



Monikulttuurisuuden voima – Käsikirja työpaikan monikulttuurisuuden johtamiseen

Klaara Lindholm

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu
Ruokatuotannon johtamisen koulutusohjelma
Opinnäytetyö
2024

Tiivistelmä

Tekijä(t) Klaara Lindholm
Tutkinto Restonomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Monikulttuurisuuden voima – Käsikirja työpaikan monikulttuurisuuden johtamiseen
Sivu- ja liitesivumäärä 32 + 17
<p>Globalisaatio, kansainvälinen tiimityö ja maahanmuutto luovat monikulttuurisia työyhteisöjä. Sopeutuminen monikulttuuriseen työyhteisöön edellyttää vuorovaikutustaitoja ja jatkuvaa itsensä kehittämistä. Syventääkseen ymmärrystä monikulttuurisuudesta työntekijät tarvitsevat tietoa eri kulttuurien rakenteista, arvoista ja kommunikaatiotavoista. Tavoitteena on luoda käsikirja tukemaan monikulttuurisen työyhteisön henkilöstöä. Monikulttuurisuuden voima -käsikirja on työkalu työyhteisön kehittämiseksi.</p> <p>Toiminnallinen opinnäytetyö toteutettiin yhteistyössä Life Finland Oy:n kanssa. Life on pohjoismaiden johtava hyvinvointiketju, jonka yrityskulttuurissa korostetaan inklusiivisuuden merkitystä työyhteisön rakentamisessa. Life Finland ansaitsi vuonna 2022 Great Place to Work -sertifikaatin. Produktissa valmistuu Monikulttuurisuuden Voima -käsikirja.</p> <p>Käsikirjan tavoitteena on tukea työntekijöitä edistämällä monikulttuurista osaamista organisaatiossa sekä lisätä työntekijöiden välistä ymmärrystä ja yhteistyötä eri kulttuuritaustoista tulevien kollegoiden kanssa. Työntekijät saavat käytännönläheisiä työkaluja ja tietoa monikulttuuristen tilanteiden kohtaamiseen ja hyödyntämiseen. Käsikirja tukee yrityksessä jo tehtyjä toimenpiteitä ja korostaa uusien toimintatapojen ja monikulttuurisessa työyhteisössä tarvittavien työelämätaimien tärkeyttä. Keskeisenä aiheena nousee esiin monikulttuurisuuden hyödyntäminen yrityksen voimavarana.</p> <p>Aineisto koostuu kvalitatiivisin menetelmin toteutetuista haastatteluista. Kerätty tietoperusta koostuu monipuolisista kirjoista ja artikkeleista, joiden kirjoittajat ovat tutkineet monikulttuurisuutta jo vuosia. Kerätty tieto on jäsennelty käsikirjaan selkeäksi kokonaisuudeksi.</p> <p>Haastattelut toimivat tukena käsikirjan teossa. Alkuhaastatteluissa pyrittiin ymmärtämään työntekijöiden tarpeita käsikirjan sisällön suhteen. Yhteensä haastatteluihin osallistui kuusi työntekijää. Haastattelut tapahtuivat joko suullisesti tai sähköpostin kautta. Loppuhaastattelua käytettiin käsikirjan onnistumisen mittarina.</p> <p>Tuotoksen toteuttamisen aikana huomattiin työntekijöiden tarve paremmin ymmärtää monikulttuurisuuden merkitystä työyhteisössä. Haastatteluiden perusteella käsikirja koettiin hyödylliseksi ja ajankohtaiseksi. Sisältö nähtiin osin myös uutena ja aiheet herättivät kiinnostusta. Käsikirjan tuomat ideat ja ratkaisut ovat käytännönläheisiä ja vaativat vähän resursseja, näin työntekijät kykenevät hyödyntämään käsikirjaa mahdollisimman tehokkaasti. Monikulttuurisuuden Voima -käsikirja on monipuolinen kokonaisuus, joka raapaisee pintaa syvemmälle käsitellen haastavia teemoja kohdeyrityksen työyhteisössä.</p>
Asiasanat Monikulttuurisuus, inklusiivisuus, johtaminen, vastuullisuus, opastus

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Produktin tavoitteet ja rajaus	2
1.2	Produktin merkitys.....	2
2	Toimeksiantaja Life Finland Oy	4
3	Avain monikulttuurisuuden ymmärtämiseen	5
3.1	Vaikutus yhteiskunnassa	6
3.2	Kulttuurin monimuotoisuus	7
3.3	Kulttuurinen herkkyys ja empatia.....	8
3.4	Sosiaalinen vastuu	9
4	Organisaatiokulttuuri	11
4.1	Yksilön rooli työyhteisössä	11
4.2	Inklusiivinen johtaminen	12
4.3	Rakentava vuoropuhelu	13
4.4	Haasteet työyhteisössä	14
4.5	Liiketoiminnallinen etu	14
5	Monikulttuurisuuden Voima -käsikirjan toteutus	16
5.1	Lähtötilanteen kuvaus	16
5.2	Työyhteisön haastattelut	17
5.2.1	Aineiston keruu	17
5.2.2	Haastateltavien valinta.....	17
5.2.3	Haastattelut.....	18
5.2.4	Aineiston analyysi	18
5.3	Canva työkaluna	19
5.4	Kehittämisen prosessin vaiheet.....	21
5.5	Produktin esittely	22
6	Pohdinta	23
6.1	Reliabiliteetin ja validiteetin merkitys tutkimusprosessissa.....	24
6.2	Opinnäytetyöprosessin arviointi ja johtopäätökset	24
6.3	Jatkokehittämissideat.....	27
	Lähteet.....	28
	Liitteet	32
	Liite 1. Haastattelurunko	32
	Liite 2. Monikulttuurisuuden voima -käsikirja.....	33

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tuotoksena on valmistunut Monikulttuurisuuden Voima -käsikirja. Käsikirjan tavoitteena on tukea työntekijöitä antamalla heille käytännönläheisiä työkaluja monikulttuurisuuden ymmärtämiseen. Opinnäytetyössä toimeksiantajana toimi Life Finland Oy. Toiminnallinen opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisin eli laadullisin menetelmin haastatteluilla ja aineiston keruun avulla. Tarkoituksena on ymmärtää yrityksen nykytilannetta ja tarpeita käsikirjan sisältöön liittyen. Haastattelut on toteutettu kahdessa vaiheessa käsikirjaa tehdessä. Alkuhaastattelussa olen kartoittanut mitä käsikirjan tulisi sisältää, jotta työntekijät saisivat siitä mahdollisimman suuren hyödyn. Haastatteluissa huomattiin käsikirjan tarpeellisuus työpaikalla monikulttuurisuustaitojen edistämisessä. Haastattelut vahvistivat tuotoksen validiteettia: työntekijät kokivat käsikirjan olevan selkeää ja tarpeellinen sekä lisäävän tietoa monikulttuurisuudesta. Käsikirja löytyy työn lopusta liitteenä 2.

