



Tomi Rantanen

Monikulttuurisen tiimin johtaminen antirasistisesta näkökulmasta

Taustamateriaali STTK ry:n digitaaliseen oppaaseen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Medianomi (AMK)

Viestinnän koulutusohjelma

Opinnäytetyö

12.4.2022

Tiivistelmä

Tekijä(t):	Tomi Rantanen
Otsikko:	Monikulttuurisen tiimin johtaminen antirasistisesta näkökulmasta – Taustamateriaali STTK ry:n digitaaliseen oppaaseen
Sivumäärä:	69 sivua + 2 liitettä
Aika:	12.4.2022
Tutkinto:	Medianomi (AMK)
Tutkinto-ohjelma:	Viestintä
Suuntautumisvaihtoehto:	Digitaalinen viestintä
Ohjaaja(t):	Lehtori Mari Silver

Opinnäytetyön tavoitteena on kartoittaa, miten esihenkilö voi hyödyntää kulttuurista osaamistaan tiimin johtamisessa, miten rasismista tulee keskustella työpaikalla sekä miten löytää työkaluja antirasistiseen johtamiseen käytännön tasolla.

Työn teoriaosuudessa käydään läpi suomalainen monikulttuurisia työyhteisöjä koskeva kirjallisuus ja niiden puutteet rasisminvastaisen työn näkökulmasta. Työssä avataan antirasismiin liittyvää termistöä sekä laajempaa rasismiin yhteiskunnallista kontekstia. Keskeisessä osassa ovat inklusiivisemmän työyhteisön luominen ja toimintaohjeet.

Tutkimus on toteutettu teemahaastatteluina. Tutkittavat koostuvat sekä yhdenvertaisuuteen ja moninaisuuteen perehtyneistä asiantuntijoista että monikulttuurisessa työyhteisössä toimivista työntekijöistä. Aineistoa on tarkasteltu palvelumuotoilun metodeihin kuuluvan samankaltaisuuskaavion avulla.

Keskeisenä löydöksenä esiin nousi rasismien ymmärtämisen haasteet. Työelämässä ei keskimäärin ymmärretä rasismien monialaisuutta, vaan sitä käsitellään usein häirinnän kautta. Ennaltaehkäisyyn paras keino on jatkuva ja pitkäjänteinen tiedon lisääminen. Rasistisia tilanteita varten tulisi laatia toimintaohje, jossa määritellään myös sitä valvova vastuuhenkilö. Esihenkilö on keskeisessä roolissa kulttuurisen osaamisen lisäämisessä ja vastaanottavaisen työyhteisön luomisessa.

Työ on toteutettu yhteistyössä koulutettujen ammattilaisten ja asiantuntijoiden keskusjärjestön STTK ry:n kanssa. Tutkimus toimii taustamateriaalina oppaaksi tarkoitettuun digitaaliseen aineistokokonaisuuteen. Toiveena on, että työelämä hyötyy aidosti kattavan mutta selkolukuisen oppaan pohjalta.

Avainsanat: Johtaminen, monikulttuurisuus, moninaisuus, yhdenvertaisuus, inklusio, rasismi, antirasismi

Abstract

Author(s): Tomi Rantanen
Title: Leading a Multicultural Team from an Anti-Racist Perspective – Background Material for a Digital Guide by Finnish Confederation of Professionals (STTK)
Number of Pages: 69 pages + 2 appendices
Date: 12 April 2022

Degree: Bachelor of Culture and Arts
Degree Programme: Degree Programme in Media
Specialisation option: Digital media
Instructor(s): Mari Silver, Senior Lecturer

This bachelor's thesis aims to examine how a team leader could utilize cultural competence in leadership, how racism should be discussed in workplaces, and to find tools for anti-racist leadership on a practical level.

The theoretical part of the study reviews Finnish literature on multicultural workplaces and their lack of discussion on anti-racism. This study defines the terminology related to anti-racist work and defines the broader social context of racism. The creation of a more inclusive work culture and code of conducts are also in a key role.

This study has been carried out using focused interviews. The group of examinees consists of diversity, equity and inclusion experts and employees in a multicultural workplace. Research material has been analyzed with an affinity diagram, which is a service design method.

Challenges to understanding racism emerged as a key finding. Racism is often understood as interpersonal harassment in workplaces. Workplaces should do long-term and continuous efforts to increase knowledge. A code of conduct should be created in case of racist incidents. Companies should appoint a person who oversees it. A team leader plays a key role in increasing team members' cultural competence and in creating an accountable work culture.

The study has been carried out in partnership with the Finnish Confederation of Professionals (STTK). It serves as a background material for a digital guide, which they will publish in the future. I hope the Finnish working life will benefit from the broad and comprehensive guide, which will be made available in Finnish and English.

Keywords: Leadership, diversity, equity, inclusion, racism, anti-racism

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Opinnäytetyön lähtökohdat	3
2.1	Aiheen raja	3
2.2	Suomalainen kirjallisuus monikulttuurisuuden johtamisesta	5
3	Teoreettiset lähtökohdat	7
3.1	Yhdenvertaisuus lainsäädännössä ja kansainvälisissä sopimuksissa	7
3.2	Käsitteet ja sanasto	8
3.2.1	Monikulttuurisuus, monimuotoisuus ja inklusio	8
3.2.2	Rasismi ja antirasismi	11
3.2.3	Valkoisuus	13
3.2.4	Rodun käsite ja rodullistaminen	15
3.2.5	Turvallisempi tila	16
3.3	Yhteiskunnan valtasuhteet, intersektionaalisuus ja kolonialismi	18
4	Monikulttuurisen tiimin antirasistinen johtaminen	20
4.1	Toimivan tiimin lähtökohdat	20
4.2	Kulttuuristen toimintatapojen tiedostaminen	21
4.3	Kulttuurien välinen kompetenssi	22
4.4	Käänteinen rasismi ja valkoinen hauraus	24
4.5	Arjen rasismi	28
4.6	Tiedostamattomat ennako-oletukset	32
4.7	Inklusiivisemmän kulttuurin luominen	34
4.8	Syrjintätilanteet työyhteisöissä	35
5	Tutkimuksen lähtökohdat	41
5.1	Tavoite	41
5.2	Tutkimusmenetelmä: laadullinen tutkimus	42
5.3	Teemahaastattelu	43
5.4	Tutkittavat	47
5.5	Sisällönanalyysi	48
6	Tulokset	50
6.1	Kulttuurinen osaaminen	51

6.2	Rasismien käsitteleminen työpaikoilla	52
6.3	Turvallisemman tilan periaatteet	56
7	Johtopäätökset	58
8	Pohdinta	60
	Lähteet	64
	Liitteet	70
	Tutkimukseen perehdyttämisen esite	70
	Samankaltaisuuskaavio	72

1 Johdanto

Idea monikulttuurisuuteen liittyvään aiheeseen on pyörinyt päässäni koko opin-tojeni ajan. Varmuus aiheesta vahvistui entisestään, kun aloin työskentelemään konsulttina monikansalliselle mediatalolle. Heidän diversiteettiin ja inklusioon liittyvistä käytännöistään minulle konkretisoitui, kuinka paljon jäljessä suomalaiset yritykset tulevat rasismiin liittyvissä asioissa. Täällä yritykset nostivat sosiaalisen median kanaviin ehkä Black Lives Matter -liikkeen vuonna 2020, mutta monella yrityksellä konkreettiset teot jäivät siihen.

Oma läheispiirini on koko aikuisikäni ollut hyvin monimuotoinen. Olen nähnyt rasismia ja sen aiheuttamaa traumaa läheltä. Itse olen valkoinen ja koen vastuuta rassististen sekä koloniaalisten rakenteiden purkamisesta. Rasisminvastainen työ ei voi jäädä sitä kokevien vastuulle.

Suomi on koko ajan monimuotoisempi ja kansainvälisempi maa. Vuoden 2019 tilastojen mukaan Suomen väestöstä noin 450 000 on ulkomaalaistaustaisia, eli henkilöitä, joilla molemmat tai ainoa tiedossa olevista vanhemmista on ulkomaalainen (Sisäministeriö 2021; Tilastokeskus n.d). Meillä on selkeä työperäisen maahanmuuton tarve. Asiantuntija-arvioiden mukaan vuonna 2030 työikäisten osuus väestöstämme on enää vain 60 % (Vallander 2019).

Monikulttuurisen työyhteisön johtamisesta on kirjoitettu paljon. Usein aiheen kirjoissa ja artikkeleissa keskitytään kielitaidon, maan tapojen sekä yrityskulttuurin ja työtapojen perehdytyksen tärkeyteen (esimerkiksi Työterveyslaitoksen julkaisema *Monikulttuurinen työpaikka: opas esimiehelle*). Koska Suomessa tilastoidaan etnisyyksien sijaan äidinkieli, on mahdoton arvioida toisen ja kolmannen sukupolven maahanmuuttajien osuutta ulkomaalaistaustaisten määritelmän ulkopuolelle jäävistä. On kuitenkin selvää, että Suomessa syntyneelle valtavir-rasta poikkeavan näköiselle henkilölle työelämän isoimmat haasteet löytyvät jostain muualta kuin kielitaidosta tai suomalaisen kulttuurin tuntemisesta.

EU-tutkimuksen mukaan Suomi oli 12 tutkitusta maasta Euroopan rassistisin (Euroopan unionin perusoikeusvirasto 2018). Tutkimuksessa käsiteltiin rassistista häirintää, väkivaltaa sekä rakenteellista syrjintää. Kaikissa tutkimuksissa Suomen asema ei ole yhtä keho (esimerkiksi World Population Review 2022), mutta tutkimukset antavat viitteitä ongelman laajuudesta.

Monikulttuurisuuteen liittyvät aiheet ovat usein herkkiä ja herättävät vahvoja mielipiteitä. Vuonna 2015 alkanut turvapaikanhakijoiden aalto ja siihen liittyneet poliittiset kannanotot, kuten Perussuomalaisten entisen puheenjohtajan Jussi Halla-ahon kanta humanitaarisen maahanmuuton täydellisestä lopettamisesta, ovat entisestään polarisoinut yhteiskuntaa (Paananen 2018). Tästä esimerkkinä toimii myös toimittaja Sanna Ukkolan kolumni, jossa hän väittää antirasismien olevan rassistista itsessään. Viestiä vahvistamaan on etsitty suomalaisia julkisuudessa olevia näkyvän vähemmistön edustajia, jotka yhtyvät Ukkolan oikeistopopulistiseen agendaan. (Ukkola 2022.)

Tutkimusta tarvitaan etenkin juuri syrjinnän vastaisesta näkökulmasta lisää. Rasismin, etnisyyksien ja yhdenvertaisuuden tutkijan professori Suvi Keskinen mukaan rakenteellista rasismia (eli yhteiskunnallisissa normeissa, käytännöissä ja yhteiskunnan rakenteissa piilevää ja/tai avointa rasismia) esiintyy Suomessa eniten juuri työelämässä (Oikeusministeriö 2021, 69; Kelola 2020). Ennakkoluulojen ja -oletusten kitkemisessä on tärkeää lisätä tietoisuutta ruohonjuuritasolla.

Jokaisella esimiehellä tulee olla ymmärrys eri kulttuureiden tuntemisesta, valtasuhteista ja antirasistisesta työstä. Syrjinnän, siihen puuttumisen ja syntyneiden traumojen käsittelyn merkitys on aiheen suomalaisessa kirjallisuudessa jäänyt vähälle huomiolle. Työhyvinvoinnin ja kansanterveyden näkökulmasta asia on erityisen tärkeä. Liittolaisuuden roolia ei voi korostaa liikaa yhteiskunnassa, jossa rasismin vastaiset ulostulot synnyttävät usein myös voimakkaan vastareaktion (esimerkiksi julkinen keskustelu toimittaja Renaz Ebrahimin reaktiosta n-sanaan. Mäntylä 2021). Liittolaisena pidetään vähemmistöön kuulumatonta henkilöä, joka sitoutuu antirasistiseen työhön (Diakonissalaitos 2021).

Yhdenvertaisuudesta säädetään Suomen laissa sekä kansainvälisissä sopimuksissa hyvin laajasti. Niiden tarkoituksena on yhdenvertaisuuden edistäminen, syrjinnän ehkäiseminen ja syrjinnän kohteiden oikeusturvan kehittäminen. Tämän työn perimmäisenä tavoitteena on antirasistisen tiedon lisääminen työelämässä, mikä on linjassa lainsäädännön tarkoituksen kanssa. Itse lakien sisältöä työssä käsitellään kuitenkin vain pintapuolisesti.

Tutkimuksessa etsitään työelämän kokemusten, yhdenvertaisuuteen paneutuneiden asiantuntijoiden sekä teorian avulla esihenkilöille konkreettisia työkaluja monikulttuurisen tiimin johtamiseen näkökulmasta, jossa otetaan huomioon yhteiskunnan valtasuhteet ja antirasistinen työ. Tavoitteena on selvittää, miten kulttuurista osaamista, rasismia ja rasistisia konfliktitilanteita voidaan ennaltaehkäistä ja käsitellä työpaikoilla.

Tutkimuksen pohjalta tuotetaan digitaaliseen opas, jonka julkaisee 13 ammattiliiton keskusjärjestö STTK ry. Yhdenvertaisuus on vahvasti järjestön arvoissa ja tämä työ osui heidän tämän vuoden toimintasuunnitelmaansa täydellisesti. Ison keskusjärjestön lähteminen mukaan luo työlle mahdollisuuden levitä työelämässä laajasti. STTK ry:n ammattiliittoihin kuuluu 500 000 jäsentä, ja keskusjärjestöllä on olennainen osa juuri yhteiskunnallisen vaikuttamisen sektorilla.

Vaikka rasismi tuntuu jopa absurdin isolta kokonaisuudelta, on tärkeää korostaa sen olevan ratkaistavissa oleva ongelma. Harvard-tutkija Robert Livingston painottaakin ”yes, we can” (kyllä, me voimme) -asenteen tärkeyttä. (Livingston 2021, 210.) Se olkoon myös tämän työn lähtökohta.

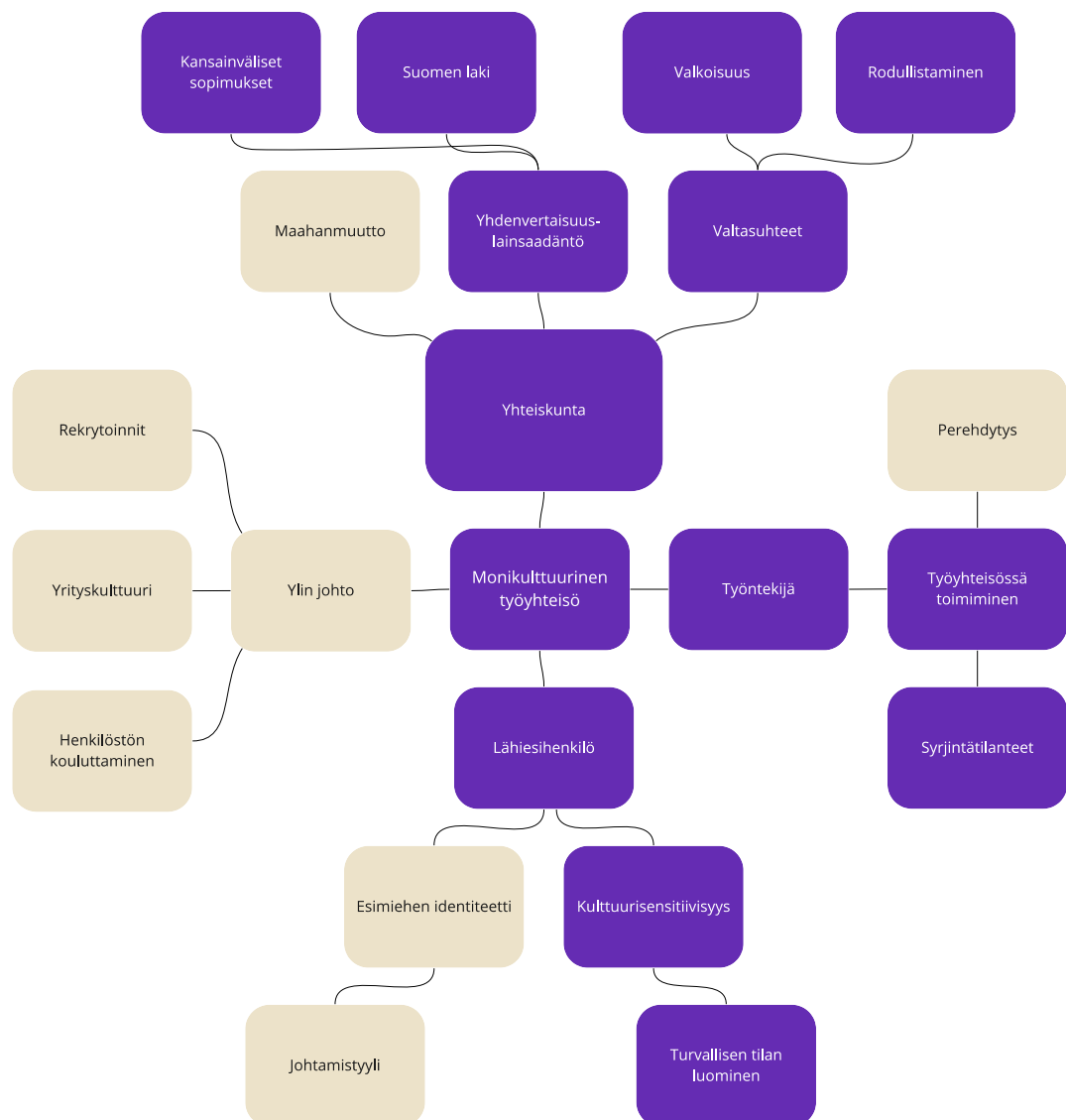
2 Opinnäytetyön lähtökohdat

2.1 Aiheen rajaus

Monikulttuurinen työyhteisö on hyvin laaja-alainen aihe, josta on kirjoitettu paljon niin Suomessa kuin maailmallakin. Koska monikulttuurisuutta edistävään

työhön liittyvä termistö uudistuu nopeasti, on syytä pohjata uusi tutkimus suhteellisen tuoreeseen aineistoon. Yli 10 vuotta vanhat teokset ovat jo selkeästi vanhentuneet (etenkin terminologialtaan) jatkuvasti uudistuvassa yhteiskunnassamme. Esittelen myöhemmin tässä luvussa merkittävimpiä suomalaisia teoksia aiheesta.

Etenkin Suomen yhteiskuntaa antirasistisesta näkökulmasta tutkailevia kirjoja on julkaistu vasta aivan viime vuosina (esimerkiksi Keskinen, Seikkula & Mkwesha 2021: *Rasismi, valta ja vastarinta*), minkä ansiosta myös opinnäytetyön teoriaan saadaan aiempaa parempaa tietoa ja uusia näkökulmia.



Kuvio 1. Tämän työn aiheajaus korostettu violetilla värillä.

Tässä työssä lähestyn monikulttuurista työyhteisöä esihenkilön ja antirasismien näkökulmasta. Havainnoin työn rajausta kuviossa 1. Jotta voidaan käsitellä uskottavasti yksilön kokemuksia ja syrjintää työpaikoilla, on syytä tarkastella myös yhteiskunnan rakenteita, valtasuhteita ja niihin liittyviä asenteita sekä kulttuurillisia normeja. Maahanmuuttajien ja ulkomaalaistaustaisten perehdyttämistä ja sen merkitystä on tutkittu sekä käsitelty aiemmassa kirjallisuudessa paljon (kuten totean luvussa 2.2), joten en käsittele sitä enää tässä työssä.

Työ etsii vastausta kysymykseen ”Mitä esihenkilön tulee tietää monikulttuurisen tiimin antirasistisesta johtamisesta?”, jota tarkennetaan seuraavilla apukysymyksillä: ”Miten kulttuurista osaamista tulee käsitellä työpaikalla?”, ”Miten rasismia tulee käsitellä työpaikoilla?” ja ”Miten työyhteisöt voivat hyödyntää turvallisemman tilan periaatteita?”

2.2 Suomalainen kirjallisuus monikulttuurisuuden johtamisesta

Kasvatustieteisiin erikoistunut filosofian tohtori Leena Lahti on kirjoittanut monikulttuurisuuden johtamisesta ensimmäisen kirjan vuonna 2008. *Monikulttuurinen johtaminen* -kirja on suunnattu yritysten sekä ylimmälle ja keskijohdolle että henkilöstöosaston opaskirjaksi. Siinä käydään läpi mm. työelämän kansainvälistymistä, resurssilähtöistä johtamisen kokonaismallia sekä yksilön ja kollektiivin identiteettiä. Erilaisuuteen ja toiseuttamiseen liittyviä aiheita käsitellään luvussa Näkökulmia erilaisuuteen (93–111). Toiseuttamisella tarkoitetaan itsestä poikkeavien ryhmien eristämistä ja poissulkemista sekä erilaisuuden suhteetonta korostamista negatiivisessa mielessä (Hänninen 2021). Itse syrjintään tai syrjinnän käsittelemiseen liittyvät asiat kuitenkin sivuutetaan.

Vuonna 2014 julkaistu Lahden kirja *Monikulttuurinen työelämä* täydentää edellistä teosta keskittyen enemmän monikulttuurisuuden haasteisiin, etuihin, lainsäädäntöön ja vähemmistöryhmien esittelyyn. Perehdyttämisen, kielitaidon ja kommunikoinnin tärkeyttä kirjassa käsitellään jopa viisi lukua. Hänen edellinen

kirjansa palveli ylintä johtoa, kun taas tämä kirja on suunnattu selkeästi enemmän työntekijöiden kanssa arjessa toimiville. Syrjintää siinä käsitellään hyvin yleisellä tasolla yhden luvun verran.

Tea Seppälän *Näkökulmia monikulttuuriseen esimiestyöhön ja henkilöstöjohtamiseen* (2010) käsittelee asiaa maahanmuuttajien sosiaali- ja terveysaloille työllistymisen näkökulmasta. Kirja on toteutettu osana Euroopan sosiaalirahaston rahoittamaa Koulutuksesta työelämään – yhtäläiset mahdollisuudet maahanmuuttajille -hanketta. Myös tämä kirja on suunnattu esimiehille ja johdolle oppaaksi. Kirjassa käydään läpi suomalaisten identiteettiä ja kulttuurillisia piirteitä, miten toimitaan moniuskontoisessa työyhteisössä, kielitaidon merkitystä, kulttuurien välistä kompetenssia ja sen kehittämistä. Syrjintä nousee esiin ainoastaan lopun Itellan ja Helsingin Kustaankartanon tapauskatsauksissa.

