



Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessin haasteet sekä sopeutumisen edistäminen Boltissa rekrytointikonsulttien näkökulmasta

Alla Ageeva

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Liiketalouden tutkinto

Amk-opinnäytetyö

2022

Tiivistelmä

Tekijä(t)

Alla Ageeva

Tutkinto

Tradenomi

Raportin/Opinnäytetyön nimi

Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessin haasteet sekä sopeutumisen edistäminen Boltissa rekrytointikonsulttien näkökulmasta

Sivu- ja liitesivumäärä

63 + 4

Työn tavoitteena oli tutkia, mitä sopeutumisprosessin haasteita virolaiset työntekijät kohtaavat suomalaisessa työyhteisössä, tässä tapauksessa Boltissa ja miten työnantaja voi edistää sopeutumista.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa, kuinka ja miten virolaiset työntekijät sopeutuvat suomalaiseen työyhteisöön, miten sopeutuminen tapahtuu, mikä häiritsee sopeutumista ja miten voi edesauttaa sitä. Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona ja toimeksiantajayritys oli suomalainen henkilöstöpalveluyritys Bolt. Opinnäytetyö rajattiin käsittelemään virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessia, sopeutumisen haasteita ja sopeutumisen edistämistä rekrytointikonsulttien näkökulmasta.

Opinnäytetyön teoriaosuus jaettiin kolmeen osaan. Ensimmäinen keskittyi virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessiin, toinen sopeutumisen haasteisiin, sekä kolmas sopeutumisen edistämiseen. Työn empiirisessä osuudessa esiteltiin valitut tutkimusmenetelmät, tutkimustulokset ja johtopäätökset. Opinnäytetyö tehtiin 1.1.-30.4.2022 välisenä aikana.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Tutkimuksen kohderyhmä rajautui kahdeksaan Boltissa työskentelevään rekrytointikonsulttiin. Aineistonkeruu toteutettiin Microsoft Teams -sovelluksen kautta 28.2.-18.3.2022 välisenä aikana. Aineisto analysoitiin käyttämällä sisällönanalyysia ja luokittelua. Aineiston analysointi toteutettiin 5.3.-25.3.2022 välisenä aikana.

Tuloksista selvisi, että virolaisten työntekijöiden sopeutuminen Boltissa tapahtuu integraation muodossa. Sopeutumisen haasteita esiintyy, mutta niitä voidaan välttää vuorovaikutuksen avulla. Boltin rekrytointikonsultit ovat tietoisia sopeutumisen edistämisen tärkeydestä. Virolaiset työntekijät saavat riittävästi sopeutumisprosessin tukea ja apua rekrytointikonsulttien näkökulmasta. Seuraavan tutkimuksen aiheena voisi olla sopeutumisen edistämisen toimenpiteiden laatiminen produktion muodossa.

Asiasanat

Sopeutumisprosessi, sopeutumisprosessin haasteet, sopeutumisen edistäminen, virolainen työntekijä

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Työn tausta ja tarve.....	1
1.2	Työn tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset	2
1.3	Työn rajaus	3
1.4	Tutkimusmenetelmä ja aikajärjestys.....	4
1.5	Viitekehys.....	5
1.6	Käsitteistö	6
1.7	Toimeksiantajan esittely	6
2	Sopeutuminen suomalaiseen työyhteisöön.....	7
2.1	Sopeutumisen luokitus	7
2.2	Sopeutumisprosessin kulku.....	8
2.3	Sopeutumiseen vaikuttavat tekijät	10
2.4	Suomalainen työyhteisö	10
3	Sopeutumisen haasteet.....	12
3.1	Stereotyypit työyhteisössä.....	12
3.2	Virolaisten ja suomalaisten työntekijöiden eriytyminen	13
3.3	Oman etnisen identiteetin pitäminen	14
3.4	Sopeutumisstressi.....	15
4	Sopeutumisen edistäminen	16
4.1	Vuorovaikutus sopeutumisen edistämisen keinona	16
4.2	Mentorointi sopeutumisen edistämisen keinona	17
4.3	Perehdyttäminen sopeutumisen edistämisen keinona	19
4.4	Palautteen antaminen sopeutumisen edistämisen keinona	20
5	Tutkimuksen toteuttaminen	22
5.1	Tutkimuksen kohde, tavoite ja ongelmat.....	22
5.2	Menetelmävalinta	22
5.3	Toteutustapakuvaus.....	24
5.4	Aineiston kuvaus	26
5.5	Haastatteluaineiston keruu teemahaastattelulla	27
5.6	Haastattelun teemat	28
5.7	Haastatteluaineiston analysointi sisällönanalyysillä	29
6	Tutkimustulokset	31
6.1	Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessi Boltissa	31
6.1.1	Boltin työntekijöiden yleisimmät sopeutumisen vaihtoehdot.....	31
6.1.2	Edistyneen ja sujuvan sopeutumisen saavuttaminen.....	32

6.1.3	Sopeutumiseen vaikuttavat tekijät	33
6.1.4	Mentaliteetin muutos sopeutumisen tekijänä	35
6.2	Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteet Boltissa	35
6.2.1	Yhteenkuuluvuuden ja eriytymisen haaste	36
6.2.2	Stereotyypit virolaisista työntekijöistä	37
6.2.3	Oman etnisen identiteetin säilyttäminen	38
6.2.4	Sopeutumisstressi	39
6.3	Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistäminen Boltissa	39
6.3.1	Kaksisuuntainen sopeutuminen	40
6.3.2	Rekrytointikonsultin panos sopeutumisen edistämiseen	41
6.3.3	Vuorovaikutus työpaikalla sopeutumisen edistämisen keinona	41
6.3.4	Oppimisen ja sopeutumisen menetelmät sopeutumisen edistämisen keinona	43
7	Johtopäätökset	47
7.1	Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessi	47
7.2	Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteet	48
7.3	Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistäminen	49
8	Tutkimuksen luotettavuus	52
9	Pohdinta	54
9.1	Arviointi	55
9.2	Jatkotoimenpiteet	56
	Lähteet	58
	Liitteet	64
	Liite 1. Haastattelurunko	64
	Liite 2. Opinnäytetyön toteutunut aikataulu	65
	Liite 3. Peittomatriisi	67
	Liite 4. Saatekirje	69

1 Johdanto

Suurin Suomessa asuva taustamaaryhmä koostuu Venäjän ja Viron kansalaisista. Vuoden 2020 lopussa pelkästään virolaisten määrä oli 50 590. (Tilastokeskus 2021.) Suurissa yrityksissä ja julkisen sektorin firmoissa heidän määrä voi olla melkein puolet kaikista työntekijöistä (Lahti 2014, 21). Tutkijoiden Kazin, Alitolppa-Niitamon ja Kaihovaaran uuden tutkimuksen (2019, 7) mukaan vuonna 2019 Suomessa oli EU-maista eniten Virosta tulleita työntekijöitä.

1.1 Työn tausta ja tarve

Työ- ja elinkeinoministeriö (2019) toteaa, että ilman työperäistä maahanmuuttoa Suomen väestö vähenee jopa tuhansilla vuodessa, mikä monikertaisesti vähentää työikäisten kansalaisten määrää. Toinen syy työperäisen maahanmuuton edistämiseen on se, että osajapula vaikeuttaa innovaatioita, investointeja ja kasvua monilla aloilla. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 10-18.) Samanlaisesti Keskuskauppakamarin (2017) linjaus on selkeä: Suomi ei pärjää ilman ulkomaista työvoimaa. Kauppakamarin esittämän väestöennusteen mukaan työikäisten suomalaisten määrä vähennee jopa 50 000 henkilöllä vuoteen 2030 asti. (Keskuskauppakamari 2017.) Samanlaisesti Valtioneuvosto (2018) myöntää, että kansainvälisistä osajajista on kilpailua. Tästä syystä työntekijöiden sopeutumiseen on kiinnitettävä huomiota. (Valtioneuvosto 2018.) Jotta tuleva työelämä ja palvelujen saatavuus toimisivat järkevästi ja säännöllisesti, tarvitaan tutkimuksia työpaikoilla tapahtuvasta kulttuurienvälisestä sopeutumisesta ja sen edistämisestä (Vartiainen-Ora 2013, 340).

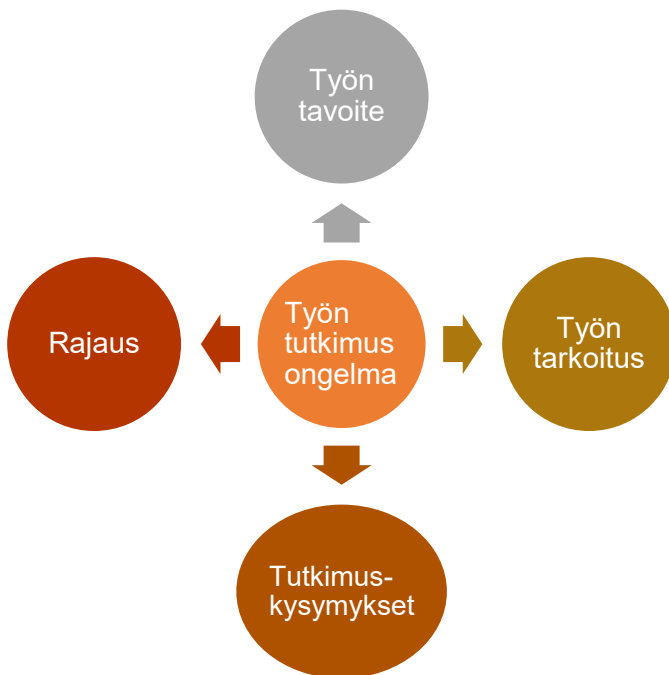
Olen valinnut aiheen, jonka koen olevan merkityksellinen ja ajankohtainen. Omat havaintoni ja kokemukseni, virolaisten työntekijöiden määrän kasvu Suomessa sekä Suomen ja Viron välisen yhteistyön lisääntyminen olivat syynä, miksi koin hyvin tärkeäksi tutkia tätä aihetta tarkemmin. Haluan kartoittaa virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessia heidän läheisimmän suomalaisen osapuolen näkökulmasta – työnantajan näkökulmasta. Se, miten työntekijä kokee sopeutuneensa, ei välttämättä kerro kokonaiskuvaa hänen sopeutumisestaan. On tärkeää saada myös työnantajan ääni kuuluviin. Tutkimuksia ulkomaalaisten työntekijöiden sopeutumisesta työyhteisöön on tehty suuri määrä, mutta rekrytointikonsulttien näkökulmasta virolaisten työntekijöiden työelämään sopeutumista ei ole tutkittu.

Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessin haasteet ja sopeutumisen edistäminen suomalaisessa työyhteisössä on aiheena ajankohtainen toimeksiantajalle, opinnäytetyön tekijälle, henkilöstöpalvelualalle ja muille yrityksille. Toimeksiantaja saa tutkimuksesta arvokasta tietoa siitä, miten voidaan edistää sopeutumista työpaikalla ja parantaa samalla työn laatua. Aihe esitetään uudesta

näkökulmasta ja tuodaan innovatiivisuutta mukaan. Tämän opinnäytetyön tulokset kertovat rekrytointikonsulttien näkemyksiä virolaisten työntekijöiden sopeutumisen vaikeuksista ja sopeutumisen ongelmia ehkäisevistä toimenpiteistä. Harvinainen tutkimus porautuu rekrytointikonsulttien näkemyksiin, jossa pyritään selvittämään työntekijöiden näkökantaa. Tämä tutkimus voi olla pohjana seuraaville tutkimuksille, joissa esitetyt sopeutumista edistävät toimenpiteet otetaan käyttöön. On tärkeää, että aiheesta kerätään perusteellista tietoa, jotta toimintaa voidaan tulevaisuudessa kehittää saatujen oivalluksien pohjalta.

1.2 Työn tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tutkimuskysymys tutkimusongelman kanssa ohjaa koko prosessia. Tämän takia on hyvä kysyä itseltään ja tarkistaa vaatimuslistan avulla, onko tutkimusongelma riittävästi pätevä ja yksiselitteinen. (Kananen 2014, 39.) Tutkimusongelman johtopositio näkyy kuvasta 1.



Kuva 1. Tutkimusongelman johtava positio tutkimuksessa (Kananen 2014, 39)

Tämän työn ongelma on seuraava: ”Yhdessä suurimmista suomalaisista henkilöstöpalveluyrityksistä Boltissa työskentelee hyvin paljon virolaisia työntekijöitä. On ilmennyt selkeä tarve kartoittaa käytännönläheisesti ja rekrytointikonsulttien näkökulmasta sopeutumisprosessin haasteita ja sopeutumisen edistämistä”.

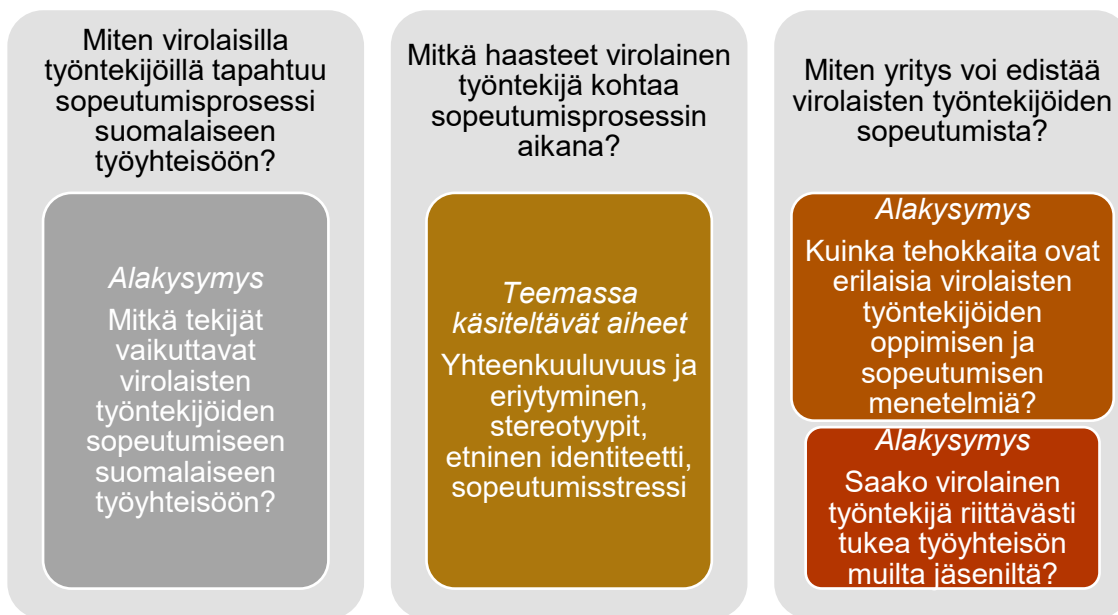
Tutkimusongelma on rakennettu tutkimuskysymysten kautta, jotka näkyvät kuvassa 2. Ne ovat:

- Miten virolaisilla työntekijöillä tapahtuu sopeutumisprosessi suomalaiseen työyhteisöön?

- Mitkä haasteet virolainen työntekijä kohtaa sopeutumisprosessin aikana?
- Miten yritys voi edistää virolaisten työntekijöiden sopeutumista?

Tutkimusongelma ratkaistaan apukysymysten kautta. Ne ovat:

- Mitkä tekijät vaikuttavat virolaisten työntekijöiden sopeutumiseen suomalaiseen työyhteisöön?
- Kuinka tehokkaita ja erilaisia ovat virolaisten työntekijöiden oppimisen ja sopeutumisen menetelmät?
- Saako virolainen työntekijä riittävästi tukea työyhteisön muilta jäseniltä?



Kuva 2. Tutkimuskysymykset ja käsiteltävät aiheet

Opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa, kuinka ja miten virolaiset työntekijät sopeutuvat suomalaiseen työyhteisöön, miten sopeutuminen tapahtuu, mikä häiritsee sopeutumista ja miten voi edesauttaa sitä. Työn tavoitteena on tutkia, mitä sopeutumisprosessin haasteita virolaiset työntekijät kohtaavat suomalaisessa työyhteisössä, tässä tapauksessa Boltissa ja miten työnantaja voi edistää sopeutumista.

1.3 Työn rajaus

Opinnäytetyö rajataan käsittelemään Boltin yrityksessä olevien virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteita suomalaisessa työyhteisössä ja heidän sopeutumisen edistämistä rekrytointikon-sulttien näkökulmasta. Opinnäytetyössä otetaan huomioon virolaisten työntekijöiden sopeutumisen prosessi ja siihen vaikuttavat tekijät, sopeutumisen haasteet sekä keinot, joilla Bolt voi edesauttaa virolaisia työntekijöitä työpaikalla. Opinnäytetyössä otetaan kantaa virolaisten työntekijöiden sopeutumiseen työn kontekstissa ja areenana toimii suomalainen henkilöstövuokratyö Bolt. Tässä

työssä käsitellään vain Suomessa vakituisesti työskenteleviä virolaisia työntekijöitä. Työyhteisöä ei rajata tiettyyn ammattiin.

Tässä työssä ei huomioida kaikkia sopeutumisen konteksteja. Rajauksen ulkopuolelle jätetään sopeutuminen yhteiskuntaan tai opiskeluympäristöön. Tarkoituksena ei ole paneutua maahanmuuton syihin eikä motivaatioon. Työssä ei oteta kantaa myöskään monikulttuurisuuteen. Opinnäytetyössä keskitytään ainoastaan virolaisiin työntekijöihin ja heidän sopeutumisprosessiin. Tutkimuksesta on rajattu pois työntekijöiden näkökulma. Työn tarkoituksena on kuulla rekrytointikonsulttien näkemyksiä aiheesta. Työssä ei paneuduttu myöskään suomalaisten työntekijöiden asenteisiin eikä poliittiseen tilanteeseen. Tutkimuksen rajaus näkyy kuvassa 3.



Kuva 3. Tutkimuksen rajaus

1.4 Tutkimusmenetelmä ja aikajärjestys

Työn tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen tutkimus. Näin ollen tutkimusongelmaan vastausta haettiin laadullisella tutkimustavalla ja sisällönanalyysillä. Laadullinen lähestymistapa valittiin, jotta päästäisiin syvälle aiheeseen ja voitaisiin tuottaa ymmärrystä aiheesta tai ongelmasta. Laadullinen tutkimusmenetelmä antaa realistisen, luotettavan sekä uskottavan lopputuloksen (Kananen 2014, 21).

Empiirisen tutkimuksen kohderyhmä rajautui Boltissa työskenteleviin rekrytointikonsultteihin, jotka ovat päivittäin tekemisissä virolaisten työntekijöiden kanssa. Aineisto kerättiin teemahaastattelujen avulla. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja haastattelujen aikana tehtiin muistiinpanot. Aineisto litte-

roitiin ja analysoitiin teorialähtöisen sisällönanalyysin avulla käyttäen luokittelua. Ennen haastattelujen tekemistä perehdyttiin aiempaan tutkimustietoon aiheesta ja metodikirjallisuuteen. Haastattelussa käytiin läpi kolmea teemaa: sopeutumisprosessi, sopeutumisen haasteet ja sopeutumisen edistäminen. Haastattelukysymykset vaihtelivat hieman jokaisen haastateltavan kohdalla, mutta haastattelurunko (liite 1) pysyi kuitenkin pääpiirteittäin samana jokaisessa haastattelussa. Aineistonkeruussa saavutettiin saturaatiota. Johtopäätökset muodostettiin teemojen mukaisesti hyödyntämällä työn teoreettista viitekehystä.

Taulukko 1 esittää kirjoittamisprosessin alussa laadittua aikataulua mahdollisten riskien kanssa. Tässä aikataulussa onnistuttiin pysymään työn kaikissa vaiheissa. Tarkka ja kattava toteutunut aikataulu löytyy liitteistä (liite 2). Työn muita mahdollisia riskejä pohditaan luvussa 7.3.

Taulukko 1. Opinnäytetyön suunniteltu aikataulu

Viikot	Tehtävä	Mahdolliset riskit
1-2	Kirjallisuuteen tutustuminen	Ei luotettavat lähteet
3-4	Käsitteistön rakentaminen	Ylimääräiset käsitteet
5-6	Teorian kirjoittaminen	Liian laaja rajaus
7-8	Empiiriseen tutkimukseen valmistaminen	Yksipuolinen ja puuttuva valmistaminen
9-10	Empiirisen tutkimuksen toteuttaminen	Väärä kohderyhmä Väärät kysymykset
11-12	Tulosten analysointi	Puuttuva analysointi
13-14	Pohdintaosuus	Pinnallinen pohdinta
15-17	Viimeistely ja johdannon päivittäminen	Vaiheen laiminlyönti

1.5 Viitekehys

Teoriaa tutkimukseen valittiin vastaamalla seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä keskusteluja olemassa olevassa kirjallisuudessa on työyhteisöön sopeutumisen ilmiöstä?
- Mitä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia on eri tutkimusten välillä?
- Miten kyseinen tutkimus lisää ymmärrystä aiheeseen?
- Kuinka vanha tutkimus on ja edustaako se yleistietoa vai tieteellistä kantaa?

Näin tutkimukselle asetettiin viitekehys, joka mm. järjestää ideoita, tuo esiin ongelman kompleksisuuden, luo selityksiä sekä osoittaa erillisiltä näyttävien ongelmien yhteenkuuluvuuden. Teoreettisen viitekehysten osuus valmiissa työssä on laaja, jotta varsinaiselle tutkimusosuudelle on löydetty vahva perusta. Tekijä pyrki siihen, että teoreettinen viitekehys toimii vuoropuheluna aineiston analyysin eli tutkimustulosten kanssa. Lukukokemuksen helpottamiseksi raportissa esiintyvät käsitteet

on määritelty ennen viitekehystä. Tietoperustan ja tulosten kytkeytymistä kuvaa peittomatriisi (liite 3).

Aikaisempia tutkimuksia haettiin keskeisimmistä tietokannoista (Finna, Ebsco, Ellibs, HH Finna, Google Scholar) käyttäen hakusanoina esimerkiksi eri taivutusmuotoja sanoista "sopeutuminen", "työyhteisöön sopeutuminen", "suomalainen työyhteisö" ja "sopeutumisen edistäminen". Haku tehtiin sanoilla suomeksi ja englanniksi. Tietokannoista haettiin enintään 15 vuotta vanhoja tutkimuksia. Lisäksi lähdemateriaaleina hyödynnettiin suomalaista ja kansainvälistä kirjallisuutta sekä virallisten tahojen raportteja ja katsauksia. Tutkija pyrki käyttämään lähteinä vertaisarvioitua aineistoa.

1.6 Käsitteistö

On tyypillistä, että joillakin sanoilla saattaa olla erilaisia tulkintoja. Opinnäytetyön keskeiset käsitteet selitetään seuraavaksi tavalla, jolla kyseistä sanaa on käytetty tekstin sisällä.

Sopeutuminen - elimistön muutos, joka vähentää ympäristön aiheuttamaa elimistön pysyvää psykologista tai fysiologista kuormittumaa (Aro 1984).

Sopeutumisen edistäminen eli kotouttaminen – toimenpiteitä, jotka edistävät ihmisen sopeutumista erilaisten edistämiskeinojen lisäämisen avulla (Terveiden ja hyvinvoinnin laitos 2022).

Rekrytointikonsultti – henkilö, jonka tehtävänä on antaa asiantuntija-apua työntekijöille, jotka etsivät ammattiinsa sopivaa työtä, tai yrityksille jotka etsivät ammattitaitoisia tai tiettyyn työtehtävään erikoistuneita työntekijöitä (Rekrypalvelu 2022).

Työyhteisö – yhdessä työskentelevä ryhmä, jonka toiminnalla on yhteiset tavoitteet sekä käytettävät voimavarat ja taidot tavoitteiden saavuttamiseksi (Sanastokeskus TSK 2006). Tässä tutkimuksessa työyhteisönä toimii henkilöstöpalveluyritys Bolt.