Työn aihe perustuu kiinnostukseeni, kuinka organisaatiot voisivat hyödyntää monikulttuurisuutta kilpailuetuna sekä miten monikulttuurisuus voidaan integroida työyhteisöön tehokkaasti. Minulle monikulttuurisuus työpaikalla on erittäin kiinnostava aihe: ruskeana mixed-suomalaisena olen oman kokemukseni kautta päässyt näkemään, miten rakenteelliset ongelmat vaivaavat työyhteisöjä. Olen nähnyt, miten erilaiset taustat voivat rikastuttaa yrityksen toimintaa ja luoda arvoa monin eri tavoin. Päädyin toiminnalliseen opinnäytetyöhön, koska huomasin toimeksiantajani kiinnostuksen aiheeseeni, eikä heillä ollut vastaavanlaista opasta monikulttuurisuudesta. Pysin kirjoittamaan käytännönläheisen ja työntekijöille hyödyllisen oppaan. Monikulttuurisuuden eduista työyhteisössä on vähäisesti tietoa saatavilla suomen kielellä. Käsikirjani paikkaa tätä aukkoa kohdeyrityksessä. Tekemällä tiedon helposti saatavaksi, mahdollistaa se tehokkaamman tavan kehittää taitoja aiheeseen liittyen. Käsikirjan sisältämät aiheet ovat nykyaikaa, sillä organisaatiot kohtaavat yhä monikulttuurisempaa työvoimaa sekä asiakkaita ja tarvitsevat käytännönläheisiä työkaluja monikulttuurisuuden ymmärtämiseksi.

Aiheeni liittyy myös laajempiin yhteiskunnallisiin keskusteluihin yrityksen sosiaalisesta vastuusta sekä kulttuurisesta monimuotoisuudesta ja niiden merkityksestä hyvinvointiin työyhteisöissä. Tulevaisuudessa pyrkimys on luoda työympäristöjä, jotka tukevat monimuotoisuutta ja edistävät innovaatioita. Tämä produkti tarkastelee monikulttuurisuuden huomioimista ja hyödyntämistä työpaikalla. Se haastaa katsomaan uusin silmin organisaatioiden dynamiikkaa. Voisiko organisaatioista tulla vahvempia ja kilpailukykyisempiä, kun muuttaisimme erilaisuuden voimavaraksi? Globalisaatio, kansainvälinen tiimityö ja maahanmuutto luovat monimuotoisia työyhteisöjä. Monikulttuurisuuden huomioiminen on tärkeämpää kuin koskaan. Uskon, että kilpailuetua havittelevien organisaatioiden tulisi pyrkiä rakentamaan inklusiivisia työympäristöjä, jotka tukevat kaikkien jäsenten osallisuutta. Tämä voisi lisätä koko organisaation tehokkuutta ja parantaa työhyvinvointia. Suomessa

monimuotoinen työvoima kasvaa vuosi vuodelta, jonka takia on tärkeää pohtia, miten voisimme paremmin integroida kaikki työntekijät ja tehostaa toimintatapojamme.

1.1 Produktin tavoitteet ja rajaus

Toiminnallisen työni keskiössä on käsikirjan laatiminen, jonka tavoitteena on tarjota konkreettisia työkaluja monikulttuurisuuden ymmärtämiseksi ja hyödyntämiseksi työpaikalla. Tarkoitus on auttaa henkilöstöä näkemään monikulttuurisuus kilpailuetuna. Käsikirjan tavoitteena on toimia sovellettavissa olevana oppaana monikulttuurisen työympäristön rakentamisessa. Rajaan työni koskemaan monikulttuurisuutta työyhteisössä, jotta pystyn keskittymään tarkemmin nyansseihin ja yrityksen omaan organisaatiokulttuuriin. Tämä käsikirja voi toimia osana perehdytystä ja sen työkaluja voi soveltaa työelämän arjessa. Käsikirja tulee tukemaan jo nyt olevaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa, jossa tällä hetkellä ei ole erikseen käsitelty monikulttuurisuutta. Pyrin luomaan käsikirjasta monipuolisen ja selkeän oppaan toimeksiantajalleni.

Produkti on vastaus kasvavaan tarpeeseen monikulttuurisuuden hyödyntämiseen työpaikalla. Tavoitteena on tuoda lisäarvoa kohdeorganisaatiolle, joka pyrkii optimoimaan voimavaransa. Monikulttuurisuuden hyödyntäminen työpaikalla voi parhaimmassa tapauksessa lisätä luovuutta ja innovaatiota sekä edistää parempaa ongelmanratkaisua erilaisten näkökulmien ansiosta. Sen ymmärtäminen voi parantaa myös tiimityötä ja näin ollen kommunikaatiota monipuolisemman osaamisen kautta. Lisäksi se voi auttaa organisaatiota houkuttelemaan työntekijöitä erilaisista taustoista ja pitämään kiinni jo niistä lahjakkaista, joita heillä jo on.

1.2 Produktin merkitys

Monikulttuurisuuden voima -käsikirjan merkitys on moninainen. Opinnäytetyö voi toimia oppaana monikulttuurisuuden ymmärtämisessä sekä tarjota käytännön neuvoja, työkaluja ja auttaa organisaatiota kohtaamaan monikulttuurisuuteen liittyvät haasteet tehokkaasti. Vastuullisuuden näkökulmasta opinnäytetyön merkitys on edistää vastuullista toimintaa kohdeorganisaatiossa. Käsikirja on suunniteltu kunnioittamaan erilaisia kulttuurisia näkökulmia ja edistämään inklusiivista johtamista vastuullisuuden periaatteiden mukaisesti. Huomioin eettiset näkökulmat ja pyrin käyttämään korrektia terminologiaa. Produktissa esille nostetut teemat auttavat työntekijöitä luomaan avoimen ja yhdenvertaisen työympäristön, jossa jokaisen ääni kuuluu ja jokainen työntekijä voi tuntea olonsa arvostetuksi taustasta riippumatta. Merkitys organisaatiossa voidaan nähdä inklusiivisuuden edistämisenä ja syrjinnän vähentymisenä, mikä puolestaan voi parantaa työntekijöiden sitoutuneisuutta ja tuottavuutta.

Uskon opinnäytetyöni tarjoavan käytännön näkökulmia ja sovellettavaa tietoa monikulttuurisuuden hyödyntämiseksi työympäristössä. Toimeksiantajana toimiva Life Finland Oy:n henkilöstä ja

asiakaskunta on monikulttuurista, joten käsikirjasta olisi yritykselle konkreettista hyötyä päivittäisessä työssä. Life Finland pyrkii luomaan työympäristöä, jossa jokainen työntekijä kokee olevansa arvostettu. Yritys on saanut Great Place to Work -sertifikaatin, joka jaetaan yrityksille tunnustuksena hyvästä työntekijäkokemuksesta vuodeksi kerrallaan. Käsikirja auttaa yritystä tavoitteessa pysyä hyvänä työpaikkana tulevina vuosina.

