



# **KULTTUURIEN KOHTAAMINEN TYÖELÄMÄSSÄ**

Eri kulttuureista tulevien työhön perehdyttäminen

Anni Lahtinen

Opinnäytetyö  
Maaliskuu 2011  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Tampereen ammattikorkeakoulu

**TAMPEREEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
Tampere University of Applied Sciences

## TIIVISTELMÄ

Tampereen Ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

LAHTINEN, ANNI: Kulttuurien kohtaaminen työelämässä – Eri kulttuureista tulevien työhön perehdyttäminen

Opinnäytetyö, sivuja 31, Liitteet, sivuja 2.  
Maaliskuu 2011

---

Opinnäytetyön toimeksiantaja, WorkPlace Pirkanmaa, on Pirkanmaan alueella toimiva EU-hanke, joka keskittyy kehittämään suhdetta ulkomaalaisten korkeakoulutettujen sekä suomalaisen työelämän välillä. Hankkeen partnereita ovat kaikki Tampereen alueella toimivat korkeakoulut. Toiminta-aika hankkeella on 1.3.2009–31.5.2011. Hankkeen toiminnan aikana on käynnistetty erilaisia kampanjoita, mentorointiohjelma, seminaareja ja foorumeita, joiden tarkoituksena on edistää kansainvälisten opiskelijoiden ja suomalaisen työelämän suhteita. Hankkeen hallinnoijana toimii Suomen Itämeri-instituutti ja rahoitus tulee EAKR-ohjelmasta.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää ulkomaalaisten työntekijöiden perehdyttämistä suomalaisen työelämäkulttuuriin, sekä sitä, eroaako ulkomaalaisten perehdyttäminen suomalaisten perehdyttämisestä. Asiaa tutkittiin haastatteleamalla työnantajia, ja kyselemällä heidän kokemuksiaan ulkomaalaisista työntekijöistä ja heidän perehdyttämisestään. Työn tavoitteena oli selvittää työnantajien mielipidettä ulkomaalaisista työntekijöistä, sekä mahdollisia ongelmia, joita ulkomaalaisten perehdyttämisessä saattaa kohdata. Työn loppuosassa on laadittu muistilista siitä, mitä asioita työnantajien olisi hyvä muistaa rekrytoitaessa ja perehdytettäessä ulkomaalaisia työntekijöitä. Haastattelumenetelmänä käytettiin kvalitatiivista avointa haastattelua. Haastattelin kolmea yritystä, joista jokaisella oli kokemusta ulkomaalaisista työntekijöistä.

Kaikki haastateltavat suhtautuivat ulkomaalaisiin työntekijöihin hyvin positiivisesti. Perehdyttäminen työhön oli jokaisessa yrityksessä hoidettu hyvin, varsinaisia eroja suomalaisten ja ulkomaalaisten perehdyttämisessä ei kielen lisäksi ollut huomattu. Syvempää kulttuuriin perehdyttämistä, kuten kielen opettamista, ei missään yrityksessä ollut. Asunto- ja viranomaisasioissa työnantajat olivat jonkun verran auttaneet ulkomailta tulevia työntekijöitään. Kaikkien yritysten edustajat näkivät ulkomaalaiset työntekijät positiivisena lisänä työympäristöön, sekä arvostivat ulkomaalaisten työmotivaatiota ja tunnollisuutta.

---

Avainsanat: Perehdyttäminen, kansainvälisyys, kulttuurierot

**ABSTRACT**

Tampere University of Applied Sciences  
Degree Program in Business Administration

LAHTINEN, ANNI: Cultures Encounter in Working Life – The Introduction to Work for Foreign Employees

Thesis, pages 31 Attachments, pages 2  
March 2011

---

The mandator of this thesis, WorkPlace Pirkanmaa, is an EU-project that focuses on improving the relationship between Finnish employers and highly educated international employees. During the project many different kinds of campaigns, forums, seminars and mentor programs have been started. The coordinator of the project is Baltic Institute of Finland and the financing is coming from ERDF-program.

The aim of this thesis is to get a picture of the introduction to the work given for the foreign employees, and to find out whether it differs from the introduction for the Finns, caused by cultural differences. The research was made by interviewing employers, who have former experience of recruiting foreign people. A goal for the thesis was to find out the opinions about foreign employees, and whether there are any big problems that the employers might face with the introduction. In the end of the thesis there is a checklist of the things that should be remembered while recruiting people from different cultures.

Three companies were interviewed for the thesis. All of the interviewed companies had a positive attitude about foreign employees. In all the companies the introduction had been done well, and there were no major differences, except for the language, noticed between Finnish and foreign people. None of the companies had offered a deeper introduction to the Finnish culture, but some of them had helped with, for example, apartment issues and bureaucracy. All of the interviewed companies saw foreign employees as a positive possibility and benefit for the company.

---

Key words: Introduction to work, international, cultural differences

## SISÄLLYS

<b>1. JOHDANTO</b> .....	<b>5</b>
<b>2. PEREHDYTTÄMINEN</b> .....	<b>7</b>
2.1 PEREHDYTTÄMISEN MÄÄRITELMÄ .....	7
2.2 KANSAINVÄLISEN PEREHDYTTÄMISEN MÄÄRITELMÄ .....	7
2.3 PEREHDYTTÄMISEN TAVOITTEET .....	9
2.4 PEREHDYTTÄMINEN OSANA REKRYTOINTIA .....	10
2.5 PEREHDYTTÄMISEN LUKUJA .....	10
2.6 TYÖNTEKIJÄN OSA PEREHDYTTÄMISPROSESSISSA .....	11
<b>3. TUTKIMUS</b> .....	<b>12</b>
3.1 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT JA ONGELMAN ASETTELU .....	12
3.2 TAUSTATIETOA JA TUTKIMUSONGELMA .....	13
3.3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN KULKU .....	14
<b>4. TUTKIMUSTULOKSET</b> .....	<b>16</b>
4.1 VIIALAN TERÄSRAKENNE OY .....	16
4.2 ALSTOM GRID OY .....	18
4.3 RAVINTOLA HANABI .....	20
<b>5. YHTEENVETO</b> .....	<b>21</b>
<b>6. JOHTOPÄÄTÖKSET</b> .....	<b>22</b>
6.1. KEHITYSEHDOTUKSET .....	22
6.2 MUISTILISTA .....	24
6.3 MUISTILISTAN PERUSTELUT .....	24
6.3.1 <i>Kulttuuriperehdytys</i> .....	24
6.3.2 <i>Asumisjärjestelyt</i> .....	25
6.3.3. <i>Viranomaisasiat</i> .....	25
6.3.4 <i>Perheen mukana tulo</i> .....	26
6.3.5 <i>Paluuperehdytys</i> .....	27
<b>LÄHTEET</b> .....	<b>28</b>
<b>LIITTEET</b> .....	<b>30</b>
LIITE 1: HAASTATTELURUNKO VIIALAN TERÄSRAKENNE OY:LLE JA ALSTOM GRID OY:LLE .....	30
LIITE 2: HAASTATTELURUNKO RAVINTOLA HANABILLE .....	31

## 1. JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on ulkomaalaisten työntekijöiden perehdyttäminen suomalaiseen työelämäkulttuuriin. Eri kulttuurista tulevien työntekijöiden perehdyttäminen voi usein olla vaativampi prosessi kuin suomalaisten työntekijöiden perehdyttäminen. Tämän työn tarkoituksena on tutkia asiaa työnantajan kannalta. Tutkimus on toteutettu laadullisena tutkimuksena, haastattelemalla kolmea erikokoista yritystä eri toimialoilta. Haastattelut toteutettiin syvähaastatteluina henkilökohtaisessa tapaamisessa yritysten edustajien kanssa, ja tiedot kerättiin talteen nauhurin ja muistiinpanojen avulla. Haastattelukysymykset vaihtelivat hieman jokaisen yrityksen kohdalla, mutta haastattelurunko pysyi kuitenkin pääpiirteittäin samana jokaisessa haastattelussa.