1.7 Toimeksiantajan esittely

Bolt on perustettu vuonna 2006. Yrityksen muoto on osakeyhtiö ja sen kotipaikka sijaitsee Helsingissä. Yrityksen toimiala on Henkilöstövuokraus. Yrityksen toimitusjohtaja on Ville Johannes Herva. Yrityksen liikevaihto vuonna 2020 oli 39,59 miljoonaa euroa. Vuonna 2020 yrityksellä oli 842 työntekijää. Työntekijämäärä kasvoi 25,5 % edelliseltä tilikaudelta. (Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä s.a.)

2 Sopeutuminen suomalaiseen työyhteisöön

Jotta voidaan puhua tiettyyn yhteisöön sopeutumisesta, on tutkittava sopeutumisprosessin kulku, mallit, kategoriat ja vaikuttavat tekijät. Tässä työssä nojataan pätevien asiantuntijoiden teorioihin ja tutkimuksiin.

2.1 Sopeutumisen luokitus

Erotellaan sopeutumisen neljä kategoriaa: integraatio, assimilaatio, separaatio ja marginalisaatio (Kekolahti 2015, 43-45). Tässä työssä sopeutumisprosessia käsiteltäessä nojataan näihin kategorioihin, jotka näkyvät taulukossa 3. Chirkov (2009, 96) omaa kuitenkin eri mielipidettä Kekolahden kanssa sanoen, että tämä malli jättää kokonaan käsittelemättä kulttuurien vuorovaikutukseen liittyvät kontekstitekijät.

Taulukko 2. Sopeutumisen ulottuvuudet (Kekolahti 2015, 43-45)

Integraatio = Yhdentyminen (oman kulttuurin säilyttäminen ja kontaktin tarve)	Assimilaatio = Sulautuminen (ei oman kulttuurin säilyttämistä, mutta on kontaktin tarve)
Separaatio = Eristäytyminen (oman kulttuurin säilyttäminen, mutta ei kontaktin tarvetta)	Marginalisaatio = Syrjäytyminen (ei oman kulttuurin säilyttämistä eikä kontaktin tarvetta)

Integraatio on paras ja antoisin lähtökohta menestyneelle sopeutumiselle. Samalla, kun yksilö ymmärtää ja hyväksyy omat juurensa, hän pystyy myös ottamaan niistä pois epäedulliset ja sopimatomat tekijät uuden ympäristön näkökulmasta. Uusien kulttuuriarvojen hankkimista varten ihminen tarvitsee jatkuvaa vuorovaikutusta työyhteisön muiden jäsenien kanssa. (Kekolahti 2015, 43-45.)

Assimilaation tapahtuessa ihminen ei kykene tai ei halua säilyttää tai suodattaa omaa kulttuuripohjaa ja mukautuu uuteen työympäristöön ilman omaa identiteettiä. Silloin yksilö on kokematon sitoutumaan uuden elämän haasteisiin. Näin ollen positiivinen suhtautuminen uusiin arvoihin jää toteutumatta. (Kekolahti 2015, 43-45.) Tämän väitteen kanssa Kazi ym. (2019, 210) kuitenkin riitelevät ja paljastavat, että usein ihmiset suosivat yksisuuntaista assimilaatiostrategiaa kaksisuuntaisen integraation sijaan. Tätä näkökantaa tukevat myös Pitkänen ja Raunio (2012, 159) sanoen, että kaksisuuntainen sopeutuminen jää usein vähäisemmälle huomiolle, sillä suomalaisessa työyhteisössä suomalaisuudesta halutaan pitää kiinni ja yksipuolinen assimilaatio tuntuu oikealta. Kuvasta 4 voidaan nähdä integraation ja assimilaation vastakkaisuus.



Kuva 4. Integraation ja assimilaation vastakkaisuus

Separaatio usein tapahtuu yksilöllä, jolla on kovasti fundamentalistinen uskonnollinen elämäntavotus. Separaation tapahtuessa henkilö saattaa pitää vahvasti kiinni kulttuurinsa arvoista ja näkemuksista sekä tarkoituksella eristää itsensä ympäristön vaikutuksilta. Sopeutumisen kannalta tämä asenne on hyvin syrjäyttävä ja vieraannuttava. (Kekolahti 2015, 43-45.) Forsander (2013, 225) täydentää Kekolahtea sanoen, että separaation tuloksena työmarkkinoilla voi olla olemassa etninen lohkoutuminen, joka edistää sitä, että tietyt tehtävät kääntyvät heikosti palkatuiksi ja aliarvostetuiksi tai leimautuvat raskaiksi.

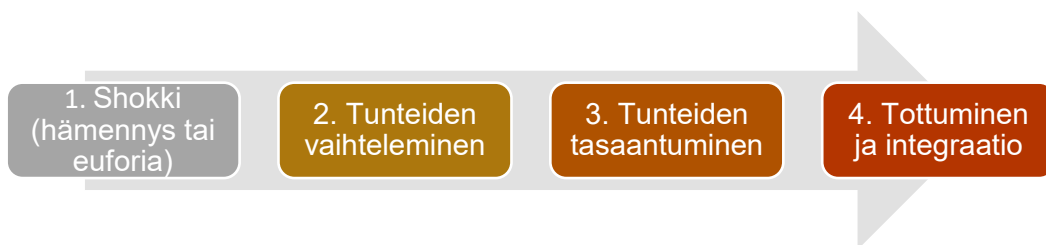
Marginalisaatio on sopeutumisen kaikista kategorioista vakavin ja huolestuttavin. Marginalisatiossa henkilö hylkää sekä oman kulttuurinsa että uuden elinympäristön vaikutteet. Silloin kyse voi olla jopa vakavista mielenterveydellisistä ongelmista, jotka pitää ratkoa asiantuntijan kanssa. (Kekolahti 2015, 43-45.) Wallin (2013, 52) kutsuu marginalisaatiota kulttuuriseksi väliinpuotoamiseksi, jossa sekä sopeutuminen että sitoutuminen vanhaan laimenevat.

2.2 Sopeutumisprosessin kulku

Sopeutuminen alkaa silloin, kun henkilö tulee uuteen maahan. Sopeutuminen jatkuu yhtä kauan kuin hän on välittömässä kontaktissa muiden ihmisten kanssa. (Koppinen & Pollari 2011, 20.) Kerkkäinen ja Säävälä (2015, 21) kuvailevat sopeutumisprosessia seuraukseksi vuorovaikutustilanteista, henkilön onnistumisista ja menetyksistä sekä uusista kokemuksista. Sopeutumisprosessi voi alkaa jo ennen maahanmuuttoa, jos henkilö valmistautuu muuttoon esimerkiksi hankkimalla tietoa kohdemaasta. Sopeutumisprosessin lopputuloksena yleensä on taloudellisesti riippumaton ja ympäristöönsä sopeutunut yksilö, jolle työyhteisön toiminnot eivät tuo ylimääräisiä haasteita. (Luoma & Yijälä 2018, 38.)

Kannattaa muistaa, että sopeutuminen on mahdollista vain silloin, kun yksilö oppii pois ensin vanhasta. Sopeutuminen on hidas prosessi, sillä uudet arvostukset, käsitykset ja toimintatavat vaativat aikaa, kärsivällisyyttä, perustelua ja toistamista. (Vartiainen-Ora 2013, 337.)

Sopeutumisprosessi saattaa kestää jopa koko elämän. Wallinin mukaan sopeutumisprosessin ensimmäinen vaihe on shokki, joka voi esiintyä hämmennyksenä tai euforisena ihastuksena tilanteesta riippuen. Ensimmäisen vaiheen jälkeen tulee tunteiden vaihtelu, joka ilmenee epävarmuutena tulevaisuudesta. Tämän jälkeen sopeutumisprosessi etenee tunteiden tasaantumisenä ja uuteen ympäristöön mukautumisena, jossa on havaittavissa myös arjen normalisoituminen. Sopeutumisprosessin viimeinen vaihe on tottuminen ja liittyminen uuteen normaaliin sekä elämän realisoituminen. Yksilö siirtyy viimeiselle vaiheelle silloin, kun hän pystyy objektiivisesti erottelemaan ympäristön negatiivisia ja positiivisia puolia sekä arvioimaan etnisen erilaisuuden tärkeänä voimavaranä. (Wallin 2013, 35-37.) Korhonen ja Puukari (2013b, 101) varoittavat, että tässä mallissa yksilö voi vahvasti kääntyä takaisin lähtökulttuuriinsa ja nähdä uutta yhteisöä jopa uhkaksi itselleen. Kuva 5 havainnollistaa sopeutumisprosessin kulkua.



Kuva 5. Sopeutumisprosessin kulku (Wallin 2013, 35-37)

Pietilä (2013) toteaa, että monet sopeutumisen mallit ovat lineaarisia ja keskittyvät prosessin lopputulokseen. Toisin sanoen sopeutuminen nähdään yksilön velvollisuutena mukautua uuteen ympäristöön. Kuitenkin sopeutumiseen voidaan suhtautua myös vuorovaikutteisena prosessina, jossa myös työnantaja mukautuu uuteen tilanteeseen. (Pietilä 2013, 47.) Samaa mieltä Pietilän kanssa on Saari (2010, 80), joka tuo esiin sopeutumisprosessin kaksisuuntaisuutta, jonka mukaan kahdella osapuolella on aktiivinen rooli. Samaa mieltä Pietilän ja Saaren kanssa ovat myös Kazi ym. (2019, 209-210), jotka viittaavat sopeutumisprosessin ideologiseen kontekstiin, missä sekä kanta-kansalainen että tulokas muuttuvat. Kirjoittajien mielipiteitä kiteyttää Saukkonen (2020) sanoen, että hyvä sopeutuminen on aina vastavuoroista. Silloin yksi pyrkii pääsemään yhteisön jäseneksi ja toinen pyrkii antamaan hänelle tilaa ja mahdollisuuksia asettua yhteisöön. (Saukkonen 2020, 22.) Kuva 6 havainnollistaa kaksisuuntaista sopeutumista.

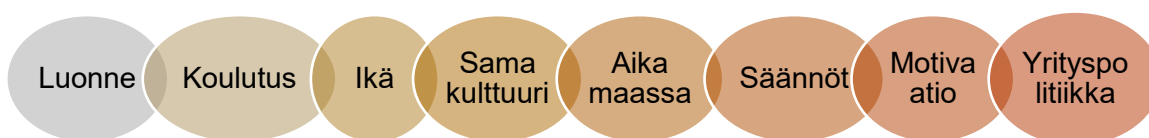


Kuva 6. Kaksisuuntainen sopeutuminen

2.3 Sopeutumiseen vaikuttavat tekijät

Sopeutumisprosessiin vaikuttavat mm. henkilön luonteenpiirteet, koulutus, ikä sekä oman ja uuden kulttuurin samanlaisuus (Koppinen & Pollari 2011, 20). Taras, Rowney ja Steel väittävät, että mitä enemmän aikaa henkilö viettää toisessa maassa, sitä korkeammalle tasolle hänen sopeutuminen yltyä lyhyellä aikavälillä (Taras, Rowney & Steel 2013, 133-136).

Varjonen (2013, 14) toteaa, että sopeutumiseen vaikuttavat myös ihmisestä riippumattomat asiat mm. tasavertainen kohtelu, yrityspolitiikka, tai yksilön saama tuki. Saukkonen (2020, 130) väittää, että onnistuneeseen sopeutumiseen vaikuttavat myös henkilön motivaatio sekä aktiivisuus, jotka ovat avainasemassa. Saukkonen (2020, 43) mainitsee myös, että yhtenä tärkeänä sopeutumisen tekijänä voidaan pitää sääntöjen ja normien noudattamista. Kuva 7 havainnollistaa sopeutumiseen vaikuttavat tekijät.



Kuva 7. Sopeutumiseen vaikuttavat tekijät (Koppinen & Pollari 2011, 20; Taras ym. 2013, 133-136; Saukkonen 2020, 43,130; Varjonen 2013, 14)

2.4 Suomalainen työyhteisö

Suomalainen työyhteisö on yksilökeskeinen ja sen perusarvona pidetään henkilön oikeuksia ja velvollisuuksia. Työntekijä nähdään yksilönä ja ihmissuhteiden hoitaminen pidetään työn ulkopuolella.

Tämä voi vaikeuttaa suhteiden luomista varsinkin monikulttuurisessa työpaikassa. Suomalainen työkuulttuuri on myös alhaisen kontekstin viestintäkuulttuuri. Se tarkoittaa sitä, että puhutun sisällön merkitys on hyvin tärkeä vuorovaikutustilanteessa. Tämä ilmenee esimerkiksi suomalaisten suora-sanaisissa keskusteluissa ja asioiden nopeassa käsittelyssä. (Korhonen 2013b, 59-62.)

Suomalaisten vahvuudet ovat tavoitteellisuus, selkeys, avoimuus, suoruus, työkeskeisyys ja luotettavuus. "Small talk" hoidetaan Suomessa myös usein työn ulkopuolella. Tiedon luotettavuuteen suhtaudutaan kriittisellä otteella ja luotetaan tilastoihin, teoriaan ja faktoihin perustuvaan informaatioon. Suomessa keskitytään suoritteisiin ja päätöksiin enemmän kuin dialogien kulkuun tai vuorovaikutusprosessiin. Viranomaisilta tuleva normisto on sitova ja sitä noudetaan tarkasti. Jos informaatio on ristiriitainen, virallisiin dokumentteihin luotetaan enemmän kuin omilta tuttavilta saatuun tietoon tai juuruun. (Lahti 2014, 87-90.) Suomalaisen työyhteisön pääperiaatteet näkyvät kuvassa 8.



Kuva 8. Suomalaisen työyhteisön periaatteet (Korhonen 2013b, 59-62; Lahti 2014, 87-90)

Suomalaiset usein syyttelevät itseään puhumattomuudesta ja ujostelevuudesta, mutta verrattuna moniin virolaisiin, he ovat hyvin puheliaita. Virolainen harvoin näyttää iloaan ja päättyy usein sarkasmiin, silloin kun hän haluaa ottaa etäisyyttä. Hytönen viittaa Viron menneisyyteen ja huomauttaa, että virolaiset ovat eläneet pitkään olosuhteissa, joissa oli vaarallista ilmaista, mitä ajattelee. Ehkä tästäkin syystä keskivertovirolainen puhuu hiljaisemmin ja hitaammin kuin keskivertosuomalainen. (Hytönen 2021, 67-68.)

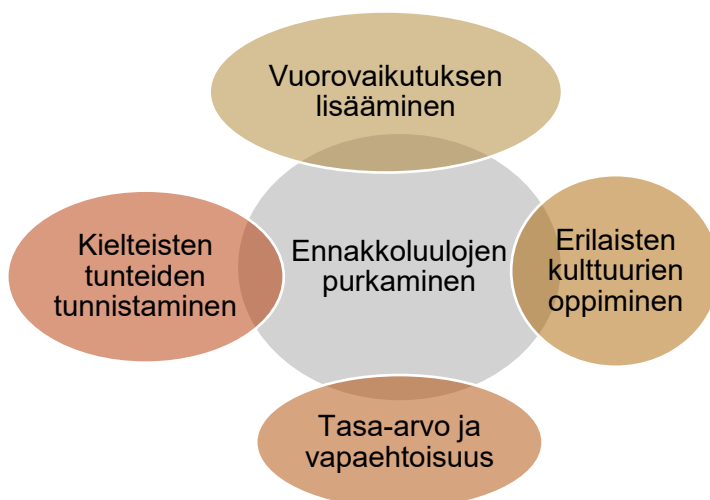
3 Sopeutumisen haasteet

Uuteen ympäristöön sopeutuminen on siis haastava prosessi. Yhdessä paikassa kasvanut Viron kansalainen voi olla stressaantunut joutuessaan toiseen, erilaiseen ympäristöön. Tässä luvussa tarkastellaan työyhteisöön sopeutumisen kannalta keskeisiä ongelmakohtia.

3.1 Stereotyypit työyhteisössä

Nykyään stereotyyppijä voidaan kohdata melko usein. Stereotyypit syntyvät siellä, missä vallitsee epäluottamus työnantajan ja työntekijän välillä. Perusteet näille stereotyypeille ovat usein heikot. (Korhonen & Puukari 2013a, 373.) Pietilä (2013, 52) avaa Korhosen ja Puukarin näkemyksen huomaten, että ihmiset käyttävät stereotyyppioita varsinkin silloin, kun syvempi tietämys ja ymmärrys toisesta puuttuvat. Työyhteisön jäsenet eivät lisää keskinäistä ymmärrystä olettamalla, että he tietävät ennalta, millä tavalla henkilö käyttäytyy tai ajattelee. Stereotyypit saattavat siirtää mahdollisten väärinkäsitysten, konfliktien ja ristiriitojen syyt toiselle osapuolelle. (Keisala 2012, 12.)

On tärkeää tunnistaa kielteiset tunteet ja osata tulla niiden kanssa toimeen sekä analysoida stereotyyppien mahdollisia lähteitä (Keisala 2012, 194-221). Korhonen (2013b, 63) toteaa, että mitä enemmän henkilö oppii tuntemaan erilaisia kulttuureja ja tapoja, sitä nopeammin lähtee omakulttuurikeskeisyys ja tilalle tulee ennakkoluulojen tunnistaminen ja purkaminen. Tutkimusten mukaan tehokkain ratkaisu ennakkoluulojen vähentämiseen on työnantajan ja työntekijän välisen vuorovaikutuksen lisääminen. Ennakkoluulojen purkaminen on kuitenkin mahdollista vain silloin, kun osapuolet ovat tasa-arvoisia, heillä on yhteisiä tavoitteita ja vuorovaikutus on vapaaehtoista. (Säävälä & Keski-Hirvelä 2012, 169.) Stereotyyppijä purkavat tekijät näkyvät kuvassa 9.



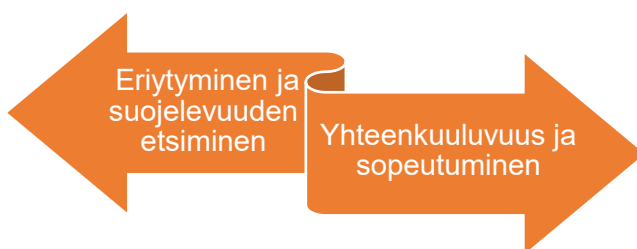
Kuva 9. Stereotyyppijä purkavat tekijät (Keisala 2012, 194-221; Säävälä & Keski-Hirvelä 2012, 169; Korhonen 2013b, 63)

3.2 Virolaisten ja suomalaisten työntekijöiden eriytyminen

Yksilö kokee valtavasti pelkoa ja epävarmuutta, jos hän ajattelee poikkeavansa yhteisön normista. Kokemus siitä, että on vääränlainen ja että on tarve muuttua, saattaa aiheuttaa paljon tuskaa ja negatiivisuutta. Yksi kielteisistä erilaisuusmallikokemuksista on esimerkiksi tunne, että henkilö on väärässä paikassa eikä kuulu yhteisöön. (Ajanko 2016, 81-82.)

Hyvösen tutkimuksen (2007) mukaan monet haastateltavat virolaiset työntekijät Suomessa kokivat olonsa hyvin yksinäisiksi ensimmäisinä vuosina. Tästä syystä monet heistä pyrkivät ensin luomaan suhteita muiden virolaisten kanssa. Hyvösen haastateltavat tunnustivat, että suhteiden ylläpitäminen muiden virolaisten kanssa auttoi kokemaan yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Hyvönen 2007, 197-198.) Tätä havaintoa varmistavat Väänänen, Toivanen ja Koskinen (2014, 112), jotka osoittavat selkeän trendin: virolaiset työntekijät melko usein työskentelevät sellaisilla työpaikoilla, joissa virolaistaustaisten työntekijöiden osuus on vähintään puolet, jolloin vuorovaikutus suomalaisten kanssa jää vähäiseksi.

Laurentsyeva ja Venturini (2017) vertailevat tämän käyttäytymisen hyvät ja huonot puolet. Hän paljastaa, että henkilöllä, joka ei pyri vuorovaikutukseen maassa syntyneiden kanssa, on alhaisemmat kannustimet hankkia tarvittavia maahan sopivia taitoja. Toisaalta yhdessä muiden samasta maasta tulleiden ihmisten kanssa yksilö pystyy luomaan suojaavaa ympäristöä ja jakamaan kokemuksia niiden kanssa, jotka ymmärtävät häntä parhaiten. (Laurentsyeva & Venturini 2017, 290.) Kirjoittajien jälkimmäistä näkökantaa tukee Wallin (2013, 48) sanoen, että ihmistä usein ajaa halu kiinnittyä pieniin etnosentrisiin ryhmiin, sillä ne luovat itsenäisyyden ja suojelevuuden tunnetta. Samaa mieltä on myös Kekolahti (2015, 47) sanoen, että kontakti samasta maasta olevien ihmisten kanssa vahvistaa omia juuria, jotka sopeutumisen kannalta ovat hyvin tärkeitä. Raunio, Säävälä, Hammar-Suutari ja Pitkänen (2012, 30) vastakkaisesti väittävät, että tutkimustensa mukaan tiiviit yhteydet omaan etniseen vähemmistöön ja riittävä sopeutuminen uuteen yhteisöön ovat toisensa poissulkevia tekijöitä. Kuva 10 havainnollistaa työntekijän dilemmaa kuulumisestaan yhteisöön.



Kuva 10. Työntekijän valinta tulemisesta yhteisön jäseneksi

Eristäytyneisyyttä voi lisätä myös suomalaiselle kulttuurille tyypillinen varautuneisuus. Suomalais-ten työntekijöiden vähäinen sosiaalinen vuorovaikutus työpaikalla estää uusia työntekijöitä uskaltamasta tulla osaksi vuorovaikutusta. (Saarinen & Saarinen 2015, 71.) Vartiainen-Ora (2013, 332) selittää syytä ja toteaa, että suomalaiset työyhteisöt ovat olleet pitkään etnisesti ja kielellisesti hyvin homogeenisiä.

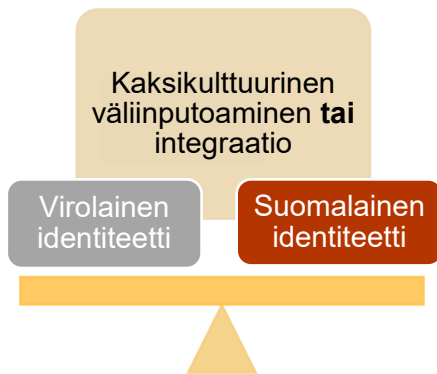
3.3 Oman etnisen identiteetin pitäminen

Jos henkilöllä on joustamaton ja vahva näkemys siitä, kuka hän on identiteetiltään, sopeutuminen on pitkä prosessi. Silloin yksilö ei ole valmis luopumaan omista vahvoista näkemyksistään ja hylkää kaikki mahdolliset uudet ajattelutavat. (Timothy Dean Keeley 2014, 83.)

Hyvösen tutkimus (2007) paljastaa, että monet virolaiset työntekijät ovat hyvin ylpeitä omasta identiteetistään. He eivät halua luopua kansalaisuudestaan, vaikka Suomen kansalaisuus olisi heille käytännönläheisempi. Muutamilla haastateltavista oman identiteetin tärkeys jopa kasvoi Suomeen muuton jälkeen. Tämä puolestaan puhuu siitä, että muuttaessa toiseen maahan, yksilö kokee tarvetta säilyttää omat tavat ja tottumukset. Ensimmäisinä aikoina hän saattaa jopa puolustaa omia näkemyksiään aktiivisella tavalla. (Hyvönen 2007, 199.) Suomeen tullessaan monet saattavat tuntea jatkuvaa kelpaamattomuutta, vaikka kielitaito ja kulttuurin oppiminen olisivat hallussa (Saukkonen 2020, 201).

Jatkuva asuminen kahdessa maassa ja säännölliset matkustelut vaikuttavat negatiivisesti sopeutumiseen. Monet tutkimukseen osallistuvat virolaiset eivät pystyneet pitämään itseänsä virolaisina eikä suomalaisina kahden maan välisen tasapainoilun takia. (Hyvönen 2007, 200.) Korhonen (2013a, 37) tulee samaan mielipiteeseen Hyvösen kanssa sanoen, että hybridiseen identiteettiin voivat liittyä ongelmat, joista seurauksena on kahden kulttuurin väliin jäävä kaksoistietoisuus. Psykkisen tiedostamisen avulla ulkomaalainen henkilö jatkuvasti vertailee omaa ja vierasta kulttuuria ja joskus hän ei pysty identifioitumaan kumpaakaan (Kuitunen 2015, 99).