Työterveyslaitoksen kustantama *Monikulttuurinen työpaikka* (2013) perustuu Maahanmuuttajan onnistuminen työssä -tutkimukseen (2010–2013) ja näin ollen käsittelee monikulttuurisuutta ainoastaan maahanmuuttajien näkökulmasta. Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen mukaan käsitteellä maahanmuuttaja tarkoitetaan yleisesti henkilöä, joka on syntynyt ulkomailla (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2021a). Kirjassa käydään läpi omien (oletuksena valkoinen lukija) lähtökohtien tunnistamista, perehdytyksen ja kielitaidon tärkeyttä sekä työhyvinvointia edistävää toimintaa, kuten uralla etenemistä ja työsuojelua sekä työterveyttä. Ristiriitatilanteita ja syrjintää noin 100 sivun paksuisessa kirjassa käsitellään viitosen sivua lähinnä lainsäädännön näkökulmasta.

Työmaailmasta tuleva kansainvälisesti sertifioitu yritysvalmentaja Sari Ajanko lähestyy kirjassaan *Moninaisuuden johtaminen – ytimessä johtajan itsetuntemus* (2016) asiaa teoksen nimen mukaisesti johtajan identiteetin kautta. Hän nostaa esiin ihmistuntemuksen lähtevän itsetuntemuksesta. Kirjassa käydään läpi monikulttuurisuuteen liittyvää terminologiaa, teoreettisia erilaisuusmalleja ja niiden käyttöä, erilaisia johtamistapoja sekä tapoja kehittää omaa itsetuntemusta ja nk. ”johtajan persoonaa”. Toiseutta, diskriminoinnin nollatoleranssia ja muita syrjintään liittyviä aiheita kirjassa sivutaan vain hyvin nopeasti.

Esittämieni kirjojen perusteella voidaan todeta aktiivisen rasisminvastaisen työn puuttuvan lähes kokonaan suomalaisesta monikulttuurista työyhteisöä käsittelevästä kirjallisuudesta. Antirasismiin kuuluu olennaisesti ajatusmaailman muuttaminen rasismin tiedostamisesta aktiivisiin toimiin rasismia vastaan. Sitä, että kirjassa lähinnä sivutaan rassistista syrjintää ei voida pitää antirasistisena tekona. Käsittelen aihetta tarkemmin seuraavassa luvussa.

Yleisenä lähtökohtana mainitsemisiani kirjoissa on kotouttaminen ja perehdyttäminen. Jäin kaipaamaan enemmän niiden henkilöiden huomioimista, jotka osaavat jo Suomen tavat ja kielen. Tuore kirjallisuus aiheesta puuttuu kokonaan, sillä Sari Ajangonkin vuonna 2016 julkaistusta kirjasta on kulunut jo yli kuusi vuotta. Etenkin monikulttuurisuuteen liittyvä tematiikka on uudistunut moneen kertaan sen jälkeen. Tämän takia tutkimukseni on todella ajankohtainen ja tuo lisäarvoa työelämään.

3 Teoreettiset lähtökohdat

3.1 Yhdenvertaisuus lainsäädännössä ja kansainvälisissä sopimuksissa

Suomen perustuslaissa, yhdenvertaisuuslaissa, rikoslaissa ja työlainsäädännössä säädetään laajasti yhdenvertaisuudesta ja syrjimättömyydestä. Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan kaikkien ihmisten samanlaisuutta riippumatta sukupuolesta, iästä, etnisestä tai kansallisesta alkuperästä, kielestä kansalaisuudesta, uskonnosta, seksuaalisesta suuntautumisesta, vakaumuksesta, mielipiteistä, terveydentilasta, vammasta tai muusta henkilöön liittyvästä syystä (Oikeusministeriö n.d).

Uudistettu yhdenvertaisuuslaki astui voimaan vuonna 2015. Lain tarkoituksena on yhdenvertaisuuden edistäminen, syrjinnän ehkäiseminen ja syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvan kehittäminen. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu n.d.a). Lisäksi yhdenvertaisuudesta säädetään EU-oikeudessa ja kansainvälisessä oikeudessa. Kokonaisuuden laajuutta havainnoidaan kuviossa 2.

Kansallinen lainsäädäntö	EU-oikeus	Kansainvälinen oikeus
ESIMERKIKSI Perustuslaki Tasa-arvolaki Yhdenvertaisuuslaki Rikoslaki Hallintolaki Työturvallisuuslaki Työsopimuslaki Palvelussuhdelainsäädäntö Laki kotoutumisen edistämisestä Koulutuslainsäädäntö	ESIMERKIKSI Perusoikeuskirja Rasismidirektiivi Työsyryntädirektiivi Sukupuolten tasa-arvoa koskevat direktiivit (7) Rasismipuitepäätös Uhrin oikeuksia koskeva direktiivi	ESIMERKIKSI YK:n ihmisoikeussopimukset YK:n sopimusvalvontaelinten tulkintakäytäntö YK:n julistukset Euroopan neuvoston ihmisoikeussopimukset Euroopan ihmisoikeustuomioistuimen oikeuskäytäntö EN:n sopimusvalvontaelinten tulkintakäytäntö

Kuvio 2. Rasisminvastainen lainsäädäntö ja laillisuusvalvonta (Oikeusministeriö 2021).

Laki velvoittaa työnantajaa, joka työllistää säännöllisesti vähintään 30 henkilöä laatimaan yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Suunnitelman tulee sisältää tarvittavat toimenpiteet yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Edistämistoimia ja niiden vaikuttavuutta tulee arvioida henkilöstön tai heidän edustajiensa kanssa. (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014 7§.)

Laajin kansainvälisistä sopimuksista on vuonna 1948 tehty Yhdistyneiden kansakuntien (YK) ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus. Kyseinen julistus on ollut perustana kaikille myöhemmin sovituille kansainvälisille ihmisoikeussopimuksille. Julistuksella on suuri poliittinen ja moraalinen valta, vaikka se ei olekaan valtioita oikeudellisesti velvoittava. (Lahti 2014, 49.)

3.2 Käsitteet ja sanasto

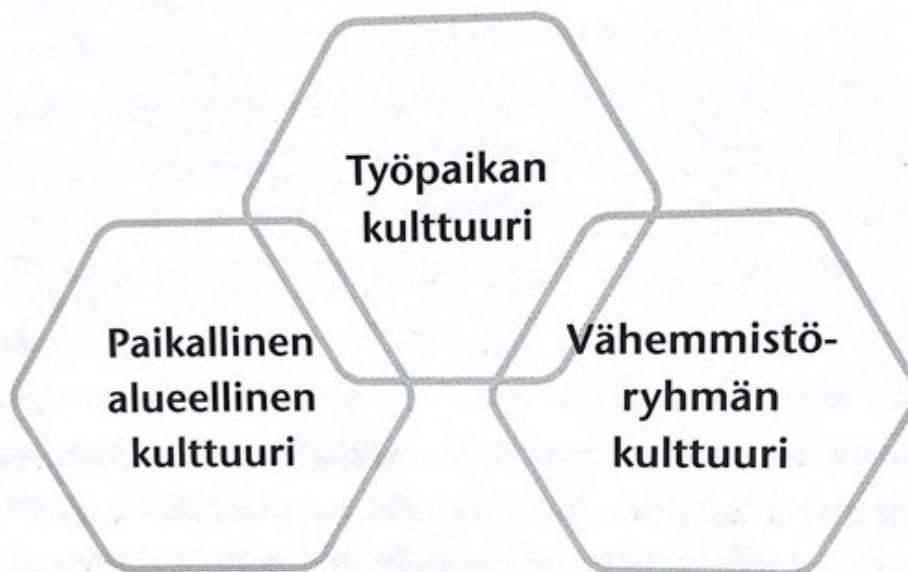
3.2.1 Monikulttuurisuus, monimuotoisuus ja inkluusio

Kuten muillakaan kulttuureihin liittyvillä käsitteillä, myöskään monikulttuurisuudella ei ole yhtä ainoaa merkitystä. Tekstintutkija Vesa Heikkinen huomauttaa

monikulttuurisuuden voivan tarkoittaa eri yhteyksissä melkein mitä tahansa. Mediakulttuurin professori Mikko Lehtosen mielestä termiä on alettu käyttämään tarkoituksena väistää puhe etnisestä ryhmästä, etenkin negatiivisessa kontekstissa. Toisin sanoen yritetään antaa vähemmän rasistinen vaikutus, kun kritisoidaan kulttuuria eikä etnisyyttä. Heidän molempien mielestä termi on ongelmallinen myös siksi, että ei ole olemassa ei-monikulttuurista kulttuuria. (Leppävuori 2015.)

Lahti kirjoittaa työelämän monikulttuurisuuden tarkoittavan yleensä kansalaisuutta, etnistä ryhmää, ehkä uskontoa ja kieltä (Lahti 2014, 18). Tässä tutkimuksessa käsittelen monikulttuurisuutta käyttäen Lahden väljää määritelmää.

Kulttuuriin sisältyvät tiedostetut ja tiedostamattomat asiat. Tiedostettuja, ulospäin näkyviä asioita ovat muun muassa pukeutuminen, ruokatottumukset, tervehtiminen ja muu tapakulttuuri. Tiedostamattomia voivat olla esimerkiksi maailmankuva ja arvot, konkreettisesti muun muassa mikä elämässä on tärkeää, mikä on häpeällistä, millainen käytös on sallittua ja kenellä on oikeus käyttää valtaa. Yksilö ei ole sidottu yhteen kulttuuriin, vaan on osa monia eri kulttuureita. Hän ei myöskään edusta koko kulttuuria, vaan poimii niistä itselleen luontaisimmat ja merkityksellisimmät piirteet. Työpaikoilla risteytyvät sekä yrityskulttuuri että henkilöiden edustamat kulttuurit, jolloin monet itsestään selvänä pidetyt asiat kyseenalaistuvat. Tämän johdosta vanhat käytännöt voivat löytää uusia ja tehokkaampia tapoja toimia. (Yli-Kaitala, Toivanen, Bergbom, Airila & Väänänen 2013, 12–13; Inha 2016, 23–24.)



Kuvio 3. Kulttuurit risteävät työpaikoilla (Yli-Kaitala ym. 2013, 12).

Mikään kulttuuri ei ole puhdas ulkopuolisista vaikutuksista. Jälkikoloniaalisesta tutkimuksesta tutuksi tulleen Homi K. Bhabhan mukaan kaikki kulttuurit ovat yhteyksissä toisiinsa ja siten ollen toistensa hybridejä. Tämä koskee myös Suomea. (Kuortti, Lehtonen & Löytty 2007, 106.)

Termi monimuotoisuus (eli diversiteetti) on olennainen yhdenvertaisuuden toteutumisen kannalta. Se sisältää pysyväisluontoisten ominaisuuksien (esimerkiksi etninen tausta) lisäksi myös ajan myötä muuttuvia seikkoja, kuten ikä, sukupuoli, toimintakyky, terveydentila, perhetilanne, koulutus, sosiaalinen ja taloudellinen asema sekä monet muut elämäntulkua ja mahdollisuuksia säätelevät tekijät (Lahti 2014, 18–19).

Usein monikulttuurisuuden ja monimuotoisuuden käsitteiden yhteydessä esiintyy myös käsite inklusio (englanniksi *inclusive*). Sitra määrittelee termin viittavaan ”mukaan kuulumiseen ja osallisuuteen, eli siihen, kuinka paljon johonkin toimintaan, palveluun tai organisaatioon sisällytetään ihmisiä, jotka saattaisivat muuten jäädä ulkopuolelle tai tulla marginalisoiduksi” (Sitra n.d). Mukaan ottaminen ja sisällyttäminen ovat termin kannalta olennaisia.

Etenkin englanninkielistä monikulttuurisen työelämän tutkimusta tehdään usein monimuotoisuuden näkökulmasta (englanniksi *diversity management*). Tässä tutkimuksessa keskitytään kuitenkin pelkästään monikulttuurisuuden sektorille, koska käsittelen aihetta antirasismien näkökulmasta.

3.2.2 Rasismi ja antirasismi

Rasismi terminä viittaa englannin ja ranskan kielen sanaan *race* eli rotu. Sille ei ole olemassa yksioikoista absoluuttista määritelmää, vaan enemmänkin eri koulukuntia.

Kielitoimiston sanakirjan mukaan rasismilla tarkoitetaan yksinkertaisesti rotusyrjintää, etnistä syrjintää ja sortoa (Kotimaisten kielten keskus & Kielikone Oy 2021). Monet pitävätkin rasismia yksilön ennakkoluulona, aatteena tai asenteena, joka voi kohdistua keneen vaan, myös valtaväestöön. Nykyaikaisessa tutkimuksessa määritelmään liitetään kuitenkin myös valtasuhteet, jotka kumoavat tämän niin sanotun käännteellisen rasismien olemassaolon. Suvi Keskinen, Minna Seikkula ja Faith Mkwesha esittävät kirjassaan *Rasismi, valta ja vastarinta* (2021) rasismien olevan järjestelmä:

Kun rotu on käsite ja rodullistaminen on prosessi, rasismi on näiden prosessien kautta muodostunut järjestäytynyt valtarakenne (mts 55–56).

Oikeusministeriön Yhdenvertainen Suomi -toimintaohjelmassa rasismi määritellään myös ”järjestelmänä, jossa politiikka, institutionaaliset käytännöt, kulttuuri ja muut normit ylläpitävät yhteiskunnallisia valta-asetelmia, joissa tiettyjä ihmisryhmiä pidetään toisia ihmisryhmiä alempiarvoisempina” (Oikeusministeriö 2021, 68).

Nämä määritelmät ovat linjassa myös kansainvälinen kirjallisuuden kanssa. Britannialainen kirjailija-toimittaja Reni Eddo-Lodge korostaa rasismien määritelmässä vallan tärkeyttä:

Rasismi on paljon enemmän kuin henkilökohtainen ennakkoluulo. Siinä on kyse siitä, että olet sellaisessa asemassa, jossa voit negatiivisesti vaikuttaa toisen henkilön mahdollisuuksiin elämässä. (Eddo-Lodge 2017, 12, suomennos tekijän.)

Hän mainitsee myös, että rasismi ei mene molempiin suuntiin, vaan se on aina valtarakenteiden tukemaa (Eddo-Lodge 2017, 69). Tätä näkökulmaa käytän tässä teoksessa.

Rasismien monialaisuutta voidaan havainnollistaa pilkkomalla sitä pienempiin osiin: rakenteellinen rasismi, kulttuurillinen rasismi ja arjen rasismi. Ymmärtämisen ja analyysin kannalta pilkkomien on hyödyllistä, vaikka ne myös risteävät toistensa kanssa. (Keskinen, Seikkula & Mkwesha 2021, 56.)

Rakenteellisella rasismilla viitataan yhteiskunnallisissa käytännöissä, normeissa ja yhteiskunnan rakenteissa olevaan piilevään ja avoimeen rasismiin (Oikeusministeriö 2021, 69). Yhdenvertaisuusvaltuutetun toimistosta arvioidaan rakenteellisen rasismien olevan rasismien kaikista vaarallisista muotoista, sillä se eriarvoistaa ihmisten mahdollisuuksia elämässä. Se vaikeuttaa muun muassa toimeentuloa ja asunnon löytämistä. (Valkama 2020.)

Rakenteellista rasismia on esimerkiksi maahanmuuttajataustaisten nuorten ohjaaminen tietyille koulutusaloille riippumatta heidän mielenkiinnon kohteistaan (esimerkiksi Niemosen artikkeli maahanmuuttajataustaisten ohjaamisesta lähihoitajiksi. Niemonen 2020). Se onkin usein luonteeltaan piilevää. Valtaväestöön kuuluvan voi olla vaikea havainnoida esimerkiksi ulkomaalaisperäisen nimen tuomat haasteet työhaussa (esimerkiksi Ahmadin tutkimus, jossa hän lähetti 5000 identtistä hakemusta eri nimillä ja havaitsi nimistä johtuvan eriarvoistamisen. Martti, Pietarinen, Mäntymaa 2019). Usein, kun viitataan omien etuoikeuksien tarkasteluun, viitataan juuri rakenteellisen rasismien vaikutusten puuttumisen tuomien etuoikeuksien tarkasteluun.

Kulttuurillinen rasismi ilmenee esimerkiksi rodullistavissa vitseissä, lauluissa ja mainoskuvissa. Vaikka kulttuurillisen rasismien merkitystä vähätellään, se on

olennainen osa rodullisen valtajärjestelmän ylläpitämistä ja tuottamista sekä rasismien normalisointia. (Keskinen ym. 2021, 57.) Kulttuurillinen rasismi on nousut julkiseen keskusteluun muun muassa Helsingin yliopiston Afrikan tähti -peliin liittyvän kohun myötä. Opiskelijoiden fuksiaisissa oli tosinnettu kolonialistisia valta-asetelmia pukeutumalla pelin hahmoiksi, minkä kansainväliset vaihto-opiskelijat kokivat äärimmäisen rasistisena. (Parikka 2021.)

Arjen rasismi on puolestaan vihamielisen huutelun ja nimittelyn lisäksi myös eksotisointia, mikroaggressioita tai holhoavaa suhtautumista, jota itse rasismien tuottaja ei välttämättä pidä rasistisena kohteluna. (Keskinen ym. 2021, 57.) Arjen rasismi näkyy nimensä mukaisesti jokapäiväisessä toiminnassamme ja on suuri ongelma myös työpaikoilla. Käsittelen aihetta tarkemmin luvussa 4.5.

Rasismien määrittelyminen on äärimmäisen tärkeää, jotta voimme tunnistaa sen monialaisuuden. Ijeoma Oluo vertaa määrittelyn tärkeyttä syöpään.

Jos henkilöllä on syöpä, joka saa hänet oksentamaan, voimme keskittyä hoitamaan pahoinvointia ja sanoa taistelevamme elämämme edestä, vaikka loppujen lopuksi kasvain todennäköisesti tappaa meidät (Oluo 2019, 29, suomennos tekijän).

Oluo osuu vertauksellaan naulan kantaan. Siinä missä yksittäisen henkilön rasistisiin aatteisiin ja tekoihin puuttuminen on myös äärimmäisen tärkeää, vielä tärkeämpää on tiedostaa laajemmat syrjivät rakenteet ja aktiivisesti pyrkiä niiden purkamiseen.

Antirasismilla tarkoitetaan juuri aktiivista prosessia rasististen käytäntöjen, yhteiskunnan ja organisaatioiden rakenteiden, toimintatapojen, asenteiden ja muun rasismien tunnistamiseen ja eliminoimiseen. On merkityksetöntä pelkää kieltä olevansa rasisti. Antirasismi on toimintaa ja muutoksen aktiivista pakottamista. (Gordon 2021, 152.)

3.2.3 Valkoisuus

Rasismintutkimuksessa ja aktivismissa valkoisuudella ei viitata suoraan ihonväriin, vaan sitä analysoidaan valtarakenteena ja normina, johon rodullistamalla

toiseutettuja ryhmiä verrataan (Keskinen ym. 2021, 59). Eddo-Lodge määrittelee valkoisuuden poliittiseksi ideologiaksi, joka suosii valkoiseen normiin meneviä rodullistettujen kustannuksella. Tämä on oleellinen huomio. Hän muistuttaa, että rasismia ei ole olemassa ilman tarkoitusta, joka on lopulta valtaapitävien valta-aseman vahvistaminen. Tästä on myös kyse, kun puhutaan valkoisten etuoikeuksista (englanniksi *white privilege*). (Eddo-Lodge 2017, 78.)

Normatiivisen valkoisuuden käsittely on tärkeää. Termillä viitataan valkoisuuden järjestävään hierarkkiseen valtarakenteeseen, joka määrittää ihmiset joko valkoisuuden sisä- tai ulkopuolelle ”toisiksi”. Suomen kontekstissa se, että valkoisuus ei ole yhtä kuin ihonväri korostuu erityisesti. Esimerkiksi venäläistaustaisten valkoiseksi määrittelemisen on hyvinkin kaksijakoista ja ehdollistettua. Se, pidetäänkö heitä valkoisena, riippuu tilanteesta. Usein etenkin negatiivisessa tai haasteellisessa tilanteessa ehdollistettua valkoinen sysätään normin ulkopuolelle. Normatiivinen valkoisuus on osa suomalaista identiteettiä. Tämä ilmenee esimerkiksi siinä, että suomalainen mielletään usein valkoiseksi ja normiin sopimaton henkilö ulkomaalaiseksi. (Keskinen ym. 2021, 60–61.)

Valkoisuuden ja valkoisten valta-asetelmien käsittelyssä on tärkeä muistaa, että tarkoituksena ei ole nostaa valkoisuutta takaisin keskiöön. Tämä saattaisi ruokkia esimerkiksi äärioikeistolaista valkoista ylivaltaa kannattavaa ajattelutapaa. Sen sijaan on koko ajan pidettävä mielessä antirasistiset tavoitteet ja näkökulmat. (Keskinen ym. 2021, 61–62.)

Tunnettu amerikkalainen tutkija Peggy McIntosh vertaa valkoisia etuoikeuksia ”näkymättömään pakettiin varoja, joita ei ole ansaittu” (Bhopal 2018, 20, suomennos tekijän). Vertaukseen kiteytyy hyvin se, kuinka huomaamattomasti valkoiseen normiin kuuluvat nauttivat etuoikeuksista, tietämättä niiden edes olevan sellaisia. Etuoikeuksien ja itselle näkymättömien rakenteiden tarkastelu voikin olla epämukavaa ja jopa kiusallista, mutta työ on ihmisoikeuksien toteutumisen ja rakenteiden purkamisen kannalta keskeistä.

3.2.4 Rodun käsite ja rodullistaminen

Kriittisen valkoisuuden ja rodun tutkimuksen alla myöskään rotua ei ymmärretä biologiseksi ominaisuudeksi, vaan sosiaalisesti tuotetuksi luokittelujärjestelmäksi, joka perustuu fyysisiin piirteisiin ja kulttuurillisiin tekijöihin, kuten vaate-tukseen ja kieleen. Voidaksemme erottaa termin rotu paremmin sen suomalaisista rasismiin viittaavista mielikuvista tutkimuksissa käytetään usein termiä rodun käsite. (Keskinen ym. 2021, 51.)

Rodullistaminen on prosessi, joka johtaa rasistiseen toimintaan. Siinä ihmisiin liitetään esimerkiksi ihonvärin tai oletetun etnisen taustan myötä negatiivisia hierarkioita, ennakkoluuloja ja oletuksia. Prosessi lähtee usein ajatuksesta, että tietyt piirteet omaavat henkilöt olisivat perustavanlaatuisesti erilaisia valtaväestöön nähden. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu n.d.b.)

Suvi Keskinen ja Minna Seikkula kiteyttävät koko prosessin hierarkioihin:

ihmisiä luokitellaan hierarkkisesti kulttuurisissa ja yhteiskunnallisissa käytännöissä. Toisin sanoen rasistiset erottelut ja valtajärjestys ovat osa sosiaalista todellisuutta rodullistamisen prosessin välityksellä. (Keskinen ym. 2021, 10.)