Toimeksiantajana opinnäytetyölle on EU-hanke WorkPlace Pirkanmaa, jonka motto on ”kansainvälisiä osaajia korkeakouluista työelämään”. Hanke on EAKR-rahoitteinen, rahoittajaviranomaisena toimii Pirkanmaan liitto. Kuten motostakin voi päätellä, hanke keskittyy erityisesti kehittämään suhdetta ulkomaalaisten korkeakoulutettujen sekä suomalaisen työelämän välillä. Hanke toimii Suomen Itämeri – instituutin alaisuudessa, ja partnereina toimivat kaikki Tampereen alueella toimivat korkeakoulut. Hankkeen toiminta-aika on 1.3.2009–31.5.2011. Kansainvälisten opiskelijoiden ja työnantajien suhteita on hankkeen aikana pyritty kehittämään muun muassa järjestämällä erilaisia verkostoitumisseminaareja ja foorumeita, sekä järjestämällä työnhakuvalmiuksia tukevia työpajoja. Hankkeen aikana on käynnistetty myös ”puhu minulle suomea” – kampanja, jonka tarkoituksena on rohkaista ulkomaalaisia puhumaan suomea jokapäiväisissä arkisissa tilanteissa, sekä nostaa keskustelua siitä, mikä merkitys suomen kielen taidolla on suomalaisessa työelämässä. Hankkeen aikana on käynnistetty myös lukuvuoden 2010–2011 kestävä mentorointiohjelma, jossa kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden mentoreina toimivat työelämän konkarit eri aloilta. Mentorointiohjelmassa on mukana yhteensä 17 paria. (WorkPlace Pirkanmaa, 2011...)

Tutkimusongelmaksi opinnäytetyössäni muodostui: ”Mitkä ovat työnantajien kokemukset kansainvälisten työntekijöiden perehdyttämisestä?”. Pyrin selvittämään Pirkanmaan alueella toimivien työnantajien kokemuksia ulkomaalaisten työntekijöiden perehdyttä-

misestä työhön, sekä eroja suomalaisten ja ulkomaalaisten työntekijöiden välillä, koskien nimenomaan työhön perehdyttämistä. Tutkimustulosten avulla laadin työn lopussa listan asioista, jotka on tärkeää muistaa kun perehdytetään ulkomaalaisia työntekijöitä.

Aiheeseen liittyen on tehty aiemminkin tutkimuksia Suomessa ja Pirkanmaalla. Muiden muassa esimerkiksi Minna Säpyskä on tutkinut ulkomaalaisten työllistymistä Pirkanmaalla selvityshankkeessaan ”Ulkomaalaisten osaaminen hyödyksi Pirkanmaalla”. Selvityshanke on tehty Suomen Itämeri – instituutille. Myös TyöMaa – projekti on teettänyt tutkimuksen, jossa selvitettiin yritysten suhtautumista työperusteiseen maahanmuuttoon. Molemmissa edellä mainituissa tutkimuksissa tutkittiin Pirkanmaan alueen työnantajien mielipiteitä. (Säpyskä 2007; TyöMaa 2010)

Vaikka perehdyttäminen on osa suurempaa kokonaisuutta, rekrytointiprosessia, tämä opinnäytetyö on rajattu koskemaan vain perehdyttämisvaihetta, tarkemmin sanottuna kansainvälisten työntekijöiden perehdyttämistä, sekä heidän erojaan suomalaisiin työntekijöihin. Tutkimuksen tarkoituksena on saada paremmin kansainvälisten ja suomalaisten työntekijöiden erot selville, jotta perehdyttämisvaihetta voitaisiin kehittää ja saada paremmin toimivaksi yrityksissä.

## **2. PEREHDYTTÄMINEN**

### **2.1 Perehdyttämisen määritelmä**

Perehdyttäminen tarkoittaa niitä toimenpiteitä, joilla työntekijä oppii tuntemaan työpaikan periaatteet, säännöt ja tavat. (TKK, 2009, s.2) Perehdyttämiseen liittyy myös muihin työntekijöihin tutustuttaminen. Toisin sanoen perehdyttäminen pitää sisällään kaikki ne tarvittavat toimenpiteet, joilla työntekijä saadaan tuntemaan työpaikka työtehtävänsä vaatimalla tavalla ja tarkkuudella.

Perehdyttäminen ei koske vain uusia työntekijöitä, joskin heidän kohdallaan perehdyttämisen tarve usein on näkyvämpi. Perehdyttämiskeinoja tulee muokata työntekijöiden tarpeen mukaan, ja sen tulee olla mahdollista työuran jokaisessa vaiheessa. Varsinkin muutostilanteissa perehdyttämisen merkitys myös vanhojen työntekijöiden kohdalla kasvaa. (TKK, 2009, s.4) Myöhemmin tapahtuvaa perehdyttämistä ovat mm. erilaiset koulutukset. Myös esimiehet ja johtoporras tarvitsevat perehdyttämistä, joten kyseessä on asia, joka koskettaa kaikkia työpaikan toimijoita, koko työuran ajan.

Vastuu perehdyttämisestä on yrityksen johdolla ja lähimmällä esimiehellä. Esimies voi delegoida perehdyttämisen esimerkiksi ryhmän johtajalle, mutta vastuu sen sisällöstä ja laadukkaasta toteuttamisesta pysyy esimiehellä itsellään. Hänen tulee tarkastaa ja valvoa, että perehdyttäminen on tapahtunut vaatimusten mukaisesti. (TKK, 2009, s.2)

### **2.2 Kansainvälisen perehdyttämisen määritelmä**

Eri kulttuurista tulevan työntekijän perehdyttäminen voi olla huomattavasti vaativampaa kuin suomalaisen työntekijän työhön perehdyttäminen, sillä jopa asiat, joita ei itse välttämättä huomioi, voivat toisen kulttuurin edustajasta tuntua erittäin oudoilta. Erityisesti alkuvaiheessa voi olla vaativaa saada toisen kulttuurin edustaja tottumaan uuden maan tapoihin ja sääntöihin. Ulkomaalaisten työntekijöiden kohdalla on hyvä muistaa, että

heidän tullessa täysin eri kulttuureista, perehdyttämisessä on hyvä painottaa erityisesti uuden maan kulttuuria ja tapoja. Moni asia voi olla täysin erilainen työntekijöiden kotimaassa, joten perehdyttämisessä tulee käydä läpi kohdemaan työelämäkulttuuria ja tapoja hyvinkin tarkasti. Monikulttuurisuus voi kuitenkin olla hyödyksi yritykselle, joten yrityksen on hyvä panostaa ulkomaisiin työntekijöihin, ja heidän perehdyttämiseensä. Lahden (2008) mukaan lukuisilla julkisen, ja yksityisen sektorin tutkimuksilla on todettu henkilöstön diversiteetin tuovan hyötyjä yritykselle. Hyötyjä ovat muun muassa paikallisuuden murtuminen, ja sen aiheuttama erilaisuus ja rikkaus, uudet kontaktit, ideat ja ajatukset, sekä erilainen näkökulma asioihin. (TyöMaa 2010) Eri kulttuurit lisäävät huomattavasti työpaikan diversiteettiä, ja täten ovat yrityksen kannalta tärkeä ryhmä, johon kannattaa keskittyä.

Vaikka normaalit perehdyttämistoimet kuuluvat ulkomaalaisille työntekijöille yhtä lailla kuin suomalaisillekin, päävastuu kulttuuriin perehtymisestä on tulijalla itsellään. Työnantajia ei ole velvoitettu tarjoamaan esimerkiksi kielikursseja tai kulttuuriin tutustumiskursseja. Olisi kuitenkin myös työnantajan edun mukaista, että työntekijät perehdytettäisiin näiltäkin osa-alueilta parhaan mukaan. Eri kulttuurista saapuvien työntekijöiden perehdyttämisessä keskeisellä sijalla ovat mm. kielivalmennus, mentor - ja tutortuki, tutustuttaminen kohdemaahan ja kulttuuriin, sekä työhön ja työorganisaatioon liittyvä perehdytys. (Viitala, 2004, s.319)

Työnantajat voivat myös tarjota niin sanottua paluuperehdytystä ulkomaalaisille työntekijöilleen, siinä vaiheessa kun työntekijän kotiinpaluun aika koittaa. Tämä perehdytyksen muoto koskee selvästi vain ulkomaalaisia, sillä paikallisille työntekijöille tällaista perehdytystä ei tarvitse tarjota. Relokaatioyrittys Return Ticket:n sivuilta selviää, että kotiinpaluu on usein vaikein osa ulkomaankomennusta. Sen takia palkattaessa ulkomaalaisia työntekijöitä, on hyvä muistaa perehdyttämisen jatkuvuus niin työsuhteen aikana, kuin sen loppuessaakin. Jos kohdemaan kulttuuriin on perehtynyt hyvin, kotiin paluun vaikeus, ja kotimaan erilaisuus voi yllättää suuresti. On siis hyvä valmistella ulkomaan komennukselta palaavia jo etukäteen siihen, että asiat myös kotimaassa ovat muuttuneet, varsinkin jos kyseessä on pitkä ulkomaan komennus. (Return Ticket, 2011)

### 2.3 Perehdyttämisen tavoitteet

Perehdyttämisen tavoitteena on saada uusi työntekijä tuntemaan yrityksen säännöt ja käytännöt mahdollisimman hyvin. On tärkeää että työntekijä tuntee työpaikkansa ja siellä työskentelevät henkilöt, jotta osaa tarpeen vaatiessa kääntyä oikean osaston ja ihmisen puoleen. Perehdyttämisellä on suuri vaikutus myös siihen, kuinka työntekijä suhtautuu työhönsä ja työpaikkaansa.