Produktin merkityksellisyyttä lisää halu toimia inspiraation lähteenä kaikille niille, jotka pyrkivät luomaan inklusiivisia työympäristöjä. Työelämän ammattilaiset saavat opinnäytetyön kautta mahdollisesti uutta tietoa ja näkökulmia johtamiseen. Käsikirja voi toimia resurssina, joka auttaa kehittämään yksilön taitoja ja helpottamaan navigointia monikulttuurisessa työympäristössä. Käsikirjan sisältämää tietoa on mahdollista soveltaa ja jatkojalostaa sopimaan paremmin yksilön tarpeisiin. Koen opinnäytetyön mahdollistavan myös oman kehitykseni aiheeseen liittyen ja syvemmän perehtymisen monikulttuurisuuden teemaan. Lopullisen tuotoksen avulla kykenen vaikuttamaan monikulttuurisuuden ymmärtämiseen ja edistämiseen kohdeorganisaatiossa. Produkti voisi toimia lähtökohhtana uusille näkökulmille ja tutkimuksille monikulttuurisuuden hyödyntämisestä työelämässä.

2 Toimeksiantaja Life Finland Oy

Life Finland Oy on vuonna 2006 perustettu osakeyhtiö, jonka liikevaihto on 15 milj. euroa. Yrityksellä oli 107 työntekijää 2022 tilikauden lopussa, työntekijämäärä kasvoi 59,7 % edelliseltä tilikaudelta (Finder s.a.). Life tunnetaan hyvinvoinnin erikoisliikeketjuna, jonka työntekijät ovat koulutettuja palvelemaan asiantuntevasti sekä luottamuksellisesti. Life tarjoaa luontaistuotteita, elintarvikkeita ja muita hyvinvointiin liittyviä tuotteita vehnätyynyistä vedensuodattimiin. Pohjoismaiden johtavana hyvinvointiketjuna Lifen missio on auttaa ihmisiä ylläpitämään tasapaino ravinnon, levon ja liikunnan suhteen. Ihmisten hyvinvointi on heille tärkeää ja heidän visionsa on olla edistämässä kulluttajien jokapäiväistä arkea. Lifen arvot ovat haastaminen, sitoutuminen ja välittäminen (Life Finland Oy s.a.).

Life Finland palkittiin vuonna 2022 Great Place to Work -sertifikaatilla. Suomen parhaista työpaikoista julkaistaan lista vuosittain, käytäntö on ollut toiminnassa 20 vuoden ajan. Sertifikaatti myönnetään yritykselle, joissa yli 70 % työntekijöistä kokee yrityksen olevan hyvä työpaikka. Great place to work-tutkimuksessa kiinnitetään luottamukseen, vuorovaikutukseen, työilmapiiriin sekä johtamiseen erityistä huomiota. Tutkimuksessa kävi ilmi, kuinka Life on viimeisen vuoden aikana panostanut työhyvinvointiin, mikä näkyi 2022 julkistetussa listassa. Lifen työntekijöistä 77 % piti yritystä kokonaisuudessaan hyvänä työpaikkana. Tämän ansiosta Life valittiin yhdeksi Suomen parhaista työpaikoista. Kuluneen vuoden aikana yritys oli tehnyt paljon muutoksia toimintatapoihin sekä keskittänyt työhyvinvointiin. Sertifikaatti on osoitus siitä, että yritys on matkalla oikeaan suuntaan. Tuloksissa korostuivat työntekijöiden kokemukset siitä, miten 80 % työntekijöistä toivoi työskentelevänsä yrityksessä vielä pitkään ja 86 % työntekijöistä koki oman työpanoksensa tärkeäksi. (Life Finland Oy 2022.)

Monikulttuurisuus ilmenee yrityksen jokapäiväisessä työssä monin tavoin: viestintä yrityksen sisällä sekä ohjeistus on pääosin englanniksi, työntekijät puhuvat monia eri kieliä ja asiakaskunta on monimuotoista. Kohderyhmänä ovat yrityksen työntekijät, johtajat, esihenkilöt ja työyhteisön jäsenet, jotka haluavat kehittää omaa työympäristöä entistä inklusiivisemmaksi. Monikulttuurisuuden Voima-käsikirja on monipuolinen katsaus monikulttuurisuuteen, sen haasteisiin ja etuihin. Käsikirjan sisältämät teemat ovat sopivia sovellettavaksi eri tasoilla organisaatiota. Käsikirja on toteutettu perehdytystä ajatellen ja näin ollen se tukee parhaiten uusia työntekijöitä, joille työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä on uutta. Käsikirjaa voi myös hyödyntää yrityksen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa päivittäessä. Tuotos vastaa yrityksen tarpeeseen tukea työntekijöitä antamalla edellytykset menestykselle monikulttuurisessa työyhteisössä.

3 Avain monikulttuurisuuden ymmärtämiseen

Tietoperustani keskittyy monikulttuurisuuden ymmärtämiseen ja hyödyntämiseen työelämässä. Kappaleessa käyn läpi mitä monikulttuurisuus sisältää. Tarkastelen inklusiivisen johtamisen periaatteita ja niiden soveltamista sekä käyn tuotoksen keskeiset käsitteet läpi. Tutkin kuinka yksilöt ja itse organisaatiokulttuuri vaikuttavat monikulttuurisuuden hyödyntämiseen työyhteisössä. Pysin selvittämään mahdolliset haasteet ja esittämään tietoperustan perusteella niille ratkaisut. Taustatutkimuksen avulla etsin työkaluja ja ymmärrystä siihen, miten käytännön asiat vastaavat tai poikkeavat tutkimuskirjallisuudessa. Aineistonkeruun avulla pyrin arvioimaan mitkä lähestymistavat ja tiedot ovat sovellettavissa käytännön läheisiksi työkaluiksi, jotka käsikirjassani tuon esille.

Keskeiset käsitteet:

Monikulttuurisuus on eri uskontojen ja kulttuurien edustajien elämistä samassa yhteiskunnassa. Termiin liittyy usein epäselvyyksiä, mutta sitä voidaan tutkia useasta näkökulmasta. Kulttuuri mielletään usein liiankin selväpiirteiseksi kokonaisuudeksi. Monikulttuurisuuden vaikutus ulottuu yksilön yksityiseen sekä julkiseen elämään; se voidaan nähdä rikkautena, joka tuo erilaisia näkökulmia, perinteitä ja tapoja elää. Monikulttuurisuutta voidaan pitää arvokkaana ja edistettävänä asiana yhteiskunnassa. (Vitikainen 2014.) Mäkinen (2010) toteaa monikulttuurisuuden termin viittaavan myös itse yksilön kuulumiseen eri kulttuureihin.

Polykulturalismi on kulturalismia ja essentialismia, johon sisältyy käsitys yksilön monensuuntaisesta osallisuudesta eri kulttuureihin. Kulttuuri koetaan tärkeäksi osaksi sosiaalista identiteettiä, mutta todetaan samalla, että kulttuurinen identiteetti on muuttuva kokonaisuus. Tämä saattaa mataltaa psyykkistä hyvinvointia aiheuttamalla epävarmaa oloa omasta kulttuurisesta identiteetistä. Polykulturalismin ja multikulturalismin eron huomaa usein poliittisessa ilmapiirissä. (Rissanen 2024, 175.)

Kulttuurienvälinen herkkyys tarkoittaa tietoisuutta omasta kulttuurisesti tietoisesta käyttäytymisestä ja muiden käyttäytymisen tulkitsemista heidän kulttuurisessa kontekstissaan. Esimerkkinä tästä on kiinalaisten tapa ottaa muiden tunteet huomioon työyhteisössä sanomalla usein tiimikokouksessa "en ole varma" sen sijaan, että "olen eri mieltä kanssasi" säilyttääkseen harmonian suhteissa. (Liu, Volčič & Gallois 2023, 209.)