Prosessia itsessään määrittää valkoisuus, johon nähden rodullistavia erotteluja tehdään. Jos ei olisi valkoista valtarakennetta, ei olisi myöskään sen ulkopuolelle jääviä ”toisia”. (Keskinen ym. 2021, 10.) Tämä on keskeistä tiedostaa.

Ruotsalainen kulttuurimaantieteilijä Irene Molina korostaa rodullistamisen määrittelyssä ihmisryhmien erottelun vakiinnuttamista, jonka avulla oikeutetaan valtan epätasaista jakautumista. Kulttuurintutkija Ylva Habel korostaa omassa näkökulmassaan historiallisesti rakentunutta alistussuhdetta. Sekä rodun käsitteellä että rodullistamisella onkin suora yhteys kolonialismiin, jota avaan tarkemmin luvussa 3.3. (Keskinen ym. 2021, 52–53.)

Suomalainen kirjailija Koko Hubara on esittänyt kritiikkinsä rodullistettu-sanalle, joka tuntuu hänen mielestään kalsealta ja karsealta, jopa väkivaltaiselta. Hän

onkin tehnyt tunnetuksi termin ruskea, jota käytetään synonyyminomaisesti rodullistetusta. (Hubara 2017, 27.)

3.2.5 Turvallisempi tila

Turvallisemman tilan lähtökohtana on se, että kaikilla on oikeus turvalliseen työpaikkaan, tapahtumaan tai muuhun vastaavaan tilaan (Kulttuuria kaikille 2021). Vihreät korostavat ”jokaisen oikeutta olla oma itsensä ja tulla kunnioitetuksi sellaisena kuin on” (Vihreät 2022).

Käsitteenä turvallinen tila on lähtöisin ala- ja vaihtoehtokulttuureista, joissa on ollut erityinen tarve korostaa turvallisuutta. Ideana on se, että ristiriitoja käsitellään sietämisen sijaan. Käsite turvallinen tila on haluttu korvata käsitteellä turvallisempi tila korostamaan ajatusta siitä, että mikään tila ei voi olla kaikille täysin turvallinen. (Kulttuuria kaikille 2021.)

Periaatteet ovat viime vuosina nousseet esille etenkin järjestöjen, puolueiden, tapahtumatuottajien ja -paikkojen kautta. Niitä ei ole standardisoitu, mutta hyvä konsensus sen sisällöstä pienine vivahte-eroineen on. Oheinen periaatelista (taulukko 1) on koottu Suomen YK-liiton, Suomen nuorisoalan kattojärjestö Allianssin, Vasemmistoliiton sekä Vihreiden nuorten ja opiskelijoiden liiton ohjeistuksista.

Taulukko 1: Turvallisemman tilan periaatteet. Oma taulukko. (Suomen YK-liitto n.d, Suomen nuorisoalan keskusjärjestö Allianssi ry n.d; Vihreiden nuorten ja opiskelijoiden liitto ry n.d; Vasemmistoliitto n.d.)

Kunnioita	Kunnioita toisen koskemattomuutta, joka koskee sekä fyysistä että suullista vuorovaikutusta. Anna muille tilaa. Älä jyrää muiden mielipiteitä ja puheenvuoroja. Kunnioita muiden yksityisyyttä.
Älä pilkkaa	Älä käytä halventavaa tai toiseuttavaa kieltä, sysää syrjään tai nolaa ketään puheillasi, käytökselläsi tai teoillasi. Älä myöskään arvostele ulkonäköä tai juoruile.
Älä oletta	Älä tee oletuksia kenenkään seksuaalisuudesta, sukupuolesta, kansallisuudesta, etnisyydestä, uskonnosta, arvoista, terveydestä, toimintakyvystä tai mistään muustakaan. Älä myöskään kyseenalaista normista poikkeavia toimintatapoja.
Kommunikoi	Ota vastaan muiden mielipiteet, näkökulmat ja uudet aiheet ennakkoluulottomasti. Puhu ymmärrettävästi myös oman viiteryhmäsi ulkopuolisille. Pyydä ja anna apua matalalla kynnyksellä.
Puutu syrjintään	Jokaisella, joka huomaa asiatonta tai syrjivää käytöstä, on velvollisuus puuttua siihen ja raportoida asiasta eteenpäin ennalta määritellylle yhteyshenkilölle. Syrjintään puututaan aina.
Pyydä anteeksi	Pyydä anteeksi, jos loukkaat toista tahallisesti tai tahattomasti. Älä kyseenalaista toisen kokemusta, vaikka et olisikaan samaa mieltä. Sen sijaan mieti, miksi toinen saattoi pahoittaa mielensä.

Tämän tutkimuksen kannalta kiinnostavaa on se, voitaisiinko turvallisemman tilan periaatteita käyttää myös yritysmaailmassa laajemminkin yhdenvertaisuutta lisäävinä työpaikan sääntöinä ja toimintaohjeina.

3.3 Yhteiskunnan valtasuhteet, intersektionaalisuus ja kolonialismi

Ymmärtääksemme työyhteisöiden toimintatapoja on tarpeellista tarkastella yhteiskuntaa myös laajemmassa kontekstissa, sillä yhteiskunnan tavat ja normit luovat viitekehyksen myös yrityskulttuureihin ja työpaikoille.

Kävin läpi valkoisuutta ja rodullistamista koskevissa luvuissa yhteiskunnan valtarakenteita. Vallasta puhuessa on olennaista ottaa huomioon, että rodullistaminen ei ole ainoa henkilön asemaan vaikuttava asia.

Etenkin mustan feminismiin keskeisiä käsitteitä oleva intersektionaalisuus tarkoittaa, että ihmisen asemaan yhteiskunnassa vaikuttaa sukupuolen lisäksi myös muun muassa rotuun, etnisyyteen, yhteiskuntaluokkaan, seksuaalisuuteen ja ikään liittyvät erot (Keskinen ym. 2021, 48). Intersektionaalisuus onkin valtarakenteita tutkittaessa olennainen käsite. Termin on kehittänyt yhdysvaltalainen oikeustieteilijä Kimberlé Crenshaw, jonka teorian mukaan yksi ainoa identiteetti, kuten rotu tai sukupuoli, ei ole tarpeeksi tarkka selittämään tai tutki-
maan yksilön kokemusta (Bhopal 2018, 48). Intersektionaalisuuden analyysi korostaa entisestään rasismien ja rodullistamisen suhdetta muihin alistaviin valtarakenteisiin, kuten patriarkaattiin ja kapitalismiin (Keskinen ym. 2021, 63).

Myös koloniaalisuus täytyy tunnistaa valtarakenteena. Sillä viitataan eurooppalaiseen maailmanvalloituksen ja siirtomaavallan seurauksena syntyneeseen valtajärjestykseen, joka vaikuttaa edelleen esimerkiksi taloudellisiin, yhteiskunnallisiin, kulttuurisiin ja tiedollisiin suhteisiin ja käytäntöihin. Eteläafrikkalaisen tutkijan Sabelo J. Ndlovu-Gatshenin mukaan rodun käsite kehitettiin osana kolonisoitua sosiaalisen luokittelun välineeksi. (Keskinen ym. 2021, 10 ja 65.)

Yleisellä tasolla Suomen ei kovin usein ajatella liittyvän kolonialismiin tai siirtoma-aikaan mitenkään. Tämä on kuitenkin osoitettu vääräksi mielikuvaksi useasti. Suomalaistaustaisia henkilöitä ja yrityksiä osallistui kolonialistisiin projekteihin niin Pohjois-Amerikassa, Karibiassa, Australiassa kuin Afrikassakin. (Keskinen ym. 2021, 74–75.) Suomella oli myös omia siirtomaahaaveita nykyisen Na-

mibian alueella olevan Ambomaan suhteen. Ambomaa oli suomalaisten tavoitteena siellä tehdyn lähetystyön johdosta. Asiaa on jopa ehdotettu ulkoasianministerille Gustaf Komppan, Elias Piponiuksen ja Carl Tigerstedtin kirjeessä, jossa korostetaan sivistämistehtävien ja taloudellisen hyödyn tärkeyttä. Nuo haaveet eivät kuitenkaan koskaan toteutuneet. (Kuortti ym. 2007, 106.)

Kolonialistisen vallan eri muotoja ovat esimerkiksi institutionaalisten ja kulttuuristen rakenteiden piilossa olevat valtakeinot. Tällaisia ovat muun muassa suora ja epäsuora taloudellinen kontrolli ja eurosentristen kulttuuristen mallien vaikutus yhteiskunnassa. Länsimainen maailmankatsomus ja eurosentriset oletukset ja arvot ovat isossa roolissa opetuksessa ja tiedon tuottamisessa. (Kuortti ym. 2007, 146.) Kun valtaväestön intressit esitetään yhteisinä, luonnollisina ja itsesääntävinä, myös alisteisessa asemassa olevat ryhmät toisintavat niitä (usein tiedostamattomasti) ja tulevat vakuuttuneeksi, että ne ovat kaikkien edun mukaisia. Tätä ilmiötä kuvataan termillä hegemonia. (Kuortti ym. 2007, 149).

Tutkijat ovat käyttäneet koloniaalin osallisuuden käsitettä kuvaamaan sellaisia maita, joilla ei ole ollut omia siirtomaita, mutta ovat olleet osallisia tuossa historiassa, omaksuneet oletukset eurooppalaisesta ylivertauudesta sekä hyötäneet taloudellisesti syntyneestä järjestelmästä. Koloniaali osallisuus saattaakin olla osuva käsite kuvaamaan Suomen osallisuutta eurooppalaisten siirtomaiden kanssa, mutta ei missään nimessä riittävä termi kuvaamaan Saamenmaan (Sápmi) kolonisointia, joka jatkuu edelleen tänä päivänä. (Keskinen ym. 2021, 69–71.) Konkreettisimmin tämä voidaan osoittaa suomalaisista oppikirjoista, joissa saamelaisia käsitellään tutkimuksen mukaan vain minimaalisesti stereotyyppisellä etnografisella kuvauksella. Kun valtaväestöllä tai saamelaisten asioista päättävillä kansanedustajilla, ministereillä ja muilla hallintoviranomaisilla ei ole juuri tietoa saamelaisista, julkista keskustelua on hyvin helppo manipuloida yhteiskunnan ja eurosentristen intressien mukaisesti. (Kuortti ym. 2007, 152).

Koloniaali osallisuus osoittaa suomalaisten hyötyn syntyneestä geopoliittisesta maailmanjärjestyksestä ja taloudellisesta eriarvoisuudesta (Keskinen ym.

2021, 75). Sen myötä syntyneet rakenteet näkyvät myös työelämässä rakenteellisena rasismina, jonka olemassaoloa ja muotoja käsittelin luvussa 3.2.2.

4 Monikulttuurisen tiimin antirasistinen johtaminen

4.1 Toimivan tiimin lähtökohdat

Kun työtiimiin palkataan uusi henkilö, hän tuo mukanaan pätevyyden ja ammattitaitonsa lisäksi koko persoonansa. Tähän sisältyvät myös kaikki henkilön kulttuurilliset ominaisuudet, tiedostamattomat ennakkoluulot ja eletyt kokemukset. Toimivassa tiimissä kaikki saavat täysin olla omia itsejään. Tästä muodostuukin esimiehelle haaste, joka pitäisi pystyä kääntämään koko tiimin eduksi. (Lahti 2014, 19.)

Kuinka siis pitäisi toimia, jotta kukaan ei joudu kieltämään, salaamaan tai häpeämään mitään osaa identiteetistään? Tähän kysymykseen etsin vastausta tässä luvussa.

Karrikoidusti voidaan ajatella, että yhdenmukainen tiimi tuottaa yhdenmukaisia tuotteita ja ajatuksia. Jos kaikki tiimin jäsenet edustavat esimerkiksi tiettyä sosioekonomista luokkaa tai ikäryhmää, oman kuplan ulkopuolelle näkeminen on hyvin vaikeaa. Lahti korostaa kirjassaan keskustelua yritysten ja organisaatioiden ennakoitavuudesta ja oman kuplan ulkopuolelta tulevien heikkojen signaalien havainnointikykyä. Moniulotteinen havainnointi edellyttää monimuotoista tiimiä. Tärkeää on kuulla etenkin niitä, jotka uskaltavat olla eri mieltä valtaapitävien kanssa. (Lahti 2014, 20; Yli-Kaitala ym. 2013, 13.)

Monimuotoinen tiimi antaa yritykselle paremman käsityksen monimuotoisista asiakkaistaan ja markkinoistaan. Kyseessä on siis myös selkeä kilpailutekijä. Tutkimusten mukaan ihmiset, jotka altistuvat myös oman viiteryhmänsä ulkopuolisille näkemyksille, näkevät ja käsittelevät asioita useammalta kulmalta ja tunnistavat sekä löytävät paremmin innovatiivisia ratkaisuja. Erilaisten ihmisten tuomat uudet näkökulmat voivatkin parantaa tiimin luovuutta, johtaa parempaan

päätöksentekoon ja ongelmanratkaisukykyyn. (Mensi-Klarbach & Risberg 2019, 154, 161.)

Monimuotoisen tiimin luomien uusien näkökulmien avulla vältetään todennäköisemmin ryhmäajattelua. Ryhmäajattelu on psykologi Irving Janisin luoma termi prosessille, jossa tiimi tekee huonoja päätöksiä, koska jäsenet sopeuttavat omat mielipiteensä muiden mielipiteisiin ja motivaatioihin, jolloin eriävät mielipiteet eivät nouse esiin ollenkaan. Erityisesti tiimin jäsenten eri intersektiot vaikuttavat herkkyyteen sortua tähän. Ryhmäajatteleva tiimi sensuroi omat mielipiteensä ja erimielisyydet pitääkseen yllä samankaltaisen rakenteen. Tämän johdosta päätöksentekokyky ja luovuus huononee merkittävästi. Konkreettisesti ryhmäajattelu voi johtaa siihen, että valmistaudut kriittisiin palavereihin huonosti, koska tiedät muiden olevan kuitenkin samaa mieltä kanssasi. Tällöin päätökset tehdään vajavaisilla tiedoilla. (Mensi-Klarbach & Risberg 2019, 161–162; Andersen 2021, 38–39.)

Monimuotoiseen tiimiin liittyy myös riskejä. Yksi suurimmista näistä on tiimin sisälle syntyvät alaryhmät, jotka voivat aiheuttaa ongelmia kommunikoinnissa. Yhdessä vietetty aika voi auttaa tähän myös itsestään. Esihenkilö on avainroolissa ristiriitojen ratkaisussa. Tärkeässä roolissa on myös yhteisen arvopohjan luominen. (Mensi-Klarbach & Risberg 2019, 166–167.)

4.2 Kulttuuristen toimintatapojen tiedostaminen

Monikulttuurisen tiimin onnistumisen kannalta isoimpia haasteita on se, että esihenkilö ei kykene tunnistamaan eri kulttuureille ominaisia toimintatapoja. Tällöin tiimiä on hyvin vaikea johtaa ja lopputuloksena saattaa olla moniulotteiset ristiriidat. Oman tiimin taustojen tunteminen edellyttää kysymistä, kuuntelemista ja tietoihin perustuvaa omaa taustatyötä. (Lahti 2014, 20.)

Yleisimpiä kulttuuritaustaan liittyviä erilaisuuksia on avattu Työterveyslaitoksen *Monikulttuurinen työpaikka: opas esimiehelle* -kirjassa. Oheisessa kuviossa 4 on nostettu esiin viisi kategoriaa, jotka jokaisen esimiehen tulee tiedostaa. Nos-

tetuissa aiheissa voi esiintyä jopa täysin vastakkaisia ajattelutapoja. On kuitenkin pidettävä mielessä, että työntekijöiden toimintaan vaikuttavat myös muut intersektiot (esimerkiksi sukupuoli, ikä, sosiaalinen tausta ja elämäkokemukset). Tämän takia esihenkilö ei saa missään nimessä olettaa kenenkään käytösmalleja. (Yli-Kaitala ym. 2013, 16.)

Identiteetin rakentuminen yksilöllinen – yhteisöllinen	Onko vastuussa itsestään vai onko esimerkiksi perheen/oman yhteisön menestys tai jäsenyys työtä tärkeämpää?	Sukupuoliroolit	Onko uutta olla naisen alainen? Miten perheen sisäiset sukupuoliroolit vaikuttavat työelämään?
Suhde aikaan täsmällinen – suuntaa-antava	Ovatko sovitut ajankohdat sitovia vai suuntaa-antavia?	Epävarmuuden sietäminen	Onko epäselvä toimenkuva ja väljät ohjeet motivoiva vai lamauttava tekijä?
Suhde auktoriteettiin samanarvoinen – eriarvoinen	Onko esimies kollega vai odotetaanko häneltä ohjeita ja valvontaa?	Oma-aloitteisuus	Odotetaanko oma-aloitteisuutta ja aktiivista tiedonhankintaa?

Kuvio 4. Kulttuuritausta voi näkyä työssä eri tavoin (Yli-Kaitala ym. 2013, 16–18).

On esihenkilön tehtävänä toimia esimerkkinä työyhteisönsä jäsenille. Tähän sisältyy kulttuuritaustaan liittyvien kysymysten huomioiminen ja mahdollisten jännitteiden ennaltaehkäisy. Erityistä huomiota on kiinnitettävä kaikkien yhdenvertaiseen kohteluun yksilöinä, ei oletetun viiteryhmänsä edustajina. Hyvä esihenkilö omaa joustavat johtamistavat, muokkaa työn tekemisen tapoja ja työskentelelyylejä alaistensa mukaan. Virheitä ja väärinkäsityksiä ei kannata pelätä, sillä niistä oppii monesti paljon uutta. (Yli-Kaitala ym. 2013, 20–22.)

4.3 Kulttuurien välinen kompetenssi

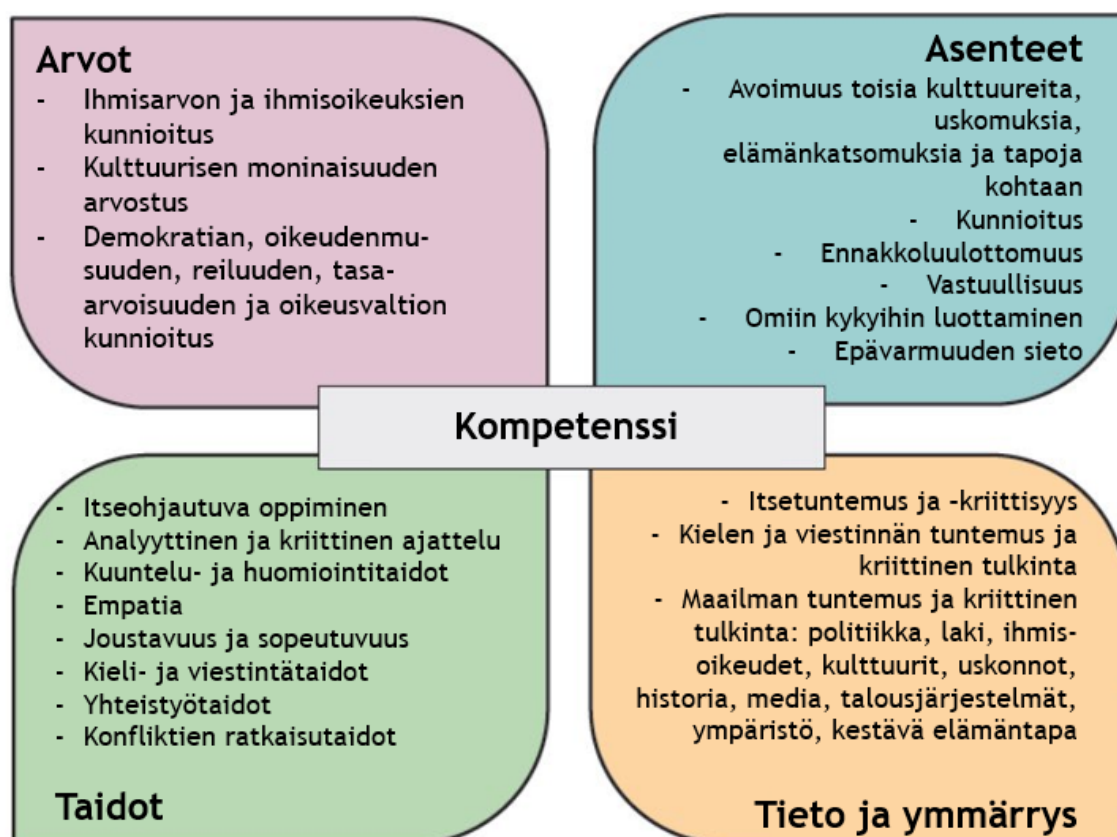
Tiimin esihenkilö on avainroolissa koko työyhteisön ilmapiirin luomisessa. Hänen vastuunsa on suuri ja vaatii organisaatiotason muutosta sen tueksi.

Menestyvän työtiimin jäsenet pitävät jatkuvasti mielessä, että muista kulttuureista tulevien ajatukset, toimitavat ja kommunikointitottumukset saattavat erota omistaan. Aikansa eläneet toimitavat on uskallettava kyseenalaistaa. He kunnioittavat eri kulttuureita edustavia, rakentavat syrjimätöntä ilmapiiriä ja vaalivat

sitä yhteiskunnassa. Tätä kutsutaan kulttuuriseksi kompetenssiksi (eli osamiseksi). (Lahti 2014, 24; Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021b.)

Termin sisäkäsite on kulttuurisensitiivisyys, jolla tarkoitetaan halua, kykyä ja herkkyyttä ymmärtää eri taustoista tulevia, oli kyse sitten sanallisesta tai sanattomasta viestinnästä tai kohtaamisesta. Lähtökohtana on, että jokainen on yksilö, jolla on omat henkilökohtaiset tarpeensa ja ominaisuutensa. Jokaisella on myös oikeus ilmaista omaa kulttuuriaan sekä tulla kuulluksi ja hyväksytyksi sen kanssa ilman kyseenalaistamista. (Yli-Kaitala ym. 2013, 15; Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021b.)

Euroopan neuvosto on kehittänyt kulttuurien välisen kompetenssin arvioimiseen nelikulotteisen mallin, jota käytetään opetustarkoituksessa ympäri Eurooppaa (kuvio 5). Mallin on tarkoitus luoda avoimempaa ja oikeudenmukaisempaa maailmaa, jota kehitetään kestävämpään suuntaan, huomioiden kulttuurien säilymisen ja kehittymisen merkityksen. (Inha 2016, 22.)



Kuvio 5. Demokraattisen toimintakulttuurin kompetenssit (Inha 2016, 18).