Saukkonen (2020) kuitenkin painottaa, että yhteisöön sopeutumista ei enää pidetä yksiselitteisenä, jossa on vain mustaa tai valkoista. Henkilö voi tuntea itsensä sekä suomalaiseksi että virolaiseksi ja sopeutua hyvin ympäristöön. (Saukkonen 2020, 48.) Pollarilla ja Koppisella (2011) on samanlainen näkemys siitä, että onnistunut integroituminen edellyttää henkilöltä uuden identiteetin hyväksymistä sekä vanhan identiteetin säilyttämistä. Jos näin tapahtuu, muuttajalla säilyy jatkuvuuden tunne elämässään työpaikasta huolimatta. (Koppinen & Pollari 2011, s. 21.) Identiteettien tasapainoilua havainnollistaa kuva 11.



Kuva 11. Suomalaisen ja virolaisen identiteettien tasapainoilu

3.4 Sopeutumisstressi

Sopeutumiseen liittyvistä prosesseista useimmiten arvioidaan vain kykyä hallita suomen kieltä. Haasteina on tärkeää nostaa esille myös itse sopeutumisprosessi, yhteiset pelisäännöt, oikeudenmukaisuus ja vuorovaikutusongelmat. (Lahti 2014, 208.) Koppinen ja Pollari (2011, 36) tukevat Lahden näkökulmaa sanoen, että sopeutuminen uuteen yhteisöön synnyttää aina stressin ja sopeutumisesta johtuva elämänmuutos tuntuu todella stressaavalta.

Kerkkäinen ja Säävälä (2015) kuitenkin toteavat, että sopeutumisstressi on normaali sopeutumiseen johtava prosessi ja stressin olemassaolo osoittaa onnistuneesti alkavaa prosessia. Stressin käsittelemisessä olennaista on, löytyykö henkilöllä selviytymisen keinoja. Asiantuntijat viittaavat selviytymiskykyyn ja toimintakyvyn säilyttämiseen stressin kohdatessa. Toisin sanoen yksilön kannattaa uskoa vahvasti omiin vaikuttamismahdollisuuksiinsa ja luottaa itseensä. (Kerkkäinen & Säävälä 2015, 13-23.) Samaa mieltä Kerkkäisen ja Säävälän kanssa on Wallin (2013, 36) sanoen, että sopeutumiseen liittyviä haasteita ei kannata pelätä, vaan pyrkiä löytämään omat selviytymisstrategiansa niiden ratkaisemiseksi.

4 Sopeutumisen edistäminen

Sopeutumisen edistäminen on yritykselle investointi, jolla ehkäistään mahdollisesta syrjäytymisestä johtuvia kustannuksia. Parhaassa tapauksessa sopeutumisen edistämisen avulla yritys pystyy vahvistamaan moninaisuudesta koituvia erilaisia hyötyjä. (Saukkonen 2020, 243.) Kuva 12 havainnollistaa tässä luvussa käsiteltävät sopeutumisen edistämisen keinot.



Kuva 12. Sopeutumista edistävät keinot (Yli-Kaitala, Toivanen, Bergbom, Airila & Väänänen 2013, 37-41; Saari 2010, 80-82; Vartiainen-Ora 2013, 332)

4.1 Vuorovaikutus sopeutumisen edistämisen keinona

Mitä parempia sosiaalisia verkostoja työntekijät omaavat, sitä positiivisempia ovat heidän mielipiteensä työyhteisöstä (Kovalainen 2012, 212). Irja Pietilä (2013) väittää, että uuden työkuulttuurin oppiminen ei ole vain passiivista sopeutumista, vaan se on prosessi hahmottaa ja ymmärtää asioiden merkityksiä. Näitä merkityksiä on mahdollista luoda vain yhteisön jäsenten välisissä vuorovaikutustilanteissa. (Pietilä 2013, 51.) Keeley (2014, 85) suosittelee osallistumaan mihin tahansa vuorovaikutustilanteeseen yhteisön muiden jäsenten kanssa, sillä siitä voi alkaa suuri henkinen muutos. Keeleyn kanssa samaa mieltä ovat Malin ja Anis (2013, 154) viitaten siihen, että sosiaalinen kanssakäyminen ja vuorovaikutus yhteisön muiden jäsenten kanssa auttavat ihmistä sopeutumaan uuteen ympäristöön.

Bhaskar-Shrinivas, Harrison, Shaffer ja Luk (2005, 261) sekä Hechanova, Beehr ja Christiansen (2003, 215) pitävät vuorovaikutusta tärkeänä tekijänä tehtävien menestyksestä suorittamista varten. Heidän mielipidettä täydentävät Farh, Bartol, Shapiro ja Shin (2010, 440) viitaten työnantajan ja työntekijän välisiin suhteisiin ja niistä johtuvaan parempaan työn laatuun. Yli-Kaitala ym. (2013, 25) samankaltaisesti väittävät, että työnantajan ja työntekijän välinen vuorovaikutus auttaa omaksumaan työtehtävät ja selviytymään työstä. Vastakkaisesti Froese ja Peltokorpi (2011, 52) huomauttavat, että työnantajan liian läheinen kontakti työntekijän kanssa voi johtaa matalampaan tyytyväisyyteen.

Jotkut vähäisiltä tuntuvat eleet voivat olla hyvin merkittävässä roolissa virolaiselle työntekijälle. Esimerkkeinä ovat tervehtiminen, esittely uusille ihmisille, hymyileminen, aito läsnäolo, ystävällisyys ja avun tarjoaminen. (Raunio & Säävälä 2012, 138.) Mammon, Pihlaja ja Pyyhtinen (2013) kuitenkin painottavat, että sopeutumista edesauttavat toimenpiteet ovat puolet siitä, mitä työntekijän pitää tehdä itse. Mitä joustavimmin yksilö toimii uudessa maassa, sitä paremmin sopeutumisprosessi onnistuu. (Mammon, Pihlaja & Pyyhtinen 2013, 210.)

Vaikka tarve vuorovaikutukselle on, havaittavissa on huolestuttava kanssakäymisen puute. Raunio ja Säävälä (2012) esittelevät virolaisten työntekijöiden kommentteja, joissa he kokevat sosiaalisuuden olevan puute työpaikalla. Kuitenkin pieni prosentti vastaajista kuvasi suomalaisia työntekijöitä riittävän avoimiksi. (Raunio & Säävälä 2012, 119.) Samanlaista näkökantaa esittää myös Hammar-Suutari (2005), joka omassa tutkimuksessaan paljasti, että monet haastateltavat kokivat suomalaisen viestintätavan hyvin niukkana ja töykeänä. Hänen mielestä vähäinen viestintä ilmenee usein työnantajien ja työntekijöiden kohtaamisissa. (Hammar-Suutari 2005, 86.)

Toimivan työyhteisön sopeutumista edistäviä keskeisiä tekijöitä on se, kuinka yrityksen johtotaho tukee työntekijöitä, miten käytetään saatavilla olevia voimavaroja ja millaisia käytäntöjä on yrityksessä mentoroinnin, perehdyttämisen ja palautteiden antamisen suhteen (Korhonen & Puukari 2013c, 22). Vartiainen-Ora (2013, 337) lisää väitteen siitä, että jos työnantajalla on kokemusta työskentelystä vieraassa työympäristössä, siitä voi olla paljon hyötyä myös työntekijän sopeutumisen kannalta.

4.2 Mentorointi sopeutumisen edistämisen keinona

Yksi mahdollisista sopeutumisen edistämisen menetelmistä on mentorointi. Yritysmailmassa mentorointi on erittäin tunnettu käsite, jonka avulla kokeneet yrittäjät jakavat kokemuseräistä taitoaan työntekijöille. Mentorointi tarjoaa mahdollisuuden kaksipuoliselle sopeutumiselle, jossa mentori tukee ja antaa neuvoja työntekijälle ja työntekijä tutustuu uuteen yhteisöön. Mentorin tehtävä ja

vastuu on ohjata työntekijää ja olla tukena hänelle, ja mentoroitavan tehtävä on sopeutua uuteen työympäristöön ja siinä oleviin käytäntöihin. (Saari 2010, 80-82.)

Mentoroinnin edellytykset onnistumiselle ovat: molempien puolien avoin asenne, osapuolten halukkuus olla mukana mentoroinnissa, luottaminen toisiinsa, tasa-arvoinen kohtelu ja säännölliset keskustelut, joiden avulla molemmat osapuolet voivat kehittää toimintatapojaan. Usein suositellaan myös pitämään päiväkirjaa, johon kirjattaisiin ylös kaikki läpikäytyt positiiviset ja negatiiviset kokemukset. Molemmille osapuolille on olennaista tietää, että jos heidän välinen kemia ei toimi, on aina mahdollista lopettaa heidän välinen mentorointisuhde ja yrittää etsiä uutta mentoria. Tästä syystä on hyvä tarkistaa, onko osapuolilla ulkopuolinen tukihenkilö, jonka puoleen voi aina kääntyä mahdollisissa ristiriitatilanteissa ja joka seuraa koko mentorointiprosessia. (Saari 2010, 80-82.) Lahti (2014, 150) täydentää Saaren sanomaa korostaen sitä, että luottamuksellinen ilmapiiri on elintärkeä edellytys onnistuneelle mentoroinnille.

Mentoroinnissa on mahdollista hyödyntää henkilökohtaista ja ryhmämentorointimenetelmää. Perinteisin muoto on kahdenkeskeinen mentorointi kokeneemman ja uuden työntekijän välillä. Nykyään mentorointi nähdään dialogisen ja osallistuvan yhteistyön ja vuorovaikutuksen menetelmänä, jossa luodaan uusia oppimiskumppanuuksia. Henkilökohtaista mentorointia tarvitaan erityisesti sopeutumisprosessin alkuvaiheessa tai muussa ratkaisevassa sopeutumisen vaiheessa. Ryhmämentorointi voi erityisesti palvella vertaisyhteisöjä, joissa jaetaan kokemuksia ja pohditaan kohtaamistilanteiden haasteita. Mentorointiin kuuluvat sellaiset asiat, kuten tutkiva lähestymistapa, kriittisyys, itsensä kehittäminen, avoimuus, oivallukset ja luovuus. (Korhonen 2013c, 136-138.) Kuva 13 havainnollistaa mentoroinnin ominaispiirteet.



Kuva 13. Mentoroinnin ominaisuudet (Korhonen 2013c, 136-138)

4.3 Perehdyttäminen sopeutumisen edistämisen keinona

Uuden työntekijän perehdyttämisessä on kaksi päätavoitetta. Ensimmäinen tavoite on opettaa ohjattavaa työtehtäviin ja käytäntöihin. Toinen tavoite on auttaa uutta tulokasta pääsemään työyhteisön osaksi. Työntekijästä on tulossa olennainen osa työyhteisöä, ja hän muuttaa yhteisön dynamiikkaa. Tämän takia kuin myös työntekijän viihtymisen ja sopeutumisen kannalta työnantajan kannattaa huolellisesti valita perehdyttäjiä ja luottamusmiehiä sekä pohtia työyhteisöön vaikuttavia tekijöitä. (Vartiainen-Ora 2013, 331.)

Uuden työntekijän sekä toimivan työyhteisön kannalta on tärkeää, että perehdyttäminen sujuu luotamuksellisesti, ammattitaidolla ja tehokkaasti. Työnohjaus lisää työntekijän työyhteisöön kuulumisen tunnetta ja työtyytyväisyyttä. Työantajan kannattaa varmistaa se, että työntekijä ymmärtää omat vastuualueet, oppii työtehtävänsä, tutustuu huolellisesti työpaikan käytäntöihin, sisäistää työn turvallisuusohjeet ja on tietoinen työhön kohdistuvista odotuksista. Työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki edellyttävät hyvää perehdyttämistä ja antavat tarvittaessa lisätietoa yrittäjille. (Yli-Kaitala ym. 2013, 26-29.)

Uuden työntekijän perehdyttämisessä tulee mukauttaa suullinen ja kirjallinen viestintä työntekijän kielitaidon tasolle sekä erityisesti varmistaa, että työntekijä aidosti ymmärtää kaikki annetut ohjeet. Yrityksen on hyvä muistaa myös laatia selkeät ohjeet keskeisten asioiden ja ohjeiden sisäistämistä varten. Työhön perehdyttämiseen on suositeltavaa varata riittävästi aikaa varsinkin mahdollisten kieliongelmiensa takia. (Yli-Kaitala ym. 2013, 26-29.) Kirjoittajien mielipidettä täydentää Lahti (2014), kutsuen perehdyttämistä ensimmäiseksi oven avaukseksi työyhteisöön. Perehdyttämisjakson aikana pitää olla riittävästi aikaa henkilökohtaisiin tapaamisiin, asioiden kertaamiseen, asioista ystävällisesti muistuttamiseen sekä mahdollisuus tarjota myös yksilötason tukea. (Lahti 2014, 108.)

Hyvän perehdytyksen seurauksena ammatillinen osaaminen vahvistuu ja identiteetti rakentuu uudessa ympäristössä. Samalla tuetaan työntekijän sopeutumista suomalaiseen työyhteisöön. Perehdytyksen avulla työnantaja tekee työntekijän olemassa olevasta osaamisesta näkyvä ja osoittaa niitä kohtia, joissa on kehitettävää. (Vartiainen-Ora 2013, 332.) Kuva 14 havainnollistaa perehdytyksen ominaispiirteet.



Kuva 14. Perehdytyksen ominaisuudet (Yli-Kaitala ym. 2013, 26-29; Vartiainen-Ora 2013, 332)

4.4 Palautteen antaminen sopeutumisen edistämisen keinona

Sopeutumisen kannalta kattava ja sisäistetty oppiminen on hyvin tärkeä tekijä. Yhtenä oppimisen muotona pidetään palautteiden saamista. Monet työntekijät kokevat palautteensaamisen puutteen ongelmallisena työhön sopeutumisen kannalta. Heidän mielestään rakentavan ja oikeaan aikaan annetun palautteen avulla voitaisiin estää ongelmien kerääntyminen ylipääsemättömiksi. Tutkimukset kuitenkin näyttävät, että suomalaisilla työpaikoilla vallitsee toisen henkilön asioihin puuttumattomuuden periaate, joka voi häiritä rehellisten palautteiden esilletuomista. (Raunio & Säävälä 2012, 129-130.)

Työtehtävien lisäksi työntekijän pitää sopeutua työpaikan tapoihin ja mahdollisesti työskennellä uudella kielellä. Palautteen antaminen on keskeisessä roolissa, kun puhutaan oppimisen varmistamisesta ja jatkuvuudesta. Palautteen pitää olla säännöllistä ja mahdollisuuksien mukaan positiivista, sillä työntekijä saattaa olla hyvin epävarma omasta menestymisestään. Annetun palautteen tulee perustua yhteisesti asetettuihin tavoitteisiin ja mahdollisesti muiden sidosryhmien näkemyksiin. (Yli-Kaitala ym. 2013, 37-41.) Kuva 15 havainnollistaa palautteiden antamisen ominaispiirteet.



Kuva 15. Palautteiden antamisen ominaisuudet (Yli-Kaitala ym. 2013, 37-41)

Usein työnantaja voi kohdata työntekijän kulttuurinsa edustajana eikä yksilönä. Varsinkin kehityskeskusteluissa on tärkeää huomata ihmisen yksilöllisyys ja hänen merkityksensä organisaatiolle.

Kulttuurierojen takia on varmistettava, ymmärtääkö työntekijä kehityskeskustelun tavoitetta ja riittääkö keskusteluun varattu aika. Oman työn arviointi on aina vaikeaa riippumatta kulttuuritaustasta ja on erityisen haastavaa, jos suorituksen arviointi ei ole tuttua. Työnantajan on myös hyvä kysyä itseltään, vaikuttavatko kulttuurierot arviointikriteereihin. (Yli-Kaitala ym. 2013, 37-41.)

5 Tutkimuksen toteuttaminen

5.1 Tutkimuksen kohde, tavoite ja ongelmat

Tutkimus on kvalitatiivinen teemahaastattelua käyttävä teorialähtöinen tutkimus, jonka asetelma on klassinen koeasetelma. Haastateltavat valittiin harkinnanvaraisen näytteen perusteella. Aineiston purkaminen tekstimuotoon toteutettiin litteroinnin kautta. Tulosten analysointi tehtiin kvalitatiivisin menetelmin käyttäen sisällönanalyysiä. Tutkimus toteutettiin keväällä 2022. Empiirisen tutkimuksen kulkua havainnollistaa kuva 16.



Kuva 16. Empiirisen tutkimuksen kulku

Tutkimuksen kohteeksi valittiin Bolt yrityksessä 8 työskentelevää rekrytointikonsulttia, jotka ovat päivittäin tekemisissä virolaisten työntekijöiden kanssa. Muutamat haastateltavat olivat taustaltaan virolaisia. Kaikilla haastateltavilla oli pitkä kokemus yhteistyöstä virolaisten työntekijöiden kanssa. Tämä tutkimuksen kohderyhmä oli luonteeltaan näkyvä ja pysyvä.

Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, mitä sopeutumisprosessin haasteita virolaiset työntekijät kohtaavat suomalaisessa työyhteisössä, tässä tapauksessa Boltissa ja miten työnantaja voi edistää sopeutumista. Tutkimusongelma ohjaa koko prosessia, ja sen määrittelemiseen ja rajaamiseen kannattaa varata riittävästi aikaa (Kananen 2014, 32). Tämän työn tutkimusongelma on rajattu kolmen päätutkimuskysymyksen avulla, joihin työn alussa ei ollut liitetty hypoteeseja tutkimuksen laadullisuuden takia. Työn tutkimusongelma ja rajaukset tarkentuivat prosessin aikana. Rajaus pohdittiin hyvin tarkasti, sillä liian laajoja aiheita ei voida käsitellä perinteisillä tutkimusmenetelmillä.

5.2 Menetelmävalinta

Laadullinen tutkimus antaa uuden tavan ymmärtää ongelmaa (Kananen 2014, 19-20). Tämän opinnäytetyön ajatuksena oli antaa uutta perspektiiviä tutkia ilmiötä rekrytointikonsulttien näkemysten kautta. Tutkijalla ei ollut tavoitteita asettaa hypoteeseja tutkimuksen alussa, vaan hän pyrki kartoittamaan ongelmaa teoriaa ja aineistoa kerätessä. Tutkittavalle ilmiölle ei ole olemassa olevaa selitystä, mikä johti tutkimuksen laadulliseen tutkimusotteeseen.

Kvantitatiivinen päättely perustuu deduktioon (yleisestä yksittäiseen), kun taas laadullisen päätelyn logiikka on induktiivista (yksittäisestä tuloksiin) (Kananen 2014, 19-20). Tämän tutkimuksen logiikka on induktiivinen ja aineisto kerättiin yksittäisten mielipiteiden kautta. Kvantitatiivisen tutkimuksen logiikka antaa tarkan kuvauksen ilmiöstä matemaattisessa muodossa (Kananen 2014, 17). Tämän opinnäytetyön kannalta se ei tule kyseeseen, sillä sopeutumisen haasteet sekä sopeutumisen edistämisen toimenpiteet olisi parhaiten selvitettävissä sanallisessa muodossa ilmiön syvempää ymmärtämistä varten.

Laadullinen tutkimus kohdistuu vain pieneen joukkoon havaintoyksiköitä eikä se anna mahdollisuutta yleistämiseen. Havaintoyksiköitä tutkitaan hyvin perusteellisesti ja tulokset pätevät vain kohdetapauksissa. (Kananen 2014, 17.) Tässä työssä ajatuksena oli syventyä jokaisen haastateltavan näkemyksiin ja kuulla jokaista ilman yleistysten etsimistä. Epäilemättä jokaisen haastateltavan näkemys oli ainutlaatuinen.

Mitä vähemmän ilmiöstä tiedetään, sitä todennäköisimmin kyseeseen tulee kvalitatiivinen tutkimus (Kananen 2014, 17). Tutkija ei löytänyt aiempia tutkimuksia virolaisten työntekijöiden sopeutumisesta rekrytointikonsulttien näkökulmasta, joten tähän työhön pätee kvalitatiivinen tutkimus. Laadullisessa tutkimuksessa selvitetään ensin, mistä tekijöistä ilmiö koostuu ja mitkä ovat tekijöiden väliset suhteet, jotta tutkija ymmärtäisi ilmiötä paremmin (Kananen 2014, 17). Teoriaosan ensimmäisessä luvussa tutkija huolellisesti ja havainnollisesti selvitti sopeutumiseen vaikuttavat tekijät ja mallinnukset.



Kuva 17. Laadullisen tutkimuksen piirteet (Kananen 2014, 18)

On arvokasta huomioida, että laadullinen tutkimusprosessi ei ole lineaarinen, vaan sille on luontevaa jonkinlainen syklisyys. Näin tapahtuu sen takia, että tutkittavaa ilmiötä ei vielä tiedetä eikä ymmärrystä vielä ole. Laadullisessa tutkimuksessa väistämättä jää paljon asioita tutkijan oman päätöksenteon ja harkinnan varaan. Tästä syystä subjektiivisuuden osuus on aina läsnä kvalitatiivisessa tutkimuksessa. (Kananen 2014, 25-28.) Kanasen mielipidettä tukevat myös Tuomi ja Sarajärvi (2018, 84) sanoen, että laadullisessa tutkimuksessa ei ole olemassa yhtä oikeaa keinoa, minkä kautta "totuus" saataisiin selville. Muita laadullisen tutkimuksen piirteitä esittää kuva 17.

5.3 Toteutustapakuvaus

Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin tutustumalla luotettaviin lähteisiin, jotka olivat tutkimustavoitteen kannalta sopivia tähän työhön. Kirjallisuuden tutkimisen jälkeen aloitettiin viitekehysten kirjoittamisprosessi, joka kesti neljä viikkoa. Teorian kirjoittamisen jälkeen siirryttiin empiirisen tutkimuksen pariin. Aikataulusta ei myöhästetty. Toimeksiantaja löydettiin ottamalla suoraan sähköpostitse yhteyttä Boltin koulutuspäällikköön.

Työn empiirinen tutkimus on kohdennettu Bolt –yrityksen rekrytointikonsulteille, jotka ovat tutkimuksen kohderyhmä. Tutkimusta varten suunniteltiin haastattelurunko 1.2.-20.2.2022 välisenä aikana, jota testattiin 21.-24.2. välillä. Lopulliseen muotoon haastattelurunko muokattiin 25.-27.2.2022 välisenä aikana. Saatekirje suomen kielellä (liite 4) laadittiin 21.-24.2.2022 välisenä aikana. Saatekirjeessä kerrottiin mm. mistä tutkimuksesta on kyse, kuka sen tekee ja miksi se tehdään. Saatekirje lähetettiin sähköpostitse Boltin helsinkiläisessä toimipisteessä työskenteleville kahdeksalle rekrytointikonsulteille. Rekrytointikonsultit valittiin harkinnanvaraisesti Boltin koulutuspäällikön suosituksen mukaan. Rekrytointikonsulttien sähköpostiosoitteet saatiin Boltin koulutuspäälliköltä. Sosiaalista mediaa ei käytetty yhteydenotoissa. Haastateltavien taustatiedot näkyvät taulukosta 4. Muita taustatietoja ei kysytty, sillä sitä ei koettu relevantiksi tulosten kannalta.

