköposti: tiina.m.vuori@hel.fi

Varajohtaja Päivi Stranden, puh. 3104 2715, sähköposti: pk.paaskyla@hel.fi
Kustaankartanon vanhustenkeskus, Helsingin kaupunki/Sosiaalivirasto, Vs. ylihoitaja Ulla Mattila, puh. (09) 310 64481, 040-334 1812, sähköposti: ulla.mattila@hel.fi

Lisätietoja

Tietotekninen konsultti: Telinkangas Seppo, Keuda, Sibeliuksenväylä 55 A, 04400 Järvenpää, puh. 050 4150920, sähköposti: seppo.telinkangas@keuda.fi
Leena Saarinen, koulutuspäällikkö, Vantaan ammattiopisto VARIA, Talvikkitie 119,

01360 VANTAA, puh. 050 312 17 00, sähköposti: leenak.saarinen@varia.fi
Sinikka Vahvaselkä, lehtori, Vantaan ammattiopisto VARIA, Talvikkitie 119, 01360 Vantaa, puh. 040 503 47 70, sähköposti: sinikka.vahvaselka@varia.fi
Gitta Mäki, koulutussuunnittelija, Helsingin Diakoniaopisto, Alppikatu 2, 00530 Helsinki, puh. 050 502 75 62, sähköposti: gitta.maki@hdo.fi

5.3. Kehityskeskustelu monikulttuurisessa työyhteisössä

Maritta Haavisto

Aivan aluksi esitän muutaman kysymyksen, joita omassa mielessäni heräsi aihetta pohtiessani: Onko sillä mitään väliä tai merkitystä kun puhutaan kehityskeskustelusta, että työyhteisö on monikulttuurinen? Miksi juuri monikulttuurisuus olisi kehityskeskustelun kannalta oleellista? Ehkä nämä kysymykset tulivat mieleeni siksi, että pääkaupunkiseudulla ja hoitoalalla, varsinkin vanhustyössä, monikulttuurisuus on ollut arkea jo pitkään.

Marjaneh Bakhtiari kirjoittaa romaanissaan Toista maata, että ”myytti monikulttuurisesta Ruotsista estää maahanmuuttajia tulemasta ruotsalaisiksi, luonnolliseksi osaksi ruotsalaista yhteiskuntaa”. Ajatus on fiktiivisen romaanin henkilön mielipide, mutta toisaalta se myös haastaa ajattelemaan, että voisiko tässä olla jotain perää? Autammeko vai hankaloitammeko lukuisilla monikulttuurisuuteen liittyvillä hankkeillamme, koulutuksillamme ja tutkimuksillamme maahanmuuttajien asemaa yhteiskunnassamme? Bakhtiari myös kyseenalaistaa kirjassaan koko termin *maahanmuuttaja*, kysymällä ”että kuinka kauan se *maahan muutto* oikein kestää”, kymmenen, kaksikymmentä, kolmekymmentä vuotta vai ehkä vielä kauemmin.

En ajattele, ettei erilaisilla hankkeilla ja koulutuksilla ole merkitystä, mielestäni

niistä saatu tieto ja käyty keskustelu ovat omiaan lisäämään ymmärtämystä ja yhteistyövalmiuksia puolin ja toisin. Toisaalta kuitenkin kaikkein tärkeintä on kohdata jokainen ihminen yksilönä, omana persoonanaan, ei kulttuurinsa tai maansa edustajana. Olen rekrytoinut ja työskennellyt monista eri maista tulleiden ihmisten kanssa, mutta silti en ajattele, että juuri monikulttuurisuus olisi oleellisin asia kehityskeskustelun onnistumisen kannalta. On kuitenkin muutamia asioita, jotka esimiehen on hyvä tiedostaa kehityskeskusteluja käydessään, ja niitä käyn läpi artikkelissani. Tekstissäni korostuu esimiestyön näkökulma, ja esille tulevat asiat liittyvät monikulttuurisuuteen, mutta ovat silti yleistettävissä millaisessa yhteisössä tahansa käytäviin kehityskeskusteluihin.

Kehityskeskusteluun valmistautuminen

Ehkä oleellisin tekijä kehityskeskustelun onnistumisen kannalta on se, että esimiehen ja työntekijän tavoitteet keskustelulle ovat samansuuntaiset. Tämä on tärkeää, jotta kumpikin voisi pitää sitä merkityksellisenä ja työntekoa hyödyttävänä tapahtumana. Olen ollut tilanteessa, jossa luottamustoimessa oleva ihminen on ihmetelty, kuinka paljon Helsingin kaupungilla käytetään työaika ”aivan turhuuteen”, kuten kehityskeskusteluihin. Olen ollut myös tilanteessa, jossa vastikään esimiehenä aloittanut koki kehityskeskustelujen aloittamisen työntekijöiden kanssa vaikeana, koska hänen aikaisemmat kokemuksensa omista esimiehen kanssa käydyistä kehityskeskusteluista olivat huonoja. Jotta tämän suuntaisilta kokemuksilta vältyttäisiin, sekä esimiehen että työntekijän on hyvä kysyä itseltään, miksi kehityskeskustelu käydään? Miksi minä olen tässä tilanteessa, mitkä ovat minun tavoitteeni tälle tilanteelle? Vastauksen olisi hyvä olla jotain muuta kuin että ”keskustelut kuuluu kaupungin ohjeiden vuoksi käydä” tai että ”olen täällä, koska joku niin käskee”. Onneksi esimerkiksi Helsingin kaupunki kouluttaa lähiesimiehiä kehityskeskustelujen pitämiseen. Esimiehen vastuulla on perehdyttää työntekijä kehityskeskusteluun ja sen tarkoitukseen ja tavoitteisiin. Varsinkin muista kulttuureista tuleville tai nuorille työntekijöille keskustelu voi olla uusi, ehkä vähän pelottava tai jännittävä, asia. Esimiehen valmistautumista helpottaa, jos hän on tietoinen siitä, minkälaisista johtamiskulttuureista työntekijät tulevat. Jos johtamiskulttuuri on ollut hierarkkinen, voi luottamuksellisen ilmapiirin luominen vaatia enemmän työtä.

Kehityskeskustelulla voi olla hyvin erilaisia tavoitteita, riippuen siitä minkälainen keskustelu on kyseessä, mutta ydintavoite on aina tukea työntekijää tekemään perus-

tehtävänsä. Tämän ilmaiseminen mahdollisimman konkreettisesti ja yksinkertaisesti voi olla haastavaa, mutta tarpeellista työntekijöiden kannalta. Kehityskeskusteluun valmistautumista helpottaa, kun esimies hyvissä ajoin käy työryhmänsä kanssa läpi tavoitteet ja minkälaista ennakoivaa valmistautumista hän odottaa työntekijöiltä. Usein valmistautuminen edellyttää kehityskeskusteluun osallistujien tai osaamiskartan täyttämistä, ja meidän alallamme siinä voidaan käydä läpi esimerkiksi vastuunhoitajan omien asukkaiden hoitotyön suunnitelmat. Ohjeet valmistautumiseen on hyvä antaa sekä suullisesti ja kirjallisesti. Esimiehen kannattaa myös pitää kiinni siitä, että niitä noudatetaan eikä keskusteluun voi tulla valmistautumatta. Jos valmistautuminen on esimerkiksi kielitaidon puutteesta johtuen vaivallista, se ei haittaa keskustelun onnistumista, tärkeintä on yrittäminen. Mitä lähempänä perustyötä keskustelua käydään, sen helpompaa valmistautuminen on työntekijän kannalta.