Viitekehyksen nimi demokraattisen toimintakulttuurin kompetensseista korostaa näkökulmana demokratian kulttuurisidonnaisuutta. Demokratian toteutumista mahdollistavat lainsäädäntö ja instituutiot. Lisäksi siihen liittyy olennaisesti demokraattiset arvot, asenteet ja käytännöt. Kompetenssien opetuksessa ei opeteta suoraan mitä ajatella, vaan miten. Viitekehys koostuu neljään eri kategoriaan jaetuista 20 kompetenssista. (Inha 2016, 17.)

Ensimmäinen kategoria pitää sisällään arvot, jotka motivoivat ja ohjaavat kaikkea yksilön toimintaa. Arvoilla luodaan perusta kulttuurien väliselle vuorovaikutukselle. Asenteissa korostuu erityisesti avoimuus ja kunnioitus muita kohtaan. Tähän sisältyy myös ennakkoluulottomuus ja vastuullisuus. Taitoihin kuuluu oppimisen taidot, analyttisyys ja kriittisyys sekä myös kyvyt kuunnella ja ymmärtää muiden mielipiteitä. Viimeinen kategoria käsittelee tietoa ja ymmärrystä. Demokraattisen kansalaisen tulisi olla tietoinen omasta maailmankuvastaan ja kulttuurisesta viiteryhmästään sekä ymmärtää miten ja mitkä oletukset ja ennakkokäsitykset ohjaavat omaa toimintaa. Maailman tuntemuksella viitataan tietoon historiasta, politiikasta, lainsäädännöstä, ihmisoikeuksista, ympäristöstä ja kulttuurista. (Inha 2016, 17–21.)

Onnistuneen työyhteisön dynamiikkaa voidaankin lähteä kehittämään mallin pohjalta. Avainasemassa ovat yksilön kunnioitus, luottamus, avoimuus, ennakkoluulottomuus ja ehdottoman antirasistinen sekä yhdenvertainen ajattelumalli. Yhteisön sanattomat toimintamallit ja vanhat rakenteet ovat syytä kirjata ylös ja käydä läpi kaikkien kanssa. (Lahti 2014. 24.)

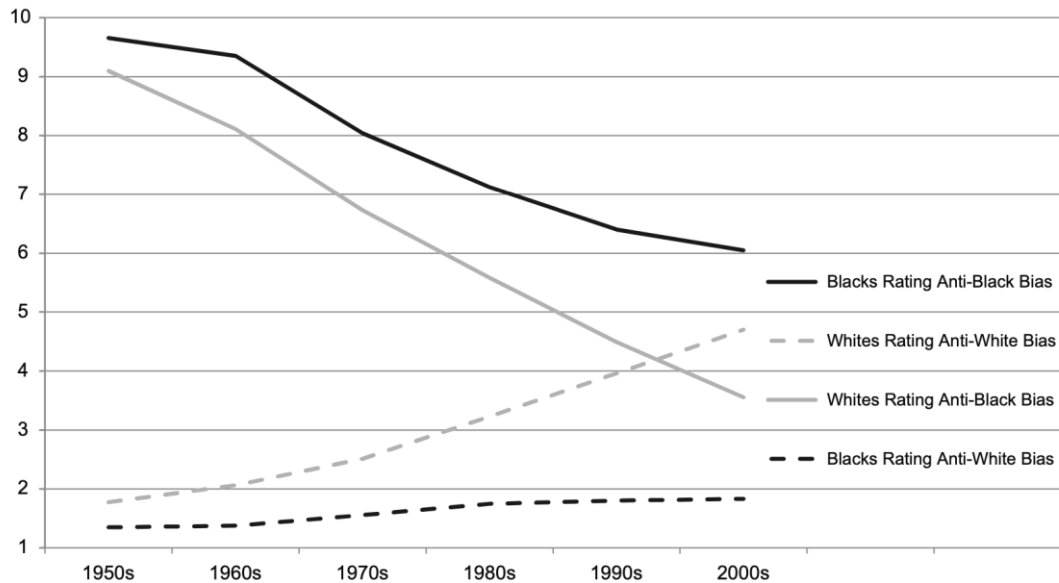
4.4 Käänteinen rasismi ja valkoinen hauraus

Arkisissa keskusteluissa valkoisten tuttavieni kanssa olen useasti törmännyt oletukseen, että rasismi on vain historian havinaa. Usein ajatellaan, että ”enhän minä voi olla rasisti, sillä se tarkoittaa, että vihaisin ihmisiä vain ulkonäön perusteella”. Tällaiseen mielipiteen omaavan kanssa voi olla hankala saada aikaan

rakentavaa keskustelua hyvässä hengessä. On siis tarpeen pohtia, mikä on rasismin uskottavuus.

Robert Livingston nostaa esille yhdenvertaisuuteen liittyvissä koulutuksissaan käyttämänsä esimerkin, jossa hän pyytää koulutettavia arvaamaan, kuinka suuri osa Fortune 500 -listan toimitusjohtajista on mustia. Fortune 500 on talouslehti Fortunen keräämä lista yhdysvaltalaisista julkisista liikevaihdoltaan isoimmista yrityksistä. Monet vastaavat 100, joku 150. (Livingston 2021, 5–6.) Oikea vastaus kysymykseen vuonna 2020 oli 5 (Wahba 2020). Livingston jatkaa pohdintaa siitä, miksi luulemme, että tilanne on tasa-arvoisempi kuin luullaan? Hän viittaa representaatioon, joka saattaa vääristää käsitystämme jopa radikaalilla tavalla. Etenkin usean amerikkalaisen valkoisen kokemus voi olla, että kun kääntää television päälle, hän näkee mustia rikkaita julkisuuden henkilöitä, kuten Oprah, Jay-Z ja Beyoncé, ja ajattelee heillä menevän paljon paremmin kuin hänellä itsellään. Tämä voi johtaa siihen, että valkoisten todellisuuden kuva rasismin olemassaolosta heikkenee. Näemme vain menestyviä mustia, emmekä välttämättä näe rasistisia tilanteita, etenkin jos lähipiirimme on valkoinen. (Livingston 2021, 6.)

Käsityksiemme vääristymiä on tutkittu Harvard Business Schoolissa Yhdysvalloissa vuonna 2010 ja tutkimuksen tulos on silmiä avaava. Käsittelen jo rasismia määriteltäessä, kuinka käänteinen rasismi (eli valtaväestön kokema rasismi) on nykyaikaisten rasismin määritelmien mukaan mahdotonta. Etnisen syrjinnän lisäksi rasismiin liittyvät aina valtarakenteet ja mahdollisuus vaikuttaa negatiivisesti rodullistettujen mahdollisuuksiin elämässä.



Kuvio 6. Valkoisten ja mustien näkemykset valkoisiin ja mustiin kohdistuvista negatiivisista ennakko-oletuksista ja ajatusharhoista (englanniksi *bias*). Kuviota ei ole käännetty suomeksi vivahde-erojen välttämiseksi. (Norton & Sommers 2011.)

Kuten kuviosta 6 voidaan huomata, Nortonin ja Sommersin negatiivisia mielikuvia kartoittava tutkimus osoittaa sekä valkoisten että mustien samankaltaiset ajatukset siitä, että 1950-luvulla mustat kärsivät heitä vastaan olevista ennakko-oletuksista ja valkoiset eivät juurikaan. Tämän jälkeen tilanne onkin kääntynyt pääläelleen. 2000-luvulla 10 pisteen asteikolla ryhmien omat mielipiteet omista viiteryhmistään ovat miltei samoissa lukemissa. Huomattavaa tutkimuksessa on, että 2000-luvulla valkoiset arvottivat valkoisia vastaan kohdistuvat ennakko-oletukset isommiksi kuin mustiin kohdistuvien, kun taas mustien mielestä he ovat läpi historian kokeneet rasismia kovempina. Tutkimusraportissa viitataan valkoisten näkemykseen ”nollasummapelinä”, eli kun mustiin kohdistava rasismi lievenee, silloin valkoisiin kohdistuva lisääntyy. Mustilla oli asiasta johdonmukainen eriävä käsitys. (Norton & Sommers 2011.)

Tutkimuksesta voidaan hyvin nähdä, että yhdysvaltalaiset eivät ole rasismista ja sitä kokevista samaa mieltä. Livingston nostaa yhdeksi selitykseksi ilmiön ni-

meltä ankkurointiharha (englanniksi *anchoring bias*). Olemme ankkuroineet mieleemme sen, kuinka huonosti rodullistetuilla on mennyt historiassamme ja vertaamme sitä nykypäivään. Tästä on helppo päätellä, että rasismia ei enää ole olemassa, koska mielissämme oleva lähtöpisteen ankkuri on alkupisteessä, eli useimmiten orjuudessa. Mikäli siirtäisimme mielessämme olevan ankkurin maaliin, eli täydelliseen yhdenvertaisuuteen kaikilta osin, huomaisimme kenties helpommin, että meillä on vielä pitkä matka edessä. Vaikkakin kuvainnollisen matkan pituus on koko ajan ollut sama. (Livingston 2021, 13–14.)

Yksi merkittävä tekijä valkoisten ja mustien kokemusten eroamisessa on kenties emotionaaliset harhat. Ihmisille voi antaa faktatietoa, mutta tietoa ei oteta vastaan tai käsitellä, mikäli he eivät halua uskoa sen olevan totta. Rasismien olemassa olemisen myöntäminen voikin olla valtaväestölle vaikeaa ja epämukavaa, koska se tarkoittaa myös sitä, että myönnät olevasi etuoikeutetussa asemassa. (Livingston 2021, 17–18.) Se voi olla erityisen epämukavaa, jos omassa elämässään ei yleisellä tasolla koe olevansa etuoikeutettu, vaan työskentelee esimerkiksi matalapalkka-aloilla. Yhdysvaltalaisen tutkimuksen mukaan huonompiosaiset valkoiset kieltävätkin valkoisten ansaitsemattomat etuoikeudet useammin kuin ne valkoiset, joilla menee hyvin (Lowery, Knowles & Unzueta 2007).

Rasismien olemassa oleminen kielletään myös siksi, että se mielletään pahaksi. Omasta mielestään ihmiset kokevat usein olevansa hyviä. Tämä saattaa olla myös syy, miksi rasistiksi kutsuminen on monelle valkoiselle henkilölle kova paikka – se tarkoittaisi, että he ovat pahoja. Termillä valkoinen hauraus (englanniksi *white fragility*) viitataan juuri tähän. (Livingston 2021, 19.) Kaksijakoinen hyvän ja pahan jaottelu hämärtää rasismien rakenteellista luonnetta, vaikeuttaa rasismien havaitsemista sekä ymmärtämistä. Binäärinen ajattelutapa yksinkertaistaa todella moniulotteisen ongelman. Jos rasismi on vain hyvä tai paha ja itse kategorioit itsesi hyväksi, mitä muuta sinun tarvitsee enää tehdä? Tämä voi johtaa ignoranttiin ajattelutapaan, että rasismi ei ole minun ongelmani. (DiAngelo 2018, 149–150.)

Konkreettisella tasolla valkoista haurautta ilmenee, kun valkoista henkilöä huomautetaan esimerkiksi ongelmallisesta vitsistä tai mikroaggressiosta, mikä johtaa vahvaan puolustusreaktioon. Tämä voi johtua mielikuvasta, että häntä kutsutaan pahaksi. Silloin hän yrittää todennäköisemmin kieltää tai mitätöidä hänelle sanotun viestin, kuin kuunnella toisen kokemusta oikeasti. Tosiasiassa valkoinen hauraus vain suojelee ongelmallista käytöstä, eikä osoita avoimuutta toisen kokemuksen empaattiseen käsittelyyn. (DiAngelo 2018, 153.)

DiAngelo nostaa kaksi yleistä hyvän ja pahan jaotteluun nojaavaa väitettä. ”En näe värejä” ja ”tunnen ruskean henkilön” – en siis voi olla rasisti. Molemmat näistä ovat erittäin ongelmallisia. Värisokeudella tarkoitetaan konkreettisesti ajattelumaailmaa siitä, että kaikki ovat samanarvoisia, eikä itse tunnista tai näe eri rotuja. Jos rotu otetaan keskustelusta tai ajattelumaailmasta kokonaan pois, otetaan myös kyky nähdä rakenteita ja ottaa vastuuta. Tyypillisesti tämän tarkoituksena on suojella vain omaa statustaan. Jos taas oman ei-rasisti-statuksen symbolina on ruskea tuttava, silloin oletetaan rasismin määritelmän tarkoittavan tiedostavaa suvaitsemattomuutta, eli rasisti on sellainen, joka ei voi edes suvaita näköpiirissään ruskeaa henkilöä. Ystävyys ei estä rasistista ajattelua edes yksilötasolla, eikä muuta yhteiskuntamme normeja. (DiAngelo 2018, 154–161.)

Robin DiAngelon tunnettu lainaus onkin mielestäni hyvä lähtökohta kaikille valkoiseksi identifioituville myös Suomen kontekstiin muutettuna: ”Jos olet valkoinen henkilö Amerikassa, olet rasisti, yksinkertaisesti, ja ilman elämänpituista tietoa työtä, tulet aina olemaankin” (LaMotte 2020, suomennos tekijän). Jos tämä on lähtökohtana, voit ehkä välttää valkoisen haurauden aiheuttamia puolustusreaktioita, hyvään ja pahaan pohjaavaa kaksijakoista ajattelua, kyetä oikeasti reflektoimaan asioita sekä tekemään konkreettista muutosta niin itsessäsi kuin oman vaikutusvaltasi piirissä.

4.5 Arjen rasismi

Arjen rasismi on arkisissa tilanteissa esiintyvää rasismia, eli eleitä ja käytäntöjä, jotka ovat sulautuneet osaksi toimintatapojamme. Kyseessä voi olla valtavirran

edustajalle pieni asia, jota itse ei edes tajua rassistiseksi. Usein ne voivat perustua hyvälle aikomuksille. (Keskinen ym. 2021, 147–148.)

Rasismien vastaisessa tutkimuksessa korostetaan usein rassististen kokemusten lumipalloefektiä, jolloin pienet asiat kasaantuvat rodullistetuille yhdeksi isoksi traumaksi tai kipukohdaksi. Oluo vertaa rodullistettujen kokemuksia valkoisessa yhteiskunnassa kävelyyn kadulla, jossa sinua lyödään käsivarteen muutaman minuutin välein. Ikinä ei tiedä kuka lyö seuraavaksi ja miksi. Yrität suojella itseäsi, mutta et pääse kadulta pois. Vaikka yksittäiset iskut eivät sattuisikaan, kollektiivinen kipu alkaa tuntumaan. Sillä tapahtuuko isku vahingossa vai tarkoituksella ei ole enää väliä. (Oluo 2019, 20.) Valtaväestöön kuuluvan on pidettävä tämä mielessä, kun meinaa puolustaa toisen tarkoitusperiä.

Arjen rasismi tarkoittaa käytännön tasolla esimerkiksi rassistisia vitsejä, tuijottamista tai toiseuttavaa utelua. Minna Seikkulan ja Pauline Hortelanon kirjoittamassa arjen rasismia käsittelevässä luvussa kerrotaan esimerkki rodullistetuksi suomalaisiksi identifioituvasta Sarasta, jonka kokemuksen mukaan häneltä kysytään lähes aina uuden suomalaisen tavatessaan, mistä hän on kotoisin. Vastaukseksi ei kelpaa Suomi tai suomalainen kaupunki, vaan sitä seuraa aina tiedustelu mistä hän ”oikeasti” on kotoisin. Kyseessä on klassinen esimerkki toiseuttamisesta. Toistuviin kysymyksiin liittyy oletus siitä, että rodullistettu henkilö ei kuulu ympäristöönsä tai tule tunnistetuksi paikalliseksi. Utelu viittaa ulkomalaiseksi määrittelyn lisäksi myös muihin (kuten kulttuuriin) liittyviin oletuksiin. (Keskinen ym. 2021, 151–153.)

Valtaväestön edustajien on hyvä tiedostaa arjen rasismista se, että monet rassistimia kokevat ovat mukautuneet yhteiskunnan tapoihin selviytymiskeinona ja näin ollen voivat myös ylläpitää rassistisia rakenteita. Tämä ei kuitenkaan tee eleistä ja oletuksista yhtään vähemmän rassistista tai ongelmallista, oikeastaan päinvastoin. Käytännössä tämä voi esiintyä esimerkiksi niin, että rodullistettu esittää automaattisesti oman tarinansa alkuperänsä mukaan, eikä sen perusteella kuka hän oikeasti on. (Keskinen ym. 2021, 155–157.)

Yksi arjen rasismien muodoista on mikroaggressiot. Niiden yleisimmät muodot ovat seksismi ja rasismi. Tässä työssä keskitytään ainoastaan rasismiin. Mikroaggressiot ovat lyhyitä ja tavallisia päivittäisiä käytösmalleja, jotka voivat olla sanallisia tai sanattomia. Ne tapahtuvat joko tarkoituksella tai tahattomasti ja ovat vihamielisiä, halventavia tai negatiivisia viestejä perustuen puhtaasti rodullistamiseen. Tutkimukset ovat osoittaneet mikroaggressioiden vaikuttavan negatiivisesti työhyvinvointiin ja luovan eriarvoisuutta työpaikoilla. Tämän takia on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota niihin. (Chin & Trimble 2015, 191–192; Syed & Özbilgin 2020, 22.)

Koska mikroaggressioita ei välttämättä mielletä rasismien muodoksi, niistä on alettu käyttämään myös nimitystä rotuun kohdistuva häirintä (englanniksi *racial harassment*). Tämä termi korostaa mikroaggressioiden vaikutusta ja sen negatiivista spesifisti rotuun kohdistuvaa vaikutusta. (Livingston 2021, 145.)

Sue et al. on esittänyt vuonna 2007 teorian, jonka mukaan on olemassa kolmenmuotoisia mikroaggressioita, joita rodullistetut pääsääntöisesti kokevat. Niihin kuuluvat hyökkäykset, loukkaukset ja mitätöinti. Näiden termien merkitystä avataan kuviossa 7. (Syed & Özbilgin 2020, 23.)

<p>Hyökkäykset engl. <i>micro-assaults</i></p>	<p>Rodullistavat oletukset. Verbaaliset ja nonverbaaliset.</p>
<p>Loukkaukset engl. <i>micro-assaults</i></p>	<p>Viestit, joista välittyy tökeröisyys, epäsensitiivisyys tai joilla on halventava sävy.</p>
<p>Mitätöinti engl. <i>micro-invalidation</i></p>	<p>Viestit, jotka jättävät ulkopuolelle, kieltävät tai mitätöivät ajatuksia, kokemuksia, tunteita tai kyseenalaistavat kuulumisen tiettyyn ryhmään.</p>

Kuvio 7. Mikroaggressioiden muodot (Syed & Özbilgin 2020, 23, suomennos tekijän).

Oluo menee aiheessa vielä enemmän käytännön tasolle ja listaa valitettavan yleisiä esimerkkejä, joita rodullistetut henkilöt kohtaavat Yhdysvalloissa: ”Vau, puhut englantia todella hyvin”, ”Et ole kuin muut tummat” ”Luulin, että aasialaiset syövät paljon riisiä”, ”Miksi mustat ihmiset antavat lapsille niin hauskoja nimiä?”, ”Tuo on niin gettoa”, ”Ovatko nuo sinun oikeat hiuksesi? Saanko koskea?”, ”Ai kuuntelet oopperaa? Luulin, että olet musta”, ”Vau, artikuloit niin hyvin”, ”Nimesi on liian vaikea, onko sinulla lempinimeä?”, ”Onko lapsen isä kuvoissa?”, ”Onko kaikilla lapsillasi sama isä?”, ”Oletko kotiapulainen?”, ”Olet niin eksoottinen”, ”Vierailenko täällä asuinalueella?” ja ”Aksenttisi on niin ihana.” (Oluo 2019, 164, suomennos tekijän.)

Kuten listatuista esimerkeistä voidaan todeta, todennäköisesti suurimmassa osassa puhuja ei ole tarkoittanut pahaa tai välttämättä edes tajunnut esittävänsä mikroaggressiota. Jokaiseen esimerkkiin kuitenkin liittyy toiseuttava tai alentava oletus. Joissain se on näkyvämmän esillä kuin toisissa. Joissain tulee ymmärtää myös laajempaa yhteiskunnallista kontekstia ja stereotyyppioita (esimerkiksi stereotypia mustista yksinhuoltajaäideistä).

Oluo listaa myös sanattomia esimerkkejä mikroaggressioista. Nainen, joka pitää laukustaan paremmin kiinni rodullistetun henkilön kävellessä ohi. Kaupan työntekijä, joka seuraa rodullistettua kaupassa katsoen, jos hän sattuu ”tarvitsemaan apua”. Henkilö, joka lukitsee auton oven, kun rodullistettu henkilö kävelee ohi. Luksuskaupan myyjä, joka olettaa, että rodullistettu tuli vain katselemaan tuotteita. Lasten vanhemmat, jotka eivät halua lasten leikkivän rodullistetun perheen lapsien kanssa. Täynnä oleva bussi, jossa kukaan ei istu rodullistetun vierin. Taksi, joka ei ota rodullistettua kyytiin. (Oluo 2019, 165, suomennos tekijän.)

Mikroaggressioihin tulee puuttua aivan samalla tavalla, kun näkyvämpiinkin hyökkäyksiin, etenkin jos olet valtaväestön edustaja. Oluo korostaa kuitenkin, että jos puutut rasismiin, älä tee sitä niin, että rasismien kohde joutuu vielä suurempaan vaaraan. Auttamisesta on hyötyä vain, kun olet tarpeeksi itsevarma,

että voit olla eduksi sorretulle. Valtavirtaa edustavan pitää myös seurata sorretun esimerkkiä, sillä jokaiseen mikroaggressioon ei välttämättä haluta puuttua monestakin eri syystä. Älä siis leiki pelastajaa, mikäli sorron kohteena oleva haluaa vain ohittaa tilanteen. (Oluo 2019, 167.)

Syrjintätilanteet työyhteisöissä -luvussa (4.8) käsittelen tarkemmin, miten syrjintätilanteita voi lähestyä niin sortajan kuin sorretun näkökulmasta.

4.6 Tiedostamattomat ennako-oletukset

Etenkin tahattomat mikroaggressiot pohjaavat usein tiedostamattomiin ennako-oletuksiin (englanniksi *unconscious bias*). Niillä tarkoitetaan oletuksia, joiden avulla nopeasti kategorisoimme ihmisiä. Kyseessä on aivoillemme oikotie, johon vaikuttavat sosiaaliset, kulttuuriset ja uskonnolliset normit. Nämä oikotiet johtavat stereotypioihin ja ennakkoluuloihin, mikä taas saattaa johtaa syrjintään. Lopputuloksena tuomitsemme ja teemme päätelmiä toisesta, ennen kuin oikeasti tiedämme hänestä mitään. Useimmille ihmisille ne ovat näkymättömiä, kunnes ennako-oletuksia alkaa tunnistamaan ja näkemään kaikkialla. Kaikilla ihmisillä on ennako-oletuksia, eikä siinä itsessään ole mitään pahaa. Vikaan mennään silloin, kun annetaan oletusten ohjata käyttäytymistämme. (Gordon 2021, 34–36; Andersen 2021, 149.)