Taulukko 3. Tutkimukseen osallistuneiden taustatiedot

Haastateltavat	Työkokemus rekrytointikonsulttina	Yhteistyö virolaisten työntekijöiden kanssa	Onko koskaan ollut itse vierassa työyhteisössä
Haastateltava 1	6 vuotta	6 vuotta	On
Haastateltava 2	4 vuotta	4 vuotta	Ei ole
Haastateltava 3	3 vuotta	1,5 vuotta	Ei ole
Haastateltava 4	5 vuotta	4 vuotta	Ei ole
Haastateltava 5	5 vuotta	5 vuotta	On
Haastateltava 6	3 vuotta	3 vuotta	Ei ole

Haastateltavat	Työkokemus rekrytointikonsulttina	Yhteistyö virolaisten työntekijöiden kanssa	Onko koskaan ollut itse vierassa työyhteisössä
Haastateltava 7	10 vuotta	5 vuotta	On
Haastateltava 8	3 vuotta	6 vuotta	On

Saatekirjeissä oli kutsu haastatteluihin, jotka tapahtuivat etänä Microsoft Teams -ohjelman kautta etätyösuositusten vuoksi. Saatekirjeen lähettämisen jälkeen jokaiselle rekrytointikonsultille soitettiin hänen työpuhelimeensa ja sovittiin haastattelu-aika. Koulutuspäällikkö suositteli, että jokaiselle haastateltavalle soitettaisiin erikseen. Muistutusviestejä ei tarvinnut lähettää haastateltaville, koska he vastasivat nopeasti haastattelupyyntöön. Haastatteluun osallistuminen oli vapaaehtoista. Ihmiset saattavat kieltäytyä tutkimukseen osallistumisesta, jos he eivät tiedä etukäteen, mitä ilmiötä tutkimus käsittelee (Tuomio & Sarajärvi 2018, 86). Kaikki kahdeksan rekrytointikonsulttia olivat halukkaita osallistumaan tutkimukseen ja he olivat tietoisia tutkimuksen tavoitteista ja tarkoituksesta. Kaikki haastateltavat olivat tietoisia myös tutkimuksen eettisyydestä ja luotettavuudesta. Haastattelukysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista eikä edellyttänyt pakollisia kysymyksiä. Haastattelujen määrä oli riittävä, eikä uusia haastateltavia houkuteltu rahanarvoisilla palkinnoilla. Haastattelu ei edellyttänyt haastateltavilta etukäteen valmistautumista.

Tutkimuskysymyksiä ei kannata esittää haastateltaville etukäteen (Kananen 2014, 24). Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla, jonka rungosta ja kysymyksistä ei kukaan haastateltavista tiennyt ennen haastattelutilaisuutta. Myös haastattelutilanteessa haastateltavat eivät nähneet haastattelulomaketta. Tiedonkeruu tehtiin 28.2.2022 – 18.3.2022 välisenä aikana. Taulukosta 5 näkyvät jokaisen haastattelun päivämäärä ja kesto.

Taulukko 4. Haastattelujen päivämäärät ja kesto

Haastateltava	Päivämäärä	Haastattelun kesto
Haastateltava 1	28.2.2022	1 tunti 10 minuuttia
Haastateltava 2	1.3.2022	57 minuuttia
Haastateltava 3	1.3.2022	1 tunti 6 minuuttia
Haastateltava 4	2.3.2022	1 tunti
Haastateltava 5	3.3.2022	1 tunti 5 minuuttia
Haastateltava 6	7.3.2022	41 minuuttia
Haastateltava 7	10.3.2022	56 minuuttia
Haastateltava 8	18.3.2022	55 minuuttia

Haastattelujen aikana esitettiin tarkentavat kysymykset ja tehtiin muistiinpanot. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja nauhoitteet siirrettiin suojattuun Onedrive-kansioon salasanan kautta. Nauhoituksia

kuunneltiin useaan kertaan tarkkojen ja luotettavien tulosten varmistamiseksi. Haastatteluja ei tallennettu videolla. Kaikki haastattelut litteroitiin peruslitteroinnilla ja litteroitua materiaalia oli 14 sivua fontilla Calibri ja fonttikoolla 11. Litteroinnissa ei käytetty koneita eikä litterointiohjelmia. Tutkimukseen aineistoon pystyi palaamaan litteroinnin jälkeen. Vastauksien analysointi tehtiin 5.3. – 25.3.2022 välisenä aikana. Analysoinnissa ei käytetty koneita eikä analysointiohjelmia. Analysoinnin jälkeen kaikki nauhoitteet hävitettiin. Haastateltavien vastauksia ja tietoja ei käytetty muihin tarkoituksiin eikä luovutettu kolmansille osapuolille.

Haastattelun runko eteni yleisistä teemoista yksityiskohtaisempiin kysymyksiin. Näin tutkija pyrki auttamaan tutkittavaa avautumaan ja vahvistamaan luottamusta heidän välillään. Teemahaastattelun rungosta voidaan käyttää nimitystä hermeneuttinen kehä, mikä tarkoittaa aineistokeruun vähitellen etenevää järjestystä (Kananen 2014, 77-78). Haastattelurunko sisälsi pääasiassa avoimia kysymyksiä. Oma kokemus sopeutumisesta kysyttiin suljettuna kysymyksenä. Muuten tutkimus ei sisältänyt dikotomisia kyllä- ja ei-kysymyksiä, sillä sellaiset kysymyksenasettelut saattaisivat johtaa suppeampaan aineistoon. Kaikki kysymykset tehtiin arkikielellä. Kysymykset jaettiin aiheittain neljään teemaan. Kysymysten sijoittelu toteutettiin aiheittain helpottamaan tulosten tarkastelua ja analysointia. Yhteensä haastattelussa oli 16 eri kysymystä. Kysymykset laadittiin tuottamaan informaatiota rekrytointikonsulttien kokemuksista virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessista, sen haasteista sekä sopeutumisen edistämisestä. Kaikki kysymykset laadittiin työssä esitetyn teorian ja tiedon pohjalta.

Haastattelukysymysten testaus tehtiin toisen yrityksen kahdella rekrytointikonsultilla, jotka kuuluivat tutkijan tuttavapiiriin. Lisäksi haastattelukysymykset annettiin henkilöstöpalvelualan ammattilaisille luettavaksi ja arvioitavaksi. Heiltä pyydettiin palautetta haastattelukysymysten rakenteeseen ja asiallisuuteen. Palautteiden perusteella haastattelurunkoon tehtiin muutoksia ja lopulliset haastattelukysymykset esitettiin haasteltaville. Haastattelukysymysten määrää voidaan kritisoida, mutta näiden kysymysten avulla saatiin kattavat tulokset ja vastaukset tutkimuskysymyksiin.

5.4 Aineiston kuvaus

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei tehdä otantaa eikä otosta, sillä oikeiden henkilöiden valinta tutkimukseen on tärkeämpää kuin pelkkä satunnaistaminen. Kuitenkin havaintoyksiköt valitaan laadulliseen tutkimukseen harkinnanvaraisesti ja näin ollen voidaan puhua teoreettisesta otannasta. (Kananen 2014, 95.) Tämän työn tekijä päätti itse, keitä hän voi valita haastatteluun. Tutkijan kriteerit pohjautuivat tutkimusongelmaan ja tutkimustavoitteeseen. Tutkimuksen aineisto oli riittävän edustava ja kattava tutkimustavoitteen kannalta.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineiston laatu on paljon tärkeämmässä roolissa kuin sen määrä (Kananen 2014, 95). Tuomio ja Sarajärvi (2018, 98) yhtyivät samaan näkemykseen Kanasen kanssa sanoen, että laadullisessa tutkimuksessa aineiston koko ei ole ratkaiseva tekijä, vaan tulkintojen syvyys ja kestävyys. Tämän työn tekijä haastatteli yhteensä kahdeksaa henkilöä. Tässä tutkimuksessa saavutettiin saturaatio. Viimeisimmät haastateltavat eivät tuoneet enää paljon uutta informaatiota tutkimustavoitteen kannalta. Kananen (2014) selittää, että saturaation tapauksessa tutkimusaineisto ei enää muuta tulkintaa, ja tutkija huomaa uuden havainnon lisäarvottomuuden. Ongelmalliseksi kuitenkin voi muodostua saturaation määrittely. Silloin herää kysymys, miten voidaan mitata saturaatiota. (Kananen 2014, 96.)

Puolet haastateltavista olivat taustaltaan virolaisia, jotka olivat kauan sitten muuttaneet Suomeen ja nyt työskentelivät täällä. Oman kokemuksensa avulla vastaajat toivat tutkimusongelmaan enemmän relevanttia tietämystä ja mahdollisuutta ilmiön syvälle ymmärtämiselle. Taustansa vuoksi heillä oli monikulttuurisia vaikutteita ja sopeutumiskokemuksia. Tämä saattoi heijastua myös heidän mielenkiinnossa tutkimusta kohtaan. Tutkimusongelman kannalta kaikki haastateltavat omasivat riittävää kokemusta henkilöstöpalvelualalta ja työskentelemisestä virolaisten työntekijöiden kanssa. Tämä lisää tutkimuksen luotettavuutta ja oikeudenmukaisuutta. Nimettömyyden ja tutkimuksen eettisyyden takia tutkija ei ilmoita haastateltavien henkilötietoja.

5.5 Haastatteluaineiston keruu teemahaastattelulla

Kvalitatiivisen tutkimuksen aineistonkeruussa käytetään metodeja, jotka mahdollistavat tutkittavien henkilöiden näkökulmien ja kokemusten näkyvyyden. Yksi näistä metodeista on puolistrukturoitu teemahaastattelu. Puolistrukturoidussa haastattelussa yhdistyvät lomakehaastattelu ja strukturoimaton haastattelu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160.) Tämä haastattelun muoto oli mielekäs tässä tutkimuksessa, sillä tutkija pyrki tutkimaan ilmiötä teemoittain. Tutkija halusi saada avar-tavia ja vapaita vastauksia. Tutkija halusi tuoda esiin haastateltavien omia kokemuksia ja saada syvällisempää ymmärrystä ilmiöstä. Teemahaastattelun avulla tutkija pystyi kattavasti analysoimaan tutkimustulokset ja laittamaan ne selkeään järjestykseen.

Tuomio ja Sarajärvi (2018) painottavat, että haastattelussa tutkija pystyy tarvittaessa toistamaan kysymyksen ja oikaisemaan väärinkäsityksiä. Haastattelutilanteessa mahdollistuu keskustelun käyminen haastateltavan kanssa. Tämä ei ole mahdollista esimerkiksi havainnoinnissa. (Tuomio & Sarajärvi 2018, 85.) Tämän tutkimuksen kannalta keskustelu oli avainasemassa ja palveli tutkimustavoitetta. Yksilöhaastattelu palveli parhaiten työn tutkimustavoitetta, sillä tutkija koki haastateltavan avautuvan hyvin henkilökohtaisessa kontaktissa.

Tuomio ja Sarajärvi (2018, 88) huomauttavat, että teemahaastattelussa voidaan tarkentaa ja syventää kysymyksiä tarvittaessa haastattelun aikana. Kuitenkin Kananen (2014) mukaan haastattelun vaarana voi olla sanojen ja lauseiden moniselitteisyys ja kielen moninaisuus. Tämän lisäksi haastattelu suuntautuu usein menneisyyteen ja voi sisältää subjektiivisia näkemyksiä. (Kananen 2014, 71-72.) Kananen (2014, 73) kuitenkin toteaa, että haastattelujen avulla tutkija voi vahvistaa, laajentaa tai jopa kokonaan muuttaa kuvaansa tutkittavasta ilmiöstä. Taulukko 6 esittää teemahaastattelun hyvät ja huonot puolet.

Taulukko 5. Teemahaastattelun hyvät ja huonot puolet (Kananen 2014, 71-72; Tuomio & Sarajärvi 2018, 88)

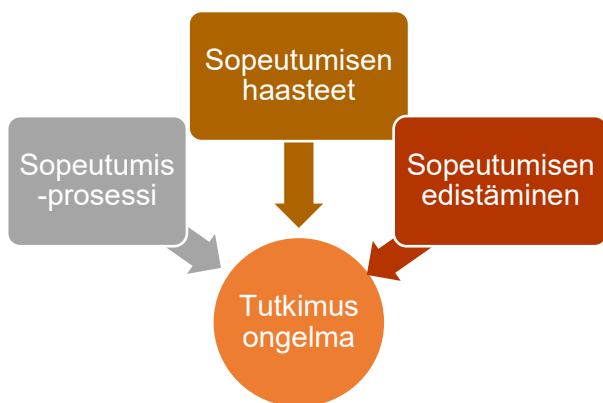
Teemahaastattelun hyvät puolet	Teemahaastattelun huonot puolet
Tarkentavien kysymysten mahdollisuus	Ilmaisujen moniselitteisyys
Syventävien kysymysten mahdollisuus	Kielen moninaisuus
Ilmiön syvä ymmärrys	Suuntautuminen menneisyyteen
Haastateltavien sanavapaus	Suuntautuminen subjektiivisuuteen

Jos haastateltava tuottaa aineistoa, joka ei suoraan liity tutkittavaan ilmiöön, tutkijan on varmistettava asioiden yhteys esimerkiksi tarkentavien kysymysten avulla (Kananen 2014, 83). Tutkija esitti haastateltaville lisäkysymyksiä asioiden oikean asiayhteyden varmistamiseksi. Hypoteettisia kysymyksiä tutkija ei esittänyt, sillä ne saattavat tuottaa yksinkertaistettuja ja kuvauksellisia vastauksia. Tutkijan tulee myös jättää ottamatta kantaa vastauksiin, koska silloin vastaaja saattaa tuottaa haluttuja vastauksia, jolloin aineiston luotettavuus kaatuu (Kananen 2014, 85).

Haastatteluaineisto litteroitiin huolellisesti tutkimuksen raportointia varten. Litterointi tarkoittaa tallenteiden purkamista muotoon, jolla tallenteet voidaan käsitellä manuaalisesti tai ohjelmallisesti (Kananen 2008, 80). Tutkija haastatteli tutkimuksessaan kahdeksaa rekrytointikonsulttia. Tutkija äänitti kaikki haastattelut ja litteroi saamansa haastattelumateriaalin suomeksi. Tutkija litteroi haastatteluista pelkästään puhutun kielen. Tutkimuksen tekijä jätti puheesta pois täytesanat, kuten tota, niinku yms. Tutkija jätti pois myös toistot, keskenjäävät tavut ja yksittäiset äännähdykset. Pääluvussa 6 tuloksia elävöittämään käytetyt ilmaisut ovat sanatarkkoja lainauksia vastaajien puheista.

5.6 Haastattelun teemat

Haastattelu-teemojen avulla tutkija pystyi keskustelemaan haastateltavien kanssa syvällisemmin ja kauemmin. Yksittäiset haastattelukysymykset laadittiin haastattelurungon teema-alueiden mukaan. Muutamia teema-alueita tarkentuivat haastattelujen aikana tutkijan lisäkysymysten avulla.



Kuva 18. Tutkimushaastattelun teemat

Tutkimuksen ja aineistonkeruun tavoitteena oli tutkia, mitä sopeutumisprosessin haasteita virolaiset työntekijät kohtaavat suomalaisessa työyhteisössä, tässä tapauksessa Boltissa. Tavoitteena oli myös saada tietoa siitä, miten työnantaja voi edistää sopeutumista. Tämän vuoksi oli tärkeää selvittää, miten Boltissa työskentelevien virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessi etenee. Tutkimustavoitteen kautta haastattelun pääteemoiksi muodostuivat virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessi Boltissa, heidän haasteet sekä sopeutumisen edistäminen. Haastatteluteemat ja niiden riippuvuus tutkimusongelmasta esittää kuva 18. Teemahaastattelun alussa kysyttiin lyhyet kysymykset haastateltavasta itsestään. Kaikki teema-alueet muodostettiin tietoperustaa hyödyntäen. Haastattelurunko testattiin.

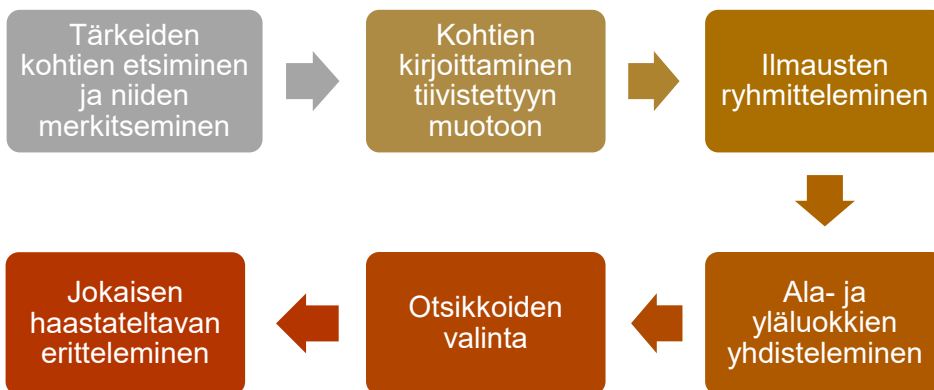
5.7 Haastatteluaineiston analysointi sisällönanalyysillä

Tutkija pyrki saamaan tekstiaineistosta haastateltavien kokemukset ja näkemykset esiin. Tutkija halusi tuoda esiin vastausten eroavaisuudet ja yhtäläisyydet sekä esitellä niitä sanallisesti. Tutkijalla oli myös tarkoitus kuvata ilmiö mahdollisimman tiivisti ilman informaatioarvon menettämistä. Työn tekijä suunnitteli tarkastella aineiston tuloksia ja teorian yhteneväisyyttä. Tuomio ja Sarajärvi (2018) väittävät, että kaikkiin näihin tarkoituksiin sopii sisällönanalyysi. Sisällönanalyysi järjestää aineiston selkeään muotoon menettämättä tärkeää informaatiota. (Tuomio & Sarajärvi 2018, 122.)

Erotellaan sisällönanalyysin kolme muotoa: aineistolähtöinen, teoriaohjaava ja teorialähtöinen analyysi. Teorialähtöisessä analyysissä tutkittava ilmiö määritellään jo tunnetun mukaisesti. Teoriaohjaavan ja teorialähtöisen analyysin suurin ero on se, että jälkimmäisessä analyysissä teoriaa testataan. Kategoriat, joihin aineisto suhteudutaan, on määritelty valmiiksi. (Tuomio & Sarajärvi 2018, 107-109.) Tutkija käytti tässä työssä teorialähtöistä sisällönanalyysia.

Analysointivaihe alkoi haastattelujen kuuntelemisella ja sisältöön perehtymisellä. Tutkija toteutti aineiston analysointia aineiston pelkistämällä eli redusoinnilla, ryhmittelyllä eli klusteroinnilla ja

yleiskäsitteiden muodostamisella eli abstrahoinnilla. Ensinnäkin tekijä etsi aineistosta oleelliset kohdat ja merkitsi ne punaisella alleviivauksella, jotta materiaali löytyisi helpommin siirrettäväksi erilliseen Word-tiedostoon. Tekijä kirjoitti kaikki merkityt kohdat tiivistettyyn muotoon. Sen jälkeen tutkija ryhmitteli saadut vastaukset luokittain ja nimesi ne. Sitten tekijä yhdisteli alaluokat yläluokkiin ja muodosti niiden osasta pääluokat. Kaikki luokat tutkija nimesi sopivalla ja kattavalla otsikolla. Ilmaisiin tutkija merkitsi haastateltavan nimi, jotta aineistosta pystyisi löytämään yksittäisen haastateltavan vastaukset. Tämän seurauksena tutkija sai tiivistettyä aineistoa ja selkeämpää kokonaiskuvausta tuloksista. Kuva 19 esittää tässä työssä tehdyn sisällönanalyysin kulkua.



Kuva 19. Sisällönanalyysin kulku

Sisällönanalyysin yhteydessä kirjallisuudessa puhutaan myös diskurssianalyysistä. Sisällönanalyysin ja diskurssianalyysin erona on se, että sisällönanalyysissä käsitellään tekstin merkityksiä, kun taas diskurssianalyysissä analysoidaan, miten näitä merkityksiä oli tuotettu. Kaksi eri näkökulmaa tuottaa tietoa, joka ei ole sovitettavissa, mutta niitä voidaan soveltaa joustavasti. (Tuomio & Sarajärvi 2018, 117.) Tutkija ei käyttänyt tässä työssä diskurssianalyysia, sillä se ei palvele tutkimustavoitetta. Sisällönanalyysin menetelmää on kuitenkin kritisoitu mm. sen keskeneräisyydestä (Tuomio & Sarajärvi 2018, 117). Tutkija toi esille myös mielekkäitä johtopäätöksiä, eikä vain tarkasti esiteltyä aineiston tuloksia ja yhteenvetoa.

Laadullisessa tutkimuksessa on väärin aloittaa aineiston analysointi vasta aineistokeruun jälkeen, sillä analyysi määrittää sen, milloin on kerätty riittävästi aineistoa (Kananen 2014, 19). Näin ollen tutkija aloitti aineiston analyysin jo aineistonkeruun alussa, jotta ymmärrys ilmiöstä muodostuisi. Kaikki mahdollinen materiaali, joka ei ole relevantti tutkimustavoitteen kannalta, voidaan siirtää seuraavaan tutkimukseen (Tuomio & Sarajärvi 2018, 104). Tutkija analysoi ja raportoi huolellisesti tutkimuksen tuloksia lisäämättä siihen tutkimustavoitteen kannalta ylimääräistä informaatiota.

6 Tutkimustulokset

Aineiston analysoinnin jälkeen opinnäytetyön tekijä etsii ratkaisua tai tulkintaa tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin. Tuloksin löytämiseksi tarvitaan intuitiota ja informaation lukemisen taitoa. Aineistosta voidaan löytää erilaisia asioita riippuen siitä, mistä näkökulmasta asiaa tarkistellaan. Tästä johtuu väite siitä, että laadullisen tutkimuksen aineistosta voidaan löytää monia erilaisia tuloksia. (Kananen 2014, 114-115.)

6.1 Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessi Boltissa

Tässä luvussa käsitellään tutkimustuloksia koskien virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessia Boltin työntekijänä. Tämän luvun tutkimustulokset vastaavat yhteen päätutkimuskysymykseen ”Miten virolaisilla työntekijöillä tapahtuu sopeutuminen suomalaiseen työyhteisöön?”. Tämän luvun tutkimustulokset vastaavat yhteen alatutkimuskysymykseen ”Mitkä tekijät vaikuttavat virolaisten työntekijöiden sopeutumiseen suomalaiseen työyhteisöön?”. Tähän teemaan kuuluu neljä haastattelukysymystä. Haastattelukysymykset 4.-5. käsittelevät sopeutumisprosessia. Haastattelukysymykset 6.-7. käsittelevät sopeutumisprosessiin vaikuttavia tekijöitä.

6.1.1 Boltin työntekijöiden yleisimmät sopeutumisen vaihtoehdot

Sopeutumisen ulottuvuuksien tarkastelussa haastateltavien vastaukset näyttivät yksimielisiltä. Monien mielestä virolaisten työntekijöiden yleisin sopeutumisen vaihtoehto oli integraatio. Perustelut integraatiosta olivat selkeitä ja sopeutumisprosessia avaavia.

”Integraatio ehdottomasti. Kyl nykyään säilytetään se oma kulttuuri kuin samalla taas hyväksytään se uus kulttuuri, eli pystytään elää tavalla kahdessa maassa, kahden kulttuurin välillä. Nykyään se on niin tärkeää ja se on muotia olla kaksikansalaisuus tai kaksikielisyys.” (Haastateltava 7.)

Jotkut haastateltavat ilmaisivat, että Viron maantieteellisen sijainnin ja kielen samankaltaisuuden takia virolaisten työntekijöiden sopeutuminen tapahtuu helpommin. Monet viittasivat myös työku-
tuurin ja normien samankaltaisuuteen.

”Integraatio, koska kieli on aika samanlainen ja kulttuuri.” (Haastateltava 1.)

”Viro ja Suomi ei ole niin erilaisia, jos oikeasti teet työtä, on sitten helpompi.” (Haastateltava 3.)

Muutamit haastateltavat toivat esiin tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen, miten integraatio onnistuu. Erityisesti nousivat esiin oma asenne ja halu sopeutua sekä oman perheen merkitys.

”No ehkä semmoinen työntekijä, joka myös muuttaa tänne Suomeen ja käytännössä mahdollisesti tuo perheensä mukaan ja näin, niin sitten se on se integraatio selkeästi.” (Haastateltava 4.)