Etnosentrismi on asenne, jossa oman yhteisön tavat ja tottumukset nähdään oikeina ja hyvinä, kun taas muiden yhteisöjen käytännöt nähdään virheellisinä ja huonoina. Etnosentrismi ilmenee kielessä ja perustuu yleensä vahvoihin ennakkoluuloihin. Nykypäivän ilmentymiä ovat esimerkiksi

kulttuuriperintöön perustuva ylemmydentunne, luokkaennakkoluulot, kouluylpeys, nationalismi ja rasismi. (Tieteen termipankki 2015.)

Mikroaggressiot ovat hienovaraisia ja usein hankalasti huomattavissa. Esimerkkinä kysymys ”mistä olet oikeasti kotoisin” voi kääntyä haitalliseksi luokitteluksi, jonka takana oleva ajatus on laittaa ihmiset eriarvoiseen asemaan. Uteliaisuuden ja mikroagressioiden välinen raja on häilyvä ja sen voi yrittää erottaa yksilön käyttäytymisestä. Mikroaggressiot ovat syrjiviä ja niiden haitat toistuvat usein vuorovaikutuksessa. (Mahadevan 2023, 89–90.)

Globalisaatio eli kansainvälistyminen määritellään monin eri tavoin. Sen vaikutukset näkyvät laajasti yhteiskunnassa ja sillä usein viitataan poliittisiin kokonaisuuksiin sekä taloudellisiin suhteisiin. (Baldwin, González, Brock, Xie & Chao Baldwin 2024, 306.)

Organisaatiokulttuuri syntyy ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa yrityksen sisällä ja se myös muotoutuu ajan kuluessa (Adlercreutz 9.6.2022).

Inklusiivinen johtaminen on lähestymistapa, jossa johtajat pyrkivät luomaan organisaatiossaan ilmapiirin ja rakenteet, jotka ottavat huomioon kaikkien työntekijöiden ja jäsenten tarpeet, taustat ja näkökulmat. Tavoitteena on varmistaa, että työntekijät kokevat kuuluvansa työyhteisöön ja että heidän ääntänsä ja panostustaan arvostetaan. Inklusiivinen johtaminen on tapa korostaa avoimuutta, kunnioitusta ja ymmärrystä erilaisuutta kohtaan. Inklusiivinen johtaminen pyrkii poistamaan toimintatapoja, jotka saattavat estää tiettyjen ryhmien yhdenvertaista osallistumasta. Tämä johtamistapa edistää monimuotoisuutta organisaation kaikilla tasoilla. (Komulainen & Kuosmanen 11.10.2023.)

Kilpailuetu auttaa yritystä menestymään. Se saavutetaan, kun onnistutaan tuottamaan asiakkaalle lisäarvoa. Kilpailuetuja on kolmenlaisia: hintakilpailuetu, tapa erottautua kilpailijoiden tarjonnasta sekä fokuusoituminen tiettyyn segmenttiin, kuten erityisosaamiseen palveluissa. (Vierula s.a.)

3.1 Vaikutus yhteiskunnassa

Lähtökohtana on ajatus yhdenvertaisuudesta ja kulttuurin käsitteen tarpeellisuudesta sekä tietoisuus siitä, että on etsittävä tapoja välttää yleistyksiä ja oletuksia. On kriittistä silti tiedostaa riskit, jotka liittyvät kulttuuria koskevaan tietoon. Jos kulttuurin merkitys ajattelussa päättyy yksilön keskeiseksi mietteeksi ja hän lokeroi ihmiset ryhmiin vain kulttuuritaustan perustella, voi se heijastua haitallisina toimintatapoina. Keskiössä pitäisi olla katseen kääntäminen sisäänpäin: kuinka ymmärtää omaa kulttuuria, sen moninaisuutta ja miten nähdä se myös muissa. Huomion siirtäminen ”muista” omien etuoikeuksien tunnistamiseen, auttaa uusien lähestymistapojen omaksumista. (Risänen 2024, 46–48.) Negatiiviset stereotypit toimivat pohjana negatiivisille odotuksille. Symbolinen uhka on ennakkoluulo, joka liittyy ryhmien eroihin arvoissa, uskomuksissa, moraaleissa ja

asenteissa. Haitalliset stereotyyptit vahvistavat jo valmiiksi oletettuja ennakkoluuloja ryhmän jäsenten käyttäytymisestä. Liu ja kollegat (2023, 226) viittasivat kirjassaan Young Y. Kimin toteamiseen, kuinka kulttuurien välinen sopeutuminen on dynaaminen prosessi, joka on vuorovaikutteista ja pohjimmiltaan kommunikatiivista. (Rissanen 2024, 46–48; Liu ym. 2023, 221–226.)

Yksilön tieto kulttuurisista ulottuvuuksista ja arvoista auttaa sopeutumaan uusiin tilanteisiin. Kulttuurien välinen viestintä sisältää historiaa, ennakkoluuloja, jopa vihamielisyyttä sekä joissakin tapauksissa myös positiivisempia elementtejä. Kun astumme kulttuurien väliseen vuorovaikutukseen, emme ehkä tiedä kaikkia sääntöjä, jotka ohjaavat asianmukaista käyttäytymistä. Se mitä harjoitamme omassa kulttuurissamme ei välttämättä ole ainoa tapa tai edes paras tapa tehdä asioita. Tämän takia on pyrittävä olemaan avoin ja tiedostamaan omat toimintatavat sekä mukauttamaan viestintää joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla. Säännöt vaihtelevat kulttuurista toiseen, yksilön on kehitettävä joustavuutta sekä pystyttävä ohjaamaan omaa käyttäytymistä. Yksi tapa saavuttaa tämä on harjoittaa kulttuurista relativismia, joka pyrkii ymmärtämään toisen käyttäytymistä heidän omasta kulttuurisesta näkökulmastaan käsin. Toisin sanoen yksilön täytyy olla empaattinen. Tavoitteena on välttää etnosentrismia, joka perustuu stereotyyppioihin ja ennakkoluuloihin ja joka esittää meitä näkemästä todellisuutta. Etnosentrismi vahvistaa omia olettamuksiamme ja rajoittaa kulttuurienvälistä kommunikaatiota. (Liu ym. 2023, 302.)

3.2 Kulttuurin monimuotoisuus

Rissanen (2024, 171) kuvaa kirjassaan professori Robin Kelleyn ajatusta siitä, kuinka maailman eri kulttuurit ovat sekoittuneet kautta historian. Kulttuurimme ovat muotoutuneet vuosien ajan ja ovat jatkuvassa kehityksessä. Tätä käsitystä kulttuurista kutsutaan polykulturalismiksi. Keskiössä on ajatus kulttuurista prosessina, joka muovautuu yksilöiden, yhteisön ja kansojen välillä. Käsite sai uutta tuulta, kun historioitsija Vijay Prashad totesi (Rissanen 2024, 172) multikulturalistisen käsityksen olevan pohjimmiltaan negatiivinen, sillä se jakaa kulttuureja omiin lokeroihin. Sen sijaan Liu ja kollegat (2023, 208) korostavat kirjassaan kulttuuriarvojen esille tuomista ja niiden ottamista tarkoituksenmukaisella tavalla osaksi johtamiskäytäntöjä. Vähemmistöille oman kulttuurin ja juurien esiintuominen on tärkeä puolustusstrategia, mutta riittämätön keino oikean yhdenvertaisuuden saavuttamisen kannalta. Kriittistä onkin syventää omaa tietoa vieraammista kulttuureista ja niiden kerroksisuudesta. (Rissanen 2024, 173.)