Ennako-oletuksissa ei ole kysymys vain rodusta, mutta siihen liittyvät saattavat olla helpoin tunnistaa. Katsomalla toista henkilöä huomaat ihonvärin, ehkä sukupuolen. Et kuitenkaan voi huomata seksuaalisuutta, missä henkilö on syntynyt, kansalaisuutta, ikää, onko hänellä lapsia, asuinpaikkaa, pankkitilin saldoa, ketä hän rukoilee vai rukoileeko ollenkaan, poliittista suuntautumista tai koulutustasoa ja niin edelleen. Kaikki nämä ovat asioita, jotka vaikuttavat oletuksiimme ja ennakkoluuloihimme muista. (Gordon 2021, 17–18.)

Kuten tiedostamattomien ennako-oletusten nimestä voi päätellä, kun alamme tiedostamaan ja identifioimaan ajatuksiamme, olemme jo matkalla parempaan suuntaan. Tiedostamattomia ennako-oletuksia ei voi poistaa kokonaan, mutta

voimme tiedostaa niiden esiintymistä ja vähentää niiden vaikuttamista toimintaamme. (Gordon 2021, 36.) Identifioinnin avuksi on esitetty malli nopeasta ja hitaasta ajattelemisesta. Kuvitellaan, että olet palkkaamassa toimitusjohtajaa. Jos ajattelet nopeasti, ensimmäinen mielikuvasi saattaa olla mies puvussa. Ensimmäisen mielikuvan voit haastaa kysymällä itseltäsi: ”Pitäisikö hänet valita ja miksi?”, ”Mitä oikeasti näen?” ja ”Mitä en näe?” Kyseenalaistamalla nopean ajatuksen teet hidasta, tietoista ajattelua. (Andersen 2021, 165.)

Omaa maailmankuvaa voi laajentaa tietoisesti olemalla avoin ja empaattinen. Prosessin voi aloittaa tutustumalla omista näkökulmistasi eroaviin näkökulmiin. Tavoitteena on hyväksyä aidosti ihmisten erilaisuus sen sijaan, että suvaitset erilaisuutta. Ovatko henkilökohtaiset ja työkaverisi homogeeninen ihmisjoukko? Onko kaikilla sama uskonto? Ovatko kaikki samaa sosioekonomista luokkaa? Aloita tutustumalla monimuotoisesti erilaisiin ihmisiin, niin laajennat omaa näkökulmaasi. (Gordon 2021, 112–113.)

Esimerkki: Tunnistatko tiedostamattomat ennakko-oletukset tästä Facebook-päivityksestä?

”Kerron jatkuvasti lastenlapsilleni, että tapailisivat sitä nörttiä koulussa. Hänestä voi tulla Mark Zuckerberg!”

- Oletetaan, että menestyvät teknologiayrittäjät ovat nörttejä koulussa.
- Oletetaan, että nörtit ovat älykkäitä ja heistä tulee menestyviä.
- Oletetaan, että lastenlapsista ei voi itse tulla menestyviä teknologiayrittäjiä.
- Oletetaan, että nörtti on mies tai poika.
- Oletetaan, että lastenlapset haluavat tapailia miestä.

(Andersen 2021, 154.)

Andersenin esittämä Facebook-päivitys voi äkkipäätä vaikuttaa viattomalta. Syvemmällä ajattelulla alat kuitenkin pian tunnistamaan ongelmallisia oletuksia. Tätä esimerkkiä voi soveltaa myös muissa asiayhteyksissä, kun alat kyseen-

alaistamaan omia ennakko-oletuksiasi. Älä ole kuitenkaan liian raadollinen. Virheitä sattuu, eikä siinä ole mitään pahaa. Tärkeintä on osata ottaa niistä opiksi ja pyytää aina anteeksi, jos loukkaa toista.

4.7 Inklusiivisemmän kulttuurin luominen

Tanskalainen diversiteettiasiantuntija Heidi R. Andersen esittelee kirjassaan *Diversity Intelligence: How to Create a Culture of Inclusion for Your Business* (2021) neliportaisen mallin monimuotoisemman ja inklusiivisemmän kulttuurin kehittämiseen. Vaikka malli onkin kehitetty yritystasolle, voidaan sitä soveltaa myös tiimien kontekstissa.

Mallin ensimmäinen askel on motivaatio. Tässä vaiheessa määritellään, miksi yritys ylipäänsä tarvitsee inklusiivisemmän kulttuurin. Tärkeää on myös määrittellä, tarvitaanko sellainen ensisijaisesti omien työntekijöiden vai asiakkaiden takia. Myös mahdollisen muutoksen vastustaminen on hyvä kartoittaa tässä vaiheessa. Prosessin kohti inklusiivisempaa yrityskulttuuria tulisi alkaa yrityksen strategiaan määritellyistä perusarvoista. (Andersen 2021, 66 ja 72.)

Toisessa askeleessa, tieto, kerätään yrityksestä tai tiimistä kaikki mahdollinen asiaan liittyvä tieto ja yritetään ymmärtää nykytilanne mahdollisimman tarkasti. Kuka tuntee kuuluvansa joukkoon ja kuka ei? Millaisia ominaisuuksia ulos jäävät henkilöt edustavat (ikä, sukupuoli, koulutustausta, uskonto, seksuaalinen suuntautuminen tai jotain muuta)? Millaiset ihmiset haluavat työskennellä tiimissä? Kuka on lähtemässä tiimistä, jos asiat eivät muutu? Koska muutoksen pitäisi tapahtua? (Andersen 2021, 67.)

Paras tapa kerätä tietoa on inklusiivisuuskysely. Andersen esittää kirjassaan omat, 17-vuoden asiantuntijakokemuksella testaamansa, parhaat käytäntönsä siihen. Kyselyn tulisi koostua kolmesta elementistä: verkkokysely (määrällinen), yksittäiset haastattelut (laadullinen) ja fokusryhmähaastattelut (laadullinen). Kyselyiden tulisi keskittyä yhteenkuuluvuuteen, hyvinvointiin, henkiseen turvallisuuteen, inklusion tasoon, sitoutumisen tasoon ja kuinka kauan työntekijät aikovat pysyä työpaikassaan. Kyselyn avulla pidetään huoli, että emme perusta

mahdollisia toimia myytteihin ja stereotypioihin, vaan tietoon. Andersen suosit-
taa yrityksille vähintään vuosittaista kyselyä. (Andersen 2021, 107–109.)

Kun ymmärretään, miksi inklusiivisempaa kulttuuria tarvitaan ja mikä on nykyti-
lanne, voidaan siirtyä kolmanteen askeleeseen – strategiaan. Tässä vaiheessa
etsitään vastauksia siihen, miten nykytilanteeseen on päädytty ja miten tilanne
voidaan korjata. Aiempien vaiheiden pohjalta ymmärrämme tavoitteet ja aika-
taulun. Mitkä ovat konkreettiset toimet, joilla voimme päästä niihin? (Andersen
2021, 68.)

Strategian jälkeen on aika toimia. Tällä tasolla aloitetaan toteuttamaan strate-
giaa täysimääräisesti ja kaikkien osalta. Konkreettisesti toimet voivat olla esi-
merkiksi monimuotoisuuskoulutusta, uusia käytäntöjä ja muita tarpeellisia toi-
mia, joilla mennään päämäärätietoisesti kohti tavoitteita. Huomaa aloittaa pro-
sessi alusta alkaen tasasin väliajoin, jotta tiedetään, onko oikeaa muutosta ta-
pahtunut ja millaisia muutoksia strategiaan tulee tehdä muuttuneen alkutilan-
teen pohjalta. (Andersen 2021, 69.)

Andersenin esittämää mallia voidaan hyödyntää myös vähintään 30 hengen yri-
tyksiltä vaaditussa lakisääteisessä yhdenvertaisuussuunnittelussa.

4.8 Syrjintätilanteet työyhteisöissä

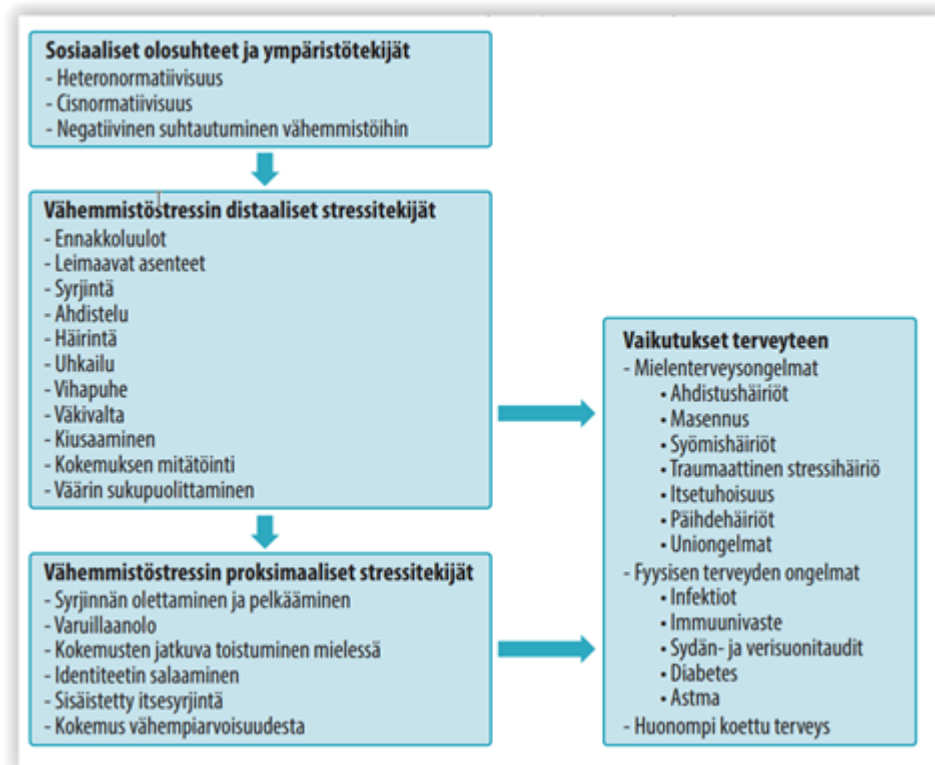
Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen julkaisema hyvinvointia ja terveyttä kartoit-
tava FinMonik-tutkimus osoittaa syrjinnän olevan suuri ongelma työpaikoilla. Ky-
seessä on laajin Suomessa asuville ulkomaalaistaisille tehty tutkimus (tutki-
musaika vuodet 2018–2019), jonka mukaan noin 25 % vastaajista oli kokenut
työtovereiden tai esimiehen asenteisiin liittyvää eriarvoista kohtelua tai syrjintää
nykyisessä työpaikassaan. Yleisellä tasolla syrjintää koki liki 40 % kuluneen
vuoden aikana. Syrjinnän kokemisessa korostuivat taustakohtaiset erot: afrikka-
laistaustaisista puolet koki syrjintää kuluvan vuoden aikana. Syrjinnän kerrottiin
aiheuttavan turvattomuuden tunnetta, luottamuksen heikkenemistä yhteiskuntaa

kohtaan, mielenterveysongelmia, yksinäisyyttä ja heikompaa koettua elämänlaatua. (Oikeusministeriö 2021, 38; Kuusio, Seppänen, Jokela, Somersalo & Lilja 2020, 91–94.)

Marginalisoitujen ryhmien kokemaan eriarvoisuuteen liittyvässä keskustelussa puhutaan usein vähemmistöstressistä. Esihenkilön on tärkeää tunnistaa käsite ja sen merkitys työhyvinvoinnin kannalta. Ruskeat Tytöt -median Sophia Wekesa kuvailee vähemmistöstressi-termin tunnetuksi tulemisen olevan erityisen tärkeää sen takia, että se ”sanoittaa kokemuksia ja laittaa ne käsiteltävään pakettiin”, toisin sanoen validoi rodullistetun henkilön kokemuksia isommalla skaalalla (Soikkeli, Rotonen & Milash 2021).

Suomessa vähemmistöstressiä on tutkittu enimmäkseen seksuaalivähemmistöihin liittyvässä tutkimuksessa (esimerkiksi Jaskari & Keski-Rahkonen 2021), mutta termiä on etenkin viime vuosina alettu liittää myös rodullistettuihin henkilöihin ja heidän kokemuksiinsa (esimerkiksi Ebrahimi 2018; Soikkeli ym. 2021).

Vähemmistöstressillä viitataan marginalisoidun ryhmän kokemaan ylimääräiseen, jatkuvaan henkiseen kuormitukseen, joka johtuu sekä suorista että rakenteellisista syrjinnän kokemuksista, leimaavista asenteista, ennakkoluuloista tai niiden pelosta. Sosiaalisista ja yhteiskunnallisista rakenteista johtuva stressi on luonteeltaan kroonista. (Jaskari & Keski-Rahkonen 2021.) Michaela Moua korostaa määrittelyssään jatkuvaa pelkoa yksilön olemisesta yhtä kuin häneen kohdistuvat stereotypiansa. Se aiheuttaa huonoa itseluottamusta ja lisättyä painetta siitä, että edustaa koko omaa viiteryhmäänsä, mikä ei tietenkään ole mahdollista. (Ebrahimi 2018.)



Kuvio 8. Vähemmistöstressin muodostumisen vaiheet (Jaskari & Keski-Rahkonen 2021).

Vähemmistöstressi muodostuu kolmeen kategoriaan jaetuista vaiheista, joita havainnollistetaan kuviossa 8. Vähemmistöön kuuluva saattaa ympäristön syrjivästä ja toiseuttavasta luonnosta johtuen kokea ympäristön uhkaavana sekä pelätä ja ennakoida syrjinnän kokemuksia jatkuvasti. S saattaa johtaa oman identiteetin salaamiseen tai peittelyyn, joka taas lisää stressiä ja sosiaalista eristäytymistä. Keskeinen (proksimaalinen) stressitekijä on sisäistetty itsesyrjintä, jossa sisäistetään yhteiskunnan leimaavat asenteet ja kielletään oma identiteetti kokonaan. Vähemmistöstressi voi lisätä muun muassa mielenterveysongelmia, syömishäiriötä ja syrjäytymistä, minkä takia asia on erityisen tärkeä tunnistaa. (Jaskari & Keski-Rahkola 2021.)

Vuonna 2016 julkaistun yhdysvaltalaisen tutkimuksen mukaan pahimmillaan toistuvat rasismikokemukset voivat johtaa posttraumaattiseen stressihäiriöön (Carter, Johnson, Roberson, Mazzula, Kirkinis, Sant-Barket 2016). Rasismin ymmärtäminen trauman aiheuttajaksi onkin tärkeää myös työpaikalla. Jatkuvat traumaattiset kokemukset vaikuttavat psyykkiseen ja fyysiseen hyvinvointiin.

(Kettumäki 2019.) Yrityksille yksi tehokas keino voisi olla panostaa terapian mahdollisuuteen, jossa käsitellä traumaattisia kokemuksia. Terapian tärkeydestä rasismien kontekstissa on puhunut julkisuudessa muun muassa taiteilija Rebekka Kuukka (Loikala 2021) ja terapeutina itsekin toiminut Michaela Moua (Koljonen 2020).

Työpaikalla tapahtuviin rasistisiin tilanteisiin voi varautua ennalta Ijeoma Oluon kirjoittamien ohjeiden pohjalta. Kuviossa 9 esitetyt ohjeet ovat suunnattu mikroaggressiotilanteisiin niitä kokevan rodullistetun näkökulmasta. Nämä suuntaa antavat ohjeet toimivat kuitenkin hyvänä viitekehyksenä myös muihin rasistisiin tilanteisiin. Monikulttuurisen tiimin esihenkilön omasta viiteryhmästään huolimatta on hyvä sisäistää nämä ohjeet, jotta osaa varautua ennalta mahdollisiin syrjintätilanteisiin.

<p>Kerro, mitä tapahtui.</p>	<p>Kerro suoraan, mitä on tapahtunut. Kokemuksesi on aito ja sinulla on kaikki oikeudet nimetä se.</p>
<p>Kysy epämiellyttäviä kysymyksiä.</p>	<p>Koska mikroaggressiot eivät ole välttämättä tarkoituksella tehtyjä, toiminnan kyseenalaistaminen voi aiheuttaa laajempaa itsetutkiskelua. Kysy esimerkiksi: "Miksi sanoit niin?" tai "En ymmärrä. Voitko selventää?"</p>
<p>Kysy lisää epämiellyttäviä kysymyksiä.</p>	<p>Mikäli toista alkaa hermostuttamaan tai hän väittää, ettei tarkoittanut pahaa, jatka hänen kyseenalaistamistaan. "Olisitko sanonut näin, jos olisit valkoinen?", "Miten tarkalleen ottaen minun olisi pitänyt ymmärtää sanomasi?"</p>
<p>Korosta, että hyvät tarkoitukset eivät merkkää mitään</p>	<p>"Et ehkä halunnut loukata minua, mutta teit niin silti. Ja tämä tapahtuu rodullistetuille ihmisille jatkuvasti. Jos et tarkoita loukata, lopetat sen tekemisen."</p>
<p>Muista, että et ole hullu ja sinulla on kaikki oikeudet ottaa asia puheeksi.</p>	<p>"Huomaan, että tämä asia on sinulle epämiellyttävää, mutta tämä on oikea ongelma, johon pitää puuttua."</p>

Kuvio 9. Strategioita mikroaggressioiden käsittelyyn niitä kokevalle (Oluo 2019, 166–167, suomennos tekijän).

Ohjeissa korostuvat tilanteen perinpohjaisen käsittelyn tärkeys, johon liittyy liuta varmasti epämiellyttäviä kysymyksiä. Käsittely tulee kuitenkin tehdä rasismia kokevan ehdoilla, hänen esimerkkiään noudattaen sekä häntä enempää vaarantamatta, kuten kerroin jo arjen rasismia koskevassa luvussa (4.4).

Pysähdy	Ennen kuin vastaat mitään, pysähdy ja hengitä syvään. Muista, että tarkoituksesi on ymmärtää henkilöä, jonka kanssa olet vuorovaikutuksessa.
Reflektoi omaa käytöstäsi	Tiedätkö oikeasti, mitä sanoin tai tein? Miksi tein kommentin tai eleen?
	Olisinko sanonut saman jollekin, joka edustaa samaa rotua kanssani?
	Tunsinko oloni uhatuksi tai epämurkavaksi tilanteessa ja miksi?
Ymmärrä	Älä ala korostamaan, että tarkoittit hyvää. Olennaista on, että jotakuta sattui. Kyse ei ole sinusta, vaan hänestä.
Muista isompi kuva	Rasismia kokevalle kyse ei ole vain tästä yhdestä tilanteesta, Vähemmistötrauma kerääntyy lumipallon lailla vuosien varrella ja sillä on pitkä historia.
Tutki	Ota vastaan kaikki palaute, jota saat ja tutki asiaa omalla ajallasi enemmän. Älä oletaa saavasi koulutusta muilta.
Pyydä anteeksi	Olet tehnyt jotain, millä satutit toista. Vaikka et täysin ymmärtäisikään miksi tai miten, niin pyydä silti anteeksi. Se on vähintään, mitä voit tehdä.

Kuvio 10. Mikroaggressiotilanteen käsittely sortajan asemassa (Oluo 2019, 168–170, suomennos tekijän).

Oluo antaa myös ohjeita siihen, miten tilanteet, joissa sinua syytetään mikroaggressioista, tulisi kohdata (kuvio 10). Ohjeissa erityisesti korostuvat itsereflektio

ja empatia. Tulee pohtia, miksi käyttäydyin, niin kuin käyttäydyin. Erityistä huomiota valtavirran jäsenten tulisi kiinnittää siihen, että rasismia kokevan kokemuksia tai tunteita ei kyseenalaisteta missään vaiheessa. Lähesty asiaa empaattisella ja ymmärtävällä otteella. Omia tiedostamattomia ennako-oletuksia voi lähestyä pohtimalla, olisiko kohdellut omassa viiteryhmissään olevaa henkilöä samalla tavalla. Loukkaantuminen ja puolustuskannalle meneminen ei johda mihinkään. Lopuksi tulee pyytää omaa käytöstään anteeksi, vaikka ei täysin ymmärtäisikään, mitä on tehnyt väärin. (Oluo 2019, 168–170.)

5 Tutkimuksen lähtökohdat

5.1 Tavoite

Tutkimuksen tavoitteet ilmaistaan tavanomaisesti tutkimuskysymysten muodossa. Riittävän tarkassa rajauksessa on usein kaksi tai kolme tutkimuskysymystä. Vaikka tutkimuskysymykset saattavat elää luetun kirjallisuuden ja muun teorian pohjalta, ne tulisi asettaa lopulliseen muotoonsa viimeistään ennen aineiston hankintaa, sillä ne vaikuttavat tutkijan herkkyyteen saada tutkimuksen kannalta olennaiset vastaukset. (Puusa & Juuti 2020, johdanto.)

Tämän tutkimuksen varsinaisena tutkimuskysymyksenä on: ”Mitä esihenkilön tulee tietää monikulttuurisen tiimin antirasistisesta johtamisesta?”. Koska johtaminen itsessään on laaja-alainen aihe, tutkimuskysymystä tarkennetaan seuraavilla alakysymyksillä: ”Miten kulttuurista osaamista tulee käsitellä työpaikalla?”, ”Miten rasismia tulee käsitellä työpaikoilla?” ja ”Miten työyhteisöt voivat hyödyntää turvallisemman tilan periaatteita?”. Kysymyksillä pyritään kartoittamaan esihenkilölle työkaluja kulttuurisen osaamisen kehittämiseen ja asian käsittelemiseen työyhteisössä, turvallisemman työkuulttuurin luomiseen sekä rasimin monialaisuuden käsittelemiseen.

5.2 Tutkimusmenetelmä: laadullinen tutkimus

Tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan keinojen kokonaisuutta, joilla tutkimusongelmaa lähestytään ja pyritään saamaan vastaus tutkittavaan ilmiöön (Puusa & Juuti 2020, johdanto).

Laadullisen tutkimuksen päämääränä on tyypillisesti tarkasteltavan ilmiön ymmärtäminen henkilöiden näkökulmasta. Tämä tarkoittaa tutkimiskohteiden kokemusten, ajatusten, tunteiden ja niiden merkitysten kartoittamista. Laadullinen tutkimus ei pyri löytämään luotettavaa tietoa ilmiön esiintymisen määrästä, vaan löytämään erilaisia näkökulmia ongelman tarkasteluun. Tavoitteena on tyypillisesti tuottaa rikasta ja yksityiskohtaista tietoa tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2020, johdanto.) Laadullisessa tutkimuksessa pääpaino on mielipiteiden, niiden syiden ja seurausten syväluotauksessa. Se vastaa kysymyksiin: mitä, miksi ja kuinka. (Tuulaniemi 2013, 144.)