Kehityskeskustelu ja sen eri muodot

Yksi kehityskeskustelujen tärkeistä tavoitteista on organisaation strategiaan sitoutuminen ja sen asettamista tavoitteista suoriutuminen. Yksinkertaisemmin ja ymmärrettävämmin saman asian voisi sanoa vaikkapa näin: me tiedämme mitkä ovat tavoitteemme ja olemme miettineet miten saavutamme ne. Jotta tähän tavoitteeseen päästään, on kehityskeskustelulle varattava riittävästi aikaa. Henkilökohtaiseen kehityskeskusteluun olisi hyvä varata aikaa noin kaksi tuntia ja ryhmälle ainakin puoli päivää, koska liian lyhyt aika voi jättää keskustelun pintapuoliseksi.

Ryhmäkehityskeskustelu on mielestäni hyvä tapa jalkauttaa isoja kokonaisuuksia, kuten esimerkiksi tulostuksen asioita. Ryhmäkehityskeskustelussa voi myös hyvin tuoda esiin kulttuurisia tekijöitä, ryhmän osaamista ja osaamisvajaita. Ryhmäkehityskeskustelu voi olla ennen tai jälkeen yksilöllisen kehityskeskustelun, ja joskus se voi olla myös ainoa kehityskeskustelumuoto, mitä työyhteisössä käytetään. Koen, että varsinkin monikulttuurisessa työyhteisössä ryhmäkehityskeskustelu ennen yksilöllisiä kehityskeskusteluita on hyvä ja avoimuutta lisäävä asia. Ryhmäkehityskeskustelun onnistuminen voi poistaa jännitteitä yksilölliseltä kehityskeskustelulta, silloin kaikilla on jo oma kohtainen kokemus siitä, millaisia asioita kehityskeskustelulla tavoitellaan. Ryhmäkehityskeskustelu edellyttää esimieheltä huolellista valmistautumista, ja siinä on hyvä käyttää erilaisia ryhmätyömenetelmiä. Erilaisten menetelmien käyttäminen varmistaa sen, että kaikki työryhmän jäsenet, myös eri kulttuureista tulevat, saavat mielipiteensä kuuluville ja niillä on yhtäläinen painoarvo. Esimerkiksi

Helsingin kaupungilla on hyvät ja yksityiskohtaiset ohjeet esimiehille ryhmäkehityskeskusteluun liittyen.

Henkilökohtainen kehityskeskustelu on ennen kaikkea ajan antamista työntekijälle. Tärkeää on viestittää työntekijän työpanoksen tärkeys sekä kehittymisen ja tehtävissä suoriutumisen tukemista, arvioinnin ja kritiikin sijaan. Henkilökohtaisessa kehityskeskustelussa esimies voi saada tärkeää tietoa työntekijänsä osaamisesta ja kulttuurista ja hänen ymmärryksensä voi lisääntyä. Työntekijän näkökulmasta keskustelun onnistuminen riippuu siitä, kuinka hyödylliseksi työntekijä kokee kehityskeskustelun. Henkilökohtaisessa kehityskeskustelussa avoin ja luottamuksellinen ilmapiiri on onnistumisen edellytys. Esimiehen tehtävänä on pitää kehityskeskustelu mahdollisimman lähellä perustyötä ja ohjata keskustelua kysymysten avulla. Kysymysten pitää olla selkeitä ja niihin vastaaminen ei voi käydä pelkillä kyllä- tai ei-vastauksilla. Oman työn arviointi ja kehittäminen voi olla erilaisesta johtamiskulttuurista tulevalle haastavaa, jos ei ole tällaiseen toimintatapaan aikaisemmin tottunut.

Osaamiskartta on varsinkin monikulttuurisessa työyhteisössä hyvä apuväline sekä esimiehen että työntekijän kannalta. Sen avulla voidaan selkeyttää työn tavoitteita ja sitä osaamista, mitä työ vaatii. Osaamiskartta on myös objektiivinen keino arvioida työssä suoriutumista ja nostaa esiin niitä alueita, joissa työntekijä on hyvä tai missä pitää vielä kehittyä. Jos esimies ja työntekijä ovat eri mieltä jostakin osaamisalueen tasosta, voi esimies vielä kysyä tai konkretisoida asiaa, esim. käymällä läpi jonkun tilanteen, jossa työntekijän osaaminen tai osaamisvaje on tullut käytännössä esiin. Helsingin kaupungin sosiaaliviraston vanhusten vastuualueella on käytössä osaamiskartta sairaanhoitajan ja hoitajan työhön. Osaamiskartan taustalla on Patricia Bennerin soveltama aloittelijasta asiantuntijaksi -malli, joka kuvaa sairaanhoitajan ammatillista kehittymistä. Lisäksi on kehitetty uramalli, jonka avulla voidaan antaa aikaa työn kehittämiseen ja palkita taitavia tai asiantuntijatasoisia hoitajia ja sairaanhoitajia. Osaamiskartan ja uramallin tavoitteena on lisätä systemaattista osaamisen arviointia ja kannustaa työntekijöitä elinikäiseen oppimiseen ja koulutautumiseen.

Palautteen antaminen on usein kehityskeskustelun haastavin osuus, ainakin esimiestyön kannalta. Kehityskeskustelussa maahanmuuttajataustaisen työntekijän kanssa esimies voi pohtia, edellyttävätkö hän työntekijältä samoja asioita kuin muiltakin, vai kuittaako jonkin asian kulttuurieroilla. Toisaalta, jos pitää antaa paljon korjaavaa palautetta, voi esimies pelätä työntekijän tulkitsevan sen rasismiksi. Jos palautetta

on annettu ympäri vuoden, ei kehityskeskustelutilanteessa enää pitäisi tulla mitään yllättävää. Siinä voidaan esimerkiksi käydä läpi, minkälaista positiivista tai korjaavaa palautetta työntekijä on saanut työkavereilta tai esimieheltä ja miten se on vaikuttanut hänen toimintaansa. Korjaavaa palautetta antaessaan esimiehen pitää olla suora ja ilmaista asiansa selkeästi, mutta aina ystävällisesti. Esimiehen tulee mieluummin etsiä ratkaisuja ja vaihtoehtoja yhdessä työntekijän kanssa, jolloin asiasta tulee yhteinen haaste. Korjaavan palautteen lisäksi myönteinen palaute ja työntekijän onnistumisten esille tuominen ovat erittäin tärkeitä kehityskeskustelun asioita.

Kehityskeskusteluun kuuluu dialogisuus ja se, että työntekijä antaa palautetta myös esimiehelleen. Usein työntekijän kannalta on helpompaa jos esimiestä koskeva palaute tulee epäsuorien kysymysten kautta. Esimies voi vaikkapa kysyä, että ”miten voisoin toiminnallani...” tai ”mitä toivoisit minun tekevän, jotta...”. Epäsuorien kysymysten perustana voi käyttää ajatusta ”aloittaa tekemään – lopettaa tekemästä – jatkaa tekemistä”.