Kulttuurilla on monet ulottuvuudet. Kulttuurisen moninaisuuden syvempi ymmärrys edistää yhteistyötä eri taustoista tulevien ihmisten välillä. Lähestymistapa perustuu ajatukseen, että moninaisuus nähdään voimavarana. Moninaisuus eli diversiteetti sisältää sukupuolen, iän, seksuaalisen suuntautumisen, terveydentilan ja monet muut asiat, jotka tekevät yksilöstä ainutlaatuisen. Tämä vaikuttaa yksilöiden väliseen vuorovaikutukseen. Erilaiset taustat ohjaavat toimintaamme ja oletukset

saattavat olla esteitä sujuvalle yhteistyölle. (Kytömäki 20.9.2022.) Muun muassa Liu ja kollegat (2023) toteavat juurtuneiden kulttuuriarvojen olevan yleinen syy konfliktitilanteissa. Kytömäki (2022) mainitsee, että silloin kyseessä ei välttämättä ole henkilökohtainen ongelma vaan yhteisö, jossa uudet tavat ovat vieraita. Tällöin henkilöt tarvitsevat tukea, tietoa ja apua vuorovaikutuksen parantamiseksi.

3.3 Kulttuurinen herkkyys ja empatia

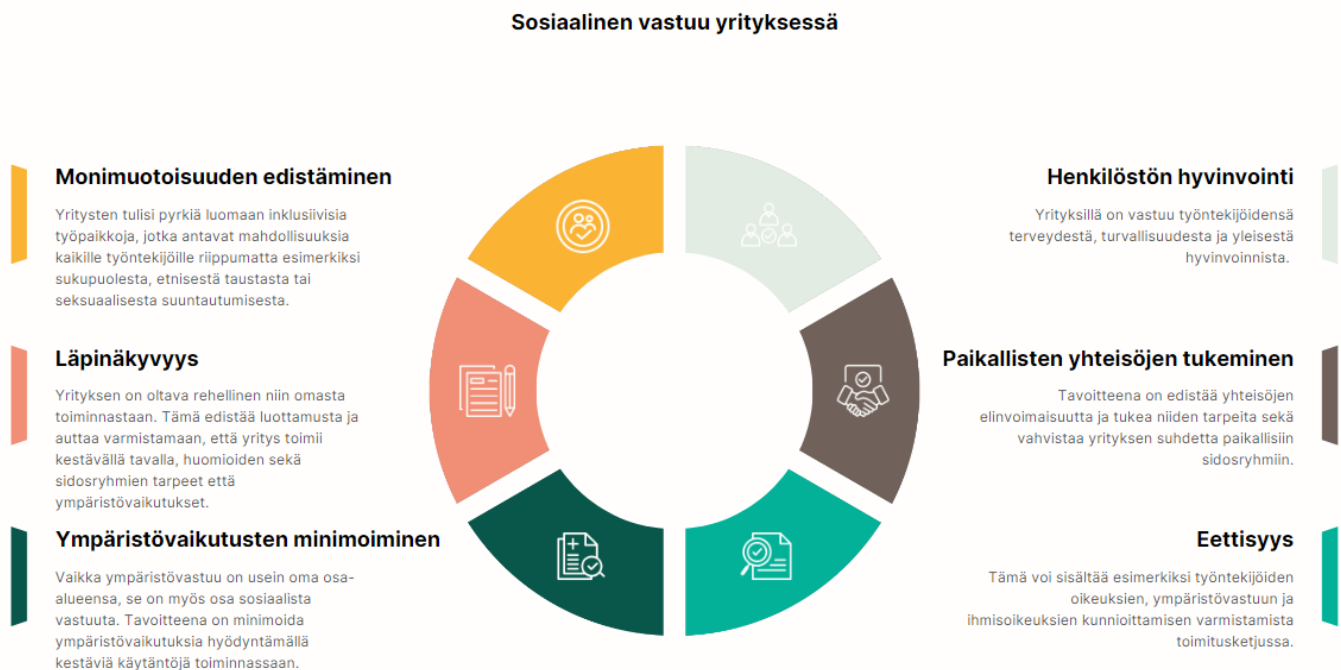
Kulttuurinen herkkyys käytännössä on yksilön tapa reflektoida omaa kulttuuriaan ja sen vaikutusta ympäristöön sekä taitoa tunnistaa erilaisien kulttuurien piirteitä. Taitoa voi harjoittaa vuorovaikutuksen ja aktiivisen kuuntelemisen kautta. Todellinen muutos vaatii tehokkaan työskentelyn ja sopivat strategiat tukemaan oppimista monikulttuurisessa työyhteisössä. (Okeze-Tirado 2023, 34–35.) Organisaatiossa esiintyvä kulttuurisen herkkyyden puutos voi pahimmassa tapauksessa loukata asiakkaita ja vieraannuttaa työntekijöitä erilaisista kulttuuritaustoista aiheuttaen vakavia liiketoiminnallisia seuraamuksia. (Liu ym. 2023, 194). Kirjassaan Okeze-Tirado (2023, 40–41) korostaa relevantin tiedon etsimistä ja välttämään ajatusta siitä, että tietyn ryhmän ihmisten kokemukset muiden ihmisten käyttäytymisestä olisivat koko totuus. Kulttuurin asiantuntemuksesta kehittyy monipuolista, kun yksilö oppii hyödyntämään aktiivista kuuntelutaitoa. Tärkeintä on yksilön halu ja valmius olla tekemisissä eri taustaisten ihmisten kanssa. Kuunnellessa on mahdollista hankkia uutta tietoa asioista, joita aiemmin ei ymmärtänyt. Kuunteleminen auttaa haastamaan omat ennakkoluulot rakentavasti ja harjoittaa samalla myös empatiaa. (Okeze-Tirado 2023, 42–43.) Empatian ulottuvuudet näkyvät vuorovaikutustaidoissa. Liu ja muut (2023, 301) kertovat miten kulttuurinen tietämys yksin ei riitä, vaan tarvitaan taito kyetä ymmärtämään toisen maailmaa, jonka avulla pystytään vähentämään väärinkäsitysten mahdollisuutta. Okeze-Tirado mukaan (2023, 52) empatia nähdään kykynä samaistua erilaisten ihmisten kanssa, se on keskeinen osa ihmisten välistä positiivista vuorovaikutusta ja auttaa erityisesti palveluammateissa.