”Riippuu onko työntekijällä edes halukkuutta oikeasti asua Suomessa.” (Haastateltava 5.)

”Tämä on henkilökohtainen asia, riippuu paljon siitä virolaisesta.” (Haastateltava 8.)

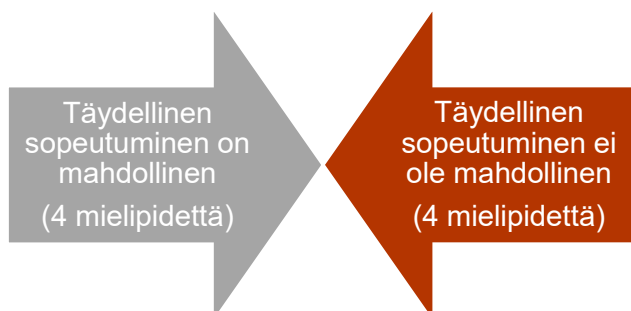
Assimilaation esiintyminen oli toiseksi yleisintä. Rekrytointikonsulttien mukaan assimilaatiota voi erityisesti esiintyä, jos virolainen työntekijä ei ole riittävästi tekemisissä suomalaisten kollegoiden kanssa tai jos virolainen työntekijä menettää työnsä Suomessa. Yhden haastateltavan mielestä assimilaatio oli jopa välttämätöntä sopeutumisen kannalta (ks. 2.1).

”Ne, jotka jää tänne pysyvästi, niin tottakai se on enemmän tossa assimilaatiossa, muuten se ei kovin hirveästi onnistu. Et sä pysty tuomaan omia työtapoja tänne Suomeen.” (Haastateltava 5.)

Voidaan siis todeta, että integraatio selittää pääosin virolaisten työntekijöiden sopeutumista suomalaiseseen työyhteisöön, mutta assimilaation teoria sai myös huomiota. Työkulttuurit ovat läheisiä, silti sopeutumisprosessi pitkälti riippuu virolaisen työntekijän asenteista.

6.1.2 Edistyneen ja sujuvan sopeutumisen saavuttaminen

Haastatteluissa tuli esille erilaisia mielipiteitä siitä, miten rekrytointikonsultit kokivat virolaisten työntekijöiden sopeutumisen suomalaiseseen työyhteisöön sujuneen. Mielipiteiden erilaisuutta havainnollistaa kuva 20.



Kuva 20. Mielipiteiden erilaisuus täydellisen sopeutumisen saavuttamisesta

Monet haastateltavat olivat sitä mieltä, että jos virolainen työntekijä luo riittävän paljon kontakteja suomalaisiin kollegoihin, suomalaiseen työyhteisöön sopeutuminen edistyy hyvin. Sopeutuminen voi tapahtua jopa niin hyvin, että virolainen identiteetti on vaarassa. Mutta jos työntekijällä on yksikin virolainen ystävä työyhteisössä, virolainen identiteetti säilyy, vaikka integroituminen suomalaiseen työyhteisöön sujuisi hyvin.

”No mä uskon, että jos sä oot virolainen ja sä muutat Suomeen ja sulla ei yhtäkään virolaista ystävää, niin mä uskon että on mahdollista, et sä kadot virolaisuuden kokonaan. Uskon myös, että jos sulla on edes yks ystävä, joka on virolainen, niin silloin se pysyy semmoinen myös oma virolainen identiteetti siellä takana.” (Haastateltava 3.)

Suosiossa olivat myös sellaiset vastaukset, että oma asenne ja halu integroitua ratkaisee. Hyvin sujuva sopeutuminen on aikaa vievä prosessi. Ajan myötä uudet toimintatavat ja näkemykset vaikiintuvat (ks. 2.2).

”Se on niin paljon sitten kuitenkin siitä asenteesta kiinni... Kuitenkin se on se ihmismieli, joka tässä ratkaisee ja se oma halu ehkä integroitua.” (Haastateltava 4.)

Toiset haastateltavat taas esittivät näkökulmia, että käytännössä täydellinen sopeutuminen työyhteisöön on mahdotonta. Vaikka virolainen työntekijä puhuisi hyvin suomen kieltä ja olisi Suomen kansalainen, hän pysyy aina virolaisena ja ulkomaalaisena (ks. 3.3). Voidaan siis sanoa, että melkein puolet haastateltavista oli sitä mieltä, että toive virolaisten työntekijöiden täydellisestä sopeutumisesta työyhteisöön on turha.

”Haluaisin kyllä uskoa, et se on mahdollista, mutta käytännössä se on mahdotonta. Ihan sama mistä päin sä oot tullut, mut sä oot kuitenkin tullut jostain muualta. Ihan sama miten hyvin sä puhut kieltä, ihan sama oot sä kansalainen vai et, joka tapauksessa jos sä oot kerran ulkomaalainen, niin sä oot ulkomaalainen. Se on vähä turha toivomus, se on mahdotonta.” (Haastateltava 5.)

”Vitsinä heitetään, että me ei olla mistään kotoisin, me ei olla suomalaisia vaikka kuinka...meillä on Suomen passi, ja me emme ole enää virolaisiakaan, vaikka meillä olisi se Viron passi. Oikeasti syvällisesti se on näin, että olet tavallaan juureton, sulla ei ole juuria enää, kun sä muutat toiseen maahan.” (Haastateltava 7.)

Toiset haastateltavat taas kertoivat, että onnistuneesti tapahtuva sopeutuminen olisi mahdollista. Sitä varten tarvitaan enemmän aikaa. Oman kulttuurin säilyttäminen on yksilölle aina avainasemassa oleva asia (ks. 2.2).

”Tottakai se on mahdollista, mutta aika menee. Kyl mun mielestä aina saa olla oma identiteetti ja se oma...mistä sä tuut ja joissain määrin pitää säilyttää sitä omaa kulttuuria, ihan varmasti.” (Haastateltava 6.)

6.1.3 Sopeutumiseen vaikuttavat tekijät

Sopeutumiseen vaikuttavat tekijät saivat selkeää hierarkiarakennetta haastateltavien vastauksissa. Tutkimuksessa esille tulleet sopeutumiseen vaikuttavat tekijät havainnollistaa kuva 21.



Kuva 21. Sopeutumiseen vaikuttavien tekijöiden hierarkia (tutkimustulos)

Ensimmäiselle sijalle sijoittui vuorovaikutuksen määrä ja laatu. Ikä, kieli ja koulutustaso tulivat vas-
tatoisena tämän jälkeen tasaveroisina sopeutumiseen vaikuttavina tekijöinä.

“No tietysti kieli, että jos puhuu ja ymmärtää, niin kyl se helpottaa. Jos ei, sitten on vaikeaa sopeutua varmasti normaalisesti.” (Haastateltava 2.)

“Mä näkisin että koulutus on ihan ehdottomasti ykkösenä, että jos se koulutus on tavallaan taustalla sen verran voimakas, hän pääsee jo puolet pidemmälle. Ja sitten hänellä on kyky ajatella pikkaisen avarakatseisemmin. Siinä ei ole mitään merkitystä, onko se nuori tai vanha, jos koulutus on niin kuin siinä.” (Haastateltava 7.)

“No kyllä se vanhuustekijä. Jos olet nuori, niin kyl löydät uusia kavereita.” (Haastateltava 8.)

Voidaan siis löytää selkeä yhteys sopeutumisen tason ja vuorovaikutuksen määrän suhteen. Tässä viitataan myös erääseen haastattelusta poimittuun mielipiteeseen, jossa sanotaan, että ilman vuorovaikutusta ei tapahdu sopeutumistakaan.

“Jotkut eivät voi sopeutua edes vuosien saatoissa, jos ei ollut vuorovaikutusta suomalaisten työkavereiden kanssa.” (Haastateltava 4.)

“Uskon että se on enemmän, et kuinka paljon sä oot tekemisissä sitten suomalaisten kanssa kun tulet Suomeen. Esimerkiks jos sä meet töihin ja siellä tutustut rohkeasti sun työkavereihin, kyl sä pääset helposti mukaan, kuin se että jäät yksin tekemään.” (Haastateltava 3.)

Eräs haastateltava mainitsi, että kansainvälisyys auttoi sopeutumisessa. Sen sijaan hän katsoi, että työntekijän iällä ei olisi suurta merkitystä.

“En sanoisi, että ikä vaikuttaa paljon, kansainvälisellä kokemuksella on kuitenkin väliä.” (Haastateltava 1.)

6.1.4 Mentaliteetin muutos sopeutumisen tekijänä

Haastateltavien mielestä suomalaiset työtavat ja käytännöt tarttuvat virolaisiin työntekijöihin helposti varsinkin, jos oli työskennellyt pitkän Suomessa (ks. 2.3). Käytöksen muutos vaatii, että on työskennellyt monen vuoden ajan Suomessa. Sopeutumista suomalaiseen työyhteisöön ei tapahdu, mikäli työntekijä matkustaa joka viikonloppu edestakaisin Viroon (ks. 3.3).

”Kyl mä uskon että jos on vuosia ollut täällä, sit se kyl semmoinen suomalaisuus tarttuu, sanotaan näin... Mut vaatii mun mielestä sen, että sitten on täällä. Se, että meet koko ajan edestakaisin, sillä se on pysähdys sinne virolaisuuteen.” (Haastateltava 3.)

Muutamit haastateltavat olivat sitä mieltä, että jos virolainen työntekijä ei heti lähde pois Suomesta ensimmäisien päivien jälkeen, vaan ympäristönvaihdoksesta aiheutuneesta stressistä huolimatta päättää jäädä uuteen työpaikkaan, niin luovuttamisen riski pienenee päivä päivältä (ks. 2.2). Mentaliteetin muutos sopeutumisen tekijänä voi olla vahva, mutta se riippuu virolaisen työntekijän asenteesta.

”Jos henkilö ei lähtenyt pois ensimmäisinä viikkoina ja enemmän tai vähemmän integroitunut, niin sitten mahdollisuuksia on enemmän. Ajan myötä ihminen jotenkin...kriittinen hetki sopeutumisessa menee ohi ja sitten tulee helpompi.” (Haastateltava 1.)

”Ne, jotka haluaa sopeutua, heidän tavat muuttuvat. Jos haluaa, kaikki onnistuu.” (Haastateltava 5.)

Voidaan siis todeta, että jos virolainen työntekijä haluaa sopeutua, hänen syntyperäiset tavat väistämättä muuttuvat. Oma identiteettiä ei kannata hylätä kokonaan. Uuden maan ja kulttuurin työtapoja ja periaatteita kannattaa opetella kunnioittamaan oman identiteetin säilyttämisen rinnalla. Näistä kommentteista voidaan selvästi päätellä, että integraatio oli suosituin uuteen kulttuuriin sopeutumisen muoto kaikkien haastateltavien keskuudessa. Jos virolainen työntekijä hyväksyy työympäristön, myös työympäristö hyväksyy hänet. Yksi haastateltava mainitsi, että henkilö ei menetä mitään, jos työympäristöön sopeutumisen vuoksi hänen toimintatapansa muuttuvat. (Ks. 3.3.)

”Mun mielestä ihan maassa maan tavalla, että jos sinä lähdet toiseen maahan työhön, niin sinä kunnioitat sitä kulttuuria, sinä kunnioitat niitä tapoja, sinä kunnioitat niitä periaatteita, mitä siinä maassa on. Sä et missään nimessä poissulje sitä omaa identiteettiä, että sun pitäis menettää sun omaa identiteettiä. Tietysti käyttäytymistavat...kun sä oot toisessa maassa, sun pitää toimia, niin et sä hyväksyt sen ympäristön.” (Haastateltava 7.)

6.2 Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteet Boltissa

Tässä luvussa käsitellään tutkimustuloksia koskien virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteita Boltissa. Tämän luvun tutkimustulokset vastaavat yhteen päätutkimuskysymykseen ”Mitkä haasteet virolainen työntekijä kohtaa sopeutumisprosessin aikana?”. Tähän teemaan kuuluu neljä

haastattelukysymystä. Kaikki haastattelukysymykset viittaavat teoriassa esitettyihin sopeutumisen haasteisiin.

6.2.1 Yhteenkuuluvuuden ja eriytymisen haaste

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että virolaisilla työntekijöillä ei esiinny ongelmia yhteenkuuluvuuden kanssa (vrt. 3.2). Haastateltavien mielestä virolainen työntekijä on riittävän rohkea puhumaan ja tutustumaan suomalaisiin työntekijöihin. Kun tutkija tiedusteli tämän käyttäytymisen ja rohkeuden syitä haastateltavat viittasivat virolaisen työntekijän mentaliteettiin ja luonteeseen. Verrattuna suomalaisiin virolaiset työntekijät ovat avoimempia ja puheliaampia (vrt. 2.4). Heillä usein löytyy yhteinen kieli suomalaisten työntekijöiden kanssa, eivätkä he pelkää puhua huonolla kielellä.

”Jotkut kyllä uskaltaa, on tosi puheliaita ja vaikka kieli ei ole maailman paras, silti ne tulee ja yrittää. Se uskallus kommunikoida ratkaisee.” (Haastateltava 4.)

”Kyllä mä voin myöntää, että virolainen on rohkea puhumaan asioista.” (Haastateltava 5.)

”Ainahan heillä löytyy yhteinen kieli suomalaisten kans, eivät pelkää ollenkaan sitä keskustelua.” (Haastateltava 1.)

Vastauksista voidaan päätellä, että virolainen työntekijä saattaa kokea itsensä vähempiarvoisemmaksi kuin suomalainen kollegansa. Virolainen työntekijä kokee kuitenkin hoitavansa työnsä ammatillisemmin kuin suomalainen työntekijä. Työntekijöiden eriytyneisyys ei kuitenkaan johda syrjäytymiseen eikä syrjintään.

”Virolainen työntekijä asettaa itseään selvästi suomalaista työntekijää vähemmän arvoiseksi, mutta ammattilaisemmaksi. Mut mä en usko, että tulis ihan selvästi tällaisia syrjäytymisiä tai syrjäytyksiä.” (Haastateltava 7.)

Haastateltavat viittasivat, että eroista huolimatta virolaisista ja suomalaisista työntekijöistä muodostuu yhtenäinen tiimi (vrt. 3.2).

”Kyllä on silleen tosi yhteneväinen porukka. Jonkin verran sitä saattaa olla, pysyvät joksikin omissa porukoissa.” (Haastateltava 6.)

”Varmaan isossa kuvassa en ole huomannut eriytyneisyyttä, mut sitten on taas ne yksittäistapauksia, jolloin halutaan pysytellä virolaisten seurassa.” (Haastateltava 4.)

Eräs haastateltava paljasti yhden mielenkiinnon havainnon. Virolaiset työntekijät usein pitävät muita Suomessa työskenteleviä virolaisia epärehellisinä ihmisinä ja suosivat suomalaisten seuraa enemmän kuin virolaisten. Esimerkiksi virolaisten työntekijöiden näkemys yrityksestä voi muuttua, jos he saavat tietää, että yrityksen johdossa ja hallinnossa on virolaisia.

”On heillä semmoinen käsitys, että kaikki muut virolaiset Suomessa on pelkkiä huijareita. Virolainen työntekijä kunnioittaa ja mieluummin hakeutuu suomalaisen työntekijän pariin, kuin toisen virolaisen työntekijän pariin. ... Toisaalta se on surullista, että heillä on niin huonot kokemukset toisista virolaisista.” (Haastateltava 7.)

Voidaan siis todeta, että virolaisten työntekijöiden mentaliteetti auttaa heitä tuntemaan yhteenkuuluvuutta työpaikalla. Esille kuitenkin tuli myös mielenkiintoinen havainto siitä, että ennakkoluulot muista virolaisista työntekijöistä voivat häiritä virolaisen identiteetin säilymistä.

6.2.2 Stereotyypit virolaisista työntekijöistä

Haastateltavien mielestä ennakkoluuloja voidaan kohdata kaikkialla ja varsinkin työpaikalla (ks. 3.1).

”Sä et pääse tästä mihinkään, niitä ennakkoluuloja on ja tulee olemaan. Ihan sama minkä verran ihminen asuu täällä ja mitä ihminen haluaa täällä. Tärkeintä että täällä niitä ei ois, ajatteleminen että ollaan kaikki tiimi, auttaa.” (Haastateltava 5.)

Vähemmistö haastateltavista kuitenkin ilmaisi, että suomalaisessa työyhteisössä stereotyyppisiä ajatusmalleja ei ole, sillä virolaisia työntekijöitä kohdataan nykyään aika paljon.

”Virolaiset on niin tuttu näky, et en ois huomannut, et ois joitain ennakkoluuloja.” (Haastateltava 6.)

Haastateltavien mielipide oli yhteneväinen siitä, ettei mitään faktapohjaa ennakkoluuloille usein ole (ks. 3.1). Siitä huolimatta ennakkoluulot voivat olla kovin vahvoja ja luonnollisesti häiritä työntekijöiden sopeutumista. Haastateltavilta oli saatu tietoa, että mitä matalampi koulutustaso on, sitä enemmän työyhteisön jäsenillä saattaa olla stereotyyppisiä virolaisista työntekijöistä.

”Mitä matalampi koulutustaso on, sitä voimakkaammat ovat ne ennakkoluulot. Ne perustuu johonkin täysin olemattomiin faktoihin. Niillä ei välttämättä minkäänäköistä faktaa oo sen pohjalla. Kyl ihan selvästi, näistä ei pääse kyllä yli eikä ympäri, kyllä. Todella vahvoja ennakkoluuloja on. Todellakin vaikeuttaa sopeutumista.” (Haastateltava 7.)

Vaikka stereotyyppisten ajatusmallien haaste tuli selkeästi esille, ajan kanssa oli myös mahdollisuus muuttaa niitä. Esimerkiksi muutamat haastateltavat kertoivat, että suomalainen työntekijä voi helposti muuttaa omaa mielipidettään virolaisesta positiivisemmaksi, jos virolainen työntekijä omalla käytöksellään myötävaikuttaa siihen.

”Ongelmaa ei ole enää silloin, jos se työntekijä on hyvä ja työskentelee pitkään.” (Haastateltava 8.)

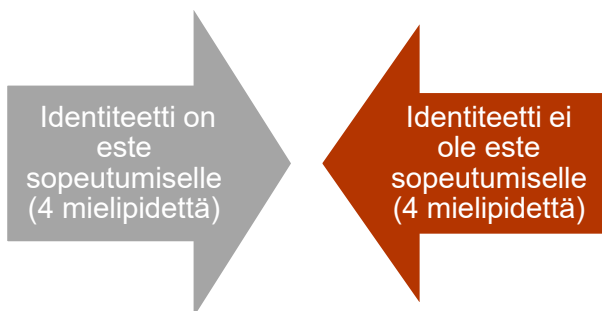
6.2.3 Oman etnisen identiteetin säilyttäminen

Monien haastateltavien mielestä oman identiteetin säilyttäminen ei ole este hyvälle sopeutumiselle eikä se häiritse työntekoa. Jos virolaisten työntekijöiden etninen mentaliteetti pysyy hyvänä, yhteistyö työnantajan ja työkavereiden kanssa sujuu ongelmitta. Nykyään työpaikoilla hyväksytään ihmisten erilaisuus ja annetaan identiteetin näkyä.

”Näkyy, mut ei häiritse, nyt on se monikulttuurisuus. Ihmiset ovat erilaisia ja se on ok.”
(Haastateltava 3.)

Toiset haastateltavat ilmaisivat, että virolaisten työntekijöiden identiteetti on melko vahva, minkä vuoksi he eivät ole halukkaita oppimaan suomalaista työkulttuuria (ks. 3.3). Tämä näkyy varsinkin iäkkäämmillä työntekijöillä ja erityisesti niillä, kenellä ei ole suomalaista ystäväpiiriä. Haastateltavien mielipiteiden erilaisuutta esittää kuva 22.

”Haluvat pitää kiinni sen takia, että ne ovat tavallaan juurtuneet siihen ja ne ei ole halukkaita oppimaan sitä uutta kulttuuria tai hyväksymään sitä kulttuuria. Se oma tapa toimia on ollut se ainoa ja oikee. Eli ei vaan haluta syömään sitä mämmiä. Se varmasti estää sitä integraatiota. Ja tämä on ennen kaikkia vanhemmissa. Ja tämä on ennen kaikkia henkilöillä, joilla ei ole kantasuomalaisia kaveripiirissä.” (Haastateltava 7.)



Kuva 22. Haastateltavien mielipiteiden erilaisuus identiteetin vaikuttamisesta

Eräässä mielipiteessä korostettiin, että kenen tahansa yksilön mentaliteetti voi olla vahva, ja ei ole väliä, mistä maasta henkilö on tullut.

”Mun mielestä kaikilla eri kansalaisuuksilla on kova mentaliteetti, kyllä. Suomalaiset ja virolaiset on velikansoja, kyl meillä on sama historia ja kaikki. En usko, että tämä iso ongelma on.” (Haastateltava 8.)

Voidaan tehdä johtopäätös, että virolaisten työntekijöiden identiteetin säilymistä voidaan tukea, ja silti ohessa uuteen kulttuuriin sopeutuminen voi tapahtua vaivatta.

”Virolaisilla kuitenkin on aika vahva se oma viro identiteetti yleensä, joo. En ole kuitenkaan sellaista huomannut, että mitenkään hirveästi häiritse.” (Haastateltava 6.)

6.2.4 Sopeutumisstressi

Haastateltavat olivat eri mieltä mm. kahden maan välissä asuvista virolaisista työntekijöistä ja heidän kokemastaan stressistä. Yhden haastateltavan mielestä virolainen työntekijä, joka määrittelee itseään puoleksi virolaiseksi ja puoleksi suomalaiseksi, voi tuntea jatkuvasti itsensä joukkoon kuulumattomaksi ja erilaiseksi (ks. 3.3).

“Ihmiset ei oikein tiedä mihin kuuluu ja siitä saattaa ehkä tulla vähän semmoinen shokki, että mitä minun pitäisi tehdä, ellei päätä sitä päätöstä, et kun tulee tänne, niin sopeutuu täällä. Ja sit se on ehkä helpompi kohdata ne uudet asiat.” (Haastateltava 3.)

Toisen haastateltavan mielestä oman kulttuurin säilyttäminen ja kahden kulttuurin välissä asuminen on tyypillistä ja hyväksyttävää nyky maailmassa (ks. 3.3). Monet vastaajat myös tunnustivat, että stressiä muistakin syistä esiintyy paljon. Yhtäkkiä saattaa lyhyellä varoitusajalla tulla ajankoh- taiseksi paluu kotimaahan.

“Kyl se shokkia varmaan on aika paljon ja sitten semmoista ehkä niin kuin haluakin paeta oman tutun turvallisen kulttuurin pariin.” (Haastateltava 7.)

“Jotkut, sanotaan näin, eivät jaksaneet ja ilman syytä esimerkiksi eivät ottaneet yhteyttä ja selvisi sitten, että ihminen ei tykännyt jostain eikä voinut selittää ja vain palasi kotiin takaisin. Sellaisia tilanteita oli, joskus aika usein.” (Haastateltava 1.)

“Kyllä sitä masennusta aluksi tulee et kaipaavat. Koti-ikävä tulee varmasti. Uskon et se on kaikilla... Kyllä sitä masennusta tulee, joo, mut se menee ohi.” (Haastateltava 8.)

Haastateltavat kuitenkin kertoivat, että sopeutumisesta johtuvaa kriisiä ja stressiä voidaan vähentää (ks. 3.4). Työnantajan puoleen kääntymällä voidaan saada arvokkaita neuvoja ja apua sekä käsitellä ristiriitaisia tilanteita.

“Shokki on kyl siihen saakka, kunnes ymmärrät, miten tässä kaikki toimii.” (Haastateltava 5.)

Voidaan todeta, että työyhteisössä virolaisilla työntekijöillä esiintyy usein sopeutumisstressiä. Haastateltavat kertoivat, että stressin vähentämiseen auttoivat luottamukselliset välit työnantajan kanssa.