Hyvin toteutettu perehdyttäminen on työnantajalle kannattavaa, sillä on arveltu että se osaltaan vaikuttaa työntekijöiden pysyvyyteen ja lojaaliuteen yritystä kohtaan: jos perehdyttäminen on toteutettu hyvin, työntekijät eivät vaihda työpaikkaa yhtä helposti kuin paikassa, jossa perehdyttämiseen ei ole keskitytty sen vaatimalla tärkeydellä. Robbins ja Judge (2007) kertovat kirjassaan *Organizational Behaviour*, että perehdyttämisellä pystytään vaikuttamaan suuresti psykologiseen, eli tunneperäiseen sitoutumiseen (affective commitment), joka tapahtuu heti työuran alkaessa.

Hyvin toteutetun perehdyttämisen jälkeen työntekijä tietää ja tuntee kaikki yrityksen toimintatavat ja säännöt, sekä osaa toimia omassa työssään yrityksen sääntöjä ja ohjeita noudattaen. Työntekijä myös tuntee kollegansa sekä ongelmatilanteissa tarvittavat henkilöt, ja tietää miten heidät tavoittaa. Työturvallisuuslain (2002) edellyttämän turvallisuusperehdyttämisen arvoa ei myöskään pidä unohtaa: työntekijän tulee osata toimia hätätilanteessa yrityksen laatimien ohjeiden mukaan. Hätäuloskäynnit ja kokoontumispaikat tulee olla tiedossa.

Suomalaisten ja kansainvälisten työntekijöiden perehdyttämisprosessit eivät asiasisällöltään suuresti eroa toisistaan. Tekemieni haastatteluiden perusteella selvisi, että suurin ero ulkomaalaisten työntekijöiden perehdyttämisessä on usein kieli. Perehdyttäminen olisi hyvä toteuttaa kielellä joka työntekijällä sujuu parhaiten, eli ihannetapauksessa äidinkielellä. Toki tällainen tilanne on mahdollinen vain jos yrityksessä työskentelee henkilö, joka osaa kyseessä olevan perehdytettävän äidinkieltä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että useimmiten ulkomaalaisten työntekijöiden perehdyttäminen Suomessa hoidetaan englanniksi. Tavoitteet ja päämäärät perehdyttämisessä kuitenkin ovat täysin samat sekä suomalaisilla että ulkomaalaisilla työntekijöillä.

## 2.4 Perehdyttäminen osana rekrytointia

Perehdyttäminen kuuluu suurena osana yritysten rekrytointiprosessiin. Se on useimmiten huomioitu rekrytointisuunnitelmissa, sekä rekrytointiin varatussa budjetissa.

Rekrytointivaiheessa, kun valinta on tehty, voidaan perehdyttäminen aloittaa jo vaikka varsinainen työsuhde ei olisi vielä alkanut. Tulokkaalle voidaan esimerkiksi antaa ”Tervetuloa taloon” -vihkonen tai -opas, jota lukiessaan hän jo tutustuu yrityksen arvoihin ja tapoihin. Tällä tavalla uusi työntekijä tutustuu helposti tärkeimpiin asioihin organisaatiota koskien. (Strömmer 1999, 260)

Työsuhteen alkaessa on hyvä muistaa, että ihmiset muistavat uudet ja oudot asiat pitkään, varsinkin jos niihin liittyy jotain negatiivista. Tämän takia yrityksen edustajien on hyvä pitää mielessä että pienetkin asiat, kuten uuden tulokkaan henkilökohtainen huomioiminen tervehtimällä tai sähköpostiviestillä vaikuttavat suuresti siihen, minkälainen kuva työntekijälle syntyy työpaikasta. Ideaali tilanne on, jos työntekijälle tulee olo, että juuri häntä on odotettu ja kaivattu taloon, ja hänen tuloonsa on valmistauduttu. (Ruhanen 2007, s 21)

## 2.5 Perehdyttämisen lukuja

Rekrytoinnista firmoille aiheutuvia kuluja on pyritty arvioimaan monessa eri yhteydessä. Yksi arvio on, että uuden työntekijän palkkaamiseen kuluu 9000 – 34 000 euroa. Summan suuruus riippuu luonnollisesti tehtävästä sekä rekrytointiprosessiin käytetystä ajasta. Tästä summasta perehdyttämiseen on arvioitu kuluvan 2000 – 3000 euroa. (Lahden Amk, 2007, Hyvä Perehdytys – opas, 2007)

Perehdyttämisestä luonnollisesti koituu yritykselle kuluja. Nykyään kuitenkin vallitseva ajatus on se, että perehdyttäminen kannattaa, sillä hyvin suoritettuna se lisää työntekijän

tuottavuutta. Voidaan myös ajatella, että käyttämällä enemmän rahaa työntekijöiden perehdyttämiseen lisätään työntekijöiden sitoutumista yritykseen. Täten voidaan jopa loppujen lopuksi säästää rahaa, koska perehdytettävien määrä vähenee kun työntekijöiden vaihtuvuus vähenee. (Lahden Amk, 2007, Hyvä Perehdytys – opas, 2007)

## **2.6 Työntekijän osa perehdyttämispöcessissa**

Työntekijän kannalta perehdyttämällä on suuri vaikutus työssä viihtymiseen.. Perehdyttäminen on tärkeää erityisesti työsuhteen alussa, mutta sen merkitystä ei pidä unohtaa myöskään työsuhteen jatkuessa, erityisesti kohdattaessa erilaisia muutostilanteita. Perehdyttämistä voi ja tulee tapahtua myös työsuhteen alun jälkeen, muun muassa erilaisissa koulutuksissa ja tiedotustilaisuuksissa. (TKK, 2009, s.4)

Nykyään yritysmaailmassa vallitsee käsitys, että jokainen on itse vastuussa omasta oppimisestaan ja perehtymisestään. Kukaan muu ei voi pakottaa työntekijää oppimaan tarjottua tietoa, kuin hän itse. On siis hyvin tärkeää että työntekijä on itse halukas opettelemaan uusia asioita ja yrityksen menetelmiä. Vaikka päävastuu perehdyttämisestä kuuluu työnantajalle, ei pidä unohtaa työntekijän osaa asiassa.

Yrityksen tulee tarjota mahdollisuudet kunnan perehtymiseen ja asioiden oppimiseen, ja työntekijän tulee olla valmis panostamaan prosessiin parhaansa mukaan. Käytännössä jokaisesta tilanteesta on mahdollista tehdä oppimistilanne, ja koko ajan on mahdollista oppia uutta. Toisin sanoen kun varsinainen työhöntuloperehdyttäminen on päättynyt, on työntekijän silti mahdollista oppia paljon uusia asioita yrityksestä. Kysymysten ja kiinnostuneisuuden merkitystä ei pidä unohtaa. (Ketola, 2010, s. 53)

### 3. TUTKIMUS

#### 3.1 Tutkimuksen lähtökohdat ja ongelman asettelu

Kansainvälisten työntekijöiden perehdyttäminen tulee lähivuosina saamaan yhä tärkeemmän merkityksen suomalaisissa yrityksissä. Ulkomaalaisia työntekijöitä tarvitaan enemmän ja enemmän. Vuoteen 2030 mennessä työikäisten määrän on laskettu vähenevän 300 000 hengellä suurten sukupolvien eläköitymisen vuoksi. (Ulkomaalaiset Työntekijät Tervetulleita! – Työmarkkinajärjestöjen kiertue 9.1.–25.1.2007, maahanmuuttokampanjan pdf, s 2) Kuten suomalaisten työntekijöiden, myös ulkomaalaisten perehdyttäminen on ensiarvoisen tärkeää sekä yrityksen että työntekijän kannalta. Erona näiden kahden ryhmän perehdyttämisessä on se, että maahan töiden perässä muuttavat ulkomaalaiset työntekijät täytyy perehdyttää suomalaiseen työkuulttuuriin ja –elämään alusta alkaen. Yksi ryhmä, jota ei pidä jättää huomioimatta, ovat Suomessa jo pidemmän aikaa muun muassa vaihto- tai tutkinto-opiskelun takia opiskelleita ulkomaalaisia, jotka ovat jo saaneet tutustua kulttuuriin. Heidän perehdyttämisensä voidaan katsoa siinä mielessä helpommaksi, että he tuntevat jo suomalaiset tavat.