Kehityskeskustelujen hyödyntäminen monikulttuurisessa työyhteisössä

Kehityskeskustelujen hyödyntämisen kannalta on tärkeää, että ainakin ydinkohdat kirjataan ja että molemmille osapuolille jää dokumentista kopio. Oleellista on, että kun jostakin asiasta päätetään, samalla sovitaan siitä, kenen vastuulla se on ja kuinka sitä seurataan ja arvioidaan. Yleensä kehityskeskustelussa sovitaan esille tulleiden kiinnostuksen kohteiden, toiveiden ja osaamisvajaiden mukaan seuraavan kauden koulutustavoitteista. Maahanmuuttajataustaiselle työntekijälle esimerkiksi se, että on hänen vastuullaan seurata koulutuskalenteria tai ilmaista esimiehelleen halukkuudestaan johonkin koulutukseen, voi olla uutta. Selkeä vastuunjako lisää tavoitteiden toteutumista ja voi aktivoida työntekijää itsensä kehittämiseen.

Keskustelun muodosta riippumatta on hyvä, että esimies tekee yhteenvedon koko työryhmälle kehityskeskusteluissa esille tulleista asioista. Yhteenvedon on helppoa ottaa mukaan sellaisia asioita, joita on käsitelty useamman ihmisen kanssa, mutta yksittäinen työntekijäkin voi tuoda esille tärkeän asian, joka vaatii koko työryhmän käsittelyä. Esimiehen tehtävä on tuoda asia esille niin, että luottamuksellisuus säilyy eikä kukaan leimaudu, vaan päästään aidosti käsittelemään asiaa. Parasta olisi, jos yhteenvedo voitaisiin esittää koko työyhteisön yhteisessä kehittämissäpäivässä, jolloin

aikaa sen käsittelylle ja toimenpiteistä sopimiselle olisi riittävästi. Helsingin kaupungilla yksi työhyvinvointikyselyn kysymys koskee kehityskeskustelujen hyödyllisyyttä, joten siitä lähiesimies saa suoraa palautetta, jota voi hyödyntää jatkossa.

Esimiestyö monikulttuurisessa työyhteisössä vaatii kulttuurista herkkyyttä. Esimiehellä pitää olla uskallusta kyseenalaistaa oman kulttuurinsa totut toimintatavat ja samalla yhdistellä, yhdessä työryhmänsä kanssa, toimivia käytäntöjä eri kulttuureista. Toisaalta pitää itse osata kiertää ja ohjata myös työryhmäänsä kiertämään kulttuurisia perusolettamuksia, jotta jokainen kohdattaisiin työyhteisössä omana persoonanaan. Monikulttuurisessa työyhteisössä avoin mieli ja hyvä huumorintaju ovat tärkeitä ominaisuuksia esimiehelle!

6. HENKILÖSTÖPOLIITTINEN MONIKULTTUURINEN STRATEGIA JA SEN KÄYTÄNNÖN TOIMEENPANO

Case Helsingin Kustaankartano

Leena Pohjola

Kustaankartanon vanhustenkeskus on yksi seitsemästä Helsingin kaupungin vanhustenkeskuksesta. Kooltaan se on Suomen toiseksi suurin. Tällä hetkellä vanhainkotipaikkoja on 531, joista suurin osa on pitkäaikaispaikkoja. Lisäksi tarjotaan lyhytaikaishoitoa, kotiinkuntoutusta, kriisihoitoa, päivätoimintaa ja palvelukeskus-toimintaa. Kustaankartano tarjoaa hoitoa myös psykogeriatrisille, liikunta- ja toimintarajoitteisille sekä ylipäätään hoivaa tarvitseville ikääntyneille. Suurin asiakasryhmä on muistisairaat, joita on noin 70 % asukkaista. Pitkäaikaishoidossa olevien keski-ikä on noin 84 vuotta ja asukkaista 76 % on naisia. Asiakkaat ja palvelut ovat erittäin monipuolisia ja paljon ammattitaitoa vaativia.

Kustaankartanon vanhustenkeskuksessa on henkilökuntaa yhteensä noin 500. Näistä noin 400 työskentelee varsinaisessa hoitotyössä. Kustaankartano on esimerkki isosta työyhteisöstä, joka on hyvin monimuotoinen. Ammattiryhmistä suurin on hoitajat, joita on n. 60% henkilökunnasta. Sairaanhoidajista on jo vuosia ollut suuri pula vanhustyössä. Kustaankartanossa on tästä syystä vaihdettu joitakin sairaanhoidajien vakansseja sosiaaliohjaajiksi. Vaihdot ovat pääosin olleet onnistuneita, joskin sosiaaliohjaaja hakee vielä rooliaan työyhteisössä. Seuraavan viiden vuoden aikana on

Kustaankartanosta poistumassa 55 työntekijää eläkkeelle.

Hoitoalalla työvoimapula ja osaavan henkilöstön puute on ollut todellisuutta jo muutamien vuoden ajan, ja tilanteen ennustetaan edelleen heikkenevän isojen ikäluokkien jäädessä eläkkeelle. Olemme Kustaankartanossa lähteneet tietoisesti pohtimaan keinoja tilanteen helpottamiseksi ja hoidon laadun takaamiseksi myös tulevaisuudessa. Tärkeinä tekijöinä työvoiman saatavuuden takaamiseksi näemme mm. oppisopimus-koulutuksen, opiskelijayhteistyön ja monikulttuurisuuden. Kustaankartanossa on tällä hetkellä 52 oppisopimusopiskelijaa, joista yli 30 on maahanmuuttajataustaisia. Maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä joko vakituisina tai pitkissä sijaisuuksissa työskentelee n. 100, 23:sta eri kansalaisuudesta.

Monikulttuurinen työyhteisö asettaa omat erityiset haasteensa organisaatiolle ja erityisesti esimiestyölle. Pelkästään rekrytointiprosessi on jo erityisen aikaa vievä. Kustaankartanossa tätä helpottamaan on perustettu erityinen opiskelijayhdyshenkilön vakanssi, joka vastaa paitsi opiskelijayhteistyöstä myös ulkomaan kansalaisten ensimmäisestä työhaastattelusta, tarkistaa henkilöllisyyden, työluvat, kielitaidon, opintosuoritteet ja työtodistukset. Hän on myös henkilö, joka opastaa työnhakijoita yllämainituissa asioissa ja ohjaa heitä mm. kielikoulutukseen. Hän myös selvittää vakaumukseen liittyviä asioita, kuten rukoilut, viikonlopputyöt, pukeutuminen jne. sekä kertoo omista käytännöistämme kyseisten asioiden suhteen. Helsingin kaupungin henkilöstöpolitiikan mukaan syrjintäkieltoa ja yhdenvertaisuutta tulee edistää sekä kielikoulutusta tulee järjestää. Eri kulttuureista tulevia työntekijöitä koskevat samat säännöt kuin muitakin työntekijöitä. Ruokailu- ja kahvitauot on pyrittävä järjestämään niin, että henkilöllä on tarvittaessa mahdollisuus esim. uskontonsa harjoittamiseen. Samoin vuosilomien myöntämisessä ja työvuorosuunnittelussa tulee mahdollisuuksien mukaan ottaa huomioon eri kulttuurien juhlapäivät. Tämä edellyttää koko henkilöstöltä suvaitsevaisuutta ja joustavuutta.

Kustaankartano on vuodesta 2006 ollut yhteistyössä Diakin kanssa suunnittelemassa ja toteuttamassa *Mamu-sh*-koulutusta. Koulutuksen kesto on 1,7 kk, ja opiskelijat ovat omassa maassaan saaneet jo sairaanhoitajakoulutuksen. Suurin osa opiskelijoista tulee Virosta ja Venäjältä. Yhtenä tavoitteena mukaan lähtemisessä oli opiskelijoiden käytännön jaksojen toteuttaminen Kustaankartanossa, jolloin vanhustyö tulisi tutuksi. Käytännön harjoitteluun on liittynyt suunnitelmallinen reflektointi, jonka avulla olemme voineet parantaa ohjausta ym. opiskeluun liittyviä ongelmia.