Tähän tutkimukseen laadullinen tutkimus valikoitui tutkimusongelman luonteen takia. Syrjintätilanteiden määrällisestä esiintymisestä on julkaistu laajalla otannalla tehty FinMonik-tutkimus (Kuusio ym. 2020), joten sen osalta lisäarvoa tuottavaan tutkimukseen ei ole resursseja opinnäytetyön puitteissa. Sen sijaan tärkeämpää on saada erilaisia näkökulmia syrjintätilanteiden käsittelyyn. Laadullinen tutkimus soveltuukin erinomaisesti juuri ihmisten tajuntaa ja vuorovaikutusta käsittelevään tutkimukseen (Puusa & Juuti 2020, luku 4).

1. aiheen valinta,
2. tutkimuksen tavoitteiden asettaminen,
3. tutkimuskysymysten muotoileminen,
4. tutkimuksen rajauksien esittely,
5. teoreettisen viitekehyksen laatiminen kirjallisuuden avulla,
6. lähestymistavan valinta ja perustelu,
7. tutkimusmenetelmien sekä näytteen tai aineiston valinta, kuvailu ja perustelu,
8. aineiston hankinta,
9. aineiston analysointi ja tulkinta sekä
10. tulosten kirjoittaminen ja raportointi sekä tutkimuksen luotettavuuden arviointi.

Kuvio 11. Laadullisen tutkimuksen tyypilliset vaiheet (Puusa & Juuti 2020, johdanto).

Puusa ja Juuti kuvaavat laadullisen tutkimuksen vaiheita lineaarisena prosessina (kuvio 11). Joskin he huomauttavat asetelman olevan joustava ja vaiheiden usein olevan päällekkäisiä. Tyypillistä on myös palata portaissa taaksepäin ja hienosäätää tutkimukseen liittyviä valintoja. (Puusa & Juuti 2020, johdanto.) Tässä tutkimuksessa noudatetaan heidän esittämänsä rakennetta.

5.3 Teemahaastattelu

Laadullisen aineiston hankinnassa käytetään tavanomaisesti yksilöhaastatteluja, ryhmähaastatteluja, dokumenttiaineistoja tai havainnointia eri muodoissa. Usein eri aineistonkeruumenetelmiä yhdistellään. (Puusa & Juuti 2020, johdanto.)

Tämä tutkimus suoritetaan yksilöhaastatteluina asian arkaluontoisuuden takia. Ryhmähaastattelut voisivat tulla kyseeseen kaveriporukoissa, jolloin näkökulmat voisivat olla tarpeeksi syvällisiä, mutta samankaltaisia, sillä asioita on todennäköisesti puitu ryhmällä jo ennakkoon ja mahdollisesti luotu siitä kollektiivinen nä-

kemys tai mielipide. Tämä vaikuttaisi tutkimuksen luotettavuuteen. Koska tutkimuksessa on tarkoituksena saada resurssien puitteissa mahdollisimman erilaisia näkökulmia, on syytä valita tutkittavat eri sosiaalisista ryhmistä sekä asiantuntijasektorilta, jolloin yhteen henkilöön tiivistyy sekä kollektiivinen näkemys että substanssiosaaminen.

Teemahaastattelulle yleinen lähtökohta on, että tutkittavilta löytyy omakohtaista kokemusta tutkimuksen teemoista. Tutkijalla taas tulee olla laaja käsitys olennaisista tekijöistä teoreettisen viitekehyksen avulla. Teemahaastattelun metodisiin ominaisuuksiin kuuluu, että haastattelija ohjaa tilannetta teemojen avulla ilman, että kontrolloi haastattelua täysin. Itse haastattelu on lähtökohtaisesti hyvin joustava ja vapaamuotoinen. Se saattaa sisältää valmiita kysymyksiä, mutta tutkittavaa myös kannustetaan tilanteessa puhumaan varsin vapaasti. Teemojen avulla tutkija paloittelee tutkimukseen liittyvät asiat osa-alueiksi, joiden sisältöä pyritään ymmärtämään kysymysten avulla. Yhden teeman ymmärtämiseen vaaditaan useita näkökulmia, mikä onkin merkittävä ero teeman ja yksittäisen kysymyksen välillä. Teemahaastatteluiden lähtökohtana on, että haastattelija ja haastateltava tarkoittavat termeillä samoja asioita, jolloin vastaukset liittyvät aidosti haastateltavan teemaan ja ovat relevanttia tietoa. (Puusa & Juuti 2020, luku 6.)

Tämän tutkimuksen teemahaastatteluihin valitut teemat ovat kulttuurinen osaaminen, rasismi työpaikalla ja turvallisempi tila.

Kulttuurisen osaamisen eli kulttuurien välisen kompetenssin teemassa paneudutaan siihen, miten esihenkilö voi aktiivisesti toteuttaa Euroopan neuvoston esittämää mallia arvoista, asenteista, taidoista, tiedosta ja ymmärryksestä (kts. luku 4.3). Oman yli 10 vuoden työelämän kokemuksen perusteella ei ole lainkaan selvää, että yritysten arvoista viestitään aktiivisesti. Puhumattakaan siitä, että taitoja kehitettäisiin jatkuvasti. Kokemuksieni perusteella on valitettavan yleistä, että kun arvot ovat kerran määritelty yrityksen strategiassa, ne myös hautautuvat ja unohtuvat sinne. Tämä on yksi mielenkiintoisista näkökulmista haastatteluihin.

Työpaikalla tapahtuvan rasismien teemassa pyritään kartoittamaan, miten rasis-
mista yleisesti ottaen tulisi puhua työpaikalla, miten rassistista syrjintää ennalta-
ehkäistään ja miten siihen reagoidaan. Syrjintätilanteissa tulee kiinnittää huomi-
oita sekä työpaikkojen sisäiseen rasismiin (esimerkiksi käytäntöihin ja mikroag-
gressioihin) sekä ulkoapäin (esimerkiksi asiakkailta) tuleviin tilanteisiin, jotka
voivat olla jopa aggressiivisia työntekijää kohtaa.

Turvallisemman tilan teemassa pyritään saamaan tietoa siitä, voisivatko turvalli-
semman tilan periaatteet olla hyvä työkalu yrityksille, miten työnantaja voi aktii-
visesti viestiä turvallisemman tilan periaatteista, miten työyhteisöä voi motivoida
noudattamaan niitä ja miten toteutumista tulee valoa. Kuten totesin luvussa
3.2.5, kaikille absoluuttisen turvallinen tila on mahdotonta, joten on tärkeää
myös tarkastella, miten juuri kyseistä työyhteisöä voi kehittää jatkuvasti.

Haastattelu on luonteeltaan ideaalin työyhteisön kuvittelemista. Maalaamme yh-
dessä haastateltavan kanssa kuvan siitä, millainen työyhteisö olisi niin kutsu-
tussa täydellisessä maailmassa. Tämä mahdollistaa sen, että samoja kysymyk-
siä voidaan käyttää sekä työntekijöiden että asiantuntijoiden kanssa, jolloin saa-
daan toisiinsa vertautuvaa aineistoa eri näkökulmista.



Kuvio 12. Ennalta määritellyt kysymykset teemahaastattelun runkona.

Jokaisen teeman alle on laadittu tutkimuksen kannalta oleellisia kysymyksiä, jotka ovat kaikille haastateltaville samat (kuvio 12). Teemahaastattelun ollessa enemmänkin vapaamuotoinen keskustelu, nämä kysymykset lähinnä ohjaavat keskustelua pysymään tutkimusongelman kannalta oleellisissa näkökulmissa.

Jo haastateltavia etsiessä haastateltaville annetaan perusluontoinen perehdytys tutkimukseen. Ennen haastattelutilaisuutta heille toimitetaan myös yhden A4-sivun kokoinen tiedote haastattelusta, jossa avataan kaikki kolme teemaa ja niiden merkitys (liite 1). Tiedotteella on suuri merkitys siinä, että sekä haastateltava että haastattelija on samalla sivulla perusasioista ja tutkimuksen tavoitteesta. Haastateltavilta ei vaadita tiedotteeseen tutustumisen lisäksi valmistautumista haastatteluun.

5.4 Tutkittavat

Puusa ja Juuti listaavat laadullisen tutkimuksen aineiston keruulle seuraavia ohjeita: tutkijan on kuvailtava havaintonsa ja niiden konteksti mahdollisimman tarkasti sekä tutkijan on kerättävä tietoa mahdollisimman monesta näkökulmasta (Puusa & Juuti 2020, luku 3). Haastateltavia valitaan harkinnanvaraisesti pieni määrä sellaisia henkilöitä, jotka tietävät aiheesta mahdollisimman paljon ja joilla on kokemusta asiasta tai edustavat tutkimuksen kannalta relevanttia ryhmää (Puusa & Juuti 2020, luku 4).

Tutkimuksen kannalta olennaista on saada uusia näkökulmia tutkimusongelmaan. Tutkittavia valitessa laadin huolelliset ennakkoprofiilit, jotta varmistetaan mahdollisimman laaja-alainen aineiston keruu. Jokainen haastateltava kuuluu Suomessa valkoisen normin ulkopuolelle (vähintään ehdollistetusti) jäävään viiteryhmään.

Haastateltaviin lukeutuu kaksi työntekijää, jotka edustavat eri viiteryhmiä, mutta joiden mahdolliset syrjäntäkokemukset saattavat erota toisistaan huomattavasti. Toinen työntekijöistä on näkyvää vähemmistöä oleva, toinen valkoiseen normiin ehdollistetusti kuuluva. Tämä on oleellista, sillä tutkimuksen kannalta on tärkeää saada laajasti näkökulmia.

Syvempää tietämystä tutkimukselle antavat asiantuntijahaastattelut. Asiantuntijoiden haastatteleminen on perusteltua, sillä heillä on suomalaisen työelämään perustuva asian syväosaaminen, jota ei välttämättä löydy tämänhetkisestä kirjallisuudesta. Opinnäytetyön resurssien puitteissa juuri tuo syväosaaminen on ratkaisevassa asemassa tutkimuksen luotettavuudelle.

Tutkimukseen valitut asiantuntijat ovat STTK ry:n yhteiskuntavaikuttamisen päällikkö Elena Gorschkow, ATAA Agencyn diversiteettiasiantuntija Naomi Holopainen ja deidei Oy:n toimitusjohtaja sekä diversiteettiasiantuntija Jasmin Asulin. Asiantuntijoiden valinnassa on erikseen painotettu heidän asiantuntijaosaamistensa erilaisia osa-alueita työkokemusta. Gorschkow on pitkään työelämässä ja ammattiyhdistysliikkeessä vaikuttanut henkilö, jolla on takana pitkä

työura ja -kokemus. Holopaisen asiantuntijuus on keskittynyt markkinointiin sekä media- ja taidealalle. Assulin on työssään keskittynyt enemmän yritysten konsultointiin ja monimuotoisuusstrategiointiin.

Työssä on kiinnitetty erityistä huomiota tietosuojaan ja GDPR-asetukseen. Etnisyyksien käsitteleminen on arkaluontoista ja tutkimuksen kannalta epäolennaista tietoa. Tämän takia en ole käsitellyt asiaa haastatteluissa tai profiloinnissa ollenkaan. Etnisyyden tiedusteleminen saatetaan kokea epäsensitiiviseksi ja toiseuttavaksi valtaapitävään normiin kuuluvalta, minkä takia sitä on syytä välttää, ellei se tuota aitoa lisäarvoa tutkimukselle. Asiantuntijat ovat antaneet luvan nimiensä käyttämiseen, kun taas työntekijät anonymisoidaan.

5.5 Sisällönanalyysi

Laadullisen aineiston analyysissä tulee ottaa huomioon, että aineistossa nousee usein näkökulmia, joita ei ole osannut ennakoida. Analyysia aloittaessa onkin tärkeä rajata, mikä on tutkimusongelman kannalta oleellista ja mikä ei. Riittävän kapean rajauksen jälkeen aineistoista pitää analysoida aivan kaikki siihen liittyvä – myös yllättävät löydökset. Jyväskylän yliopiston tutkija Timo Laine on esittänyt laadullisen tutkimuksen sisällönanalyysiin kuvion 13 mukaisen rungon, jota olen käyttänyt työn ohjenuorana. (Sarajärvi & Tuomi 2017, luku 4.)

1. Päätä, mikä tässä aineistossa kiinnostaa ja tee VAHVA PÄÄTÖS!
- 2a. Käy läpi aineisto, erota ja merkitse ne asiat, jotka sisältyvät kiinnostukseesi.
- 2b. Kaikki muu jää pois tästä tutkimuksesta!
- 2c. Kerää merkityt asiat yhteen ja erilleen muusta aineistosta.
3. Luokittele, teemoita tai tyypittele aineisto.
4. Kirjoita yhteenveto.

Kuvio 13: Tutkija Timo Laineen runko sisällönanalyysiin (Sarajärvi & Tuomi 2017, luku 4).

Laineen esittämää aineiston läpikäymisen vaihetta lähestyn tässä tutkimuksessa palvelumuotoilun metodina käytetyn samankaltaisuuskaavion avulla. Samankaltaisuuskaavion vahvuuksina ovat tehokkuus ja sen visuaalinen havainnollistaminen. Siinä havainnot yhdistetään toisiinsa isompien teemojen alle, jolloin aineistoa on helpompi prosessoida. Kyseessä onkin erityisen vahva työkalu juuri monimutkaisten ongelmien ratkaisemiseen tai laajan tutkimusaineiston analysointiin. Perinteisesti samankaltaisuuskaavio tehdään kiinnitettävien post-it-lappujen avulla isolle seinälle tai taululle, mutta nykyaikana myös sähköisesti erilaisten ohjelmien avulla. (Elmansy 2016; Tuulaniemi 2013, 154.)

Ensimmäinen vaihe samankaltaisuuskaaviossa on kerätä aineistosta kaikki oleelliset huomiot, jotka kirjoitetaan ylös lapuille. Aineiston purkamisessa on syytä olla tarkkana, jotta kaikki huomiot tulevat mukaan. Kun yksittäiset huomiot on kirjoitettu auki, etsitään samankaltaisuuksia ja jaotellaan ne isompien kattoteemojen alle. (Elmansy 2016.) Tässä tutkimuksessa kattoteemoja voivat olla esimerkiksi ”turvallisempi tila” ja ”kulttuurinen osaaminen”.

Kattoteemaan liittyvien havaintojen tunnistamisen jälkeen kaikki havainnot jaotellaan ryhmiin, joita määrittävät havaintojen toisiinsa liittyvä suhde tai konteksti. Tämän jälkeen ryhmät nimetään niitä yhdistävä teeman mukaan. Tarpeen mukaan samankaltaiset ryhmät voidaan vielä nimetä isomman yläotsikon alle. (Elmansy 2016.)

Valmis samankaltaisuuskaavio sisältää järjestelmällisen kaavion, jonka laajana otsikkona on tutkimusongelma. Tämän alla on aineiston kannalta olennaiset otsikoidut kattoteemat sekä ryhmät, joista löytyvät tutkimuksen havainnot. Visuaalisen kaavion muodostamisen jälkeen aineisto voidaan analysoida suhteessa teoriaan.

6 Tulokset

Tässä luvussa esittelen sisällönanalyysiin perustuvia tuloksia teemahaastattelusta sekä aineiston analyysin prosessia. Tulokset ovat jaettu haastatteluteemoittain, vaikka osittain niissä ilmeni myös samankaltaisuuksia.

Sisällönanalyysin perimmäisenä tavoitteena oli huomioida kaikki tutkimuksen kannalta oleelliset havainnot mahdollisimman tarkasti. Analyysi lähti liikkeelle nauhoitettujen haastatteluiden litteroinnilla, joka toteutettiin Wordin sanelu-ominaisuuden tuottamalla tarkkuudella. Haastatteluiden pituuden keskiarvo oli noin 36 minuuttia. Prosessoitavaa raakatekstiä litterointi tuotti 46 sivun verran.

Litteroinnin jälkeen kirjoitin kaiken oleellisen ylös digitaalisille post it -lapuille Miro-ohjelmassa. Samalla kuuntelin haastattelut vielä kertaalleen ja tarkensin litterointia tarvittaessa sekä kirjoitin ylös suoria lainauksia asiantuntijoiden osuuksista. Prosessi tuotti yhteensä 259 havaintoa. Näistä samankaltaisuuksia suodattamalla, yhdistelemällä ja tutkimuksen kannalta epäolennaisia poistamalla lopputuloksena oli 129 havaintoa, joista osassa oli vielä samankaltaisuuksia pienellä vivahde-erolla, jotka ovat hyvä ottaa huomioon analyysiä tehtäessä.

Ensimmäisestä vaiheesta alkaen aineisto luokiteltiin haastatteluteemoittain selkeyttämään prosessointia. Osa havainnoista liikkui kuitenkin prosessin edetessä toisesta temasta toiseen. Suodatettu aineisto jaettiin samankaltaisiin ryhmiin, jotka otsikoitiin aihealueen mukaan. Määrällisesti eniten erilaisia näkökulmia (73) kerääntyi rasismia käsittelevään teemaan.

Samankaltaisuuskaavion tekemistä helpotti se, että kaikilla haastateltavilla oli samankaltaisia mielipiteitä asioista. Täysin risteäviä kommentteja ei ilmennyt juurikaan, ainoastaan toisiaan vahvistavia erilaisia näkökulmia haastattelun aiheisiin.

Sisällönanalyysin menetelmä osoittautui ennakkotietoja vastaten hyvin tehokkaaksi ja nopeaksi keinoksi. Samankaltaisuuskaavioon voi tutustua työn liiteosuudessa (liite 2).

6.1 Kulttuurinen osaaminen

Teemahaastatteluiden ensimmäisessä teemassa tavoitteena oli löytää keinoja työtiimien kulttuurisen osaamisen kehittämiseen. Haastattelun pohjana toimi luvussa 4.3 esitetty Euroopan neuvoston demokraattisen toimintakulttuurin kompetenssit -viitekehys.

Viitekehysten ensimmäinen kompetenssi on arvot. Haastatteluissa nousi esiin, että nykyään työntekijät ovat entistä tietoisempia yhteiskunnan ongelmista, mikä mahdollistaa kyseenalaistamisen ja paineen luomisen työnantajaa sekä sen arvopohjaa kohtaa. Kestävimmällä pohjalla arvot lähtevät kuitenkin ylhäältä johtajista alaspäin, jolloin niiden toteutumiseksi myös todennäköisesti allokoidaan riittävät resurssit ja aika. Ideaalisti arvot pohjautuvat yrityksen strategiaan ja ne näkyvät kaikissa toimitavoissa ja prosesseissa kahvihetkestä kokouksiin. Sen saavuttamiseksi on määritettävä strategiset, juuri siihen työyhteisöön sopivat, fokusalueet ja seurattavat mittarit. Ennen kuin arvoista viestitään esimerkiksi nettisivuilla, ne tulisi omaksua sisäisesti.

Haastatelluista jokainen piti tärkeänä, että esihenkilö johtaa esimerkillään. Johtajan tulee tehdä pitkäjänteistä ja aktiivista työtä, että kaikki ymmärtävät toisia ja jokainen otetaan huomioon. On esihenkilön velvollisuus perehdyttää tiimissä työskentelevät henkilöt muiden kulttuureihin ja lisätä kulttuurisen moninaisuuden arvostusta. Muiden kulttuurien juhlapyhien huomointia pidettiin hyvänä eleenä, kunhan ei sorruta oletuksiin. On syytä kysyä suoraan, haluaako asian huomioitavan.

Asenteiden kompetenssissa korostui avoimuuden muita kulttuureita kohtaan lähtevän siitä, että tunnetaan työkaverit oikeasti. Enemmistö haastateltavista painotti aitoja kokemuksia ja kohtaamisia työkavereiden kanssa. Yhteenkuuluvuutta voidaan lisätä yhteisillä kahvihetkillä, tiimipalavereilla sekä työhyvinvointipäivillä. Ennakkoluulottomuutta työpaikka voi vahvistaa erilaisilla ennakkoluuloihin ja ennako-oletuksiin liittyvillä työpajoilla. Ulkopuoliset kouluttajat saattavat lisätä koulutusten vaikuttavuutta isommalla auktoriteetillaan.

Esihenkilö on isossa roolissa myös asenteiden suhteen. Hänen pitää luoda avointa keskustelukulttuuria sekä haavoittuvaista kulttuuria, jossa on sijaa myös virheille. Toisaalta, jos esimies itse toisintaa stereotypioita tai valtarakenteita, hän asettaa riman myös muille työntekijöille matalalle. Tämän vuoksi yrityksen tulisi pitää huolta, että he mahdollistavat oppimisen myös esihenkilölle. Jos esihenkilö oppii tuntemaan omia etuoikeuksiaan, tiedostamattomia ennakkoluulojaan ja -oletuksiaan, hän voi sitä kautta suhteuttaa omaa toimintaansa ja kehittää sitä inklusiivisemmaksi. Myös inklusion tuomat eleyt kokemukset voivat auttaa tässä.

Taitojen kompetenssia käsiteltäessä suurin osa haastateltavista korosti kuuntelun kääntämistä aktiiviseksi kuulemiseksi, mikä vaatii laajempaa itsetuntemis- ja reflektointikykyä. Empatiataitojen tärkeys korostuu, koska ne mahdollistavat ihmisten ujuden ja epävarmuuksien huomioimisen ja sitä kautta heidän parhaiden puolien esiin tulemisen. Tämä on tärkeää yritykselle myös tuottavuuden kannalta. Aktiivisesti empatiataitoja kehittävät työpajat koettiin yleisesti hyväksyttäväksi. Konfliktien ratkaisukykyä tulisi kehittää pitkäjänteisesti sen sijaan, että tapaukset hoidetaan, kun niitä sattuu. Taitoihin liittyy oleellisesti myös kyky oppia omista haitallisista tavoistaan pois.

Tiedon ja ymmärryksen kompetenssissa korostui oman identiteetin tuntemisen tärkeys. Kun henkilö on sinut itsensä kanssa, hän on paljon enemmän sinut myös muiden epävarmuuksien kanssa. Reflektointia tulisi tehdä myös yritystasolla. On syytä ottaa aikaa valtarakenteiden miettimisen ja pohtia niiden suhdetta yritysten prosessien kanssa. Esihenkilön tulee kiinnittää huomiota myös kulttuurien normatiivisuuteen. Erityisen tärkeää on luoda yrityskulttuuria, jossa kenenkään ei tarvitse kuulua mihinkään normiin, vaan saa olla aito oma itsensä.