Perehdyttämisellä on suuri vaikutus työntekijöiden viihtyvyyteen, pysyvyyteen ja työmotivaatioon. Ulkomailta tulevat työntekijät eivät myöskään välttämättä viihdy Suomessa pitkään, elleivät he saa kunnollista perehdytystä työkuulttuuriin. Hyvin hoidettu ja suunniteltu perehdyttäminen kertoo työnantajan välittävän työntekijöistään, ja haluavan heidän sopeutuvan ja oppivan asiat mahdollisimman nopeasti. Riitta Viitala kirjoittaa teoksessaan Henkilöstöjohtaminen (2004) sivulla 261, että laajemmin ajateltuna perehdyttämisellä turvataan laatua ja lisätään henkilöstön pysyvyyttä, myönteistä asennetta ja työturvallisuutta.

Työni tarkoituksena on tutkia Pirkanmaan alueella toimivien pienten ja keskisuurien yritysten perehdyttämistoimia kansainvälisten työntekijöiden rekrytoinnissa. Tutkimuksella halutaan selvittää eroja suomalaisten ja ulkomaalaisten työntekijöiden välillä, jotta perehdyttämisprosessia voitaisiin kehittää yrityksissä toimivammaksi sekä työntekijän että työnantajan kannalta. Työn loppuosassa olen koonnut listan asioista, jotka ovat tärkeitä

muistaa erityisesti perehdytettäessä työntekijöitä, jotka saapuvat eri maasta, ja erilaisesta työelämäkulttuurista.

### **3.2 Taustatietoa ja tutkimusongelma**

Kansainvälisiä työntekijöitä on jo niin monessa yrityksessä, että tutkimusta täytyi rajata paljon, jotta siitä ei tulisi liian laaja opinnäytetyön resursseihin nähden. Lähdimme toimeksiantajan kanssa rajaamaan työtä muutamaa Pirkanmaan alueella toimivaan yritykseen. Alun perin tarkoituksena oli saada useampi yritys lähtemään mukaan tutkimukseen, mutta halukkaita yrityksiä ei loppujen lopuksi löytynyt kuin kolme. Päätin toteuttaa tutkimuksen kvalitatiivisena tutkimuksena, haastatteleamalla muutamaa yritystä eri toimialoilta. Haastateltaviksi yrityksiksi valikoitui sellaisia, joilla on jo kokemusta kansainvälisten työntekijöiden perehdyttämisestä. Haastattelut toteutettiin avoimina haastatteluina, jonka ansiosta saatiin parempi kosketus yrityksiin, sekä syvällisempiä vastauksia tutkimusongelmaan ja kysymyksiin. Avoin haastattelu on haastattelumenetelmistä eniten tavallista keskustelua muistuttava, eikä kaikkien haastateltavien kanssa tarvitse käydä läpi samoja kysymyksiä ja teema-alueita. Syvähaastattelu-nimi on useammin käytetty, mutta virallisesti syvähaastattelulla tarkoitetaan tilannetta, jossa saman haastateltavan kanssa tehdään monta avointa haastattelua. (Eskola & Suoranta, 1998, s. 87–89) Käytän haastatteluista nimeä avoin haastattelu, sillä haastattelin jokaista yritystä vain kerran.

Haastateltavien yritysten valinta tapahtui sillä perusteella, mitkä yritykset olivat halukkaita haastateltaviksi. Koska haastatteluun suostui vain kolme yritystä, erityistä karsintaa ei tarvinnut suorittaa, vaan valinta tapahtui automaattisesti yritysten halukkuuden mukaan. Alun perin tarkoituksena oli haastatella kolmea yritystä joilla on kokemusta kansainvälisistä työntekijöistä, ja kahta joilla ei ole kokemusta. Loppujen lopuksi haastattelin vain yrityksiä, joilla oli haluttua kokemusta. Lähetin haastattelupyynnöitä useaan yritykseen Tampereen Kauppakamarilta saamani Tampereen alueen tuonti- ja vientiyrittäjälistan perusteella, sekä satunnaisten vihjeiden ja omien ideoideni perusteella. Kolme yritystä, jotka antoivat myöntävän vastauksen haastattelulle, olivat Viialan Teräsrakenne Oy, Alstom Grid Oy, sekä japanilainen ravintola Hanabi.

Olin kuitenkin tyytyväinen yrityksiin, sillä ne olivat hyvin erilaisia toisistaan. Hanabi on Tampereen Tammelassa toimiva ravintola, joka työllistää neljä ihmistä, kaksi suomalaista ja kaksi japanilaista. Ravintolan omistaja on japanilainen, joten sain käsityksen myös perehdyttämisestä toisin päin: kun työnantaja on ulkomaalainen ja työntekijät suomalaisia. Viialan Teräsrakenne on konepaja- ja hitsaustoimialalla toimiva yritys, joka työllistää noin 20 ihmistä, joista neljä on virolaisia. Alstom Grid Oy on vuoteen 2009 asti keskisuurena yrityksenä, vuodesta 2010 suurena yrityksenä tunnettu teknologiateollisuuden yritys, joka työllistää 275 ihmistä. Näiden yritysten avulla sain kuvan kolmesta täysin erilaisesta työympäristöstä ja perehdyttämismenetelmistä.

Tutkimusongelmaksi muodostui: Mitkä ovat työnantajien kokemukset kansainvälisten työntekijöiden perehdyttämisestä? Tarkoituksena oli selvittää muutaman yrityksen kokemukset ja mielipiteet, ja sitä kautta mahdollisesti saada laajempi kuva työnantajien keskuudessa vallitsevasta käsityksestä.

### **3.3 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen kulku**

Haastattelut toteutettiin välillä 8.11.- 17.11.2010. Olin yhteydessä yrityksiin sekä sähköpostitse, että puhelimitse. Sovimme kaikkien yritysten kanssa henkilökohtaisen tapaamisen. Koska kyseessä oli avoin haastattelu, oli tärkeää tavata yritysten edustajat henkilökohtaisesti. Ensimmäisenä haastattelin Viialan Teräsrakenne Oy:tä, toisena Alstom Grid Oy:tä, ja viimeisenä Ravintola Hanabia. Henkilökohtaisiin haastatteluihin meni aikaa 20 minuutista puoleen tuntiin. Kysymykset olivat pääpiirteittäin samat jokaiselle yritykselle, mutta keskustelun edetessä, jokaisen yrityksen kohdalla tapahtui luonnollista mukautumista kysymysten osalta. (Liitteet 1 & 2) Tein haastatteluissa muistiinpanoja käsin, ja nauhoitin keskustelut muistiinpanojeni tueksi työn kirjoitusosuutta varten.

Tutkimusmenetelmänä käytettiin avointa kvalitatiivista haastattelua. Koin että avoimet haastattelut olivat sopivin haastattelumenetelmä tälle työlle, sillä tällä menetelmällä sai paremman kontaktin haastateltavaan. Aihe on hyvin laaja, ja siitä syntyi paljon keskus-

telua. Olisikin ollut harmillista jos olisin rajannut kysymykset liian tarkasti, ja saanut vain lyhyitä kirjallisia vastauksia. Avoin haastattelu mahdollisti laaja-alaisemman keskustelun haastateltavien kanssa. Laatimani kysymysrunko muokkautui hieman jokaisen yrityksen kohdalla, sillä jokaisen yrityksen vastaukset kysymyksiini olivat erilaisia, ja käsittelivät asioita eri näkökannalta. Haastattelurunkoa laatiessani toivoin saavani aikaan vapaamuotoista keskustelua, ja kysymysten oli tarkoitus olla vain suuntaa-antavia ja haastattelua tukevia.

Kuten laadullisessa tutkimuksessa usein, myös tässä keskityttiin hyvin pieneen otantaan, ja pyrittiin perehtymään aineistoon mahdollisimman perusteellisesti. Eskola ja Suoranta (1994, s. 18) sanovat kirjassaan, että laadullisessa tutkimuksessa aineiston tieteellisyyden kriteeri ei ole sen määrä, vaan laatu.