Tämän hankkeen myötä olemme saaneet 10 sairaanhoitajaa meille töihin. Toinen merkittävä maahanmuuttajaryhmä on vuonna 2008 syksyllä aloittanut lähihoitaja-oppisopimuskoulutusryhmä ns. Inkeri-hanke, jossa opiskelijat käytiin halukkaista valitsemassa Petroskoista. Näitä opiskelijoita on 13. Suurin haaste on ollut kielen oppiminen. Heille ja muillekin kielitaitoaan kehittäville tarjotaan Kustaankartanossa kielikoulutusta kahdesti viikossa.

Vuonna 2008 aloitettiin erityinen Monimuotoisuushanke, jonka yhtenä osana oli monikulttuurisuus. Erityisesti Inkeri-hankkeen myötä tulleet opiskelijat osoittivat, että perinteiset opiskelijaohjauksen ja yleensäkin perehdyttämisen tavat eivät enää riitä. Hankkeen tavoitteena oli auttaa opiskelijoita, heidän ohjaajiaan, esimiehiä ja koko henkilöstöä ymmärtämään maahanmuuttajataustaisen henkilön sopeutumisprosessia suomalaiseen työyhteisöön. Kustaankartanon henkilökuntaa autetaan työskentelemään monikulttuurisessa työyhteisössä ja maahanmuuttajataustaisia opiskelijoita ja työntekijöitä tuetaan ja koulutetaan suomalaiseen kulttuuriin, hoitotyöhön ja työelämään.

Talon johto (johtaja ja ylihoitaja) sekä opiskelijayhdyshenkilö järjestivät erilaisia tapaamisia jo työssä olevien sekä alalle opiskelevien maahanmuuttajataustaisten kanssa. Heidän kanssaan käytiin keskusteluja, joilla pyrittiin saamaan selville heidän kokemuksiaan ja toiveitaan. Esiin tuli erityisesti perehdyttämiseen liittyvät puutteet sekä keskeisten hoitotyön sisältöjen ymmärtäminen. Samanaikaisesti aloitettiin esimiesten ja työpaikkaohjaajien kouluttaminen. Esimiehille suunnatussa koulutuksessa pohdittiin esimiestaitoja monikulttuurisessa työyhteisössä, työpaikkaohjaajien koulutus sisälsi perehtymistä eri maiden kulttuuriin. Maahanmuuttajille puolestaan järjestettiin koulutusta, jossa he saattoivat perehtyä suomalaiseen kulttuuriin ja työelämän sääntöihin. Useiden tapaamisten päätteeksi järjestettiin erityinen ”Hulabaloo-päivä”, jolloin eri kulttuureista tulevat esittivät omasta kulttuuristaan poikivia esityksiä. Esimiehet esittivät omien synnyinseutujensa tavoista kertovan ohjelmanumeron. Huomasimme, että ei edes tarvitse tulla maan rajojen ulkopuolelta löytääkseen erilaista kulttuuria. Myös menu oli laadittu eri kulttuurien ruuista.

Arkinen elämä ei kuitenkaan aina ole pelkkää ”hulabaloota” vaan usein kovinkin haasteellista. Kielitaidon puute tuottaa jatkuvasti ongelmia päivittäisistä tehtävistä suoriutumiseen. Aina ei voi tietää onko asia mennyt perille ja ymmärretty oikein. Muualta tulleiden on joskus vaikea myöntää tietämättömyyttään tai sitä, ettei oikein

ole ymmärtänyt mitä sanotaan. Näin voi syntyä suuriakin ristiriitoja tekojen ja tehtävien tavoitteiden välillä. Vanhustyössä erityisesti vuorovaikutuksen merkitys on suuri. Moni asia hoituu joskus pelkästään dialogin avulla. Hoitajan kielitaidon puute voi asukkaissa ilmetä turvattomuuden tunteena, pelkona siitä, etteivät tarpeet tule ymmärryksen puutteen vuoksi tyydytetyiksi. Monikulttuurinen henkilöstö suhtautuu yleensä kuitenkin arvostavasti ja kunnioittavasti ikääntyneisiin ja asukkaat vaistoavat sen. Ehkä siitä syystä heidän suhtautumisensa muualta muuttaneisiin onkin yleensä positiivista. Joskus saattaa kuitenkin heidänkin taholtaan ilmetä rasistisia mielipiteitä ja kieltäytymistä hoidosta. Erilaisuutta sallivassa yhteisössä näistäkin asioista on puhuttava yhteisesti. Maahanmuuttajataustaisen henkilön kanssa on hyvä käsitellä näitä tilanteita, ja usein asukkaan käyttäytymiseen saattaa löytyä syyt esim. oman maamme historiasta.

Yksi usein esiintyvä ongelma on työaikojen noudattaminen. Eri kulttuureissa aikäkäsitykset voivat olla hyvinkin poikkeavia omistamme. Esimies voi joutua puuttumaan tähän asiaan useastikin saman henkilön kohdalla. Poikkeavaa on myös omaan työkuulttuurimme nähden omien asioiden hoitaminen työaikana, puhelimen käyttö ja omat erikoiset tavat. Erityiskysymyksiä ovat uskontoon liittyvät kysymykset. Vaikka näitä kartoitetaan jo työhaastattelussa, saattaa arjessa ilmetä yllättäviäkin tilanteita. Mm. sianlihaan liittyvät reaktiot voivat olla hyvinkin voimakkaita (ei voida siivota ruokaa lattialta, ei syöttää lihaa jne.). Pukeutuminen ei Kustaankartanossa ole aiheuttanut erityisiä ongelmia. Koko henkilökunnalla on käytössä siviilivaatteenomaiset persoonalliset vaatteet, jolloin maahanmuuttajienkin vaatetus nähdään positiivisena. Toki heitäkin koskevat tietyt hygieniavaatimukset.

Perehdytys muodostaa oman kokonaisuutensa, jonka onnistuminen näyttäisi oleva merkittävä tekijä monikulttuuriseen työhön sopeutumisen ja työviihtyvyyden kannalta. Perehdytys tulee olla jatkuvaa sekä organisaatio- että työyksikkötasolla. Uusi työntekijä ja opiskelija tulisi vastaanottaa ystävällisesti, jotta hän kokisi olonsa tervetulleeksi. Esimiehen tehtäväksi jää järjestää tähän aikaa ja mahdollisuuksia. Yksilön menestymisen ja hyvinvoinnin edellytyksenä on hyvä työnhallinta, työn vaatimien taitojen omaksuminen, sisällön mielekkäisyys ja mahdollisuus itsenäiseen toimintaan.

Monikulttuurinen työyhteisö on viiden viimeisen vuoden aikana moninkertaistunut Kustaankartanossa. Perehdytyksen merkitystä ei voi liikaa korostaa. Kulttuuritaustoista tulevat erilaiset toimintamallit, uskontoon liittyvät kysymykset, esimiehen

valta-asemaan liittyvät tekijät jne. ovat jokapäiväisiä keskustelua aiheuttavia asioita. Syrjintään liittyvät asiat nostetaan helposti esiin, mikäli ongelmia työyhteisöön sopeutumisessa esiintyy. Esimiehen rooli on olla näissä tilanteissa pitkäjänteinen, tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen. Joskus voi joutua toimimaan jonkinlaisena ”puskurina” eri kansalaisuuksien välillä. Esimieheltä vaaditaan kulttuurista herkkyyttä ja kykyä toimia samanaikaisesti erilaisten kulttuurien edustajien kanssa. Tärkeää on tiedostaa, että johtaa ihmisiä eikä kulttuurisia perusolettamuksia.