Kun puhutaan empatiasta, on hyvä ymmärtää myös myötätuntouppumuksen vaikutukset. Vuorovaikutuksessa ihmisten kanssa voi helposti kokea voimakasta halua auttaa, vaikka tärkeämpää olisi aito halu ymmärtää, koska ymmärtämällä kykenemme auttamaan parhaiten. Monesti ihmiset ovat tilanteessa, jossa äkilliset ratkaisut ovat mahdottomia, tämän takia pyritään ymmärtämään itse ongelmaa. Kun jatkuvasti kokee hankalia tilanteita töissä, voi kehittyä myötätuntouppumus. Tällöin palautuminen normaalilevon aikana ei ole riittävää. Töissä voi huomata, että vuorovaikutuksen kokee haasteellisemmaksi. Myötätuntouppumukseen liittyy usein myös rasismi ja syrjintä, joka johtuu empatian puutteesta, tällöin yksilö helposti sortuu mikroaggressioihin. Ajattelutapana ”me ja he - jako” on suojelutapa, jotta toiset ihmiset koettaisiin vähempiarvoisina ja näin ollen he eivät vaikuttaisi yksilön omaan tilaan. Hyvä palautuminen on sosiaalista ja oikea-aikaista, sitä tapahtuu

jatkuvasti eikä vain lomalla. Näin niin sanottu empatiasäiliö pysyy täynnä. (Klementtilä 25.1.2023, 1:30–12 min.)

3.4 Sosiaalinen vastuu

Yrityksen vaikutusta yhteiskuntaan ja yhteisöihin kutsutaan sosiaalisesti vastuullisuudeksi. (OP Ryhmä s.a.) Yrityksen sosiaalinen vastuu on laaja kokonaisuus, joka sisältää vastuun muun muassa omasta henkilöstöstä sekä muista sidosryhmistä. Alhaisin taso on lakien noudattaminen, joka ei takaa vielä sosiaalisen vastuun täydellistä täyttymistä. Toinen ja kolmas taso on yrityksen tietoista panostamista hyvinvointiin pitkällä aikavälillä. Neljännellä tasolla vastuullisuuden on katsottu olevan yrityksen keskeinen arvo. Ihmisoikeuksien kunnioittaminen ja monimuotoisuuden tukeminen ovat tunnusmerkkejä sosiaalisesti vastuullisessa yrityksessä. (Viitala 2021 218–219.) Kuvassa 1 havainnollistan sosiaalisesti vastuullisen yrityksen tärkeimmät ulottuvuudet.



Kuva 1. Sosiaalisen vastuun näkyminen yrityksen toiminnassa

Tutkimuksissa, jotka kohdistuivat suomalaistaustaiseen väestöön verrattuna maahanmuuttajiin, huomattiin, että Suomessa maahanmuuttajien osaamista ei tunnisteta ja siten se jää käyttämättä. Yksi näistä tutkimuksista oli Tilastokeskuksen toteuttama kysely työmarkkinatilanteesta, mikä keskittyi ymmärtämään työllisten maahanmuuttajien kokemia haasteita. Tilastokeskuksen tutkimuksessa havaittiin, että maahanmuuttajien oli vaikea edetä koulutustaan ja kykyjään vastaavaan työhön ja joka viides maahanmuuttaja oli tehnyt vaativampaa työtä aiemmin ennen Suomeen muuttamista. (Baumgartner 17.1.2023.) Suomessa esiintyy rekrytointisyrintää. Tämä kohdistuu erityisesti

henkilöihin, joiden nimi ei ole taustaltaan eurooppalainen. Maahanmuuttaneiden työllistymisen kannalta on kriittistä, että työyhteisöstä kitkettäisiin syrjintä ja edesautettaisiin työyhteisön monimuotoisuutta. Tämä lisäisi myös Suomen houkuttelevuutta kansainvälisesti. Tärkeintä olisi siis jatkaa työelämän monimuotoisuuden parantamista ja siihen liittyvän tietoperustan vahvistusta. Lyhyet, hajanaiset toimenpiteet eivät ole yhtä tehokkaita kuin pitkäaikaiset ohjelmat, joissa tarkoitus on muuttaa käyttäytymistä ja asenteita. (Bruun 2023, 28–30)

Yli kolme neljäsosaa EU:n yrityksistä sanoo, että heidän on vaikeuksia löytää työntekijöitä, joilla on tarvittavat taidot. Elinikäinen oppiminen ja siihen liittyvät asenteet ovat olleet keskiössä. Vuoteen 2030 mennessä on tärkeää, että vähintään 60 prosenttia aikuisväestöstä osallistuu vuosittain vähintään yhteen koulutuskurssiin. Tavoite on olennainen yhteiskunnan kehityksen ja yksilöiden osaamisen varmistamiseksi. Jatkuvasta oppimisesta on koettu olevan hyötyä asenteiden muuttamisessa. (Euroopan komissio, 2024.) Vastuullisesti toimivat yritykset kykenevät houkuttelemaan osaavia tekijöitä. Sosiaalisesti vastuullinen yritys pyrkii noudattamaan yritystoiminnassaan eettisiä ja kestäviä toimintaperiaatteita. Yritys, joka on sosiaalisesti vastuullinen, pyrkii parantamaan työntekijöiden hyvinvointia eri tavoin. Mahdollisuudet kouluttautua ja kehittää osaamistaan ovat tärkeä osa sosiaalista vastuuta. Toimet parantavat työntekijöiden hyvinvointia ja sitoutumista sekä asiakastytyväisyyttä. (OP ryhmä s.a.) Kun ottaa huomioon työntekijöiden erilaiset taustat, voi monikulttuurinen työyhteisö tukea liiketoimintaa. Myönteinen vaikutus parhaimmillaan heijastuu myös asiakaspalveluun ja työntekijöihin. Monikulttuurisia yrityksiä pidetään usein houkuttelevina työnantajina. (Suomi.fi -toimitus 2022.)

Monikulttuurisuus herättää usein tunteita ja se sekoitetaan usein poliittisiin ideologioihin. Käytännössä jokainen yhteiskunta on monikulttuurinen: sekoitus eri kieliä, uskontoja, yhteisöjä, tapoja ja käsityksiä. Tilastollisesti monikulttuurisuuden ymmärtämisessä on puutteita, esimerkkinä tästä on Suomen järjestelmä, joka sallii vain yhden kielen ilmoittamisen. Tämä tarkoittaa sitä, että hyödyllistä tietoa jää keräämättä ja todellista kuvaa monikulttuurisuudesta on vaikea havainnoida. (Saukonen 6.5.2016.)

4 Organisaatiokulttuuri

”Yrityskulttuuri tarkoittaa kaikkea sitä, mitä tapahtuu, kun kukaan ei ole katsomassa” (Luukka 2020, 6).

Organisaatiokulttuuria voi ajatella tapana toimia ja kommunikoida yhteneväisesti, siihen vaikuttavat arvot, käyttäytymisnormit sekä hyväksytyt toimintatavat. Sen muuttamista on melkein mahdotonta toteuttaa lyhyellä aikavälillä. (Viitala & Jylhä 2019, 291.)