6.3 Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistäminen Boltissa

Tässä luvussa käsitellään tutkimustuloksia koskien virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistämistä Boltissa. Tämän luvun tutkimustulokset vastaavat yhteen päätutkimuskysymykseen “Miten yritys voi edistää virolaisten työntekijöiden sopeutumista?”. Tämän luvun tutkimustulokset vastaavat kahteen alatutkimuskysymykseen “Kuinka tehokkaita ja erilaisia ovat virolaisten työntekijöiden

oppimisen ja sopeutumisen menetelmiä?” ja “Saako virolainen työntekijä riittävästi tukea työyhteisön muilta jäseniltä?”. Tähän teemaan kuuluu viisi haastattelukysymystä. Haastattelukysymykset 12.-14. käsittelevät virolaisten työntekijöiden saamaa sopeutumisen tukea. Haastattelukysymykset 15.-16. käsittelevät sopeutumisen menetelmiä. Kaikki haastattelukysymykset viittaavat teoriassa esitettyihin sopeutumisen edistämisen keinoihin.

6.3.1 Kaksisuuntainen sopeutuminen

Haastateltavat korostivat virolaisen työntekijän ja työnantajan molemminpuolisen sopeutumisen tärkeyttä ja sen tehokkuutta (ks. 2.2). Esille tuli myös vastakkainen mielipide siitä, että sopeutuminen on vain virolaisen työntekijän yksipuolinen velvollisuus (vrt. 2.2).

“Jokainen, joka tulee ulkomailta tekemään töitä Suomessa, sun velvollisuus on ekana sopeutua toisen maan kulttuuriin ja työn tavoitteisiin. Se, että työnantaja sopeutuu jollain tavalla sun työkuultuuriin on hyvä bonus. Mut pääpointti on se, että sinulla pitää olla ymmärrys, että sä meet ulkomaille hommiin ja siellä on ihan erilaista.” (Haastateltava 5.)

Jotkut haastateltavat olivat sitä mieltä, että kaksisuuntainen sopeutuminen auttaa erityisesti silloin, kun virolainen työntekijä on itse kiinnostunut sopeutumisestaan. Toiset haastateltavat totesivat, että kaksisuuntaisen sopeutumisen logiikka on hyväksi, mutta yrityksille ei ole annettu mitään konkreettisia neuvoja sen toteuttamiseksi.

“Kyllä, tottakai, mutta meidän pitää ymmärtää, että se on hyvin kartoittamaton alue, sanotaan näin. Minusta tuntuu, että ei ole mitään konkreettisia suosituksia, joita voitais antaa työnantajalle. Minun tapauksessa jouduin yrityksen ja erehdyksen kautta löytämään omaa tapaa.” (Haastateltava 1.)

Muutamit haastateltavat totesivat, että kaksisuuntaista sopeutumista on vaikeaa toteuttaa, jos virolaisen työntekijän identiteetti on liian vahva, eikä työntekijä halua oppia uutta (ks. 2.2).

“Jos tää virolainen juuri on voimakas, suomalainen ei välttämättä tule vastaan.” (Haastateltava 3.)

Haastatteluissa ilmeni, että nykyään Suomessa tiedetään paljon paremmin virolaisten työntekijöiden kokemista sopeutumisen haasteista. Suomessa on kaikki mahdollisuudet tukea onnistuneesti työntekijöiden sopeutumisprosessia.

“Nyt on paljon yleisempää. Jokainen suomalainen tietää sopeutumisen askeleista ja mahdollisuus sopeutua on nyt korkeampi kyllä.” (Haastateltava 7.)

6.3.2 Rekrytointikonsultin panos sopeutumisen edistämiseen

Kaikki haastateltavat kertoivat omasta toiminnastaan virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistämiseksi. Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että vuorovaikutuksessa virolaisten työntekijöiden kanssa kannattaa ottaa huomioon myös pienet asiat. Sellaisia ovat esimerkiksi tervehtiminen, hymyileminen, ystävällisyys ja aito läsnäolo vuorovaikutustilanteessa (ks. 4.1). Esille tuli selvästi, että yrityksissä autetaan työntekijöitä riippumatta siitä, mitä kansalaisuutta työntekijä edustaa.

”Otan huomioon, mutta en silleen tietoisesti, saman verran kuin suomalaisten kans.” (Haastateltava 2.)

”En näe sitä myöskään, että se huomio tapahtuis nimenomaan sen takia, että joku olis virolainen tai joku muu. Tuntuu, että tulee ihan automaattisesti kyl, ihan kaikkea ihmisiä yhtäläillä.” (Haastateltava 6.)

”Lähtökohtaisesti semmoinen ystävällisyys ja sit normaali kommunikointi on ihan samanlaista minun näköpiirissä ihan sama mikä se kansalaisuus on tai mikä ihonväri on. Mulle se ei henkilökohtaisesti merkitse mitään, mutta mä tottakai päivittäin ohjaan virolaisia työntekijöitä koulutuksiin ja autan heitä läpi koulutuksissa.” (Haastateltava 7.)

Monet kuitenkin huomauttivat, että virolaiset tarvitsevat enemmän apua ja tukea. Useat haastateltavat viittasivat omaan viron kielen osaamiseensa ja sitä kautta lähentymiseen työntekijän kanssa.

”Mä puhun toisena äidinkielenä viroa, että sen takii mä aina yleensä teen tosi paljon heidän kans yhteistyötä. Mä yleensä hoidan asioita heidän kanssa, jotta ne säästävät virolaista palvelua, ymmärtävät ne asiat.” (Haastateltava 3.)

Haastateltavat sanoivat olevansa ymmärtäväisiä ja tietoisia virolaisten huolista mm. oman virolaistaustan ansiosta (ks. 4.1). Kiteyttävä mielipide oli, että jos uusia työntekijöitä autetaan alkuvaiheessa, ja heille ollaan ystävällisiä, voidaan ongelmia ehkäistä tulevaisuudessa ja säästää ylimääräistä aikaa ja vaivaa.

”Mä ite näen sen silleen, että on niin paljon helpompi, kun on joku, joka tietää ja kertoo sen, kuin se, että sä saat ite sitten selviytyä. Heitetään sut veteen ja katotaan, mihin suuntaan sä lähet uimaan. Me säästetään kaikki siinä aikaa ja rahaa.” (Haastateltava 7.)

Tästä voidaan tehdä myönteinen päätelmä siitä, että Boltin rekrytointikonsultit ymmärtävät hyvin sopeutumisen edistämisen merkityksen ja tärkeyden.

6.3.3 Vuorovaikutus työpaikalla sopeutumisen edistämisen keinona

Kaikki haastateltavat yhtyivät näkemykseen siitä, että toimiva vuorovaikutus työpaikalla on hyvin tärkeä keino sopeutumisen edesauttamisessa (ks. 4.1). Vastaajat kuitenkin huomauttivat, että vuorovaikutus toimii vain ihmisten kemioiden kohdatessa.

”Kyllä joo ihan varmasti, jos teillä on semmoinen sama sävel niin.” (Haastateltava 2.)

”Silloin, kun tapahtuu tää vuorovaikutus, niin tää luo hyvät perusteet työmiehen sopeutumiseen tähän kulttuuriin ja se poistaa myös sen suomalaisen ennakkoluulot. Jos kemia toimii tottakai.” (Haastateltava 5.)

Jos työnantaja ja työntekijä tulevat toimeen toistensa kanssa, mahdolliset ennakkoluulot poistuvat ja sopeutumisen prosessi tapahtuu nopeammin (ks. 3.1). Sopeutuminen työyhteisöön nopeutuu erityisesti silloin, kun työntekijöiden välisissä vuorovaikutustilanteissa käytettiin puhekielenä suomen kieltä.

”Mitä enemmän vuorovaikutuksessa suomen kieltä, ei välttämättä, että hän on suomalainen, vaan suomen kieltä puhuu muiden kanssa. Niin se edistää kyllä sopeutumista siihen kulttuuriin myöskin. Kyl mä väitän, että se kielen osaaminen Suomessa on tärkeä.” (Haastateltava 4.)

Oli esitetty mielipide siitä, että virolaiset pitävät henkilökohtaisesta tapaamisesta ja tällaisessa tilanteessa omaksuvat uutta tietoa helpommin. Esille tuli mielenkiintoinen havainto siitä, että liian ystävällinen vuorovaikutus voi olla kuitenkin haitaksi. Rakentavaa kritiikkiäkin on pystyttävä antamaan.

”Kyl sellainen rakentava kritiikki pitää aina olla. Jos on liian ystävällinen, niin varmasti siitä ei seuraa mitään hyvää ja työn laatu ja motivaatio tippuu pois.” (Haastateltava 6.)

Monien haastateltavien mielestä toimivan vuorovaikutuksen tärkeys korostuu erityisesti silloin, kun on varmistettava, että työnantajan viesti on mennyt perille ja työtehtävät on ymmärretty (ks. 4.1). Yksi haastateltava mainitsi, että vuorovaikutustilanteisiin virolaisten työntekijöiden kanssa pitää keskittyä enemmän kuin suomalaisten kanssa.

”Minun mielestä työntekijän pitääkin kiinnittää erityistä huomiota virolaisiin ja katsoa, että ne asiat, mistä kerrotaan, tulevat ymmärretyiksi. Se on ihan oleellista, että näihin henkilöihin nimenomaan keskitytään huomattavasti tarkemmin. Se on oleellinen asia integraation kannalta.” (Haastateltava 7.)

Melkein kaikki haastateltavat yhtyivät näkemykseen siitä, että virolaiset työntekijät eivät saa riittävästi huomiota suomalaisilta työkavereilta (ks. 4.1). Tuotiin esille myös erilainen näkökanta siitä, kuinka suomalainen työntekijä on rohkea ja ennakkoluulot suomalaisten ujouudesta eivät pidä paikkaansa (vrt. 4.1. ja 3.2).

”Kyllä suomalainen on rohkea. Välillä jotkut on vain henkilökohtaisesti sellaiset, että he eivät halua. Jotkut, ketkä halua keskustella enemmän, he tulee ja keskustelelee. Jos suomalainen haluaa tulla keskustelemaan, niin kyllä se tulee. Kyllä puhutaan ja heitetään vitsejä, että suomalainen on tommoinen hiljainen henkilö, joka sulkeutuu helposti. No ei tää pidä paikkaansa.” (Haastateltava 5.)

Enemmistö mainitsi suomalaisten työntekijöiden varautuneisuudesta ja etäisyyden pitämisestä muihin työntekijöihin (ks. 3.2).

“Suomalaiset on tosi semmoisia varautuneita, ei tietenkään kaikki. On suomalaiset, jotka tykkäävät puhua paljon, mut tämmöinen yleinen käsitys on, että suomalainen on omassa olossa ja metri turvaa aina ympäri.” (Haastateltava 3.)

“Aika sulkeutunut kansa Suomi on lähtökohtaisesti. On se aika vaikeaa päästä mukaan.” (Haastateltava 4.)

“Suomalaiset ovat silleen hitaasti lämpeneviä uusille ihmisille. Veikkaan että se on semmoinen suomalainen tapa toimia. Hitaasti avaudutaan toisille ihmisille.” (Haastateltava 6.)

Työyhteisön jäsenten perusluonnetta ei pysty muuttamaan, sillä se perustuu kansallisuonteeseen. Haastateltava kuitenkin ilmaisi, että keinoja pitää löytää ja puhua niistä.

“En tiä, kuinka paljon sitä pystyy muuttamaan, että sitä perusluonnetta ja sitä perustapaa toimisi... En myöskään näe, että meidän pitäis alkaa vaatimaan kantasuomalaisilta puhumaan muiden ihmisten kanssa. Se on niin iso muutos siinä. Jos se on luonnepiirre lähtökohtaisesti, mä en voi osoittaa sormella, että teidän pitää muuttua sen takia. Niitä keinoja sitten pitäis löytää jostakin muualta.” (Haastateltava 7.)

Voidaan siis todeta, että rekrytointikonsulttien näkökulmasta suomalaiset työntekijät Boltissa lähes poikkeuksetta ovat hitaasti avautuvia. Tämä vaikuttaa negatiivisesti virolaisten sopeutumiseen. Keinoja voidaan silti etsiä vuorovaikutuksen lisäämiseksi, edistämiseksi ja kehittämiseksi.

6.3.4 Oppimisen ja sopeutumisen menetelmät sopeutumisen edistämisen keinona

Boltissa rekrytointikonsulttien mielestä virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistämiseen panostetaan monin erilaisin keinoin. Kaikki haastateltavat mainitsivat erinomaisesta virolaisesta luottamusmiehestä, joka auttaa virolaisia työntekijöitä milloin tahansa ja miettii ratkaisuja kaikkiin heidän huoliinsa.

”Meillähän on luottamusmies työntekijöillä, ja hän on myös virolainen. Hän on kyllä hyvin paljon tekemisessä niitten kanssa. Hän näkee ja kuuntelee heitä myös hyvin usein iltaisin ja viikonloppuisin. Joilla saattaa olla hankalaa, niin se meidän luottamusmies kyllä venyttää päiviä ihan siihen iltaan asti ja välillä käy heidän kotonakin auttamassa. On kyllä virolaisilla käynyt onnea sen kans.” (Haastateltava 3.)

”Hän pystyy kyl kommunikoimaan virolaisten kanssa. Sen näkee taas, et hän on virolainen ja sosiaalinen. Kyl hän selkeästi mieluiten käy moikkaamassa ja myös niitä vironkielisiä ihmisiä. Kyl hänenkin päätös on yleensä se, et hän menee mieluiten sinne virolaisten porukkaan.” (Haastateltava 4.)

”Luottamusmiehelle saa aina soittaa. On aika paljon näin, että kuin soitetaan illalla ja työntekijä halua puhua, luottamusmies vastaa. Jos on elämän murheita, niin kyl hän kuuntelee ja auttaa, jos hän vain pystyy.” (Haastateltava 8.)

Luottamusmies on saanut paljon positiivisia palautteita virolaisilta työntekijöiltä. Työntekijöille on tarjottu kaupungin järjestämiä kielikursseja. On luvattu myös antaa koulutusta, mikäli työntekijät kaipaavat sitä.

”Me ollaan ohjattu sitten kaupungin järjestämiin kielikoulutuksiin. Muun muassa Helsingin kaupunki järjestää näitä kielijuttuja. Me ollaan yritetty ohjaamaan sinne, että helpottaa heidän omaa elämää ja sopeutumista. Jatkon kannalta heille on parempi.” (Haastateltava 4.)

”Ollaan me lähettänyt kyllä virolaisii ihan kielikursseille ja maksanutkin ne.” (Haastateltava 7.)

”Kyllä aina saa järjestää näitä asioita, jos vain kerrot ja kysyt. Jos työntekijä kaipaa koulutusta, kyllä aina on saanut, jos osaa kysyä.” (Haastateltava 8.)

Haastateltavat ilmaisivat, että yritys ei toistaiseksi tarjota systemaattista kouluttautumista tai mentorointia.

”Meillä ei oo systemaattista semmoista järjestelmää, että miten integroidaan nää ihmiset.” (Haastateltava 7.)

Yrityksessä on mahdollista saada palkanlisää tai bonusta hyvästä työstä. Sopeutumista edistetään myös urheilukisojen ja muiden yhteisten tapahtumien avulla. Sen lisäksi yritetään tarjota apua viron kielellä ja ylläpitää hyvää yhteishenkeä.

”Jos on heikko suomen kieli, niin pystyy suoriutumaan myös omalla äidinkielellä. Se on myös mahdollisuus meillä. Ja tietenkin me järjestetään kesäjuhlat ja sitten joulujuhlat. Niin näin sitten ihmiset pääsevät tapaamaan.” (Haastateltava 3.)



Kuva 23. Boltissa käytettävät oppimisen ja sopeutumisen menetelmät

Käytettyjen menetelmien tuloksena yrityksessä huomataan vahvaa sitoutumista työhön ja ylpeyttä omasta työpaikasta. Kysymyksiin vastaavat haastateltavat paljastivat, että lopullinen sopeutuminen ja työyhteisön jäseneksi pääseminen riippuu aina työntekijästä itsestään (ks. 4.1). Boltin käyttämät sopeutumisen menetelmät havainnollistaa kuva 23.

”Tottakai me avustetaan heitä yleisesti. Mut semmoista, et he pääsis osaksi työyhteisöä ja sopeutumaan, on kyllä mun mielestä ihmisen omalla vastuulla, ei työnantajan vastuulla.

Tarjotaan kaikki semmoiset perusasiat, että he pärjää ja sopeutuu, mut kyllä se loppupelissä on työntekijän omasta asenteesta kiinni.” (Haastateltava 3.)

Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä palautteen antamisen ja perehdytyksen tärkeydestä virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessissa. Vastaajat kertoivat, miten virolaisten työntekijöiden perehdytysprosessi tapahtuu Boltissa. Yrityksessä on käytössä perehdyttämissovellus, joka toimii myös viron kielellä.

”Meillä on myös se sovellus ihan viron kieleksi.” (Haastateltava 6.)

”Meillähän löytyy kaikki materiaalit myös viron kielellä. Ihan meidän se sovellus, missä Boltin työntekijät käytännössä tekee kaiken, niin se on myös mahdollista saada viron kielellä. Meidän nettisivut löytyy viroks, meidän tällöinen työntekijän opas löytyy viron kielellä.” (Haastateltava 3.)

Virolaisen työntekijän kokema stressi voi vähentyä, kun hän pystyy rauhassa perehtymään työmateriaaleihin kotona (ks. 4.3). Sen lisäksi yrityksessä on käytössä perehdyttämisvideoita, jotka helpottavat pääsemistä työyhteisöön.

”Saa aina kotiin luettavaa tarvittaes, on meillä perehdytysvideoita ja niitä tulee lisää.” (Haastateltava 2.)

Perehdyttäminen oli järjestetty monipuolisesti ja hyvin huolellisesti. Erään vastaajan mielestä perehdytysmateriaalia oli jopa liian paljon.

”On meillä aika monitasoinen perehdytys, saattaa olla jopa liikaa.” (Haastateltava 2.)

Voidaan siis sanoa, että virolaisille työntekijöille annetaan runsaasti perehdytystä Boltissa. Rekrytointikonsulttien piirissä on sisäistetty hyvin työntekijän kokonaisvaltaisen perehdyttämisen tärkeys.

Palautejärjestelmä Boltissa toimii hyvin ja palautteita annetaan säännöllisesti. Haastateltavat painottivat, että palaute on merkityksellistä vasta silloin, kun virolainen työntekijä haluaa ottaa sitä vastaan. Yksi haastateltava kertoi, että varsinkin työturvallisuudesta puhutaan paljon, sillä virolaiset työntekijät saattavat välillä laiminlyödä turvallisuussääntöjä.

”Kyllä meillä on kehitetty palautejärjestelmä, ei katsota vaan läpi sormia. Työturvallisuudesta puhutaan paljon. Meil oli tapauksia, kun virolaiset eivät muistaneet siitä.” (Haastateltava 4.)

Vastaajat yhtyivät näkemykseen siitä, että on tärkeää myös kysyä työntekijän näkemystä siitä, mistä asioista työntekijä kokee tarvitsevansa palautetta, että oppiminen tapahtuisi mahdollisimman

tehokkaasti. Esille tuli mielipide, että virolaiset työntekijät eivät mielellään ota vastaan kritiikkiä. Tämänkin vuoksi on tärkeää, että työyhteisössä osataan antaa sekä positiivista että negatiivista palautetta rakentavasti (ks. 4.4).

Yhteenvetona voidaan todeta, että haastateltavat panostivat siihen, että he antaisivat rakentavaa ja tärkeisiin asioihin kohdennettua palautetta. Esimerkkinä palautteen antamisen kohteista voidaan mainita työturvallisuusohjeiden ja erilaisten määräysten noudattamisen tärkeys. On tärkeää ottaa myös huomioon virolaisten työntekijöiden luonne ja kansallismentaliteetti, jotta palaute toimisi virolaisen työntekijän sopeutumista edistävänä keinona.

7 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa, kuinka ja miten virolaiset työntekijät sopeutuvat suomalaisen työyhteisöön, miten sopeutuminen tapahtuu, mikä häiritsee sopeutumista ja miten voi edesauttaa sitä. Tämä tarkoittaa sitä, että tutkija selvitti Boltissa olevien rekrytointikonsulttien kokemuksia virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteista sekä tarkasteli yrityksessä käytettäviä sopeutumisen edistämisen keinoja. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia, mitä sopeutumisprosessin haasteita virolaiset työntekijät kohtaavat suomalaisessa työyhteisössä, tässä tapauksessa Boltissa ja miten työnantaja voi edistää sopeutumista.

7.1 Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessi

Ensimmäisenä päätutkimuskysymyksenä oli selvittää “Miten tapahtuu virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessi suomalaiseen työyhteisöön Boltissa?”. Mielenkiintoiset havainnot virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessista havainnollista kuva 24.



Kuva 24. Päähavainnot tutkimuksen ensimmäisestä teemasta (sopeutumisprosessi)

Haastateltavat kokivat, että yleisenä sopeutumisen muotona on integraatio. Monet haastateltavat kiteyttivät omaa mielipidettä sanoen, että virolaiset ja suomalaiset toimintatavat ovat samanlaisia eikä työkäytännöissä ole eroavaisuuksia. Assimilaatio koettiin toiseksi yleisimpänä sopeutumisen muotona. Siihen voi johtaa vuorovaikutuksen puute tai jopa assimilaation välttämättömyys. Vastauksista voidaan päätellä, että vaikuttavin tekijä sopeutumiseen oli vuorovaikutuksen määrä ja laatu sekä kanssakäyminen suomalaisten työkollegoiden kanssa. Kaikki muut tekijät mm. ikä, koulutus ja sosiaalinen taso saivat yhtä paljon vastauksia, joten näiden tekijöiden erottelu ei ole mielekäästä. Haastatteluista voidaan päätellä, että kaksisuuntaisen sopeutumisen tärkeydestä melkein kaikki rekrytointikonsultit olivat samaa mieltä. Kaksisuuntaisessa sopeutumisessa kannattaa huomioida virolaisen työntekijän asenne ja identiteetti.

Yhteenvetona virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessista voidaan todeta, että Bolt on työnantajana valmis osallistumaan prosessiin kaksisuuntaisen sopeutumisen kautta. Avainasemassa ovat silti virolaisen työntekijän oma asenne ja halu olla vuorovaikutuksessa suomalaisten kollegoiden ja työnantajan kanssa. Haastateltavat näkivät virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessin hyvässä valossa, viitaten integraation yleisyyteen työpaikalla.

7.2 Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteet

Toisena tutkimuskysymyksenä oli selvittää, “Mitkä haasteet virolainen työntekijä kohtaa sopeutumisprosessin aikana?”. Tietoperustassa esitetyt sopeutumisen haasteet oli tarkasteltu Boltin kontekstissa. Näitä olivat etniset stereotyypit, virolaisten työntekijöiden eriytyminen työyhteisössä, etnisen identiteetin pitäminen ja sopeutumisstressi. Mielenkiintoiset havainnot virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteista havainnollista kuva 25.



Kuva 25. Päähavainnot tutkimuksen toisesta teemasta (sopeutumisen haasteet)

Haastatteluista kävi ilmi, että työpaikalla voidaan kohdata vahvoja ennakkoluuloja ilman mitään faktapohjaa. Tuli esille kanta, että eniten ennakkoluuloja työyhteisössä on matalasti koulutetuilla henkilöillä. Haastateltavat tunnistivat, että stereotyyppien olemassaolo hidastaa sopeutumista huomattavasti. Kuitenkin ennakkoluuloista voidaan päästä eroon lisäämällä vuorovaikutuksen määrää ja verkostoitumalla suomalaisten työntekijöiden kanssa.

Haastateltavat eivät huomanneet suomalaisten ja virolaisten työntekijöiden eriytyneisyyttä Boltissa. Huomioitiin, että yksittäisiä tapauksia saattoi ilmetä, mutta haastateltavat eivät pureutuneet niihin sen enempää. Kuultiin huomionarvoinen näkemys siitä, että virolainen työntekijä saattaa keinotekoisesti eristää itsensä muista suomalaisista. Virolainen työntekijä saattaa pitää itseään suomalaisista vähempiarvoisena työntekijänä, mutta kokee silti olevansa ammattitaitoisempi kuin suomalainen kollegansa.