Kaikille haastateltaville sopi, että nauhoitin haastattelut helpottaakseni puhtaaksikirjoitussuutta. Haastatteluissa minulla oli mukana muistiinpanovälineet, sekä pieni nauhuri, johon sain kaiken puheen tallennettua. Kaikki haastatellut lupasivat myös, että voin haastattelujen jälkeen tarkentaa tietojani soittamalla tai lähettämällä sähköpostia, joten väärinkäsityksille ei jäänyt sijaa.

Haastatteluja sopiessa kerroin toimeksiantajastani, WorkPlace Pirkanmaasta, ja heidän toiminnastaan kaikille haastateltaville yrityksille. Myös haastattelujen aikana kerroin WorkPlace Pirkanmaan toiminnasta, ja muun muassa tulevista tapahtumista. Yritysten edustajat vaikuttivat kiinnostuneilta hankkeesta, ja kuulivat mielellään siitä enemmän. Minulle tuli mielikuva, että yritykset eivät olleet kuulleet hankkeesta ennen haastatteluja, joten oli hyvä tuoda myös toimeksiantajalleni näkyvyyttä tätä kautta. Toin esiin myös hankkeen vetämän ”Puhu Minulle Suomea” – kampanjan, ja kerroin sen tarkoituksesta. Osa haastateltavista vaikutti kiinnostuneelta kuulemaan hankkeen toiminnasta enemmänkin, mutta rajallisen ajan ja materiaalin takia en voinut haastattelutilanteessa kertoa enempää.

## 4. TUTKIMUSTULOKSET

Haastatteluun suostuneista yrityksistä vain yksi, Alstom Grid, vastasi toimeksiantajani kohderyhmää, yritystä joka rekrytoi korkeasti koulutettuja kansainvälisiä opiskelijoita ja vastavalmistuneita. Olisi toki ollut optimaalista jos kaikki yritykset olisivat olleet toimeksiantajani kohderyhmän edustajia. Toisaalta haastattelemani yritykset edustivat niin erilaisia toimialoja ja yrityksiä, että niiden avulla sain laajemman kuvan tutkimusaiheestani.

### 4.1 Viialan Teräsrakenne Oy

Viialan Teräsrakenne Oy on Viialassa toimiva hitsaus- ja konepajatoimialan yritys, joka työllistää noin 20 henkilöä. Kansainvälisiä työntekijöitä yrityksessä on tällä hetkellä neljä, kaikki virolaisia. Näistä neljästä kaksi työntekijää on viihtynyt yrityksen palveluksessa jo pidemmän aikaa, noin kolme vuotta, ja kaksi on palkattu vuoden 2010 keväällä.

Ensimmäiset virolaiset työntekijät saapuivat yritykseen vuonna 2005 työnvälitysfirman kautta. Tämän jälkeen oli muutaman vuoden tauko, kunnes tarvittiin uudestaan työntekijöitä, ja eräs edellisen kerran virolaisista palasi kaverinsa kanssa Suomeen töihin. Vuodesta 2006 lähtien yrityksessä on ollut koko ajan ainakin muutama virolainen hitsaaja töissä. Joukkoon mahtui myös epäonnistunut rekrytointi, mutta siitä selvittiin kuitenkin sen suuremmitta ongelmitta eteenpäin, ja palkattiin uusia ihmisiä tilalle.

Perehdyttämisessä toimitusjohtaja Markku Hiiren mukaan vaikeinta on kielimuurit. Työntekijät ovat ammattihitsaajia, joten itse työtä ja sen tekoa heille ei tarvitse opettaa, mutta yhteisen kielen puuttuessa väärinkäsityksiä voi syntyä helposti.

Käytännössä virolaisten työntekijöiden perehdyttäminen on yrityksessä hoidettu niin, että ensin on käyty läpi yrityksen tavat ja säännöt, jonka jälkeen ulkomaalaiset työntekijät on laitettu suomalaisten työpareiksi oppimaan ja katsomaan tekemistä. Muilta osin virolaisten perehdyttäminen ei Hiiren mukaan juurikaan eroa suomalaisten kollegoiden pe-

rehdyttämisestä, mutta valvontaa ja työnohjausta täytyy harrastaa heidän kohdallaan hieman enemmän.

Vaikka virolainen kulttuuri on hyvin lähellä suomalaista kulttuuria, kulttuurierot luovat joskus ongelmatilanteita. Suurin ero Hiiren mukaan on ollut se, että virolaiset ovat hyvin ”ahneita” tekemään töitä. Heille piti selventää, että Suomessa töitä tehdään sääntöjen sallima määrä, 40 tuntia viikossa. Myös jotkin työturvallisuuteen liittyvät asiat olivat uusia virolaisille työsuhteen alussa, ja niihin piti kiinnittää erityistä huomiota. Erilaisten suojainten, kuten suojalasien ja kuulosuojainten käyttöä joutui valvomaan enemmän kuin suomalaisilla. Nykyään virolaiset työntekijät ovat kuitenkin Hiiren mukaan suomalaistuneet hyvin, eikä heidän työntekoaan enää tarvitse valvoa enempää kuin suomalaisenkaan.

Kysyttäessä suuria eroja suomalaisten ja virolaisten työntekijöiden perehdyttämisestä, ei Hiirellä tullut mieleen mitään erityistä. Ulkomaalaisten työntekijöiden kanssa saa hänen mukaansa olla hieman tarkempi, ja asiat pitää selittää selvemmin. Tosin hän myös huomautti, että on olemassa suomalaisiakin työntekijöitä, joiden kanssa pitää olla erityisen tarkka.

Ulkomaalaisten työntekijöiden tuomat hyödyt koskivat Hiiren mukaan joustavuutta. Virolaiset ovat valmiita tekemään enemmän töitä varsinaisen työajan ulkopuolellakin jos tarvitsee. Yrityksessä on käytössä niin kutsuttu työaikapankki, eli ylitoita ei tehdä vaan tunteja kerätään pankkiin. Ylimääräiset tunnit voi sitten pitää vapaana kun on sopiva aika. Hiiren mukaan heidän virolaiset työntekijänsä käyttävät pankkia huomattavasti aktiivisemmin kuin suomalaiset. Tämä on heille helppo tapa järjestää pitkä viikonloppu tai ylimääräinen loma.

Hiiri halusi myös huomauttaa, että vaikka olemmekin EU:ssa, ei ulkomaalaisten työntekijöiden Suomeen saaminen ole niin helppoa kuin annetaan ymmärtää, mikäli haluaa jäädä Suomeen pitkäaikaisesti. Vaaditaan paljon byrokratiaa että saa jäädä Suomeen pidemmäksi aikaa kuin kolmeksi kuukaudeksi. Prosessi oli suhteellisen pitkä ja vaativa, mutta Hiiri vaikutti kuitenkin tyytyväiseltä lopputulokseen.

## 4.2 Alstom Grid Oy

Alstom Grid Oy on Tampereen Tesomalla toimiva teknologiateollisuuden yritys. Tällä hetkellä yritys työllistää 275 työntekijää, joista 117 on toimihenkilöitä ja loput työntekijöitä. Vuoden 2009 alusta Alstom Grid Oy on lueteltu suuryritykseksi, sitä ennen yritys kuului pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. Haastattelussa olivat läsnä henkilöstöpäällikkö Heikki Viitaniemi ja myyntijohtaja Mikko Koskinen.

Yritys on lähes puhtaasti vientiyritys, tuotannosta menee vientiin 90 – 95 prosenttia. Tämän johdosta on myös luonnollista että yritykseen haetaan kansainvälistä osaamista. Yrityksessä onkin paljon kokemusta kansainvälisistä työntekijöistä, työntekijöitä on ollut muun muassa Venäjältä, Virossa, Kuubasta, Espanjasta, Kolumbiasta, USA:sta ja Brasiliasta.

Kokemukset ulkomaalaisista työntekijöistä ovat olleet Koskisen mukaan pääosin positiivisia. Tällä hetkellä yrityksen palveluksessa olevista ulkomaalaisista kaikilla on pitkät työsuhteet. Alstom Gridillä on ulkomaalaisia työntekijöitä kaikenlaisissa työtehtävissä, niin toimihenkilöinä kuin tuotannossakin. Kansainvälisenä konsernina heillä on ensisijaisesti käytössään sisäinen rekrytointi, joten kaikki yrityksen työntekijät saavat sisäisen tietokannan kautta tietää ensimmäisinä vapautuvista työpaikoista, jopa toisella puolen maailmaa. Jos paikat eivät tämän sisäisen haun kautta täyty, työpaikat avataan myös ulkopuolisille, jotka voivat hakea töitä joko rekrytointifirmojen kautta, tai omin avuin. Koska ulkomaalaisia työntekijöitä on niin monenlaisissa eri tehtävissä, heidän koulutustaustansa vaihtelevat suuresti. Kaikkien työntekijöiden, niin suomalaisten kuin ulkomaalaistenkin, koulutustausta vastaa heidän työtehtävänsä.