Valtaosa työnhakijoista nykypäivänä asettaa yrityksen kulttuurin ja arvot etusijalle työnhaussa. Organisaatioilla, joilla on vahva ja selkeä kulttuuri, on 72 % parempi työntekijöiden pysyvyys kuin heikoman kulttuurin organisaatioilla. Tätä voidaan kutsua yrityskulttuurin aikaansaamaksi hyödyksi. Heikon yrityskulttuurin organisaatioissa vain pieni osa työntekijöistä kokee olevansa todella sitoutuneita työhönsä, ja vielä pienempi osa johtajista tuntee ymmärtävänsä organisaationsa kulttuurin. Tämä korostaa tarvetta panostaa vahvaan ja selkeään organisaatiokulttuuriin, joka sitouttaa työntekijät ja tukee organisaation menestystä pitkällä aikavälillä. (la Adlercreutz 9.6.2022.)

4.1 Yksilön rooli työyhteisössä

Meillä kaikilla on erityinen kulttuurinen tausta, joka sisältää kirjoittamattomia sääntöjä. Lähtökohtaisesti katsomme maailmaa niiden lasien läpi, joiden kanssa me olemme kasvaneet. (Moilanen & Korhonen 2021, 2.) Jokaisella meistä on omat ennakkoluulomme, jotka voivat vaikuttaa tapaamme ajatella ja toimia. Tärkeää on kuitenkin kyseenalaistaa ja tutkia omia ennakkoluulojaan. Ennakkoluulot yleensä juontavat juurensa tietämättömydestä tai epävarmuudesta. Ne voivat olla esteenä uusille kohtaamisille ja luottamukselle. Vaikka ennakkoluulot harvoin pitävät paikkaansa, ne voivat silti vaikuttaa tapaamme suhtautua toisiin ihmisiin. Ennakkoluulot ovat haitallisia, jos ne ohjaavat meitä kohtelemaan muita epäoikeudenmukaisesti tai syrjivästi. On tärkeää tiedostaa omat ennakkoluulonsa ja tarvittaessa muuttaa niitä. Rasismi on yksi äärimmäinen muoto ennakkoluuloista ja se voi johtua pelosta, tietämättömydestä, vääristyneistä mielikuvista tai stereotyyppioista. Rasismi voi ilmetä monin eri tavoin työelämässä esimerkiksi syrjintänä tai loukkauksina. Rasismi ei rajoitu vain yksittäisten ihmisten toimintaan, vaan se voi näkyä myös yhteiskunnan rakenteissa ja instituutioissa kuten työnhakuprosesseissa. On tärkeää pyrkiä tunnistamaan ja torjumaan rasismia sekä edistää avoimuutta, kunnioitusta ja tasa-arvoa kaikilla elämänalueilla. (Mannerheimin Lastensuojeluliitto 2024.)

Jokainen meistä on vastuussa epäkohtiin puuttumisesta. Työnantajalla on suuri vastuu työhaastattelun oikeudenmukaisesta toteuttamisesta. Rekrytoijat eivät aina ehkä tunnista omia ennakkoluulojaan ja stereotyyppioitaan, jotka voivat vaikuttaa arvioon työnhakijasta. Syrjintää voi esiintyä missä

tahansa rekrytointivaiheessa ja se voi olla tahatonta. On tärkeää tiedostaa syrjintä ja puuttua siihen aktiivisesti. (Suomen yrittäjät 2021.) Työpaikalla on myös tärkeää tarkastella omia ennakkoluulojaan. Kun kohtaamme uusia ihmisiä, erityisesti niitä, jotka ovat erilaisia kuin me, on tärkeää pysähtyä pohtimaan käytöstämme. Vain omien asenteiden ja olettamusten tarkastelu auttaa meitä näkemään, missä voimme tarvittaessa muuttaa ajatteluamme ja toimintaamme. Työelämässä kohtaamme haastavia tilanteita, jolloin on hyvä käyttää omaa kielitaitoaan – myös elekieltä – kommunikoinnin parantamiseksi. Kielimuuri ei estä kanssakäymistä, kun asenne on ennakkoluuloton. (Koukkari-Anttonen, U., Pitkänen, J., Ollikainen, T. & Robinson-Moncada, S. 14.3.2019.)

Itsensä johtaminen on tärkeää, jotta yksilö kykenee luottamaan omiin taitoihinsa ja hallitsemaan tunteita. Itsensä johtamisessa omien kokemusten kartoittaminen kehittää kykyä reagoida tilanteisiin paremmin ja auttaa tekemään parempia valintoja, joilla on suora vaikutus työyhteisön hyvinvointiin. Yksilön rooliin työyhteisössä liittyy myös asiakaskokemuksen johtaminen, joka tarkoittaa sidosryhmien välistä toimintaa. Tavoitteena on luoda positiivinen asiakaskokemus. Se tapahtuu kuuntelemalla, ymmärtämällä ja huomioimalla asiakkaan tarpeet. Yksi keskeinen kilpailutekijä on vuorovaikutuksen kautta luotu merkitys. Esihenkilöillä on tässä tärkeä rooli ohjeistaa ja tukea työntekijöitä. Työntekijöiden johtamisessa on oltava tarkka, jotta keinot tukevat työntekijän kasvua ja kehitystä. Edellä mainitut osa-alueet luovat yhdessä kokonaisuuden, jossa jokaista tarvitaan. (Fischer & Vainio 2015, 176–177.)

4.2 Inklusiivinen johtaminen

Monikulttuurinen työyhteisö ja asiakaskunta asettavat uudenlaisia haasteita johtamiselle (Rauhala 7.10.2014). Yritys- ja organisaatiokulttuurin rakentaminen ja johtaminen on olennainen osa menestyvän organisaation kehittämistä. Ensimmäinen askel on tunnistaa ja selkeyttää nykyisen kulttuurin piirteet sekä määritellä haluttu kulttuuri. Ilman selkeää ymmärrystä nykytilasta ja tavoitetilasta kulttuurin johtaminen on vaikeaa. Hyvä tapa aloittaa on kuunnella henkilöstöä ja sidosryhmiä. Tämä auttaa ymmärtämään organisaation "hiljaista tietoa" ja syvempiä kulttuurillisia piirteitä. On tärkeää määritellä ja työstää yhdessä henkilöstön kanssa tavoitekulttuuri. Tämän jälkeen voidaan laatia strategioita, joilla edistetään halutun kulttuurin toteutumista. Arvojen selkeä ja konkreettinen määrittely on avainasemassa. Kulttuurin vahvistamiseksi tai muuttamiseksi on kehitettävä prosesseja ja ohjelmia, jotka tukevat tavoitekulttuuria. Näitä voivat olla esimerkiksi rekrytointiprosessit, palkitsemisjärjestelmät ja perinteiden luominen, jotka vahvistavat ja konkretisoivat organisaation arvoja. Lopuksi on tärkeää dokumentoida ja tehdä kulttuuri näkyväksi henkilöstölle ja sidosryhmille. Yrityskulttuurin käsikirja voi olla hyödyllinen työkalu, joka selkeyttää organisaation arvot ja niiden merkityksen käytännön toiminnassa. Näin jokainen työntekijä voi ymmärtää ja omaksua organisaation kulttuurin ja osallistua sen kehittämiseen. (la Adlercreutz 9.6.2022.) Uudessa tutkimuksessa

McKinsey raportoi kuinka johtajuuden monimuotoisuus korreloi kasvutavoitteisiin ja tyytyväisempään työvoimaan, minkä ansiosta myönteinen vaikutus luo suurempaa sosiaalista merkitystä. (McKinsey & Company 5.12.2023). Tutkimus osoittaa kuinka epävarmassa kilpailutilanteessa monimuotoisuudella on vieläkin enemmän merkitystä.