Keväällä 2010 on Kustaankartanossa käynnistetty ns. perehdytyspaketti, joka on erityisesti suunnattu maahanmuuttajataustaisille henkilöille. Tämä perehdytysohjelma on suunniteltu asianomaisilta saatujen palautteiden ja henkilökunnan kokemusten pohjalta. Mukaan suunnitteluun tuli syksyllä 2009 myös väitöskirjaa tekevä tutkija. Perehdytys perustuu selkokieliisyyteen ja asioiden ymmärryksen varmentamiseen. Paketti koostuu 10 iltapäivästä, joiden sisältö koostuu työkulttuuri- ja työsuhteasioista sekä hoitotyöhön ja sairauksien hoitoon liittyvistä asioista. Perehdytyksen antajat ovat pääsääntöisesti lähiesimiehiä, jotka ovat riittävän lähellä arkea. Perehdytyspaketti on tarkoitus toteuttaa ns. non-stop -mallisesti, ja sitä on tarkoitus johdonmukaisesti kehittää palautteiden perusteella. Jo tässä vaiheessa tiedämme, että paketti soveltuu *kaikille* uusille työntekijöille, ei pelkästään maahanmuuttajataustaisille.

Tänä vuonna on esimiesten kanssa aloitettu monimuotoisen työyhteisön kehittämishanke erityisesti lähiesimiesten näkökulmasta. Ratkaisuja pyritään löytämään henkilökunnan ikärakenteeseen liittyvissä kysymyksissä. Nuoria työntekijöitä tulee motivoida tekemään vanhustyötä. Tavoitteena on myös löytää konkreettisia malleja monimuotoisessa työyhteisössä eri ikäryhmien, eri kansalaisuuksien ja eri ammattiryhmien yhteensovittamisessa työelämässä. Hyvä johtaminen edellyttää kykyä nähdä eri ikäisten ja eri kulttuureista tulevien odotukset ja tarpeet sekä heidän vahvuutensa ja mahdollisuutensa rikastuttaa työyhteisöä. Viime kädessä tästä hyötyvät asukkaamme. Tässä tehtävässä esimiehet tarvitsevat erityistä tukea.

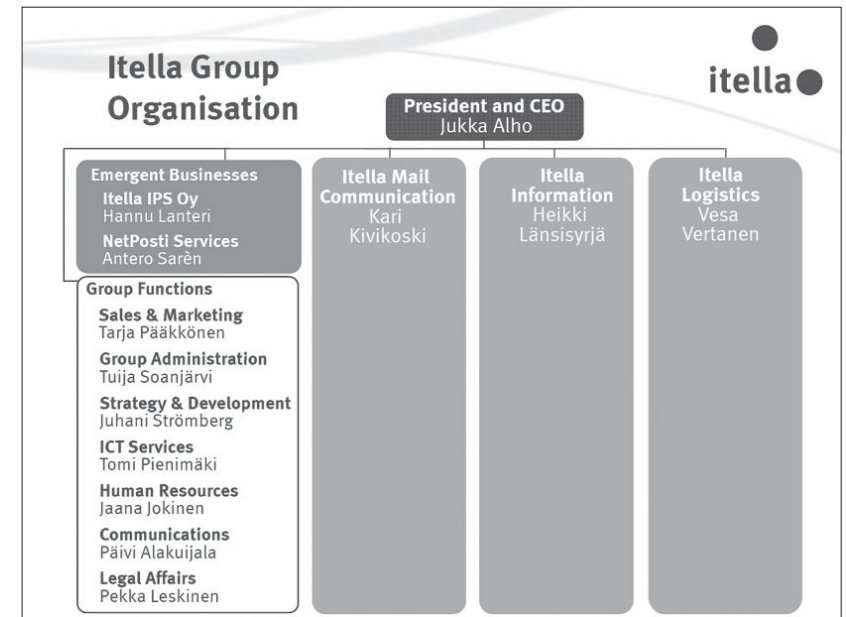
Monikulttuuriseen työyhteisöön on kannattanut ja kannattaa edelleen panostaa. Henkilökunnan suhtautuminen maahanmuuttajiin on selkeästi muuttunut myönteisemmäksi viime vuosien aikana. Tämä edellyttää paitsi satsaamista uusiin työntekijöihimme myös entisten huomioimista ja tukemista. On tärkeää tiedostaa, että monikulttuurisen työyhteisön johtaminen on aina kaksisuuntaista.

7. MONIMUOTOISUUS JA YHDENVERTAISUUS Case Itella Oyj

Leena Tompuri

Itella Oyj lyhyesti

Itella Oyj tuottaa ratkaisuja tieto- ja tuotevirtojen hallintaan. Itella Oyj:ssä on kolme liiketoimintaryhmää: Itella Viestinvälitys, Itella Informaatio ja Itella Logistiikka sekä erilaisia liiketoimintaa tukevia yksiköitä.



Kuvio: Itella Group Organization

Itella tänään

Itella konserni on Suomen suurimpia työnantajia. Itellassa työskenteli vuoden 2009 lopussa n. 29 500 henkilöä, joista Suomessa n. 75 %. Itella Oyj:llä on toimintaa Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, kaikissa Baltian maissa, Venäjällä ja Puolassa, joissa työskentelee 25 % Itellan henkilöstöstä.

Itella kantaa sosiaalisen vastuun tarjota kaikille päivittäiset postipalvelut kaikkialla Suomessa, mikä on Itellan perustehtävä. Itella tuottaa myös palveluja elinkeinoelämälle uudistaen ja kehittäen koko ajan liiketoimintaansa. Itella huolehtii myös ympäristöstä tehostamalla energiankäyttöä ja lisäämällä sähköisten palvelujen valikoimaa ja käyttöä. Ympäristötoiminnan tärkein tavoite on alentaa hiilidioksidipäästöjä 30 % vuoteen 2020 mennessä.

Itella Oyj monimuotoisena työyhteisönä

Ensimmäiset ulkomaalaiset työntekijät tulivat silloiseen Postiin (nyk. Itella Oyj) töihin 80-luvun puolivälissä. Vuonna 1989 talossa työskenteli jo 42 henkilöä 20:stä eri maasta. Vuonna 2009 Itellassa työskenteli n. 800 henkilöä 71: eri maasta. Itellassa työskentelee:

- *Pasilan Postikeskus*: 1 200 hlöä, joista maahanmuuttajia n. 15 %, 20 kulttuurista.
- *Vantaan Logistiikkakeskus*: 450 hlöä, joista maahanmuuttajia n. 30 %, 24 kulttuurista
- *Varhaisjakelu* (pääkaupunkiseutu): n. 1200 henkilöä, joista maahanmuuttajia n. 30 %.
- *Vaasa*: 150 hlöä, joista maahanmuuttajia n. 38 %.
- *Oulu*: 62 hlöä, joista maahanmuuttajia 35 %, 25 kulttuurista.

”Myös vaikeuksia ilmaantui jonkin verran. Ennakoasenteet istuivat aluksi lujassa varsinkin talossa työskentelevillä suomalaisilla. Kieliongelmat häittäsivät jonkin verran postin ammattikursseilla niin opetuksessa kuin ymmärtämisessäkin. Vuonna 1989 annettiin ulkomaalaisille suomen kielen alkeisopetusta, joka helpotti ulkomaalaisten työntekijöiden ja esimiesten välistä kommunikaatiota.”