Perehdyttäminen ulkomaalaisten osalta on hoidettu täysin samalla tavalla kuin suomalaisillekin, mutta englannin kielellä. Yrityksellä on käytössään perehdyttämissuunnitelma- ja työnopastuskaavakkeet, joita tulee noudattaa jokaisen työntekijän kohdalla. Käytännössä jokainen uusi työntekijä saa ”työhön opastajan”, joka vaihtelee työtehtävien mukaan. Ulkomaalaisten kohdalla tulee tietenkin huomioda se, että työhön opastajan täytyy osata englantia, mutta muuten käytännöt eivät eroa mitenkään suomalaisten perehdyttämisestä.

Kulttuurierot eivät ole yrityksessä tuottaneet suurempia ongelmia. Vaikka työntekijöitä on ollut melkein joka puolelta maapalloa, Koskisen mukaan Suomeen hakeutuvat töihin ihmiset, jotka haluavat toimia Suomen tavoilla. Ei siis ole koitunut suurempia ongelmia esimerkiksi aikakäsityksistä. Yrityksessä on myös totuttu hyvin toisiin kulttuureihin, sillä vierailijoita on joka päivä noin kolmesta eri maasta. Uudet kulttuurit ja tavat eivät siis aiheuta konflikteja, sillä niihin on sopeuduttu hyvin. Koskinen korostaa, että yrityksen kannalta on erityisen tärkeää opiskella uusia kulttuureita ja tapoja, sillä vientikaupassa toisten tapojen ymmärtäminen on erittäin tärkeää. Suomalaiset kollegat ovat suhtautuneet ulkomaalaisiin työntekijöihin pääosin hyvin positiivisesti. Koskinen arvelikin tämän johtuvan siitä, että yritykseen on kehittynyt kansainvälinen ilmapiiri, eikä ulkomaalaisuuteen enää kiinnitetä sen enempää huomiota kuin suomalaisuuteenkaan. Ulkomaalaisista työntekijöistä on tullut osa normaalia työelämää, jonka myötä suhtautuminen on neutralisoitunut.

Suomalaisten ja kansainvälisten työntekijöiden eroista perehdyttämisen osalta Koskinen ja Viitaniemi korostavat ulkomaalaisten tiedonjanoa. Heidän mielestään ulkomaalaiset lähes poikkeuksetta ottavat työhön perehdyttämisen vakavammin ja paneutuvat siihen enemmän kuin heidän suomalaiset kollegansa.

Kysyessäni parhaimpia hyötyjä joita kansainväliset työntekijät tuovat tullessaan Koskinen tiivistä asian seuraavasti: ”Kyllä mun mielestä kaikennäkönen epähomogeenisyys edistää yrityksen toimintaa. Jos kaikki olis samanlaisia niin kyllähän siinä ideaköyhyyttä olisi”. Viitaniemi lisäsi vielä, että kansainväliset työntekijät tuovat yritykseen ja toimintaan oman kulttuurituntemuksensa, joka auttaa asioissa heidän kotimaahansa päin. Suomalaiset joutuisivat opettelemaan enemmän kieliä ja tapoja, jos yrityksessä ei olisi ulkomaalaisia työntekijöitä apuna.

### 4.3 Ravintola Hanabi

Japanilainen ravintola Hanabi on perustettu vuoden 2009 elokuussa Tampereen Tamme-  
laan. Yrityksessä työskentelee neljä ihmistä, joista kaksi on japanilaista ja kaksi suoma-  
laista. Haastattelin ravintolan omistajaa, Maiko Onukia. Hän on itse japanilainen, eikä  
vielä osaa suomea sujuvasti, joten haastattelu hoidettiin englannin kielellä.

Ravintolan auetessa perehdyttämistä hoitivat kaksi japanilaista kokkia, joista kumpikaan  
ei osannut englantia, eikä suomea. Suomalaiset työntekijät joutuivat siis opettelemaan  
asiat ”katso ja opi” –periaatteella. Myös englantia ja suomea käytettiin tilanteen sallies-  
sa, mutta pääosin kielenä oli japani. Nykyään toinen suomalaisista työntekijöistä osaa jo  
japania sujuvasti, joten kieli ei enää ole niin suuri ongelma.

Onukin mielestä suurimmat ongelmat perehdyttämisessä aiheutuivat kulttuurieroista.  
Kaksi japanilaista kokkia olivat tulleet Suomeen tämän ravintolan auetessa, eivätkä he  
olleet tottuneet suomalaiseen tapaan työskennellä, kuten Onuki itse, sillä hän oli ollut jo  
muutaman vuoden Suomessa. Ongelmia aiheuttivat muun muassa se, että japanilaiset  
kokit olisivat halunneet enemmän kunnioitusta osakseen, kuten Japanissa on tapana.  
Nykyään ravintolassa kuljetaan kultaista keskitietä kahden kulttuurin välillä.

Suurimmat erot japanilaisten ja suomalaisten välillä ovat Onukin mielestä ahkeruudessa.  
Japanilaiset ovat hyvin ahkeria ja työteliäitä, eikä sellaisia hetkiä tule töissä että ei olisi  
jotain tekemistä. Suomalaiset helposti jäävät juttelemaan tai lukevat lehteä jos ei ole  
muuta tekemistä. Japanilaisessa kulttuurissa tämä ei käy, vaan koko ajan pitää esimer-  
kiksi siivota paikkoja.

Onukin mielestä on kuitenkin tärkeää että ravintolassa on löydetty yhteinen tapa toimia,  
ja molemmista kulttuureista on saatu tärkeimmät puolet esiin. Hän korostaa myös sitä,  
että on hyvä olla työntekijöitä molemmista kulttuureista. Japanilaisessa ravintolassa asi-  
akkaat ovat usein kiinnostuneita ruoan historiasta ja maan kulttuurista, joten japanilaiset  
työntekijät saavat kertoa omasta kotimaastaan paljon. Suomalaiset työntekijät taas ovat  
tärkeitä sillä suomalaisen kulttuurin tuntemus on myös erittäin tärkeää. Suomalaiset  
työntekijät pystyvät myös helposti auttamaan kollegoitaan kieli- ja kulttuuriongelmien  
kanssa.

## 5. YHTEENVETO

Kaikki haastatellut yritykset olivat tyytyväisiä kansainvälisiin työntekijöihin. Kenelläkään ei toistaiseksi ollut jatkosuunnitelmia kansainvälisten työntekijöiden rekrytoinnista tulevaisuudessa, mutta kukaan ei myöskään poissulkenut tätä mahdollisuutta. Jokaisessa yrityksessä kuitenkin sanottiin että työnhakijoita ei ole koskaan eroteltu, eikä tulla erottelemaan kansalaisuuden perusteella, vaan kaikki hakijat ovat samassa lähtötilanteessa.

Haastattelujen perusteella sai kuvan, että kansainväliset työntekijät ovat usein ahkerampia ja tunnollisempia työntekijöitä kuin suomalaiset kollegat. Erityistä mainintaa yrityksiltä sai ulkomaalaisten halu oppia uusia asioita, sekä joustavuus työaikojen suhteen.

Perehdyttäminen oli kaikissa yrityksissä hoidettu samalla lailla kaikkien työntekijöiden osalta, riippumatta siitä oliko työntekijä suomalainen vai ulkomaalainen. Ainoa ero oli perehdytyskieli, joka ulkomaalaisten osalta lähes poikkeuksetta oli englanti.

Kieli- tai kulttuuriperehdytystä ei missään yrityksessä ollut, eikä myöskään ollut suunnitteilla järjestää tällaista. Viialan Teräsrakenteen Markku Hiiri kertoi, että yritys on järjestänyt heidän työntekijöilleen asunnon, ja auttanut byrokratia-asioissa. Muissa haastatteluissa tällaisesta ei tullut puhetta.

Kaikkien yritysten edustajat kuitenkin olivat tyytyväisiä kansainväliseen toimintaansa, eivätkä nähneet esteitä sen jatkamiselle. Tulevaisuus näyttää tuleeko lisää tarvetta ulkomaalaisille osaajille vai ei, mutta tällä hetkellä tilanne näyttää positiiviselta.