6.2 Rasismin käsitteleminen työpaikoilla

Etenkin asiantuntijahaastatteluissa tuli ilmi lukuisia haasteita rasismin käsitteilyyn työpaikoilla. Vasta kun ymmärrämme asiaan liittyvät haasteet, voimme alkaa aidosti miettimään, miten asiaa tulisi käsitellä työpaikoilla.

Haastatteluissa nousivat esiin kokemukset, joiden mukaan moninaisuus, oikeudenmukaisuus ja inklusio (yrityksmaailmassa usein lyhenne DEI, joka tulee englannin kielen sanoista *diversity, equity & inclusion*) ovat joillekin yrityksille vain sanahelinää ja trendi, jolloin toimien aitous sekä vilpittömyys on kyseenalaista. Tällöin myös vaikuttavuus työyhteisössä jää helposti pinnalliselle asteelle ja voi tuntua jopa päälleliimatulta.

Sekä Assulin että Holopainen nostivat suurimmaksi haasteeksi rasismien käsitteilyyn työpaikoilla sen rakenteellisuuden ymmärtämisen. Assulin kertoo:

Pitäisi päästä siihen pisteeseen, jossa rasismi tunnistetaan rakenteellisena ongelmana, jotta sitä voidaan käsitellä sen mukaisesti. Rasismi edelleen käsitetään yrityksissä tosi vahvasti häirinnän kautta, eli että se on enemmän ihmisten välinen yksittäinen häirintätapahtuma. Sen sijaan, että ymmärretään, miten se on organisatioissa rakenne, joka tuottaa eriarvoisuutta.

Holopainen painottaa myös historian ymmärtämisen tärkeyttä:

Haasteena on, missä mittakaavassa me puhutaan rasismista, että puhutaanko me enemmän siitä, miten se ilmenee tänä päivänä vai ollaanko me valmiita miettimään, miksi rakenteellinen rasismi ylipäätänsä on läsnä meidän yhteiskunnassamme – mikä vaatisi sitä, että perehdyttäisiin historiaan.

Esihenkilöiden tulee muistaa, että yritykset eivät toimi eristetyssä kuplassa, vaan yhteiskunnan ongelmat koskevat kaikkia. Lähtökohtaisesti jokaisen tiimin jäsenen tulisi tiedostaa, että yhdenvertaisuus on kaikkia hyödyttävä asia, eikä kosketa vain vähemmistöjä.

Haasteena koettiin myös syrjinnän nollatoleranssin julistaminen, sillä siihen saattaa liittyä oletus siitä, että ongelma on hoidettu ja sitä ei enää ole. Nollatoleranssia voidaan käyttää puolustuskeinona ja vähättelynä työntekijän nostaessa esiin rasistisen kokemuksen. Gorschkow muistuttaa:

Minun mielestäni nollatoleranssi on kyllä edelleen semmoinen, mitä kannattaa kuitenkin hokea, koska sitten se on ääneen lausuttu arvo, mutta sen päälle pitää rakentaa muutakin, että se ei jää juuri semmoiseksi hokemaksi, vaan prosessit ovat olemassa tilanteiden varalle.

Assulin on käyttänyt koulutuksissaan neljän kohdan listaa yleisimmistä rasismiin liittyvistä harhaluuloista, jotka estävät pääsemästä kohti rakentavampaa keskustelua. Ensimmäinen on rasismin mieltäminen kaksijakoisen hyvä ja paha-ajattelumallin avulla (ks. luku 4.4). Toinen on intentio versus lopputulos. Silloin ihmiset uskovat, että jos heidän aikomuksensa ovat hyvät, niin lopputulos ei voi olla stereotypisoiva, rasistinen tai toiseuttava. Kolmas on värisokea ajattelu, jossa on opetettu kaikkien olevan lähtökohtaisesti yhdenvertaisia. Tämä ajattelutapa estää meitä näkemästä eriarvoisuutta yhteiskunnan rakenteissa. Neljäs on se, että typistetään rasismi henkilöiden väliseksi tapahtumiksi, eikä ymmärretä niiden olevan jäävuoren huippu jatkuvasti eriarvoisuutta tuottavassa valtarakenteessa. Myös muut haastateltavat nostivat listalla olevia asioita tärkeinä.

Pahimmillaan rasismi on työpaikalla tabu. Voidaan kokea, että sitä ei ole olemassa, koska siitä ei puhuta. Rasismista täytyykin puhua suoraan ja siihen pitäisi liittyä jatkuvaa koulutusta yksittäisten kertaluontoisten sijaan. Koulutukset koettiin tärkeäksi myös työpaikoissa, joissa työskentelee vain valkoiseen normiin kuuluvia. Esihenkilön tehtävänä on luoda kulttuuria, jossa asian tärkeyttä painotetaan. Pysyvän muutoksen kannalta on olennaista, että muutos tapahtuu yksilöissä ja yrityksen rakenteissa samaan aikaan. Assulin korostaa:

Me voidaan tehdä konkreettisia tekoja, työkaluja ja strategioita, mutta sillä ei ole merkitystä, jos ihmisten muutos ei mahdollistu samalla.

Tämä tarkoittaa yritysten strategioiden, toimitapojen, rakenteiden ja vallan jakautumisen tarkastelua samalla, kun yritys mahdollistaa resurssit muutokseen sekä johdon että henkilöstön tasolla esimerkiksi erilaisten osallistavien työpajojen tai koulutusten avulla. On tärkeää tunnistaa kohdeyleisö sekä konteksti ja räätälöidä toimet spesifisti juuri kyseistä työyhteisöä varten. Olisi syytä ottaa konkoinisvaltainen lähestymistapa numeroita tai yksittäisiä konflikteja tuijottavan lähestymisen sijaan.

Rasististen syrjintätilanteiden käsittelyyn kaikilla haastateltavilla oli selvä näkemys siitä, että sortoa kokevaa ei saa missään nimessä kyseenalaistaa, vähä-

tellä tai mitätöidä, eikä kenenkään tarkoitusperiä saa lähteä oikeuttamaan. Tun-
nereaktiot ovat aina aitoja. Jos syrjintätilanteita ei käsitellä, voidaan vahingossa
luoda rasismia normalisoivia käytösmalleja.

Syrjintätilanteissa kulttuurien väliset erot korostuvat. Itselle läheinen henkilö
nähdään usein hyvänä tyyppinä, mutta kun hän mokaa, hänet helposti tönätään
edustamaan hänen oletettuansa viiteryhmänsä. Gorschkow muistuttaa:

Jos yksilö mokaa, hän ei edusta omaa viiteryhmänsä, vaikka si-
nun mielestäsi hän kuuluisikin tähän viiteryhmään.

Onkin tarpeen erikseen korostaa, että yksilöillä on konflikti ja henkilöt eivät
edusta heidän oletettuja viiteryhmiään. Esimerkiksi jos minä valkoisena mo-
kaan, ei toimeni ikinä aiheuta reaktiota, että kaikki valkoiset ovat tietynlaisia.
Näin ei saisi tapahtua myöskään rodullistettujen henkilöiden kohdalla.

Esihenkilön on syytä puuttua syrjintätilanteisiin, mutta sortoa kokevan johdolla.
Empatiataidot ja toisen asemaan asettuminen ovat avainasemassa. Sorretulta
voi kysyä suoraan, että miten voi auttaa asiassa. Holopainen lisää:

Joskus saattaa olla, että hän ei jaksakaan keskustella siitä enää, mutta
aina sanoisin, että puhuttelee sitä toista henkilöä.

Ideaalitilanteessa rodullistetun ei tarvitse edes raportoida syrjintätilanteista,
vaan esihenkilö on niin tietoinen, että hoitaa tapaukset ilmankin. Raportointi
saattaa tarkoittaa traumaattisen tilanteen kuormittavaa ja tarpeetonta uudelleen-
käsittelyä. Holopaisen mukaan ryhmätilanteissa on kuitenkin aina muiden vas-
tuulla puuttua rasismiin.

Rasististen tilanteiden varalle tulee laatia toimintaohje. Siinä määritellään, mikä
on hyväksyttävää, mikä ei ole, sekä miten pitää toimia, jos kohtaa henkilöiden
välistä tai rakenteellista syrjintää (esimerkiksi ylennystilanne). Kaikki haastatel-
tavat kokivat toimintaohjeet tarpeellisena. Ongelmana niissä on kuitenkin se,
että niistä vastaavan yhteyshenkilön pitää oikeasti ymmärtää rasismien monialai-
suus ja valtarakenneasetelmat sekä ymmärtää marginalisoitujen kokemuksia ja

taustoja. Muuten marginalisoidut eivät voi luottaa saavansa yhdenvertaista kohtelua. Toimintaohjeen voi sisällyttää yhdenvertaisuussuunnitelmaan.

Rasismia kokevia voi tukea tarjoamalla keskusteluapua ja esimerkiksi terapia-palveluja. Oman viiteryhmänsä muodostamat tukiryhmät voivat auttaa ylimääräisen stressin lievittämisessä. Tärkeässä roolissa on myös palautekulttuuri, jossa työntekijät voivat luottaa siihen, että kaikki palautteet kuullaan, käsitellään ja ovat merkityksellisiä. Anonyymi palautekanava koettiin haastatteluissa hyväksi. Mitä ylempi taho asioita yrityksessä käsittelee, sitä parempi. Silloin työntekijöille välittyy viesti, että asia on merkityksellinen ja vakava. Olennaista on myös luoda kulttuuria, jossa on sija virheille. Kun saa palautetta toiminnastaan, se pitäisi osata ottaa vastaan avoimesti, reflektoida omaa käytöstään ja kantaa siitä vastuu.

Holopainen korostaa kuitenkin ennaltaehkäisevän tiedon lisäämisen merkitystä myös rasistisissa syrjintätilanteissa. Hän sanoo:

Paljon on puhetta, että pitäisi olla ohjeistuksia, jos kohtaa rasismia. Mutta mulla nousee kysymys, että osaavatko ihmiset edes tunnistaa rasistista kohtaamista tai kohtelua?"

6.3 Turvallisemman tilan periaatteet

Turvallisemman tilan periaatteet koettiin kaikkien haastateltavien kesken hyvänä työkaluna yrityksille. Niistä on eniten hyötyä, kun ne ovat osana strategisempaa ja tavoitteellisempaa yhdenvertaisuuden edistämistä, joka on kirjattu myös yrityksen virallisiin arvoihin ja strategiaan. Vaikka periaatteet ovatkin hyvä keino korostaa pelisääntöjä, ne eivät ole ihmelääke.

Muutos lähtee yrityksen sisältä päin. Ideaalissa tilanteessa turvallisemman tilan periaatteet luodaan yhdessä työntekijöiden kanssa, eikä niitä vain määrätä johtoportaasta tai kopioida internetistä. Prosessi ei saa kuitenkaan jäädä ainoastaan henkilöstön vastuulle, vaan vaikuttavuuden ja asian tärkeyden korostamisen vuoksi johdon tulee osallistua myös prosessiin.

Osana periaatteiden luomista työntekijöiden tulisi reflektoida yrityksen käytäntöjä, toimitapoja sekä tunnistaa yhteisön ongelmakohtia. Työntekijät voisivat saman aikaisesti myös reflektoida omia käytösmallejaan jo ennen niiden jalkauttamista. Osallistavassa luomisprosessissa täytyy varmistaa, että aliedustettujen työntekijöiden näkemykset kuullaan. On kuitenkin otettava huomioon myös, että heitä ei nosteta erityisen huomion kohteeksi. Kenellekään ei saa tulla mielikuvasääntöjen tarkoittavan, että ”mitään ei saa sanoa”. Huolenaiheeksi nousi, että jos periaatteita luodaan osallistavasti ja työkavereiden ennakkoluuloja aletaan puimaan julkisesti, aliedustettu voi tuntea olonsa todella turvattomaksi.

Osana työyhteisön periaatteiden luomista olisi tärkeää luoda vastuuvellisuuden kulttuuria. Silloin kukaan ei voi suuttua siitä, että huomautetaan toiselle jostain asiasta. Jokainen haastateltava piti kuitenkin hyvänä myös yhdenvertaisuuteen paneutuneen vastuuhenkilön nimeämisen. Hän olisi vastuussa turvallisemmasta tilan periaatteista, tiedon levittämisessä, jatkuvassa periaatteista muistuttamisesta ja mahdollisesti mukana myös konfliktitilanteiden ratkaisemisessa objektiivisena kolmantena osapuolena. Kuten aiemmin totesin, tällaisen henkilön tulisi silloin oikeasti ymmärtää rasismin monialaisuus ja vähemmistöjen kokemuksia.

Periaatteiden onnistuminen vaatii yritykseltä säännöllistä ja johdonmukaista sisäistä viestintää. Niiden toteutumista tulee tarkastella ennalta määritellyin aikaväleillä ja pohtia jatkuvasti, miten niitä voidaan kehittää. Toteutumisen tarkastelussa hyväksi keinoksi koettiin yhteyshenkilön lisäksi anonyymi palautekanava, jossa mahdollistetaan, että ketään ei leimata tai nosteta erityisen huomion kohteeksi, mutta saaduista palautteista viestitään ja niiden osoitetaan kaikilla tavoin olevan merkityksellisiä.

Kehitystä tulee seurata mittarein, sillä tarkasti laaditut periaatteet voivat luoda harhaanjohtavan mielikuvan niiden toimivuudesta. Tarvitaan tietoa mielikuvien sijaan. Vaikuttavuutta voidaan mitata esimerkiksi kyselyiden tai haastatteluiden avulla. Periaatteisiin tulisi palata tasaisin väliajoin ja päivittää työyhteisön tarpeiden mukaan.

7 Johtopäätökset

Tutkimuksen tavoitteena oli saada esihenkilölle työkaluja monikulttuurisen tiimin johtamiseen antirasistisesta näkökulmasta. Kulttuurisen osaamisen ja rasismien käsittelyyn ei ole yksioikoisia oikein tai väärin vastauksia, mutta tutkimuksessa löytyi paljon hyödyllisiä näkökulmia ja jopa konkreettisia työkaluja asiaan. Ristiriitoja teorian ja tutkimisaineiston välillä ei ilmennyt. Tutkimuksessa korostui kuitenkin, että tarvittavat toimet riippuvat aina juuri kyseisen työyhteisön tarpeista.

Euroopan neuvoston demokraattisen toimintakulttuurin kompetenssien viitekehys osoittautui haastatteluissa hyväksi lähtökohdaksi käsitellä kulttuurista osaamista työpaikalla. Viitekehysten kompetenssit ovat erityisen tärkeitä yritystasolla, mutta siitä on merkittävää hyötyä myös esihenkilölle, joka luo tiimihenkeä sekä keskustelu- ja palautekulttuuria tiimiin kuuluvien henkilöiden välillä. Vaikka yrityksen strategiaan kirjatut arvot eivät tulisikaan tiimien vetäjiltä, niin esihenkilö on merkittävässä roolissa siinä, millainen työkuulttuuri oikeasti käytännön tasolla on. Työntekijät ovat yrityksen merkittävin käyntikortti.

Tutkimus vahvistaa aiemmin muodostunutta käsitystä siitä, että työpaikoilla ei osata käsitellä rasismia rakenteellisena ongelmana. Tämä johtuu kenties laajemmasta yhteiskunnallisesta ilmiöstä, jossa rasismien olemassaolo mielletään historian havinaksi. Haastatteluiden perusteella työpaikoilla joudutaan tekemään suuri työ, ennen kuin päästään edes keskustelemaan rasismista sellaisessa mittakaavassa, kun se oikeasti yhteiskunnassamme esiintyy. Viitteitä ongelmaan antoi käsittelemäni suomalainen työyhteisöihin liittynyt kirjallisuus, jossa ei ole onnistuttu rasismien laajamittaisessa ja nykyaikaisen rasismien tutkimuksen mukaisessa käsittelyssä.

Sekä teorian että tutkimusaineiston perusteella olennaista on tunnistaa rasismien eri muodot. Etenkin arjen rasismiin lukeutuvat mikroaggressiot ovat yhteiskunnassamme laajasti normalisoituja tapoja. Tiedon lisääminen on merkittävässä roolissa näiden toimitapojen, ennakkoluulojen ja -oletusten purkamisessa. Myös

historian ja laajemman länsimaisen yhteiskunnan tapojen kontekstin tunteminen korostuu.

Haastattelut olivat linjassa Andersenin esittämän neliportaisen inklusiivisemman kulttuurin luomisen teorian kanssa. Merkittävää oli se, että vaikka haastatteluissa ei viitattu kyseiseen malliin tai yhdenvertaisuussuunnitteluun suoraan, niin siinä esitetyt portaat ovat tunnistettavissa aineistosta. Mallin mukaan ensin määritellään, miksi toimia tehdään, kerätään tietoa nykytilanteesta, luodaan strategia ja jalkautetaan se. Kehitystä sekä vaikuttavuutta seurataan ja ennaltamääritellyn ajan jälkeen palataan prosessin alkuun. Yhdenvertaisuussuunnittelu tulisi tehdä yhdessä ylimmän johdon kanssa, jotta se on vaikuttavinta. Valitettavan usein se jää kuitenkin henkilöstön tehtäväksi, jolloin esihenkilö on tärkeässä roolissa. Esihenkilön on tunnistettava prosessiin kuuluvat vaiheet.

Myös syrjintätilanteiden käsittelyn osalta teoria ja tutkimusaineisto kulkivat odotetusti käsi kädessä perusasioiden osalta. Haastatteluissa tuli kuitenkin ilmi myös syventävää tietoa asiaan sekä selkeiden toimintaohjeiden tarve. Suomalaiset noudattavat perinteisesti hyvin ohjeita, joten neuvojen tarve saattaa kummuta sieltä. Rasismiin liittyvä tietämyksen puute saattaa myös vaikuttaa asiaan. Koska rasistiset tilanteet pohjautuvat kokemuksiin, kaiken kattavaa ohjetta on mahdoton tehdä. Käsittelyssä korostuu empatian ja traumojen ymmärtämisen merkitys.

Ennako-odotusten mukaisesti turvallisemman tilan periaatteet koettiin erityisen hyödylliseksi myös yritysmaailmassa. Periaatelistojen tueksi haastattelut toivat tärkeää lisätietoa niiden suunnitteluprosessista, jalkauttamisesta ja valvonnasta. Monikulttuurisiin työyhteisöihin liittyvästä kirjallisuudesta turvallisempi tila puuttuu kokonaan, joten niiden yhdistäminen tutkimukseen on merkittävää. Turvallisemman tilan periaatteet ovat erityisen hyödyllisiä myös esihenkilölle, sillä niitä voidaan määrittää ja hyödyntää tiimikohtaisesti.

Tutkimuksessa ei saatu yksiselitteistä vastausta tutkimusongelmaan, mutta se ei ollut odotettavissakaan. Rasismi on niin monialainen ilmiö, että sen täydellinen ymmärrys vaatii syvempää tutustumista ihmistutkimukseen, kulttuurien tutkimukseen ja yhteiskuntatieteisiin. Tutkimus tuo kuitenkin aitoa lisäarvoa suomalaiseseen monikulttuurisia työyhteisöjä koskevaan kirjallisuuteen nostamalla rasismien laajemman käsittelyn merkitystä osana työyhteisöiden toimintaa. Rasismien monialainen ja pitkäjänteinen käsitteleminen sekä kouluttaminen työpaikalla on vahva työhyvinvointitekijä. Yhdenvertaisuuden tavoittelu on kaikkien etu, ei pelkästään marginalisoitujen.

8 Pohdinta

Tutkimusaiheen suunnitteluvaiheessa havaitsin selkeän tarpeen työelämän monimuotoisuuteen liittyvälle tutkimukselle. STTK ry:n mukaan lähteminen osoitti havaintoni oikeaksi. Heidän vuosistrategiassaan monikulttuurisuus on vahva teema tänä vuonna, ja he tuottavat erilaisia ulostuloja sekä sisältöä aihepiiriin läpi vuoden. Tästä tutkimuksesta muodostui jo ennen itse varsinaisen tutkimustyön aloittamista merkittävä osa heidän strategiaansa. Työn pohjalta julkaistaan tietopankkina toimiva nettisivusto.

Jo aihetta valitessani tiedostin oman valkoisuuteni, ja sen saattavan vaikuttaa tutkimuksen vastaanottoon. Oletin kohtaavani kyseenalaistusta siitä, miksi teen työtä. Ymmärrän tunteen hyvin. Etenkin sosiaalisen median kautta on tuotu julki lukuisia esimerkkejä siitä, että valkoiset keskustelevat rasismista keskenään ymmärtämättä sen laaja-alaisuutta tai historiaa. Pysytään omalla mukavuusalueella, eikä hyväksytä tarkoituspörien kyseenalaistamista ollenkaan. Turhautuminen puolivillaisesti tehtyihin tutkimuksiin ja ulostuloihin on luonnollista.

Perehdyin antirasistiseen kirjallisuuteen huolellisesti. Kiinnitin huomioita laajaan otantaan eri puolilta maailmaa. Keskeisessä osassa oli kirjallisuus Suomesta, Tanskasta, Isosta-Britanniasta ja Yhdysvalloista. Pidin tärkeänä, että kirjallisuus on mahdollisimman uutta, sillä terminologia uudistuu jatkuvasti. Eräs asiantun-

tija mainitsi haastattelutilanteessa, että lähti tutkimukseen mukaan, koska puhuin oikeilla termeillä heti ensimmäisestä kontaktista lähtien. Yllätyksekseni löysin haastateltavat helposti, enkä saanut osakseni merkittävää kyseenalaistusta, ehkä johtuen taustatyön määrästä. Huomasin myös perustelevani aitoa kiinnostustani aiheeseen ennen kuin asiasta ehdittiin edes kysyä.

Tutkimusprosessi kesti joulukuusta 2021 maaliskuun 2022 loppuun. Suurin osa ajasta meni teorian kartoittamiseen ja sisäistämiseen. Halusin löytää keinoja juuri antirasismiin eli aktiiviseen rasisminvastaiseen työhön.

Luulin tietäväni rasismista ja antirasismista paljon enemmän kuin lopulta tiesinkään. Olen todella iloinen, että valitsin juuri tämän aiheen. Luettuani kirjallisuutta sain monia hyviä oivalluksia asioista, joita valkoisena ei vain ole tullut ajatelleeksi, vaikka läheispiirini onkin hyvin moninainen. Yksi näistä oli rasismien mieltäminen kaksijakoisena hyvänä ja pahana. Kristillisnormatiivisessa yhteiskunnassa meidän lokeroimisemme pahaksi on vielä asteen pahempi, sillä asia voidaan rinnastaa jopa Raamatun paholaiseen.