(Hannu Sojakka ja Jouko Inkala, 1999.)

Toimintaperiaatteet

Itella on kansainvälistyvä yritys, jossa monikulttuurisuus on osa strategiaa. Arvot, eettiset pelisäännöt ja tasa-arvoisuus toimivat ohjenuorana kaikessa toiminnassa. Itella huomioi lainsäädännön veloitteet ja liiketoiminnan periaatteet, mutta pitää huolta ihmisoikeuksien toteutumisesta ja yhdenvertaisesta kohtelusta koko henkilöstön osalta. Eturistiriidat ratkaistaan, epäeettiseen toimintaan puututaan ja ympäristötekijät huomioidaan. Itellassa työskentelyolosuhteet ovat kaikille samanlaiset; terveys ja turvallisuus otetaan huomioon. OK!Itella hyväksyy monikulttuurisuuden ja kunnioittaa sitä. Itellan jokaiselle työntekijälle varmistetaan tasa-arvoiset ja yhtäläiset mahdollisuudet riippumatta hänen kansallisuudestaan, rodustaan, sukupuolestaan, uskonnostaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan tai kulttuuritaustastaan. Itellan tavoite on olla aidosti monikulttuurinen työyhteisö. Tunnustamme ne edut, haasteet ja rikkauden, jotka monikulttuurisuus tuo työpaikalle. Pyrkimyksenä on luoda työympäristö, jossa monikulttuurisuutta pidetään Itellan sisäisenä resurssina.

Yhdenvertaisuus Itellassa

Itellassa on kehitetty ja kehitteillä käytäntöjä, joiden avulla työpaikalla edistetään yhdenvertaisuuden johtamista ja yhdenvertaisuutta positiivisena voimavarana. Yhdenvertaisuuden johtamisen tavoitteena on tehostaa organisaation toimintaa, parantaa työntekijöiden työhyvinvointia ja jaksamista sekä hyödyntää henkilöstön olemassa olevaa osaamista ja voimavaroja mahdollisimman monipuolisesti ja tehokkaasti.

Yhdenvertaisuus kattaa työntekijöiden erilaisuuden mm. iän, sukupuolen, etnisen tai kulttuuritaustan, sukupuolisen suuntautumisen, vammaisuuden, perhetilanteen, kielen, uskonnon, vakaumuksen, koulutuksen sekä työkokemuksen ja ammatillisen osaamisen perusteella. Itella on myös tunnistanut haasteen kouluttaa esimiehiä ja antaa tietoa, miten työyksiköissä yhdenvertaisuus huomioidaan. Tavoitteena on saada esimiesten johtamistaidot tasolle, jolla johdetaan työyksikköä katsomatta työntekijän ikää, kulttuuritaustaa, uskontoa tai muita yhdenvertaisuusperiaatteisiin kuuluvia asioita.

Monikulttuurisen toimintamallin tavoitteet

Itellassa kehitetään monikulttuurisen johtamisen malleja ja esimiehelle työkaluja, kuten monikulttuurinen käytännön johtamismalli ja työkalut esimiehille Itellan sisäiseen työskentelyyn. Johtamismalli määrittää, miten monikulttuurista työyhteisöä johdetaan, ja antaa esimiehille entistä paremmat eväät käsitellä haasteita, joita monikulttuurisuus tuo heidän päivittäiseen työhönsä. Monikulttuuristen työkalujen avulla voidaan ratkaista käytännön tilanteita ja auttaa esimiehiä kehittämään ammattitaitoaan.

Itellassa parannetaan monikulttuurista työnantajakuva yleistä tasolla ja erityisesti monikulttuurisen kohderyhmän keskuudessa. Itellassa taataan tehokas ja tasavertainen sisäinen ja ulkoinen rekrytointi sekä urakehitys.

Urakehitystä edistetään kehittämällä ja tarjoamalla monikulttuurisille työntekijöille kielikoulutusta ja ammattiin liittyvää ohjausta: Henkilökohtaisen valmennuksen ja mentoroinnin avulla parannetaan muista kulttuureista tulevien työntekijöiden ammattitaidon kehittämiskäytäntöjä.

Monikulttuurisen työyhteisön haasteita

Tavoitteena on lisätä maahanmuuttajien suhteellisen osuuden lisäämistä esimies- ja asiantuntijatehtävissä. Useilla maahanmuuttajilla on hyvä koulutus, jota haluttaisiin enemmän ja paremmin hyödyntää, tukemalla heitä haasteiden vastaanottamisessa (oma-aloitteisuuden korostaminen, tukea ja ohjausta, esim. esimiesharjoitteluun).

Heikko kieli- ja kulttuuriosaaminen on yleensä esteenä uralla etenemiselle, sopeutumiselle ja viihtymiselle. Kotouttamista tuetaan mm. osallistumalla Kotoraide-kielikoulutus hankkeeseen sekä kouluttamalla kantaväestön esimiehiä englanninkieleen.

Rasismi on lisääntynyt mm. Varhaisjakelussa. Työ tehdään aikaisin aamulla, ja väkivaltaisuutta jakajia kohtaan ilmenee, joskin suhteellisesti edelleen vähän, mutta kaikki tapaukset ovat kohdistuneet maahanmuuttajiin. Itella rekisteröi kaikki tapaukset, ja tilanteisiin puututaan välittömästi.

Esimiestyön haasteita

Kulttuurin tuntemusta tarvitsevat monikulttuurisissa työyhteisöissä päivittäisjohtamisen tukena sekä esimiehet että maahanmuuttajat. Käsitys työstä voi olla erilainen, samoin odotukset työn suhteen ja asenne työhön ja työnantajaan. Usein tarvitaan ohjausta myös arjen asioiden hoitamisessa ja sopeutumista suomalaiseen työkuultuuriin. Oma-aloitteisuus ja kyky itsenäiseen työhön ei ole itsestään selvyys vaan vaatii perehdyttämistä ja esimiehen tukea. Maahanmuuttajan tulo työyksikköön vaatii hyvää perehdytyksen, johon Itellassa on rakennettu malli. Esimies keskustele uuden henkilön kanssa ja ohjaa hänet perehdyttäväksi. Esimiehen tehtävänä on myös seurata työtehtävien oppimista ja sopeutumista työyksikköön. Perehdyttäjä opettaa tehtävät ja siihen liittyvät rutiinit sekä toimii tukihenkilönä myös perehdytysjakson jälkeen. Maahanmuuttajalle voidaan nimetä myös ”kummi”, joka toimii tukena erilaisissa käytännön asioissa.

Liiketoiminnan haasteita

Itella on henkilöstövaltainen yritys, ja suorittavaa työtä (käsittely-, jakelu- ja kuljetustehtävät) tekee n. 18 000 itellalaista. Työ on osittain vuorotyötä, ja mm. varhaisjakelua tehdään yöaikaan. Työvoiman helppo saatavuus nyt ja tulevaisuudessa on Itellalle strategisesti tärkeä, joten erilaiset kotouttamistoimenpiteet ovat isossa roolissa. Pitää määritellä vastuut ja velvoitteet, miten monimuotoista työyhteisöä johdetaan. Esimiestyö ja eri kulttuurien ymmärtäminen ovat keskeisiä päivittäistyössä. Pitää tunnistaa oppimistarpeet ja vastata niihin kouluttamalla esimiehiä ja mahdollistamalla maahanmuuttajien urakehitys.