## **6. JOHTOPÄÄTÖKSET**

Haastattelujen perusteella voidaan päätellä, että yritykset suhtautuvat pääosin positiivisesti ulkomaalaisiin työntekijöihin. Työnantajat eivät pidä ulkomaalaisten ja suomalaisten työntekijöiden eroja perehdyttämisen aikana merkittävinä, joskin joitakin selviä eroja löytyi jokaisen haastateltavan mielestä.

Yhdessäkään haastattelemassani yrityksessä ulkomaalaisten perehdyttämisestä ei koettu koituneen erityisiä ongelmia. Päinvastoin, tuli ilmi jopa sellaisia mielipiteitä että ulkomaalaisten perehdyttäminen olisi helpompaa kuin suomalaisten, ja ulkomaalaiset olisivat kiinnostuneempia oppimaan ja tekemään töitä kuin suomalaiset.

Haastatteluissa kävi ilmi, että yhdessä yrityksistä työnantaja auttoi maahan tulevia työntekijöitä muutenkin, ei vain työn ja siihen perehdyttämisen osalta. On kuitenkin tärkeää muistaa, että muutettaessa maasta toiseen, tuleva työntekijä voi kohdata paljon muitakin haasteita, kuten asunnon ja oleskeluluvan hankkiminen, sekä mahdollisesti mukana muuttavan perheen sopeutuminen. Viialan Teräsrakenteen toimitusjohtaja Markku Hiiren mukaan he ovat yrityksessä auttaneet muun muassa asunnon hankkimisessa, sekä erilaisissa viranomaisasioissa. Muiden yritysten kanssa näistä asioista ei tullut puhetta, vaikka jälkepäin ajatellen kysymys olisi ollut hyvin olennainen myös muiden yritysten haastatteluissa.

### **6.1. Kehitysehdotukset**

Kaikissa haastattelemissani yrityksissä ulkomaalaisten henkilöiden työhön perehdyttäminen oli hoidettu huolella ja ilman suurempia ongelmia. Huomasin kuitenkin, että varsinaista kulttuuriin perehdyttämistä ei yhdessäkään yrityksessä ollut. Työntekijöiden tullessa eri maasta, ja täysin eri kulttuurista, on tärkeää muistaa että elämän opetteluun uudessa kotimaassa voi kulua pitkä aika. Työnantajan olisi hyvä siis huolehtia myös esimerkiksi kieleen ja kulttuuriin perehdyttämisestä.

Yritysten perehdyttämisestä puuttuu mielestäni laaja-alaisuutta ja systemaattisuutta. Täytyy muistaa, että työhön perehdyttäminen on osa laajempaa kulttuuriperehdytystä, joten koko kulttuuriperehdytys ei suinkaan puutu. Pitäisi mielestäni kuitenkin laajentaa perehdyttämistä koskemaan myös muuta elämää uudessa maassa.

Täytyy myös muistaa, että usein työntekijän mukana saattaa muuttaa koko perhe, joten on tärkeää huomioida muun muassa puolison työllistymismahdollisuus, sekä lasten koulu- tai kerhoasiat.

Opinnäytetyöohjaajani ja toimeksiantajani mainitsivat minulle niin kutsutuista relokaatiofirmoista, jotka tarjoavat yrityksille muun muassa palveluita liittyen ulkomaalaisten työntekijöiden perehdyttämiseen, sekä ulkomaankomennuksiin valmistautumiseen. Tutkiessani asiaa internetistä, löysin yrityksen nimeltä Return Ticket. Tämä yritys on perehtynyt nimenomaan ulkomaankomennuksiin, sekä työntekijöiden valmentamiseen ulkomaankomennusta varten. ”Toimintamme yleistavoitteena on lisätä yritysten valmiuksia hallita kansainvälistymiseen liittyviä haasteita...” (Return Ticket) Muita samankaltaisia yrityksiä ovat muun muassa Finland Relocation sekä AAC Global.

Return Ticket yrityksen sivustolta löytyy yrityksen tarjoamia palveluita, sekä yleistä tietoa esimerkiksi asumisesta ulkomailla, paluusta kotimaahan, tarvittavista viranomaisasioista sekä heidän järjestämistään seminaareista. Yritys toimii sekä suomesta lähtevien työntekijöiden, että Suomeen tulevien työntekijöiden avuksi. Käytännössä työnantaja sekä työntekijä voivat halutessaan ottaa yhteyttä Return Ticket yritykseen, ja rakentaa itselleen sopivan valmennuksen tarpeistaan riippuen.

## 6.2 Muistilista

Haastattelutulosten ja Return Ticket yrityksen kotisivujen perusteella loin pienen muistilistan siitä, mitkä asiat on tärkeitä muistaa ulkomaalaisten työntekijöiden perehdyttämisessä. Lista sisältää asioita, jotka helposti unohtuvat työnantajilta, sillä samoihin asioihin ei tarvitse kiinnittää huomiota kotimaisten työntekijöiden perehdyttämisvaiheessa.

1. Kulttuuriperehdytys
2. Asumisjärjestelyt
3. Viranomaisasiat
4. Perheen mukana tulo
5. Paluuperehdytys

## 6.3 Muistilistan perustelut

Seuraavassa osiossa olen kirjoittanut perustelut jokaiselle muistilistani asialle. Perusteluista selviää, minkä takia asia on tärkeä muistaa. Listalta selviää myös, oliko haastattelemissani yrityksissä keskitytty tärkeiksi katsomiini asioihin.

### 6.3.1 *Kulttuuriperehdytys*

Ensimmäinen asia listalla on Kulttuuriperehdytys. Tämä käsite pitää sisällään kaiken, mitä liittyy uuteen kulttuuriin tutustumiseen. Tärkeitä asioita kulttuuriperehdytyksessä ovat muun muassa kielen opiskelu sekä erilaisten tapojen opettelu. Jokaisessa kulttuurissa on esimerkiksi omanlaisensa aikakäsitykset, sukupuoliroolit, sekä ihmisten keskinäinen hierarkia. Nämä asiat on tärkeää tehdä tutuiksi heti alusta alkaen, jotta mahdolliset ongelmatilanteet saadaan minimoitua.

Kielen opettamista ei ollut yhdessäkään haastattelemassani yrityksessä, vaan kaikki asiat uusien tulokkaiden kanssa hoidettiin englannin kielellä, ellei ollut mahdollista hoitaa

asioita ulkomaalaisen työntekijän äidinkielellä. Kohdemaan kielen opiskelu on kuitenkin ensisijaisen tärkeää uuteen kotimaahan sopeutumisessa, joten olisi hyvin tärkeää että työnantajat tiedostaisivat sen, ja tarjoaisivat kielen opetusta.

### **6.3.2 Asumisjärjestelyt**

Toisena asiana ovat asumisjärjestelyt. Asuuko uusi työntekijä kenties asuntolassa muiden työntekijöiden kanssa, vai onko hänellä oma asunto? Tarjoaako työnantaja asunnon, auttaako hän asunnon hankkimisessa, vai hoitaako työntekijä kaikki asumiseen liittyvät järjestelyt itse? Nämä asiat on hyvä käydä läpi jo ennen kuin työntekijä saapuu kohdemaan, ja sopia selvät pelisäännöt työntekijän kanssa. On myös hyvä muistaa, että työntekijän, joka tulee ulkomailta, on huomattavasti vaikeampaa tuoda muuttokuormaa, kuin työntekijän joka muuttaa toisesta kaupungista saman maan sisällä. Työnantajan on hyvä siis miettiä, voisiko hän mahdollisesti tarjota jonkinlaisia kalusteita tai pakkausta joka sisältää tarvittavia asioita, kuten petivaatteita sekä astioita.

Yhdessä haastattelemistani yrityksistä, Viialan Teräsrakenteessa, toimitusjohtaja Markku Hiiri kertoi yrityksen hankkivan uusille työntekijöilleen ensimmäisen asunnon Suomessa. Yritys maksaa uusille ulkomaalaisille työntekijöille ensimmäisen puoli vuotta vuokran kokonaan, ja jatkostakin on mahdollista neuvotella. He myös auttavat muissa asumiseen liittyvissä ongelmissa, kuten asunnon kalustamisessa. Muissa haastattelemistani yrityksissä ei tullut puhetta ulkomaalaisten työntekijöiden asuntoasioista.