Etnisen identiteetin säilyttämisen kanssa ei ole havaittavissa ongelmia haastattelujen mukaan. Avainasemassa on se, että virolaisten työntekijöiden identiteetti ei häiritse työntekoa ja vuorovaikutusta muiden kanssa. Usein virolainen identiteetti saattaa olla liian vahva, varsinkin jos henkilöllä ei ole suomalaisia ystäviä. Haastateltavat kuitenkin kiteytyvästi ilmaisivat, että minkä tahansa kansan identiteetti voi olla vahva ja nykyään oman identiteetin säilyttäminen hyväksytään työpaikalla. Vastaajat tunnistivat, että mentaliteetin ja luonteen ilmaiseminen ei häiritse sopeutumista, vaan se on kiinteästi osa henkilön normaalia elämää.

Haastatteluissa sopeutumisstressi tuli esille tietoperustassa mainittuna kahden maan välisenä erillaisuutena, silloin kun ihminen ei tunne kuuluvansa kumpaakaan maahan ja tuntee erillaisuutta molemmissa maissa. Esille tuli mielipide siitä, että nykyään erillaisuus on hyväksyttävää. Silti monet haastateltavat tunnistivat, että erillisuuden paine voi estää sujuvaa sopeutumista työyhteisöön. Stressi voi esiintyä myös esille koti-ikävästä ja paluuna kotimaahan. Muutamat haastateltavat korostivat teoriassa esitettyä näkökulmaa siitä, että toimivan vuorovaikutuksen avulla voidaan merkittävästi vähentää sopeutumisesta aiheutuvaa stressiä.

Yhteenvetona virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteista voidaan todeta, että teoriassa käsitellyt sopeutumisen haasteet esiintyvät virolaisilla työntekijöillä Boltissa. Haastateltavien mielestä melkein kaikki haasteet pystytään välttämään toimivan vuorovaikutuksen avulla. Tätä voi häiritä vahva virolainen mentaliteetti. Kuitenkin mentaliteetin vahvuus ei ole pelkästään virolaisten ominaispiirre. Tuli esille myös mielenkiintoinen näkemys virolaisten ammattimaisemmasta työasenteesta verrattuna suomalaisiin. Tämä voisi olla seuraavan tutkimuksen aihe.

7.3 Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistäminen

Kolmantena tutkimuskysymyksenä oli selvittää, "Miten yritys voi edistää virolaisten työntekijöiden sopeutumista?". Teoriassa käsitellyt sopeutumisen menetelmät ovat säännöllinen vuorovaikutus, mentorointi, kattava perehdytys ja palautteiden antaminen. Haastateltavat pystyivät myös mainitsemaan muita menetelmiä halutessaan. Mielenkiintoisia havaintoja virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistämisestä havainnollistaa kuva 26.



Kuva 26. Päähavainnot tutkimuksen kolmannesta teemasta (sopeutumisen edistäminen)

Kaikki haastateltavat mainitsivat erinomaisesta virolaisesta luottamusmiehestä. Bolt tarjoaa myös kaupungin järjestämiä kielikursseja ja maksaa ne. Haastateltavat kertoivat, että mikäli työntekijä haluaa lisäkoulutusta, sitä järjestyy hänelle. Kuitenkaan systemaattista koulutusta yritys ei järjestä. Palkinnoksi hyvästä työstä työntekijä saa palkanlisän tai bonuksen. Joskus satunnaisesti järjestetään yhteisiä tapahtumia työntekijöille. Mentorointia yrityksessä ei ole.

Kaikki haastateltavat olivat samaa mieltä perehdytyksen ja palautteen antamisen tärkeydestä, mutta vain silloin, kun virolainen työntekijä itse haluaa ottaa niitä vastaan. Bolt perehdyttää virolaisia työntekijöitä erilaisin menetelmin mm. sovelluksen, perehdyttämismateriaalien ja yrityksen Intranetin kautta. Muutamat haastateltavat totesivat, että Boltissa perehdyttämistä on jopa liikaa. Palautteita annetaan riittävästi varsinkin työturvallisuudesta, joka välillä unohtuu. Haastateltavat pyrkivät kuuntelemaan virolaisia työntekijöitä myös palautteen antamisessa, varsinkin silloin kun työntekijä herkästi ottaa kritiikkiä vastaan.

Haastatteluissa kävi ilmi, että kaikki haastateltavat omalla toiminnallaan yrittävät edistää virolaisten työntekijöiden sopeutumista myös pienien tekojen avulla. Haastateltavat huomauttivat, että ystävällisyyteen ja aitoon läsnäoloon pitää panostaa enemmän, kun ollaan tekemisissä virolaisten työntekijöiden kanssa. Monet haastateltavat viittasivat omaan ulkomaalaistaustaan ja kertoivat sen vuoksi ymmärtävänsä paremmin sopeutumisen haasteita.

Haastatteluissa kävi ilmi, että virolaiset työntekijät eivät saa riittävästi tukea. He kokevat myös, että he eivät ole riittävästi sosiaalisissa kontakteissa suomalaisten työntekijöiden kanssa. Monet viittasivat suomalaisten varautuneisuuteen ja etäisyyden pitämiseen työkavereihin. Eräs haastateltava oli sitä mieltä, että suomalaiset ovat kuitenkin luonteeltaan rohkeita, vaikka pitävätkin henkistä ja fyysistä etäisyyttä. Rekrytointikonsultit tunnistivat, että työyhteisön työntekijöiden perusluonnetta täytyy ymmärtää. Ratkaisuja ongelmiin voidaan löytää työntekijöiden erilaisuudesta huolimatta.

Yhteenvetona virolaisten työntekijöiden sopeutumisesta suomalaiseen työyhteisöön voidaan todeta, että Boltin rekrytointikonsultit ovat edistäneet virolaisten työntekijöiden sopeutumista varsin mainiosti. Tässä auttaa myös haastateltavien oma tausta. Vuorovaikutuksen määrän ja laadun kehittämisen olisi seuraava tavoite sopeutumisen edistämisen kannalta. Oikeudenmukaisuuden vuoksi täytyy todeta, että työnantaja ei voi yksistään vaikuttaa vuorovaikutuksen laatuun. Haastateltavat paljastivat, että virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistäminen riippuu siitä, kuinka paljon sekä työnantaja että työntekijä panostavat siihen.

8 Tutkimuksen luotettavuus

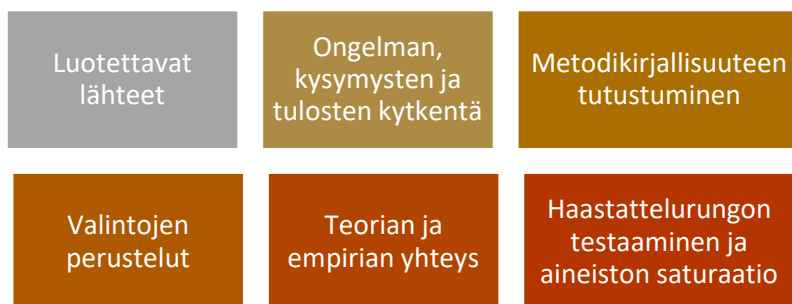
Kananen (2014, 145) huomauttaa, että ihmisten käyttäytymistä, kokemuksia tai ajattelua tarkisteltaessa on aina haasteellista vakioita tutkimustilanteita. Toisin sanoen tutkittava ilmiö ja, tässä tapauksessa rekrytointikonsulttien näkökulmat eivät ole kaavamaisia, vaan ympäristö jatkuvasti muuttuu ja tapahtuu oppimista. Tästä syystä on ongelmallista, että miten voidaan tarkasti mitata näiden tutkimusten luotettavuutta ja riskienhallintaa. Voidaan siis sanoa, että kokonaan objektiivisen ja täydellisen luotettavuuden saavuttaminen laadullisessa tutkimuksessa on mahdotonta (Kananen 2014, 146).

Luotettavuuden tarkastamisessa kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen ero on varsin selkeä. Tutkijoiden mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen tekijän kannattaa tukeutua luotettavaan metodikirjallisuuteen ja perustaa oma valintansa sen avulla. (Kananen 2014, 145-146.) Tämän työn tekijä pohti luotettavuuden kriteerejä jo ennen tutkimuksen aloittamista ja perusteli omat valintansa aina nojaamalla metodikirjallisuuteen.

Luotettavuuden kaksi pääkriteeriä on reliabiliteetti ja validiteetti. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten pysyvyyttä ja validiteetti osoittaa oikeiden asioiden tutkittavuuteen. Molemmat kriteerit toimivat eri tavalla laadullisessa ja määrällisessä tutkimuksessa. Jotkut tutkijat väittävät, että validiteetti mittaa mittauksen kohteita ja mittareita, ja reliabiliteetti mittaa itse mittauksen prosessia ja sen tuloksia. (Kananen 2014, 146-147.) Opinnäytetyön tekijä arvioi työn luotettavuutta jatkuvasti tutkimuksen kaikissa vaiheissa. Tutkija teki arvioita omista toimintatavoistaan jatkuvasti prosessin aikana ja vertasi niitä metodikirjallisuuteen.

Hyvä validiteetti ei takaa hyvää reliabiliteettia ja toisinpäin. Validiteetti on paljon laajempi käsite kuin reliabiliteetti, sillä siinä voi erottaa monia alalajeja. Sisäinen validiteetti mittaa syy-seuraussuhdetta ja paljastaa, onko tutkimuksen väitteet perusteltu tarkoituksenmukaisesti. Sisältövaliditeettia ei käytetä niin laajasti laadullisissa tutkimuksissa, mutta voidaan silti tarkistaa, että tutkimusongelma, tutkimuskysymykset ja tutkimustulokset ovat vuorovaikutuksessa. Rakennevaliditeetti on yksi tärkeimmistä kriteereistä, sillä se mittaa oikeiden käsittelyjen käyttämistä ja käsitteistön laatimista. (Kananen 2014, 148-150.)

Tutkimuksen sisäistä validiteettia tutkija varmisti luotettavien lähteiden ja niiden oikean käytön avulla. Sisältövaliditeettia tutkija varmisti tutkimusongelman ja tutkimuskysymysten hyvällä kytkenällä sekä tutkimustulosten asiallisella analysoinnilla. Rakennevaliditeettia tutkija varmisti käsitteiden kartoittamisella viitekehysten alussa sekä tutustumalla perusteellisesti aiheeseen. Kuva 27 havainnollistaa keinot, joilla tutkija varmisti tutkimuksen tieteellisyyttä ja objektiivisuutta.



Kuva 27. Tutkimuksen luotettavuuden varmistustoimenpiteet

Opinnäytetyö ei ole tieteellinen työ, jos se ei täytä tieteellisyyden kriteerejä. Yllä mainittu luotettavuus kuuluu tieteellisyyden kriteeristöön. Tutkimuksen tulosten pitää olla tosia, ei vain tutkijan mielipiteitä. Tutkijat erityisesti painottavat, että tiede on järkiperaistä ja järjestelmällistä uuden tiedon hankintaa. Tieteellisyyden toinen tärkeä kriteeri on uuden tiedon tuottaminen. Järjestelmällisyys tarkoittaa taas tulosten kokoamista tietojärjestelmiksi vastuullisten organisaatioiden kautta. (Kananen 2014, 59.) Työprosessin aikana tutkija toimi rationaalisesti ja perusteli kaikki väitteet ja valinnat teorian kautta. Tutkija luki, tarkasti, korjasi, kehitti ja paransi jatkuvasti raporttia sekä etsi lainalaisyksiksi ja keskustelua teorian ja empirian välillä.

Opinnäytetyössä pyritään aukottomuuteen ja jatkuvaan perustelemiseen. Perustelut ja tutkimuksen luotettavuus kytkeytyvät toisiinsa. Tutkimuksen korjautuvuus on tieteellisyyden kolmas kriteeri, mikä tarkoittaa teorioiden kumoutumista tai muuttamista, mikäli jokin seikka tai tapaus ei sovi teorian piiriin. Neljäs kriteeri, eli kommunikoitavuus liittyy tulosten ja tutkimuksen väliseen viestintään siten, että molemmat pystytään tarkistamaan ja arvioimaan. (Kananen 2014, 60.)

Raportin tuoma tieto ei perustu kirjoittajan omiin tuntemuksiin eikä oletuksiin. Tutkija osoitti aukottomasti koko prosessin ajan toteen tulosten logiikkaa ja tutkimuksen kulkua tutkimusongelmien ja tavoitteiden avulla. Tutkija dokumentoi ja perusteli tässä työssä opinnäytetyön kaikki valinnat menetelmistä tulkintoihin. Perustelut olivat tehty vertaisarvioidun kirjallisuuden avulla. Aineistosta noussevat tulokset tutkija esittää sellaisina ilman omaa valintaa. Aineistonkeruuvaiheessa tutkija testasi haastattelurungon. Analyysivaiheessa tutkija havaitsi selkeän saturaation.

Laadullisen tutkimuksen objektiivisuutta voidaan varmistaa eri tavoin. Tulosten ja kaikkien tutkimusprosessien valintojen perusteleminen on avainasemassa. Tutkijan pitää käyttää tieteellisiä menetelmiä, jotka sopivat tutkimusongelman ratkaisemiseen. Menetelmien oikea käyttö on välttämättä validiteetin kannalta. Opinnäytetyö ei saa perustua tutkijan mielipiteisiin. Tiedon dokumentaatio on edellytys tutkimuksen arvioinnille eikä sitä saa välttää opinnäytetyön tekemisessä. (Kananen 2014, 62-63.)

9 Pohdinta

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteisiin sekä sopeutumisen edistämiseen rekrytointikonsulttien näkökulmasta. Kun työpaikalla ymmärretään sopeutumiseen vaikuttavia tekijöitä, ongelmien ehkäisymenetelmiä ja niiden seurauksia, voivat työnlaatu ja yrityksen imago parantua ja vahvistua.

Aihe opinnäytetyöhön syntyi tutkijan ollessaan harjoittelussa henkilöstöpalveluyrityksessä viiden kuukauden ajan. Tutkija huomasi virolaisten työntekijöiden sopeutumisen merkityksen, kun hän pääsi vuorovaikutukseen näiden työntekijöiden kanssa. Tutkija huomasi myös, että virolaisten työntekijöiden sopeutuminen tapahtuu nopeammin, jos työnantaja edistää sitä ja edesauttaa työntekijöitä heidän sopeutumisprosessissaan. Myös sopeutumisen haasteet lieventyvät ja niille tarkoitetut ehkäisytöimenpiteet löytyvät sopeutumisprosessin tuntemisen syventyessä. Tutkijan oma monikulttuurinen tausta lisäsi itsevarmuutta tutkia tätä aihetta ja tuoda uusia näkökulmia ilmiöön. Tutkija huomasi sopeutumisen olevan jatkuva ja pitkäjänteinen prosessi, jossa työnantajan ymmärrys lisää sopeutumisen ja sopeutumisen edistämismahdollisuudet lisäävät työyhteisöön sulautumista. Prosessi tuli olemaan syklinen, jossa sopeutumisen haasteet ja edistämiskeinot vaikuttivat vahvasti toisiinsa.

Tutkimuksen tuloksia voidaan soveltaa käytäntöön ottamalla käyttöön työssä esiteltyjä sopeutumisen edistämistöimenpiteitä. Tutkimustuloksista selvisi, että yritys ei käytä esimerkiksi mentorointia. Muutamien vastaajien mielestä perehdytysmateriaalia ei ollut tarpeeksi. Selvisi myös, että systemaattisia oppimisen ja sopeutumisen menetelmiä ei käytetty niin laajasti kuin olisi mahdollista. Informaatiota virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteista ja pitkäjänteisyyttä vaativasta sopeutumisprosessista voidaan käyttää vuorovaikutuksen ja koulutuksen kehittämiseen. Voidaan todeta, että tutkimustulokset ovat hyödynnettävissä, sillä niissä tuli esille hyvin tavanomaisia ja käytännönläheisiä asioita.

Opinnäytetyö voisi sisältää suomalaisten työntekijöiden ja rekrytointikonsulttien omat sopeutumiseen vaikuttavat asenteet virolaisia työntekijöitä kohtaan, mutta silloin työn raja-alue olisi liian laaja ja kenties pinnallinen. Opinnäytetyö voisi tuoda ilmi myös enemmän konkreettisia esimerkkejä rekrytointikonsulttien kokemuksista. Tiettyä riskiä työn tekemiseen kirjoittajalle toivat matkustaminen ja tenttien suorittaminen. Tutkija kaipasi neuvoja myös tutkimusmenetelmää valittaessa, sillä alkupe-
räinen suunnitelma oli käyttää kvantitatiivista ja kvalitatiivista menetelmää yhdessä eli menetelmätriangulaatiota. Pohdittiin myös asiantuntijahaastatteluja, mutta myöhemmin suunnitelmasta luovuttiin. Mikäli työprosessissa tapahtui virheitä, niihin kirjoittaja suhtautui lievemmin, sillä hän tiesi,

että hän voisi korjata tilanteen työohjaajan ja toimeksiantajan ohjauksen ansiosta. Tutkija ei olisi tehnyt mitään toisin, sillä hän koki saaneensa aitoa ja opettavaista kokemusta koko prosessin ajan.

9.1 Arviointi

Minun oma kiinnostus tutkimuksen aiheeseen oli suuri motivaationlähde kirjoittamisen aikana. Kun olen itse kokenut toiseen työyhteisöön sopeutumisen haasteita, oli tutkimusta tehtäessä helpompi asettua virolaisesta työtaustasta tulevan työntekijän saappaisiin ja pohtia, mitkä ovat heidän haasteita ja millä tavalla työnantaja voi vähentää niitä. Harjoittelujaksostani oli myös suurta apua opinnäytetyötä laadittaessa.

Sopeutuminen on käsitteenä laaja, ja opinnäytetyöhön päätin valita tärkeimpiä asioita sopeutumisen kannalta. Ilmiöstä olisi ollut mahdollista kirjoittaa yksityiskohtaisemmin ja laajemmin, mutta työn fokukseen päätyivät sopeutumisprosessi, sen haasteet ja sopeutumisen edistäminen. Käsitteellin silti varsin laajasti kaikkia valittuja aiheita.

Työn tavoitteena oli tutkia, mitä sopeutumisprosessin haasteita virolaiset työntekijät kohtaavat suomalaisessa työyhteisössä, tässä tapauksessa Boltissa ja miten työnantaja voi edistää sopeutumista. Opinnäytetyö onnistui, sillä kykenin vastaamaan työn alussa asetettuihin kysymyksiin sekä saavuttamaan tutkimustavoitetta. Onnistuin keräämään aineistoa saturaatioon asti ja aineistonkeruussa säilytin haastateltavien fokuksen käsiteltävissä asioissa. Onnistuin myös laatimaan viitekehysten nojaamalla luotettaviin ja vertaisarvioituihin lähteisiin. Myös kvalitatiivisen tutkimuksen valinta oli sopiva työn tutkimustavoitteeseen ja perusteltu huolellisesti. Opinnäytetyö onnistui hyvin, ottaen huomioon lähes päivittäinen työssäkäyntini sekä useat tekemäni matkat.

Koin hieman vaikeuksia toimeksiantajan etsimisessä sekä aineistonkeruun vaiheessa. Suunnittelin alussa kohderyhmän koostuvan virolaisista työntekijöistä, mutta muutin myöhemmin suunnitelmani tarkennetun tutkimustavoitteen takia. Näin ollen kohderyhmäksi oli valikoitu Boltin rekrytointikonsultit. Teorian keräämisen vaiheessa vaikeuksia toivat lainaston kirjojen pitkät odotusajat sekä kirjojen palauttaminen etänä. Äidinkieleni ei ole suomen kieli, mikä hieman vaikeutti ja hidasti kirjoittamisen prosessia. Työn alussa pohdin myös mahdollisia riskejä, jotka näkyvät taulukosta 7.

Taulukko 6. Työn mahdolliset riskit

Työn sisäiset riskit	Riskiltä välttyminen	Jos riski toteutuu...
Kiire (tentti, työ yms.)	Aikataulun laatiminen ja pitäminen siitä kiinni	Priorisointi ja ajatteleminen siitä, mistä voidaan säästää aikaa

Työn sisäiset riskit	Riskiltä välttyminen	Jos riski toteutuu...
Motivaation puute	Riittävä lepo ja palautuminen	Tuki ja apu läheisiltä sekä selkeän tavoitteen asettaminen
Päätyminen umpikujaan	Säännölliset keskustelut ohjaajan kanssa	Palaaminen tutkimustavoitteeseen, mitä tarvitaan
Työn ulkoiset riskit	Riskiltä välttyminen	Jos riski toteutuu...
Toimeksianto peruu	Toimeksiantosopimus	Uuden toimeksiantajan etsiminen
Toimeksiannon aihe muuttuu	Aiheesta sopiminen työn alussa mm. sopimuksessa	Aiheen käyminen läpi uudestaan
Henkiset ulkoiset esteet	Ei saa välttää	Keskittyminen työhön

Arvioin olevani oma-aloitteinen koko prosessin aikana. Itsevarmuutta lisäsivät useat yhteydenotot työnohjaajaan ja säännölliset seminaarit. Pysyin laaditussa aikataulussa loppuun asti. Opin paljon uutta työprosessin aikana, mm. projektin viemistä loppuun asti, työn raportointia suullisesti ja kirjallisesti sekä asioiden priorisointia. Myös lähdekriittisyys kehittyi prosessin aikana huomattavasti, mistä koen olevan hyötyä tulevaisuudessakin. Hakiessani maisteriopintoihin suunnittelin, että sopeutuminen työyhteisöön voisi olla osana pro-gradu tutkielmaani.

Opinnäytetyöni sai päätöksensä huhtikuun lopulla. Yhteenvetona voin todeta, että omat motivaatiotekijät ja tekemisen tavoite kannattaa analysoida alussa ja pitää niistä kiinni koko prosessin ajan. Omista voimavaroista ja palautumisesta kannattaa huolehtia aina, jotta prosessi toisi iloa ja säilyisi arjen tasapaino opinnäytetyötä tehdessä. Opinnäytetyön tekeminen osoittaa omia vahvuustekijöitä ja heikkouksia, joten prosessi on melko hyödyllinen tulevaisuudenkin kannalta. Ei kannata olla liian itsekriittinen. Kannattaa yrittää saada rakentavaa palautetta myös muilta ihmisiltä.

9.2 Jatkotoimenpiteet

Ensimmäisenä jatkotoimenpiteenä ehdotan kehittää konkreettisempaa tutkimusta, joka kohdistuisi produktioon. Yksityiskohtaiset esimerkit virolaisten työntekijöiden sopeutumisesta, jotka kerättäisiin rekrytointikonsulttien kokemusten pohjalta voisi olla seuraava askel työnlaadun ja yritysimagon kehittämisprosessissa. Tutkimustulokset paljastivat, että rekrytointikonsultit kaipaavat konkreettisia neuvoja ja ohjeita virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistämisen osalta. Sopeutumisen edistämisen toimenpiteiden laatiminen kirjallisessa muodossa voisi auttaa työnantajaa. Tämän tutkimuksen pohjalta voitaisiin suunnitella tarkka sopeutumissuunnitelma ja luoda toimenpiteet jokaiseen tiettyyn ongelmaan. Sopeutusongelmien ja tarkkojen toimenpiteiden erittelyyn voitaisiin syventyä erityisesti silloin, kun rekrytointikonsultti on saanut kokemusta työskentelystä virolaisten työntekijöiden kanssa.