Kehittämishaasteet

Itella on luonut malleja ja työkaluja, mutta vielä löytyy kehittämishaasteita. Varhaisjakelussa työn luonne ja ajankohta aiheuttavat ongelmia työturvallisuudessa. Myös osaamisvaje ilmenee laatuongelmina, kommunikointiongelmina, kielitaidon puutteena ja työelämän pelisääntöjen tietämättömyytenä. Myös esimiesten kielitaito, rekrytointikyvyt ja perehdyttämistäidot tarvitsevat kohentamista.

Logistiikkakeskuksessa ja Postikeskuksessa ilmenee samoja ongelmia, mutta myös

suurina sairauspoissaoloprosentteina. Esimiesten johtamisosaamista lisäämällä ja kehittämällä ”ihmislähtöistä” johtajuutta pystytään luomaan esimiehille kyky hoitaa vaikeat tilanteet ja antaa käyttöön perehdyttämiseen mallit ja työkalut.

Miten haasteisiin vastataan?

Itellassa on luotu monikulttuurinen käytännön johtamismalli ja työkalut esimiehille Itellan sisäiseen työskentelyyn. Johtamismalli määrittää, miten monikulttuurista työyhteisöä johdetaan, ja antaa esimiehille entistä paremmat eväät käsitellä haasteita, joita monikulttuurisuus tuo heidän päivittäiseen työhönsä, ratkaista käytännön tilanteita ja auttaa esimiehiä kehittämään ammattitaitoaan.

Kehittämällä rekrytointia ja mahdollistamalla urakehitys, parannetaan Itellan monikulttuurista työnantajakuvaa yleisellä tasolla ja erityisesti monikulttuurisen kohdeyhtymän keskuudessa. Samalla taataan tehokas ja tasavertainen sisäinen ja ulkoinen rekrytointi sekä urakehitys. Monikulttuuristen työntekijöiden urakehitystä edistetään kehittämällä ammattitaitoa henkilökohtaisen valmennuksen ja mentoroinnin avulla.

Maahanmuuttajien erityistarpeiden huomioiminen

Rekrytoinnissa noudatetaan Itella-konsernin eettisiä ohjeita. Rekrytoinnin kriteereinä ovat tehtävään vaadittavat tiedot ja taidot. Perehdytyksessä on yhtenäinen perehdyttämismalli kaikille Itellan työntekijöille, lisäksi maahanmuuttajille kielikoulutusta ja suomalaisen työkuulttuuriin tutustumista (tavat, arvot, mentaliteetti, aikakäsitys). Esimieskoulutuksessa huomioidaan monimuotoisen työyhteisön johtaminen – mitä kaikkea pitää huomioida esimiehenä. Esimiestenkin kielitaitoa vahvistetaan koulutuksella.

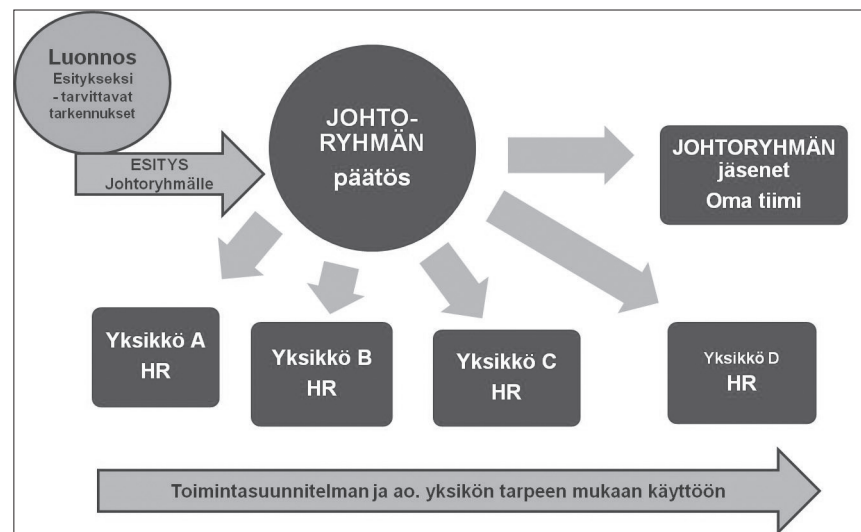
Monikulttuurinen toimintasuunnitelma

Itella laatii vuosittain toimintasuunnitelman monikulttuurisuuden kehittämiseksi. Toimintasuunnitelmassa määritellään, mihin yhteistyöhankkeisiin Itella osallistuu ja miten hankkeissa tuotettuja työkaluja ja malleja hyödynnetään. Vuosina 2010–2011 pääpainopisteet ovat esimiestyössä ja johtamisessa, työnantajakuvan kehittä-

tämisessä, rekrytoinnissa ja urakehityksen edistämässä. Lisäksi Itella panostaa maahanmuuttajien ammattitaidon lisäämiseen mahdollistamalla ja tukemalla mm. ammattitutkintojen opiskelua.

Miten toimitaan käytännön tasolla?

Itellan tavoite on olla aidosti monikulttuurinen työyhteisö, ja Itella on strategiassaan määritellyt, että pyrkimyksenä on luoda työympäristö, jossa monikulttuurisuutta pidetään Itellan sisäisenä resurssina. Johdon sitoutuminen on avainasia, jotta edellä mainittu tavoite saavutetaan. Johdon sitoutumisen lisäksi tarvitaan toimintasuunnitelma työvälineiden ja mallien soveltamiseen käytännön liiketoimintoissa. Soveltamisesta vastaa jokainen liiketoimintaryhmä omien tarpeidensa mukaan. Otetaan käyttöön ne työkalut ja mallit, joita tarvitaan ja viestitään yhteinen tapa toimia johtamisketjun kautta.

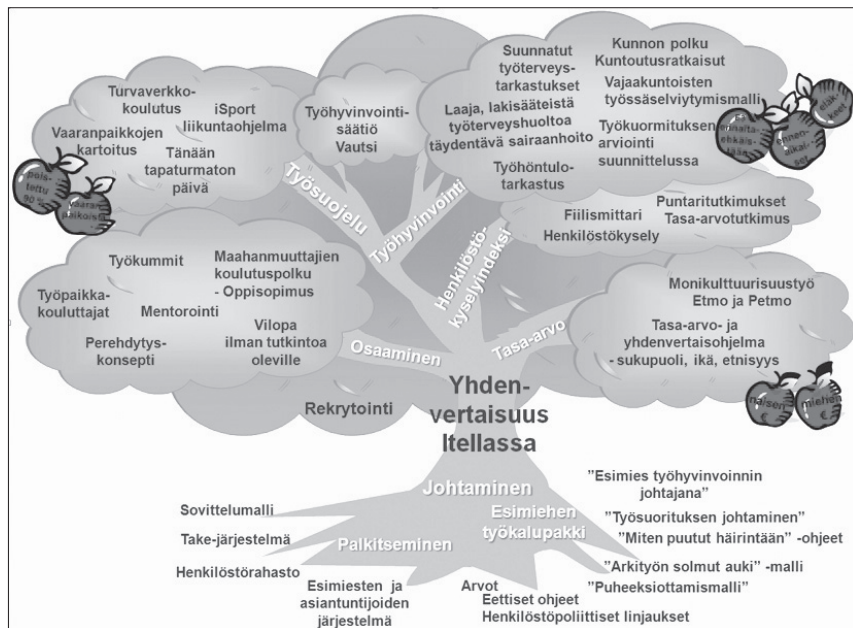


Kuvio: Viestintä johtamisketjun mukaan

Käytännön työkalujen ja mallien suunnittelussa sekä niiden käytäntöön viennissä on Itellan henkilöstötoiminnoilla tärkeä rooli. Niissä suunnitellaan valmennustoimenpiteitä, tuetaan esimiehiä, luodaan perehdytysmallit ja tehdään materiaaleja. Lisäksi valmennetaan perehdyttäjiä ja kehitetään koko ajan liiketoimintojen tarpeisiin uusia työkaluja. Tuetaan rekrytointia valmentamalla esimiehiä ja tekemällä yhteistyötä

rekrytointia tekevien henkilöiden kanssa.