### **6.3.3. Viranomaisasiat**

Viranomaisasiat voivat yllättää monimutkaisuudellaan välillä jopa oman maan kansalaiset. On siis erittäin todennäköistä, että toisesta maasta saapuva työntekijä tarvitsee apua näiden asioiden hoidossa. Viialan Teräsrakenteen toimitusjohtaja Markku Hiiri kertoi omasta kokemuksestaan viranomaisasioiden parissa. Hän huomautti, että vaikka elämme Euroopan Unionissa, byrokratia-asiat olivat silti yllättävän hankalia. Työntekijöiden piti

kulkea toimistosta toiseen hakemassa ja täyttämässä erilaisia lappuja muun muassa saadakseen suomalaisen verokortin. Näistä asioista kannattaa ottaa selvää ennen kuin työntekijät saapuvat, jotta prosessi saadaan hoitumaan mahdollisimman nopeasti ja ilman suurempia hankaluuksia.

Viialan teräsrakenteen toimitusjohtaja Markku Hiiri kertoi viranomaisasioiden yllättäneen hänet vaikeudellaan. Hänen mukaansa helposti kuvitellaan, että asiat hoituvat yksinkertaisesti ja ilman suurempaa paperisotaa, mutta todellisuudessa byrokratian osa ulkomaalaisten työntekijöiden hankkimisessa on suuri, jopa EU:n sisältä tulevista työntekijöistä puhuttaessa. Olisi hyvä siis luoda yrityksessä jonkinlainen muistilista hoidettavista asioista, jotta mikään ei jää huomaamatta.

#### ***6.3.4 Perheen mukana tulo***

Varsinkin pidemmäksi aikaa muuttavilla työntekijöillä on usein tilanne, jossa koko perhe muuttaa työntekijän mukana hänen uuteen työmaahansa. Puolison ja lasten sopeutumisesta uuteen kulttuuriin ei tule unohtaa, joten perhe olisi hyvä ottaa mukaan mahdolliseen kulttuurikoulutukseen. On myös syytä muistaa, että lapset voivat tarvita koulu- tai hoitopaikan, joten työnantajan olisi hyvä ottaa selvää näistä mahdollisuuksista lähialueilla. Jos perhe kokee tullessa huomioiduksi, ja heitä autetaan parhaan mukaan, on todennäköistä että työuran kesto pitenee. Perheellä on suuri vaikutus myös työntekijän mielipiteeseen uudesta maasta.

Yhdessä haastattelussa tuli ilmi, että erään työntekijän perhe oli muuttanut mukana Suomeen. Tämä toi yritykselle lisää huolehdittavaa, sillä he ymmärsivät että perheen hyvinvointi on erityisen tärkeää. Yrityksessä muun muassa autettiin Venäjältä kotoisin olevaa vaimoa saamaan työlupa, ja hankittiin lapsille hoitopaikka. Tämänlainen avustaminen varmasti lisää työnantajan luotettavuutta työntekijän mielessä, sekä lisää työntekijän lojaaliutta työnantajaa kohtaan.

### **6.3.5 Paluuperehdytys**

Paluuperehdytys on hyvä huomioida, kun työntekijän paluu kotimaahan on lähestymässä. Jos kyseessä on ollut pitkäaikainen työsuhde uudessa maassa, voi palaaminen kotiin olla erittäin hankalaa. Parhaassa tilanteessa uudesta maasta on tullut työntekijälle kuin uusi kotimaa, jolloin voi olla hankalaa palata takaisin omaan kulttuuriin ja oman maan tapoihin. Monesti kuulee puhuttavan siitä, että kotiinpaluu, varsinkin pitkän ajan jälkeen, on jopa vaikeampaa kuin sieltä lähtö. Työnantajan on hyvä järjestää erilaisia valmennuskeskusteluja, joissa voitaisiin keskustella kotiinpaluusta ja sen aiheuttamista ajatuksista ja odotuksista. Näin voidaan varmistaa työntekijän ja hänen perheensä mahdollisimman kivuton paluu takaisin kotiin. ”Palaajille ei useinkaan järjestetä minkäänlaista paluuvaimennusta

siitä huolimatta, että palaamisen sanotaan olevan jopa vaikeampaa kuin lähtemisen”. (Return Ticket) Tästä syystä työntekijöiden olisi hyvä muistaa valmistella työntekijöitään kotiin paluuseen jo ajoissa, jotta myös paluun aiheuttama kulttuurishokki ja sen haitat saataisiin minimoitua.

## LÄHTEET

### KIRJAT:

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus Laadulliseen Tutkimukseen. Tampere: Gummerus Kirjapaino Oy

Lahti, Leena 2008. Monikulttuurinen Johtaminen. Juva: WS Bookwell Oy

Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2007. Organizational Behaviour. New Jersey: Prentice Hall

Strömmer, Riitta 1999. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy

Viitala, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita Prima Oy

### INTERNET-OSOITTEET:

Ketola, Hannu U. 2010. Tulokkaasta Tuottavaksi Asiantuntijaksi: Perehdyttäminen kehittämisen välineenä eräissä suomalaisissa tietualan yrityksissä. [online] [viitattu 5.2.2011]

<http://dissertations.jyu.fi/studbusi/9789513940157.pdf>

Lahden Ammattikorkeakoulu 2007. Hyvä Perehdytys – opas. [online] [viitattu 17.1.2011]

<http://www.lpt.fi/lamk/julkaisu/perehdyttamisopas.pdf>

Ruhanen, Jarkko 2007. Rekrytointi, Perehdyttäminen ja Sosiaalistuminen Aker Yards Oy:n Laivanrakennusoppilaitoksessa. [online] [viitattu 10.1.2011]

[https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/1339/Ruhanen\\_Jarkko.pdf?sequence=1](https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/1339/Ruhanen_Jarkko.pdf?sequence=1)

Säpyskä, Minna 2007. Ulkomaalaisten Osaaminen Hyödyksi Pirkanmaalla – selvityshanke. [online] [viitattu 14.3.2011]

[http://www.uta.fi/sitr/pdf/ulkomosaaminenhyodyksi\\_raportti.pdf](http://www.uta.fi/sitr/pdf/ulkomosaaminenhyodyksi_raportti.pdf)

TTK 2009. Työhön Perehdyttäminen ja Opastus: Ennakoivaa Työsuojelua. [online] [viitattu 17.1.2011]

[http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon\\_perehdyttaminen2009.pdf](http://www.tyoturva.fi/files/800/Tyohon_perehdyttaminen2009.pdf)

Työturvallisuuslaki 2002.

<http://www.finlex.fi/fi/laki/kokoelma/2002/20020109.pdf>

WorkPlace Pirkanmaa 2010. [online] [viitattu 16.12.2010]

<http://workplacepirkanmaa.fi/>

**HAASTATTELUT:**

Hiiri, Markku. Viialan Teräsrakenne OY, toimitusjohtaja. Haastattelu 8.11.2010, Viiala.

Onuki, Maiko. Ravintola Hanabi, omistaja. Haastattelu 17.11.2010, Tampere.

Viitaniemi, Heikki & Koskinen Mikko. Alstom Grid OY, henkilöstöpäällikkö & myyntijohtaja. Haastattelu 15.11.2010, Tesoma, Tampere.

**MUUT LÄHTEET:**

Tampereen Kauppakamari

TyöMaa 2010. Työperusteisen Maahanmuuton Kehittämistutkimus – tiedote pdf

Ulkomaiset Työntekijät Tervetulleita! – Työmarkkinajärjestöjen kiertue 9.1.–25.1.2007, maahanmuuttokampanjan pdf

## **LIITTEET**

### **LIITE 1: Haastattelurunko Viialan Teräsrakenne Oy:lle ja Alstom Grid Oy:lle**

1. Perustietoja yrityksestä?
  - Milloin yritys on perustettu?
  - Montako työntekijää yritys työllistää?
  - Toimiala?
2. Kokemukset kansainvälisistä työntekijöistä:
  - Mistä työntekijät ovat olleet kotoisin?
  - Kuinka pitkän aikaa työntekijät ovat olleet yrityksessä?
  - Kuinka monta kansainvälistä työntekijää on ollut yrityksessä?
3. Miten perehdyttäminen hoidettiin ja mitä se piti sisällään?
4. Suurimmat haasteet ulkomaalaisten perehdyttämisessä?
5. Suomalaisten ja ulkomaalaisten erot perehdyttämisen suhteen?
6. Kansainvälisten työntekijöiden tuomat hyödyt?
7. Jatkosuunnitelmat?

**LIITE 2: Haastattelurunko Ravintola Hanabille**

1. Basic Information about the company?
  - When has the restaurant been founded?
  - Why was Finland chosen as the country to come?
  - How many people are working in the restaurant?
2. How was the introduction to the work completed?
3. What were the biggest challenges in the introduction?
4. What are the biggest differences between Finnish and Japanese people?
5. The main benefits that the international employees bring for the company?
6. The plans for the future?