Tästä tutkimuksesta merkittävän tekee se, että tein tietoisin valinnan maahanmuuttaneiden henkilöiden ja kotouttamisen käsittelystä pois. Suomi on monimuotoinen maa, jossa asuu paljon valkoiseen normin ulkopuolelle jääviä syntyperäisiä suomalaisia. Tarkkaa määrää emme tiedä, koska Suomen tilastot ovat kulttuuritaustan tai etnisyyden sijaan kieleen perustuvia. He kuitenkin kokevat työelämässä jatkuvasti sekä rakenteellista että henkilöiden välistä syrjintää. Heidän inklusionsa oli työn onnistumisen kannalta tärkeää.

Sisällönanalyysissä pidin erityistä huolta, että kirjasin kaikki havainnot ylös. Tähän ei vaikuttanut se, että muistin saman havainnon esiintyneen jo aineistossa. Näin pidin huolen, että kaikki mahdolliset huomiot tulevat mukaan analyysiin, eikä sitä tehdä tutkijan muistin varassa. Vaikka laaja teoria osoittikin jo viitteitä mahdollisiin vastauksiin, pyrin pitämään haastattelutilaisuudet mahdollisimman objektiivisena ja välttää johdattelevia kysymyksiä.

Ennen tutkimuksen aloittamista oletin tarvitsevani paljon enemmän kuin viisi haastateltavaa. Osin resurssien vuoksi tein kuitenkin tiukan rajauksen jo ennen kuin aloitin haastattelut. Päätökseni osoittautui hyväksi, sillä haastatteluissa tuli paljon samankaltaisuuksia. Tutkimuksen kannalta antoisinta tietoa tuli selkeästi asiantuntijoilta. Työntekijöiden mielipiteet näkyivät suurilta osin asiantuntijoiden lausuntoja vahvistavana, mikä on taas luotettavuuden kannalta tärkeää. Tulosten luotettavuus näkyy myös siinä, että ne eivät ole miltään osin ristiriidassa kirjallisuuden kanssa.

Työn lähtökohtana olivat demokraattiset arvot ja oikeudenmukaisuuden puolella oleminen. Suhtaudun asiaan sen vaatimalla vakavuudella. Aiheen ollessa sensitiivinen ja vahvoja mielipiteitä herättävä, oli syytä kiinnittää huomiota siihen, mitä tietoja käsitellään. Kulttuuritaustat ja etnisyydet ovat arkaluontoista tietoa. Ne eivät olleet aineiston kannalta olennaista dataa, eikä niitä tiedusteltu missään vaiheessa. Osa haastateltavista toi haastattelun aikana oman identiteettinsä ja kulttuuritaustansa esille oma-aloitteisesti, mutta jätin ne samankaltaisuuskavioihin kerätystä aineisosta pois. Suojelin myös työntekijöiden anonymiteettiä huolella.

Minulle yllättävin seikka oli laajat ongelmat rasismien ymmärtämisessä rakenteellisena, koko yhteiskuntaa ja länsimaita koskevana ilmiönä. Esteitä ymmärtämiselle nousi selkeästi enemmän, kuin osasin odottaa etukäteen. Käsittelemässäni kirjallisuudessa ei rasismien ymmärtämisen haasteita juuri käsitellä (paitsi DiAngelon teos *White Fragility*), vaan pyritään ilmaisemaan tieto mahdollisimman selkeästi. Ymmärtämisen haasteet ovat kuitenkin olennaista tunnistaa, että voidaan löytää oikeat ja tehokkaimmat keinot viestin perille viemiseksi. Jatkotutkimusta tarvitaan vielä spesifimmin juuri näiden haasteiden saralle. Olisi kiinnostavaa paneutua ainoastaan ja syvällisesti siihen, mikä estää meitä oppimasta rasismien monialaisuudesta ja ymmärtämään toimiamme historian kontekstissa.

Kiitos STTK ry:lle luottamuksesta ja tutkimuksen rahoittamisesta. Kiitos asiantuntijoille – Jasmin Assulin, Naomi Holopainen ja Elena Gorschkow – todella

mahtavista ja avaavista keskusteluista. Kiitos myös kahdelle työntekijälle, jotka antoivat aikaansa ja arvokkaita työelämän kokemuksiaan tutkimusta varten.

Lähteet

Kirjat

Ajanko, Sari 2016. Moninaisuuden johtaminen: ytimessä johtajan itsetuntemus. Helsinki: Suomen Liikekirjat.

Andersen, Heidi R. 2021. Diversity intelligence: How to Create a Culture of Inclusion for Your Business. Chichester: Wiley.

Bhopal, Kalwant 2018. White Privilege: The Myth of a Post-Racial Society. Bristol: Policy Press

Chin, Jean Lau: & Trimble, Joseph E. 2015. Diversity & Leadership. Los Angeles: SAGE Publications. E-kirja.

DiAngelo, Robin J 2018. White Fragility: Why it's so Hard to Talk to White People About Racism. Boston: Beacon Press.

Eddo-Lodge, Reni 2017. Why I'm No Longer Talking to White People About Race. London: Bloomsbury Publishing.

Gordon, Stacey A. 2021. Unbias: Addressing Unconscious Bias at Work. New Jersey: Wiley.

Hubara, Koko 2017. Ruskeat Tytöt. Helsinki: Like Kustannus Oy.

Keskinen, Suvi, Seikkula, Minna & Mwkesha, Faith 2021. Rasismi, valta ja vastarinta: rodullistaminen, valkoisuus ja koloniaalisuus Suomessa. Tallinna: Gaudeamus.

Kuortti, Joel, Lehtonen, Mikko & Löytty, Olli (toim.) 2007. Kolonialismin jäljet: keskustat, periferiat ja Suomi. Helsinki: Gaudeamus.

Lahti, Leena 2008. Monikulttuurinen johtaminen. Helsinki: WSOYpro.

Lahti, Leena 2014. Monikulttuurinen työelämä: hyväksi ihmiselle, hyväksi bisnekselle. Helsinki: Sanoma Pro.

Livingston, Robert 2021. The Conversation: How Talking About Racism Can Transform Individuals and Organizations. London: Business

Mensi-Klarbach, Heike. & Rlsberg, Annette 2019. Diversity in Organizations: Concepts and Practices. Toinen painos. Lontoo: Red Globe Press.

Oluo, Ijeoma 2019. So You Want to Talk About Race. New York: Seal Press.

Puusa, Anu & Juuti, Pauli 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja.

Sarajärvi, Anneli & Tuomi, Jounu 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi. E-kirja.

Seppälä, Tea (toim.) 2010. Näkökulmia monikulttuuriseen esimiestyöhön ja henkilöstöjohtamiseen. Nettiversio. Helsinki: Helsingin yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia. E-kirja.

Syed, Jawad & Özbilgin, Mustafa 2020. Managing Diversity and Inclusion: An International Perspective. Toinen painos. Lontoo: SAGE Publishing.

Tuulaniemi, Juha 2013. Palvelumuotoilu. 2., tarkistettu painos. Helsinki: Talentum.

Yli-Kaitala, Kirsi, Toivanen, Minna, Bergbom, Barbara, Airila, Auli & Vääränen, Ari 2013. Monikulttuurinen työpaikka: opas esimiehelle. Helsinki: Työterveyslaitos.

Verkkoaineisto

Carter, Robert T., Johnson, Veronica, Roberson, Katheryn, Mazzula, Silvia L., Kirkinis, Katheirne, Sant-Barket, Sinead 2016. Race-Based Traumatic Stress, Racial Identity Statuses, and Psychological Functioning: An Exploratory Investigation. ResearchGate.net. <https://www.researchgate.net/publication/309319476_Race-Based_Traumatic_Stress_Racial_Identity_Statuses_and_Psychological_Functioning_An_Exploratory_Investigation> (luettu 18.2.2022).

Diakonissalaitos 2021. Kuinka olla parempi liittolainen matkalla kohti yhdenvertaisuutta. Hdl.fi. <<https://www.hdl.fi/blog/kuinka-olla-parempi-liittolainen/>> (luettu 20.2.2022).

Ebrahimi, Renaz 2018. Mikä ihmeen vähemmistöstressi. No Fucks Given. 13.12.2018. Video. YLE Kioski. <<https://areena.yle.fi/1-4615859>> (viitattu 18.2.2022).

Elmansy, Rafiq 2016. Using the Affinity Diagram to Organize Ideas. Designorate. <<https://www.designorate.com/using-the-affinity-diagram/>> (luettu 10.3.2022).

Euroopan unionin perusoikeusvirasto 2018. Tummaihoisena EU:ssa. Toinen Euroopan unionin vähemmistöjä ja syrjintää koskeva tutkimus. FRA.Europa.Eu. <https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/fra-2019-being-black-in-the-eu-summary_fi.pdf> (luettu 18.2.2022).

Hänninen, Harto 2021. Avaimia rasismiin, toiseuttamisen ja syrjinnän tunnistamiseen. YLE. <<https://yle.fi/aihe/artikkeli/2021/05/17/avaimia-rasismiin-toiseuttamisen-ja-syrjinnan-tunnistamiseen>> (luettu 28.2.2022).

Inha, Karoliina 2016. Maailmankansalaisuuden ytimessä: mitä globaaliosaaminen on ja mihin sillä pyritään. Oph.fi. <https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/Globaalikasvatus-avaindokumenteissa_20.pdf> (luettu 20.2.2022).

Jaskari, Onni & Keski-Rahkonen, Anna 2021. Vähemmistöstressi uhkana seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen terveydelle. Aikakauskirja Duodecim. <<https://www.duodecimlehti.fi/duo16384>> (luettu 16.2.2022).

Kelola, Kati 2020. Professori Suvi Keskinen: Suomessa rasismia on vähätelty – ”Suomi ei ole erillään eurooppalaisen kolonialismin historiasta. Apu. <<https://www.apu.fi/artikkelit/professori-suvi-keskinen-suomessa-rasismia-on-vahateltu-suomi-ei-ole-erillaan-eurooppalaisen-kolonialismin-historiasta?after=YXJyYXljb25uZWNoaW9uOjk=>> (luettu 18.2.2022).

Kettumäki, Rosa 2019. "Ahdistusta, masennusta ja itsesyytöstä" – rasismien kokeminen voi aiheuttaa vakavia mielenterveysongelmia, sanoo terapeutti Michaela Moua. YLE. <<https://yle.fi/uutiset/3-10859180>> (luettu 18.2.2022).

Kotimaisten kielten keskus & Kielikone Oy 2021. Rasismi. Kielitoimiston sanakirja. <<https://www.kielitoimistonanikirja.fi/#/rasismi?source=suggestion>> (luettu 18.2.2022).

Koljonen, Laura 2020. Mielenterveyspalveluissa on vielä paljon kehitettävää. FinFami.fi. <<https://finfami.fi/ajankohtaista/mielenterveyspalveluissa-on-viela-paljon-kehittavaa/>> (luettu 18.2.2022).

Kulttuuria kaikille 2021. Turvallisemman tilan periaatteet. KulttuuriaKaikille.fi. <https://www.kulttuuriaikaikille.fi/tietoa_meista_turvallisemman_tilan_periaatteet> (luettu 20.2.2022).

Kuusio, Hannamaria, Seppänen, Anna, Jokela, Laura, Somersalo & Lilja, Eero 2020. Ulkomaalaistaustaisten terveys ja hyvinvointi Suomessa: FinMonik-tutkimus 2018–2019. Julkari.fi. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139210/URN_ISBN_978-952-343-034-1.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (luettu 22.2.2022).

LaMotte, Sandee 2020. Robin DiAngelo: How 'White Fragility' Supports Racism and How Whites Can Stop It. CNN. <<https://edition.cnn.com/2020/06/07/health/white-fragility-robin-diangelo-wellness/index.html>> (luettu 27.2.2020).

Leppävuori, Anna 2015. Monikulttuurisuus – mitä se oikeastaan edes tarkoittaa? YLE. <<https://yle.fi/uutiset/3-8192925>> (luettu 18.2.2022).

Loikala, Senni 2021. Yeboyah käsittelee rasismia terapiassa: ”Joskus niissä tilanteissa vaan lamaantuu”. Helsinki Missio. <<https://www.helsinkimissio.fi/myotatuntuutisia/yeboyah-kasittelee-rasismia-terapiassa-”joskus-niissa-tilanteissa-vaan-lamaantuu”>> (luettu 18.2.2022).

Lowery, Brian S, Knowles, Eric D, & Unzueta, Miguel M 2007. Framing Inequity Safely: Whites' Motivated Perceptions of Racial Privilege. ResearchGate.net.

<https://www.researchgate.net/publication/6279586_Framing_Inequality_Safely_Whites%27_Motivated_Perceptions_of_Racial_Privilege> (luettu 27.2.2022).

Martti, Eemeli, Pietarinen, Eetu & Mäntymaa, Eero 2019. Suomalainen nimi on valtava etu Suomen työmarkkinoilla – tutkija lähetti tuhansia työhakemuksia eri nimillä ja tulokset hätkähdyttävät. YLE. <<https://yle.fi/uutiset/3-11023468>> (luettu 26.3.2022).

Mäntylä, Eveliina 2021. Marja Sannikan ”woke-jakso” oli malliesimerkki siitä, mikä kaikki mikä kaikki suomalaisessa rasismikeskutelussa on pielessä – ja miksi siitä pitää puhua. Helsingin Sanomat. <<https://www.hs.fi/nyt/art-2000008426002.html>> (luettu 18.2.2022).

Niemonen, Reeta 2020. ”En olisi odottanut tätä sinulta”, sanoi opettaja – Suomessa maahanmuuttajataustaiset oppivat huonommin kuin muut, tutkijan mukaan syrjintä rehottaa. YLE. <<https://yle.fi/uutiset/3-11431717>> (luettu 18.2.2022).

Norton, Michael I. & Sommers, Samuel R. 2011. Whites See Racism as a Zero-Sum Game That They Are Now Losing. HBS.edu. <https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/norton%20sommers%20whites%20see%20racism_ca92b4becab9-491d-8a87-cf1c6ff244ad.pdf> (luettu 27.3.2022).

Oikeusministeriö n.d. Mitä yhdenvertaisuudella tarkoitetaan. Yhdenvertaisuus.fi. <<https://yhdenvertaisuus.fi/mita-on-yhdenvertaisuus>> (luettu 18.2.2022).

Oikeusministeriö 2021. Yhdenvertainen Suomi: Valtioneuvoston toimintaohjelma rasismien torjumiseksi ja hyvien väestösuhteiden edistämiseksi. Valtioneuvosto. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163577/OM_2021_34_ML.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (luettu 18.2.2022).

Paananen, Veera 2018. Jussi Halla-aho palaa Brysselistä viemään puolueensa vaalivuoteen – Hänelle perussuomalaiset ei ole yhden asian liike, mutta asumisen hintakin palautuu maahanmuuttoon. Helsingin Sanomat. <<https://www.hs.fi/politiikka/art-2000005787665.html>> (luettu 18.2.2022).

Parikka, Valtteri 2021. Klassikko--pelistä rävähti rasismikohu Helsingin yli-opistolla: Fuksit pukeutuivat Afrikan tähti -hahmoiksi, opiskelija-järjestö pyytää anteeksi. Helsingin Sanomat. <<https://www.hs.fi/kaupunki/helsinki/art-2000008340488.html>> (luettu 26.3.2022).

Sisäministeriö 2021. Maahanmuuton tilannekatsaus 1/2021: Suomen väestö monimuotoistuu – vaihtelua on alueittain. Valtioneuvosto.fi. <<https://valtioneuvosto.fi/-/1410869/suomen-vaesto-monimuotoistuu-vaihtelua-on-alueittain>> (luettu 20.2.2022).

Sitra n.d. Turvallisuussanasto. Sitra.fi. <<https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/inkluusio/>> (luettu 16.2.2022).

Soikkeli, Petra, Rotonen, Jenni & Milash, Meri 2021. Vähemmistöstressi – Mitä se on? Afterwork. 3.11.2021. Podcast. Acast. <<https://play.acast.com/s/afterwork/182.vahemmistostressi-mitaseoikeinon->> (viitattu 18.2.2022).

Suomen nuorisoalan keskusjärjestö Allianssi ry n.d. Turvallisemman tilan periaatteet ja vihapuheesta vapaan keskustelun säännöt. Alli.fi. <<https://alli.fi/palvelut/tyokaluja-nuorisoalalle/turvallisemman-tilan-periaatteet-ja-vihapuheesta-vapaan-keskustelun-saannot/>> (luettu 17.2.2022).

Suomen YK-liitto n.d. Turvallinen tila. Yk-Liitto.fi. <<https://www.ykliitto.fi/turvallinen-tila>> (luettu 17.2.2022).

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021a. Käsitteet. THL.fi. <<https://thl.fi/fi/web/maahanmuutto-ja-kulttuurinen-moninaisuus/tyon-tueksi/kasitteet/>> (luettu 18.2.2022).

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos 2021b. Kulttuurisensitiivinen työote 2021. THL.fi. <<https://thl.fi/fi/web/maahanmuutto-ja-kulttuurinen-moninaisuus/tyon-tueksi/hyvia-kaytantoja/kulttuurisensitiivinen-tyoote>> (luettu 18.2.2022).

Tilastokeskus n.d. Käsitteet: ulkomaalaistaustainen. Tilastokeskus.fi. <<https://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/ulkomaalaistaus.html>> (luettu 18.2.2022).

Ukkola, Sanna 2022. Kolumni: Antirasismi on nykyajan rasismia. Iltalehti. <<https://www.iltalehti.fi/kotimaa/a/7e8ec812-fff4-46a2-b7f9-bb26f3cd82af>> (luettu 18.2.2022).

Valkama, Vanessa 2020. Rasismien vaarallisin muoto on rakenteellinen ja näin se vaikuttaa Suomessa – huono-osaisuus voi kasautua läpi elämän. Turun Sanomat. <<https://www.ts.fi/uutiset/4975282>> (luettu 20.2.2022).

Vallander, Taina 2019. Suomi tarvitsee laajan työperäisen maahanmuuton. STTK. <<https://www.sttk.fi/2019/04/05/suomi-tarvitsee-laajan-tyoperaisen-maahanmuuton-kokonaisohjelman/>> (luettu 18.2.2022).

Vasemmistoliitto n.d. Vasemmiston turvallisemman tilan periaatteet. Vasemmisto.fi. <<https://vasemmisto.fi/vasemmiston-turvallisemman-tilan-periaatteet/>> (luettu 17.2.2022).

Vihreiden nuorten ja opiskelijoiden liitto ry n.d. Turvallisempi tila. Vihreat-Nuoret.fi. <<https://vihreatnuoret.fi/materiaalit/turvallisempi-tila/>> (luettu 17.2.2022).

Vihreät 2022. Häirintäyhdyshenkilöt. Vihreat.fi. <<https://www.vihreat.fi/hairintayhdyshenkilot/>> (luettu 20.2.2022).

Wahba, Phil 2020. The Number of Black CEOs in the Fortune 500 Remains Very Low. Fortune. <<https://fortune.com/2020/06/01/black-ceos-fortune-500-2020-african-american-business-leaders/>> (luettu 27.2.2022).

World Population Review 2022. Most Racist Countries 2022. Worldpopulation-review.com. <<https://worldpopulationreview.com/country-rankings/most-racist-countries>> (luettu 24.3.2022).

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Annettu Helsingissä 30.12.2014. Luettavissa osoitteessa <<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325#Pidm45237814931376>> (luettu 18.2.2022).

Yhdenvertaisuusvaltuutettu n.d.a. Yhdenvertaisuuslaki. Yhdenvertaisuus.fi <<https://yhdenvertaisuus.fi/documents/5232670/5376058/Yhdenvertaisuuslaki-esite-suomi/4ad18af0-d293-4ea8-bf36-9ddfcfbfe6d2b/Yhdenvertaisuuslakiesite-suomi.pdf?t=1511798698000>> (luettu 18.2.2022).

Yhdenvertaisuusvaltuutettu n.d.b. Rasismi. Syrjinta.fi. <<https://syrjinta.fi/rasismi>> (luettu 18.2.2022).

Liitteet

Tutkimukseen perehdyttämisen esite

Tutkittaville ennen haastattelutilaisuutta toimitettu pdf-tiedosto, josta tulee ilmi tutkimuksen tavoite, teemahaastattelun luonne ja teemat sekä perustiedot kyseisiin teemoihin liittyen.

HAASTATELTAVALLE

MONIKULTTUURISEN TIIMIN ANTIRASISTINEN JOHTAMINEN



TAVOITE

Löytää esihenkilöille keinoja turvallisemman tilan ja inklusiivisemman työkuulttuurin luomiseen sekä rasististen tilanteiden ennaltaehkäisyyn ja käsittelyyn.

HAASTATTELU

Haastattelu on jaettu kolmeen alla esiteltyyn pääteemaan, joihin syvennytään haastateltavan kanssa. Tutkimukseen osallistuvien nimiä ei julkaista ilman lupaa ja tiedot käsitellään luottamuksellisesti.

TEEMAT

1

KULTTUURINEN OSAAMINEN

Arvot: Ihmisarvon ja -oikeuksien kunnioitus. Moninaisuuden arvostus.

Asenteet: Avoimuus toisia kulttuureita, elämäkatsomuksia ja tapoja kohtaan. Kunnioitus, ennakkoluulottomuus, vastuullisuus.

Taidot: Oma oppiminen, kriittinen ajattelu, kuuntelu- ja huomiointitaidot. Empatia. Konfliktien ratkaisutaidot.

Tieto ja ymmärrys: Itsetuntemus ja -kriittisyys. Maailman, kulttuurien,uskontojen ja ympäristön tuntemus sekä tulkinta.

2

TURVALLISEMPI TILA

Kunnioita toisen koskemattomuutta ja anna tilaa niin vuorovaikutuksessa kuin fyysisestikin.

Älä pilkkaa, halvenna, toiseuta tai nolaa ketään.

Älä tee oletuksia kansallisuudesta, seksuaalisuudesta, arvoista, toimintatavoista tai muustakaan.

Ota vastaan muiden mielipiteet ja näkökulmat.

Puutu syrjintään aina.

Pyydä anteeksi, jos loukkaat tahattomasti tai tahalteen.

3

RAŠISMI TYÖPAIKALLA

Rasismi on järjestelmä, jossa mm. politiikka, käytännöt, kulttuuri ja toimitavat ylläpitävät valta-asetelmaa, jonka mukaan tietyt ihmisryhmät ovat toisia alempiarvoisia.

Tässä tutkimuksessa ei keskitytä yksittäisiin rasistisiin kokemuksiin, vaan pyritään löytämään keinoja niiden ennaltaehkäisyyn, työpaikan tapoihin käsitellä rasismia ja siihen, miten esihenkilön tulisi reagoida rasistisissa tilanteissa.

Samankaltaisuuskaavio

Sisällönanalysiin käytetyn samankaltaisuuskaavion ensimmäisessä vaiheessa on koottuna kaikki havainnot. Toisessa vaiheessa tutkimusongelman kannalta olennaiset havainnot ovat yhdistelty ja ryhmitelty.