Toisena jatkotoimenpiteenä tutkimuksen pohjalta ehdotan suunnitella työyhteisöön sopeutumis- ja yhteistyöpäivä kaikille virolaisille ja suomalaisille työntekijöille, jotta ymmärrys sopeutumisprosessin vaikeuksista saavuttaisi kaikki työntekijät. Silloin virolaisia työntekijöitä voitaisiin perehdyttää työyhteisön kulttuuriin ja käytäntöihin sekä auttaa virolaisia verkostoitumaan kaikkiin mahdollisiin sopeutumista edistäviin tahoihin. Tässä työssä kirjoittaja on keskittynyt vain rekrytointikonsulttien kantaan. On tärkeää, että koko työyhteisö olisi tietoinen työntekijöiden läpikäymästä sopeutumisprosessista. Näin työyhteisön ilmapiiri muuttuisi avoimemmaksi ja odotettavissa oleviin vaikeuksiin voitaisiin yhdessä löytää ratkaisuja (Saari 2010, 83).

Kolmantena jatkotoimenpiteenä ehdotan valtionohjelmien ja poliittisten päätösten vaikutuksien tutkimista virolaisten työntekijöiden sopeutumiseen ja sopeutumisen edistämiseen. Tarkastelu voisi olla lakien ja maahanmuuttoreformien tasolla. Perusteltuna ehdotukselle on jatkuva lisääntyvä virolainen työvoima Suomessa sekä Työ- ja elinkeinoministeriön väitteet siitä, että maassa vahvasti tarvitaan ulkomaisen työvoiman sopeutumisen edistämisen ohjelmia ja projekteja (Työ- ja elinkeinoministeriö 2019, 10-18).

Neljäntenä jatkotoimenpiteenä ehdotan mentorointiohjelman laatimista kohdeyritykselle, sillä tulokset paljastivat, että mentorointimenetelmää ei käytetä yrityksessä ja sille löytyisi tarvetta. Mentorointi antaa mahdollisuutta kaksipuoliselle sopeutumiselle, jossa mentori tukee ja antaa neuvoja työntekijälle ja työntekijä tutustuu uuteen yhteisöön (Saari 2010, 80-82). Selkeät ohjeet mentoroinnin järjestämisestä helpottaisi työnantajan arkea ja helpottaisi työntekijän sopeutumista.

Viidentenä jatkotoimenpiteenä ehdotan tutkimusta virolaisten työntekijöiden motivaatiosta ja Suomessa työskentelyn vetovoimatekijöistä. Näin saataisiin perusteellista tietoa suomalaisten työmarkkinoiden houkuttelevuudesta. Samalla myös tutkittaisiin virolaisten työntekijöiden Suomessa jäämisen tai Viroon palaamisen syitä ja voitaisiin kehittää suomalaiset työmarkkinat kohti tehokasta työperäistä maahanmuuttoa.

Lähteet

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

Aro, T. 1984. Työsuojelusanasto. Työterveyslaitos: Tekniikan sanastokeskus. Helsinki.

Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, D., Shaffer, M. & Luk, D. 2005. Input-Based and Time-Based Models of International Adjustment: Meta-Analytic Evidence and Theoretical Extensions. *The Academy of Management Journal*, 48, 2, s. 257 – 281.

Chirkov, V. 2009. Critical psychology of acculturation: What do we study and how do we study it, when we investigate acculturation? *International Journal of Intercultural Relations*, 33, 2, s. 94 – 105.

Farh, C., Bartol, K., Shapiro, D. & Shin, J. 2010. Networking Abroad: A Process Model of How Expatriates Form Support Ties to Facilitate Adjustment. *The Academy of Management Review*, 35, 3, s. 434 – 454.

Forsander, A. 2013. Maahanmuuttajien sijoittuminen työelämään. Teoksessa Martikainen, T., Saukkonen, P. & Säävälä, M. (toim.). *Muuttajat: kansainvälinen muuttoliike ja suomalainen yhteiskunta*, s. 220 – 244. Gaudeamus. Helsinki.

Froese, F. & Peltokorpi, V. 2011. Cultural distance and expatriate job satisfaction. *International Journal of Intercultural Relations*, 35, 1, s. 49 – 60.

Hammar-Suutari, S. 2005. Suomalaisten ja ulkomaalaisten kokemuksia johtamiskulttuureista. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.). *Kulttuurien välinen työ*, s. 54 – 98. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Hechanova, R., Beehr, T. & Christiansen, N. 2003. Antecedents and Consequences of Employees' Adjustment to Overseas Assignment: A Meta-analytic Review. *Applied Psychology: An International Review*, 52, 2, s. 213 – 236.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. *Tutki ja kirjoita*. Tammi. Helsinki.

Hytönen, V. 2021. *Viro maailmanvallaksi!* Otavan Kirjapaino. Keuruu.

- Hyvönen, H. 2007. Koti on Suomessa mutta kotimaa on Viro. Teoksessa Martikainen, T. & Tiilikainen, M. (toim.). Maahanmuuttajanaiset: kotoutuminen, perhe ja työ, s. 190-218. Väestöntutkimuslaitos. Helsinki.
- Kananen, J. 2008. Kvali: kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylä.
- Kazi, V., Alitolppa-Niitamo, A. & Kaihovaara, A. 2019. Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2019. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162005/TEM_oppaat_10_2019_Tutkimusartikkeleita_kotoutumisesta_20012020.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 1.2.2022.
- Keeley, T. 2014. The importance of self-identity and ego permeability in foreign culture adaptation and foreign language acquisition. *Kyushu Sangyo university*, 25, 1, s. 65 – 104.
- Keisala, K. 2012. Monikulttuurisen työyhteisön viestintä. Tampereen Yliopistopaino Oy. Tampere.
- Kekolahti, T. 2015. Miten ymmärtää ja auttaa sopeutumisprosessissa olevaa maahanmuuttajaa?. Teoksessa Kuitunen, J. & Mannila, O. (toim.). *Kuin kotonaan Suomessa*, s. 38-48. Aikamedia Oy. Helsinki.
- Kerkkäinen, H. & Säävälä, M. 2015. Maahanmuuttajien psyykkistä hyvinvointia ja mielenterveyttä edistävät tekijät ja palvelut. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/75031/TEMjul_40_2015_web_09062015.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 7.1.2022.
- Keskuskaupakamari 2017. Suomi ei selviää ilman työperusteista maahanmuuttoa. Luettavissa: <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2017/11/tyoperusteinen-maahanmuuttolinjaukset.pdf>. Luettu: 5.1.2022.
- Koppinen, M.-J. & Pollari, J. 2011. Maahanmuuttajan kohtaaminen ja opettaminen. PS-kustannus. Jyväskylä.

Korhonen, V. 2013a. Kulttuurien kohtaaminen yhteiskunnallisena kysymyksenä. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 34 – 46. PS-kustannus. Jyväskylä.

Korhonen, V. 2013b. Haasteena monikulttuuriset ohjaustilanteet – sosiokulttuurisen oppimisen ja kulttuurienvälisen viestinnän näkökulmia. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 56 – 71. PS-kustannus. Jyväskylä.

Korhonen, V. 2013c. Organisaationlaajuinen ohjaus- ja esimiestyön kehittämismalli. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 132 – 143. PS-kustannus. Jyväskylä.

Korhonen, V. & Puukari, S. 2013a. Kohti monimuotoisuuden haltuunottoa – suunnistusmerkkejä matkalla tulevaan. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 366 – 380. PS-kustannus. Jyväskylä.

Korhonen, V. & Puukari, S. 2013b. Ohjaussuhteen rakentuminen ja kulttuurienväläinen dialogi. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 94 – 112. PS-kustannus. Jyväskylä.

Korhonen, V. & Puukari, S. 2013c. Monikulttuurisen ohjauksen lähtökohdat. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 12 – 33. PS-kustannus. Jyväskylä.

Kovalainen, N. 2012. Kulttuurien välinen vuorovaikutus korkeakoulutuksen areenalla. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.). Kulttuurien kohtaamisia arjessa, s. 199 – 228. Vastapaino. Tampere.

Kuitunen, H. 2015. Voiko maahanmuuttaja olla osallinen yhteisöissämme? Teoksessa Kuitunen, J. & Mannila, O. (toim.). Kuin kotonaan Suomessa, s. 98-101. Aikamedia Oy. Helsinki.

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

Laurentsyeva, N. & Venturini, A. 2017. The Social Integration of Immigrants and the Role of Policy – A Literature Review. *Intereconomics*, 52, 5, s. 285-292.

Luoma, T. & Yijälä A. 2018. "En halua istua veronmaksajan harteilla, haluan olla veronmaksaja itse". Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia, kaupunkitutkimus ja -tilastot. Helsinki. Luettavissa: https://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/18_06_20_Tutkimuksia_2_Yijala_Luoma.pdf. Luettu: 9.1.2021.

Malin, M. & Anis, M. 2013. Maahanmuuttajat hyvinvointivaltiossa. Teoksessa Martikainen, T., Saukkonen, P. & Säävälä, M. (toim.). Muuttajat: kansainvälinen muuttoliike ja suomalainen yhteiskunta, s. 141 – 159. Gaudeamus. Helsinki.

Mammon, R., Pihlaja, L. & Pyyhtinen, A. 2013. Maahanmuuttajien ohjausta kehittämässä – kokemuksia Palapeli2-projektista. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 206 – 223. PS-kustannus. Jyväskylä.

Pietilä, I. 2013. Uuteen kulttuuriin sopeutuminen oppimisprosessina. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 46 – 56. PS-kustannus. Jyväskylä.

Pitkänen, P. & Raunio, M. 2012. Kohtaamisia ja kokemuksia monikulttuurisista toimintaympäristöistä. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.). Kulttuurien kohtaamisia arjessa, s. 154 – 172. Vastapaino. Tampere.

Raunio, M. & Säävälä, M. 2012. Metallin ja korkean teknologian työyhteisöt monikulttuurisen oppimisen areenoina. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.). Kulttuurien kohtaamisia arjessa, s. 101 – 141. Vastapaino. Tampere.

Raunio, M., Säävälä, M., Hammar-Suutari, S. & Pitkänen, P. 2012. Monikulttuurisuus ja kulttuurien välisen vuorovaikutuksen areenat. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.). Kulttuurien kohtaamisia arjessa, s. 17 – 50. Vastapaino. Tampere.

Rekrypalvelu 2022. Mitä eroa on headhunterilla, rekrytoijalla ja rekrytointikonsultilla? Luettavissa: <https://rekrypalvelu.fi/headhunterit-rekrytoijat-rekrytointikonsultit/>. Luettu: 30.1.2022.

Saari, N. 2010. Ulkomaalainen työntekijä Suomessa: työnantajan perehdytysopas. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki.

Saarinen, J. & Saarinen, J. 2015. Miltä suomalaisuus näyttää maahanmuuttajien näkökulmasta? Teoksessa Kuitunen, J. & Mannila, O. (toim.). Kuin kotonaan Suomessa, s. 70 – 73. Aikamedia Oy. Helsinki.

Sanastokeskus TSK. 2006. Työsuojelusanasto. Työterveyslaitos. Helsinki.

Saukkonen, P. 2020. Suomi omaksi kodiksi: kotouttamispolitiikka ja sen kehittämismahdollisuudet. Gaudeamus. Helsinki.

Säävälä, M. & Keski-Hirvelä, E. 2012. Osallisuuden haaste: kulttuurisesti monimuotoistuva työvoimakoulutus. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.). Kulttuurien kohtaamisia arjessa, s. 167 – 198. Vastapaino. Tampere.

Taras, V., Rowney, J. & Steel, P. 2013. Work-related acculturation: change in individual work-related cultural values following immigration. *The International Journal of Human Resource Management*, 24, 1, s. 130-151.

Terveysten ja hyvinvoinnin laitos 2022. Kotoutuminen ja osallisuus. Luettavissa:

<https://thl.fi/fi/web/maahanmuutto-ja-kulttuurinen-moninaisuus/kotoutuminen-ja-osallisuus>. Luettu: 30.1.2022.

Tilastokeskus 2021. Joka seitsemäs 30 – 34 vuotias on ulkomaalaistaustainen. Luettavissa:

https://www.stat.fi/til/vaerak/2020/02/vaerak_2020_02_2021-05-28_tie_001_fi.html Luettu: 5.1.2021.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2019. Kasvua ja hyvinvointia maahanmuutto- ja kotouttamispolitiikalla.

Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://tem.fi/documents/1410877/11992263/Faktatietoa+maahanmuutosta+ja+kotouttamisesta+25012019/faa5862e-9f95-d674-199e-f8cf9b4ba2c4/Faktatietoa+maahanmuutosta+ja+kotouttamisesta+25012019.pdf>. Luettu: 15.1.2021.

Valtioneuvosto 2018. Hallituksen maahanmuuttopolitiikan ohjelma tähtää työvoiman maahanmuuton vahvistamiseen. Luettavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallituksen-maahanmuuttopolitiikka-ohjelma-tahtaa-tyovoiman-maahanmuuton-vahvistamiseen>. Luettu: 6.1.2022.

Varjonen, S. 2013. Ulkopuolinen vai osallistuja? Väitöskirja. Helsingin yliopisto, valtiotieteellinen tiedekunta. Luettavissa: https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/40789/Varjonen_vaitoskirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu: 15.1.2022.

Vartiainen-Ora, P. 2013. Kulttuurienvälinen ohjaus ja kaksisuuntainen perehdytys työelämässä. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.). Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö, s. 330 – 342. PS-kustannus. Jyväskylä.

Väänänen, A., Toivanen, M. & Koskinen, A. 2014. Osana työyhteisöä: ulkomaalaistaustaiset palkansaajat kokevat työpaikan sosiaalisen kanssakäymisen pääosin myönteisesti, mutta ryhmät eroavat toisistaan arvioissaan. Teoksessa Nieminen, T., Sutela, H. & Hannula, U. (toim.). Ulkomaista syntyperää olevien työ ja hyvinvointi Suomessa 2014, s. 111-121. Tilastokeskus. Helsinki.

Wallin, A. 2013. Monikulttuuriosaaminen: uudistuvan työyhteisön valttikortti. Klaava Media / Analyys Oy. Helsinki.

Yli-Kaitala, K., Toivanen, M., Bergbom, B., Airila, A. & Väänänen, A. 2013. Monikulttuurinen työpaikka: opas esimiehelle. Tammerprint Oy. Helsinki.

Yritys- ja yhteisötietojärjestelmä s.a. Bolt.Works Oy. Luettavissa: <https://tietopalvelu.ytj.fi/yritystiedot.aspx?yavain=1994019&tarkiste=B78F8ED24AA4A5D18179D388BEAF3FA63BE29260/>. Luettu: 15.1.2022.

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko

Kysymykset haastateltavan taustasta

1. Kuinka kauan olet ollut Boltin rekrytointikonsulttina?
2. Kuinka kauan olet ollut tekemisissä virolaisten työntekijöiden kanssa Boltissa?
3. Onko sinulla omaa kokemusta sopeutumisesta vieraaseen työympäristöön?

Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessi

4. Mikä neljästä sopeutumisen vaihtoehdosta (integraatio, assimilaatio, separaatio, marginalisaatio) esiintyy virolaisilla työntekijöillä todennäköisimmin?
5. Kuinka mahdollisena pidät edistynyttä ja nopeaa sopeutumista virolaisilla työntekijöillä?
6. Mitkä tekijät (ikä, koulutus, vuorovaikutus, kieli) vaikuttavat eniten virolaisten työntekijöiden sopeutumiseen?
7. Miten mahdolliset mentaliteetin muutokset vaikuttavat virolaisten työntekijöiden sopeutumiseen?

Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen haasteet

8. Kuinka todennäköisiä ovat yhteenkuuluvuuden ja eriytymisen haasteet virolaisilla työntekijöillä?
9. Kuinka yleisiä ovat stereotyypit virolaisista työntekijöistä Boltissa?
10. Kuinka todennäköisiä ovat etnisen identiteetin säilyttämisen haasteet virolaisilla työntekijöillä?
11. Kuinka todennäköisiä ovat sopeutumisstressin haasteet virolaisilla työntekijöillä?

Virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistäminen

12. Kuinka hyvänä sopeutumisen edistämisen keinona pidät kaksisuuntaista sopeutumista?
13. Miten henkilökohtaisesti panostat virolaisten työntekijöiden sopeutumisen edistämiseen?
14. Kuinka tärkeänä pidät vuorovaikutusta virolaisten työntekijöiden kanssa sopeutumisen edistämisen kannalta?
15. Kuinka tehokkaana pidät vuorovaikutusta virolaisten ja suomalaisten työntekijöiden välillä Boltissa?
16. Minkälaisia sopeutumisen ja oppimisen edistämisen menetelmiä käytetään Boltissa (mentoringi, perehdytys, palautteet, muu)?

Liite 2. Opinnäytetyön toteutunut aikataulu

Tutkimusprosessin vaiheet	Aika	Vaiheen tulos
Aiheen valinta ja tutkimusongelman asettelu	1.-5. tammikuuta	Prosessin käynnistäminen
Tutkimustavoitteen asettelu ja työn rajaus	6.-15. tammikuuta	Mielenkiinto työtä kohtaan Viitekehyksen raamit Tutkimuskysymykset
Opinnäytetyösuunnitelman laatiminen	1.-15. tammikuuta	Selkeät raamit työlle
Kirjallisuuteen tutustuminen	1.-30. tammikuuta	Luotettavat lähteet ja diskurssi niiden välillä
Pää- ja alalukujen nimeäminen	15.-30. tammikuuta	Rajauksen vahvistuminen ja ilmiön kartoittaminen
Kirjoittamisprosessin aloitus	20.-26. tammikuuta	Näkökulmien muodostaminen
Tutkimusmenetelmien valinta	15.-31. tammikuuta	Metodologia
Ensimmäinen seminaari	26. tammikuuta	Saatu neuvot rajauksesta ja tutkimuskysymyksistä
Tutkimustavoitteen täydennys ja rajauksen tarkennus	26.-31. tammikuuta	Fokusoinnin tarkkailu Viitekehyksen muuntaminen
Toinen seminaari	2. helmikuuta	Saatu neuvot rajauksesta ja tutkimuskysymyksistä
Tutkimustavoitteen täydennys ja rajauksen tarkennus	2.-4. helmikuuta	Fokusoinnin tarkkailu Viitekehyksen muuntaminen
Toimeksiantosopimus	9. helmikuuta	Toimeksiantajan löytäminen
Teorian täydentäminen	4.-15. helmikuuta	Valmis teoriapohja
Kolmas seminaari	15. helmikuuta	Saatu neuvot menetelmävalinnoista
Tutkimusmenetelmien tarkennus	15.-16. helmikuuta	Menetelmien ja tutkimustavoitteen yhteensopivuus
Haastattelurungon rakentaminen	1.-20. helmikuuta	Aineistonkeruuseen valmisteleminen
Neljäs seminaari	23. helmikuuta	Saatu neuvot menetelmävalinnoista
Haastattelurungon testaus	21.-24. helmikuuta	Aineistonkeruun luotettavuus
Haastattelurungon lopulliseen muotoon muokkaaminen	25.-27. helmikuuta	Valmis haastattelupohja
Aineistonkeruu	28.2.-18.3.	Saatu tutkimusaineisto
Viides seminaari	16. maaliskuuta	Saatu neuvot työn sisällöstä
Aineiston analysointi	5.-25. maaliskuuta	Aineisto luokiteltu ja analysoitu
Tutkimustulosten ja johtopäätösten raportointi	26.3.-15.4.	Mielekkäiden johtopäätösten esittely sekä tulosten ja tavoitteen yhteensopivuus
Kuudes seminaari	5. huhtikuuta	Saatu neuvot työn viimeistelystä

Tutkimusprosessin vaiheet	Aika	Vaiheen tulos
Seitsemäs seminaari	13. huhtikuuta	Saatu neuvot työn viimeistelystä
Oma arviointi ja työn vieminen loppuun	15.-30. huhtikuuta	Valmis työ

Liite 3. Peittomatriisi

Tutkimuskysymykset	Tietoperusta (luku)	Tulokset (luku)	Lomakkeen kysymykset
1. Miten virolaisilla työntekijöillä tapahtuu sopeutumisprosessi suomalaiseseen työyhteisöön?	2.1 2.2 2.3 2.4	6.1.1 6.1.2 6.1.3 6.1.4	4.-7. kysymykset
Alakysymys			
Mitkä tekijät vaikuttavat virolaisten työntekijöiden sopeutumiseen suomalaiseen työyhteisöön?	2.3	6.1.3	6. kysymys
2. Mitkä haasteet virolainen työntekijä kohtaa sopeutumisprosessin aikana?	3.1 3.2 3.3 3.4	6.2.1 6.2.2 6.2.3 6.2.4	8.-11. kysymykset
3. Miten yritys voi edistää virolaisten työntekijöiden sopeutumista?	4.1 4.2 4.3 4.4	6.3.1 6.3.2 6.3.3 6.3.4	12.-15. kysymykset
Alakysymykset			
Kuinka tehokkaita ovat erilaisia virolaisten työntekijöiden oppimisen ja sopeutumisen menetelmiä?	4.1 4.2 4.3 4.4	6.3.4	16. kysymys

Tutkimuskysymykset	Tietoperusta (luku)	Tulokset (luku)	Lomakkeen kysymykset
Saako virolainen työntekijä riittävästi tukea työyhteisön muilta jäseniltä?	4.1 4.2	6.3.1 6.3.2 6.3.3	12.-15. kysymykset

Liite 4. Saatekirje

Arvoisa Vastaanottaja

Opiskelen tradenomiksi Haaga-Helian Ammattikorkeakoulussa Porvoossa. Teen opinnäytetyöni yhteistyössä Bolt yrityksen kanssa. Teen virolaisten työntekijöiden sopeutumiseen liittyvää tutkimusta haastattelujen muodossa. Opinnäytetyöni aihe on: Virolaisten työntekijöiden sopeutumisprosessin haasteet ja sopeutumisen edistäminen Boltissa rekrytointikonsulttien näkökulmasta. Työssä tarkastellaan ilmiötä nimenomaan rekrytointikonsulttien näkökulmasta ja tästä syystä haastattelut mahdollistavat tutkimuksen toteuttamisen.

Haastattelu kestää noin 45 minuuttia ja se järjestetään Teille mukavimmassa paikassa. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista.

Tutkimukseni tavoitteena on tutkia, mitä sopeutumisprosessin haasteita virolaiset työntekijät kohtaavat suomalaisessa työyhteisössä, tässä tapauksessa Boltissa ja miten työnantaja voi edistää sopeutumista. Selvitän tutkimuksessa,

- miten tapahtuu sopeutuminen prosessina ja mitkä tekijät vaikuttavat siihen
- miten voidaan edistää virolaisten sopeutumista esimerkiksi vuorovaikutuksen kautta
- mitkä hyödyt voi tuoda monikulttuurisuus yritykseen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on saada teiltä tietoa, jonka avulla voidaan tuoda esiin rekrytoijien näkökulmia virolaisten työntekijöiden sopeutumisesta. Sopeutuminen on merkittävässä asemassa, kun edistetään työhyvinvointia ja kehitetään monikulttuuriosaamista.

Vastauksenne käsitellään luottamuksellisesti. Kielteistä tai myönteistä suhtautumistanne ulkomaalaiseen työvoimaan ei kirjata mihinkään. Yksityisyytenne on minulle hyvin tärkeää ja siksi henkilötietoja (nimi, ikä, sukupuoli) ei kerätä tutkimukseen. Myöskään tutkimuksen tuloksista Teitä ei voi tunnistaa vastaajaksi. Tutkimusaineisto kerätään ainoastaan tutkimukseen, johon tämä saatekirje liittyy. Aineiston numeraalisen tallentamisen jälkeen vastauslomakkeet hävitetään.

Vastauksestanne tehty analysointi on erittäin arvokas ja auttaa muita työnantajia ymmärtämään sopeutumisprosessin kompleksisuutta. Tutkimukseni valmistuu toukokuussa 2022. Siihen voi tutustua valtakunnallisella Theseus-palvelulla (theseus.fi). Tutkimusta koskeviin kysymyksiinne vastaa Alla Ageeva puhelimitse (044 239 7071) tai sähköpostitse osoitteessa alla.ageeva@myy.haaga-helia.fi. Ohjaava opettaja Johan Dromberg johan.dromberg@haaga-helia.fi puh. 050 414 2323.

Ystävällisin terveisin
opiskelija Alla Ageeva