Yhdenvertaisuus Itellassa



Kuvio: Yhdenvertaisuus Itellassa. Kuvattuna erilaisia käytännön toimenpiteitä puun muodossa

Lopuksi

Itellan kasvaminen monimuotoiseksi työyhteisöksi on ollut pitkä tie. Olemme jo vuodesta 1989 tunnustaneet haasteet, joista edellä olleessa Sojakan ja Inkalan (1999) lainauksessa puhutaan ja joiden kehittämiseksi yhä ponnistellaan. Toimintaympäristön muutokset ja maahanmuuton lisääntyminen ovat tuoneet lisää haasteita ja Itellalla on vielä paljon tehtävää, joskin paljon on tehty. Itellassa jatketaan kehitystyötä rakentamalla ajan ja toiminnan vaatimia työkaluja ja malleja monikulttuuristen työntekijöiden ammattitaidon ja työkyvyn ylläpitämiseksi ja lisäämiseksi. Työtä on tehtävä, jotta saavutetaan johdon määrittelemä taso.

Kehittämistyötä tehdään myös yhteistyössä eri sidosryhmien ja muiden yritysten

kanssa eri tahojen rahoituksella (mm. ESR-hankkeet). Katse kääntyykin kotouttamisohjelman kehittämiseen kansallisella tasolla. Olisi hyvä luoda malleja ja kehittää käytäntöjä työnantajien tukemiseen mm. kielitaidon hankkimisessa ja omassa maassa mahdollisesti hankitun ammattitaidon hyödyntämisessä. Itellassa työskentelee käsittely-, lajittelu- ja kuljetustehtävissä paljon maahanmuuttajia, joilla on jo omassa maassa hankittu korkea koulutus. Huonon kielitaidon vuoksi Itella ei pysty tarjoamaan heille vaativampaa työtä tai sitä työtä, johon heillä on koulutus.

Onnistumisiakin on, sillä Itellassa toimii jo useita monikulttuurisen taustan omaavia henkilöitä esimies- ja asiantuntijatehtävissä. Henkilöstötoiminnoissa on vastuuhenkilönä henkilöstökonsultti Wilberforce Essandor, jonka vastuulla on tunnistaa kehitystarpeita ja osallistua erilaisiin kehittämissuunnitelmiin, joilla edistetään Itellan kehittymistä monimuotoiseksi työyhteisöksi. Wilberforce Essandor toimii myös käytännön tasolla tukien esimiehiä ja työntekijöitä, sillä hänellä on omakohtaiset kokemukset työskentelystä eri tason tehtävissä Itellassa. Itellan monimuotoisuus on myös tunnustettu, sillä konsernijohtaja Jukka Alho on nimitetty yhdenvertaisuuden hyvän tahdon lähettiläiseksi huhtikuussa 2010.

Leena Tompuri

Henkilöstönkehittämisspällikkö

Itella Oyj

Viestinvälitys

Lähteet

Itellan vuosikertomus v.2009

Konsernin HR-yksikkö

Henkilöstökonsultti Wilberforce Essandor

Pääluottamusmies Hannu Sojakka

Henkilöstökonsultti Jouko Inkala

Henkilöstöjohtaja Sari Suono

Viestinvälityksen HR-yksikkö

KIRJOITTAJAT

Haavisto, Maritta, TtM, johtaja, Roihuvuoren vanhustenkeskus, Sosiaalivirasto, Helsingin Kaupunki.

Heimonen, Johanna, FM, koulutuspäällikkö, Helsingin yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.

Isotalo, Leena, TM, tohtorikoulutettava Helsingin yliopiston Teologinen tiedekunta, Kirkkohistorian osasto.

Mäki, Gitta, THM, koulutussuunnittelija, Helsingin Diakoniaopisto.

Pohjola, Leena, TtM, Johtaja, Kustaankartanon vanhustenkeskus Sosiaalivirasto, Helsingin kaupunki.

Poutiainen, Saila, Ph.D., Yliopistonlehtori, Helsingin yliopisto, Käyttäytymistieteiden laitos, Puhetieteen osasto.

Salo, Mari, KM, projektityöntekijä, Sujuvasti suomalaiseen työelämään -projekti, Seure henkilöstöpalvelut.

Seppälä, Tea, FT, kehittämisspäällikkö, Helsingin yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.

Toivonen, Heidi, FM, yliopistonopettaja, suomi vieraana kielenä opettaja, Helsingin yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.

Tompuri, Leena, KM, MJD, henkilöstön kehittämisspäällikkö, Viestinvälitys, Itella Oyj.

Wichmann, Irene, FM, suunnittelija, suomi vieraana kielenä opettaja Helsingin yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.

Suomalaisen työelämän monikulttuurisuessa maahanmuuttajataustaiset aikuisopiskelijat ovat tuoneet oppilaitoksiin ja työpaikoille uusia kysymyksiä, mm. kielen ja kulttuurisidonnaisten toimintatapojen vuoksi. Tässä julkaisusarjassa tuodaan lukijan pohdittavaksi tutkimukseen ja käytännön kokemuksiin perustuvia lähestymistapoja.

Tämä julkaisu antaa näkökulmia monikulttuuriseen johtamiseen, paitsi aiempien tutkimusten pohjalta, myös hankkeen aikana pidetyissä oppimisverkostoissa, luennoissa ja keskusteluissa sekä erityisesti työpaikoilla tehdyssä monikulttuurisen työyhteisön kehittämistarvekartoituksessa esille tulleiden kysymysten kautta. Näitä ovat kulttuuri-identiteetin ja uskonnon ohella kielitaito ja sen kehittymisen tukeminen työssä sekä kulttuurikompetenssi ja kulttuurienvälinen dialogi työyhteisössä. Monikulttuurisen henkilöstöjohtamisen tukemiseksi projektissa kehitettiin työpaikkoja varten monikulttuurisen työyhteisön kehittämistarvekartoitus, jonka käyttää tässä julkaisussa esitellään.

Julkaisut on tuotettu Helsingin yliopiston hallinnoimassa ESR-rahoitteisessa projektissa ”Koulutuksesta työelämään – yhtäläiset mahdollisuudet maahanmuuttajille”. Kirjasarjassa on kolme julkaisua: Maahanmuuttajataustaisen ohjaus koulutuksessa ja työelämässä, Maahanmuuttajan osaamisen tunnistaminen sekä Näkökulmia monikulttuuriseen esimiestyöhön ja henkilöstöjohtamiseen. Yhdessä kirjat muodostavat toisiaan tukevan kokonaisuuden, josta voi poimia myös vain itseä kiinnostavan lukemiston. Julkaisujen anti soveltuu niin työnantajille, työpaikkaohjaajille, perehdyttäjille ja aikuiskouluttajille kuin muillekin aiheesta kiinnostuneille.