Monikulttuurinen johtaminen on aktiivisten toimenpiteiden toteuttamista ja valmiutta huomioida työntekijöiden erilaisuudet. Aktiivisuus on sitä, että yritys on valmis luomaan uusia toimintatapoja, jos tilanne sen vaatii. Kehittämällä yritystoimintaa, kulttuurista herkkyyttä ja tarkastelemalla kriittisesti omaa toimintaa, voidaan onnistua monikulttuurisuuden johtamisessa. Työyhteisössä tulisi kiinnittää erityistä huomiota yksilöihin ja heidän osaamiseensa. Yksilölliset kokemukset ja kielitaito täydentävät yrityksen yhteisön osaamista, eikä sitä pidä arvioida tai mitata yhteismitallisella asteikolla. Monikulttuurisen työyhteisön esihenkilön kannattaakin vaikeuksien sijaan keskittyä monipuolisiin mahdollisuuksiin ja avata mieli uusille näkökulmille, huumoria unohtamatta. (Rauhala 7.10.2014.) Inklusiivisen johtajan kuusi piirrettä ovat sitoutuminen, rohkeus, tietoisuus ennakkoluuloista, uteliaisuus, kulttuurinen ymmärrys ja yhteistyöhalukkuus (Thibault, Daniel, Salmani, Narashima & Taimela 2022, 19). Johtajien toimintatavoilla on suuri merkitys siihen tuntevatko työntekijät olevansa hyväksytyjä työyhteisössä.

Moran, Abramson, Chan, & Sabongui, (2024, 324) ovat havainneet johtamisen olevan monivaiheinen prosessi, joka ei ole pelkästään yksilön tavoitteiden saavuttamista vaan integraatiomekanismi, jolla lisätään organisaation yhteenkuuluvuutta ja työntekijöiden henkilökohtaista sitoutumista.

4.3 Rakentava vuoropuhelu

Työpaikat ovat keskeisessä roolissa koulutuksen järjestämisessä työntekijöille. Monet tutkimukset viittaavat, että panostamalla työntekijöiden kehitykseen organisaatiot kykenevät saamaan sijoituksilleen tuottoa. (Crossman 2023, 275.)

Kommunikointi ei ole läheskään aina helppoa, mutta se on elintärkeää menestymisen kannalta useimmissa kulttuureissa. Kun otetaan huomioon muut olosuhteet, globalisaatio, sosiaalisten muutosten vauhti ja sosiaalinen media, viestintä voidaan nähdä entistä haastavampana. Viestinnän vivahteet, tekstityylit ja monimutkaiset merkitykset vaikuttavat siihen, kuinka kuulija viestin sisäistää. Reflektointi on tärkeää, jotta kykenee selvittämään henkilökohtaisen kommunikaatiotyylinsä. Tämä vaatii erilaisten työkalujen hyödyntämistä ja verkoston, kuten luotettavien ihmisten, mielipiteitä. Kun ymmärtää omia toimintatapoja, on niitä myös helpompi lähteä muuttamaan. (Crossman 2023, 22.)

Monikulttuurisessa ympäristössä saattaa ilmetä tilanteita, joissa eri kulttuurien tavat ja odotukset eroavat toisistaan. Avoimuus ja keskustelu ovat avainasemassa tällaisissa tilanteissa. On tärkeää

kysyä suoraan toiselta henkilöltä, miten hän toimisi omassa kulttuurissaan vastaavassa tilanteessa. Jos toimintatavat eroavat merkittävästi, on tärkeää keskustella asiasta avoimesti ja perustella, miksi tietyllä tavalla toimitaan Suomessa. Geert Hofsteden kulttuuriset ulottuvuudet tarjoavat hyödyllisen viitekehyksen ymmärtää eri kulttuurien eroja. Esimerkiksi valtaetäisyyden, yhteisöllisyyden ja aikakäsityksen eroavaisuudet voivat vaikuttaa siihen, miten ihmiset suhtautuvat työhön ja kanssakäymiseen eri kulttuureissa. Tuntemalla nämä ulottuvuudet voidaan paremmin ymmärtää toistensa näkökulmia ja toimintatapoja monikulttuurisessa työympäristössä. Esimerkiksi joissakin suuren valtaetäisyyden kulttuureissa esihenkilö antaa tarkat ohjeet ja valvoo työtä, jolloin omaaloitteisuutta ei välttämättä oleteta. Suomessa tilanne on päinvastainen, omaaloitteisuus nähdään tärkeänä taitona. Pienen valtaetäisyyden kulttuurissa korostuu tilanne, jossa esihenkilö ja alainen ovat suhteellisen tasavertaisia. Ymmärtämällä kulttuurien välisiä eroja kykenemme rakentamaan parempaa vuoropuhelua. Väärinkäsityksiä pystytään vähentämään tuomalla asiat esiin selkeällä tavalla ja varmistamalla, että ohjeet on ymmärretty. Tämä voidaan saavuttaa esimerkiksi johdattelevien kysymysten avulla. Työpaikan pelisäännöt tulee tehdä selviksi. Esimerkiksi ajan käsitys ja työtehtävien selkeys helpottaa työhön sopeutumista. Viestinnän tulee olla korrektia ja vaikeiden fraasien käyttöä tulee välttää. Jos koet että viestisi ei mennyt perille, kysy ja selitä asia eri tavoin esimerkiksi purkamalla teksti osiin. (Moilanen & Korhonen 2021, 3–6.)

4.4 Haasteet työyhteisössä

Kaikki alkaa siitä, että yritys tekee strategisen päätöksen. Haastamalla totuttuja tekemisen tapoja pystymme oppimaan paljon vuorovaikutuksesta ja kommunikaatiosta. Yhdessä tekemällä voimme aidosti löytää parhaat tavat kehittyä työyhteisössä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen kuuluu joustaa, kun mahdollista. Joustavat työajat ja mahdollisuus sopia vapaista esimerkiksi ramadanin aikaan paastoaville työntekijöille ovat kriittisiä toimintatapoja, jotka edesauttavat työhyvinvointia. (Espoon kaupunki 20.6.2023.) Työmarkkinatilanteessa kilpailu osaavista ja motivoituneista työntekijöistä kiristyy. Haasteita aiheuttavat eri kulttuureista tulevat ihmiset, jotka tarvitsevat uudenlaisia johtamistapoja. Se vaatii yrityksiä luomaan totuttujen mallien rinnalle uusia keinoja. Yrityksen kannattaa huomioida yksilölliset ominaisuudet kuten kokemukset ja kielitaito pelkän koulutuksen sijaan. Yritysten onkin hyvä tarkastella laajemmin, millä tavoin työntekijät täydentävät osaamisellaan työyhteisöä. (Rauhala 7.10.2014.) Yritykset voivat hyödyntää erilaisia resursseja edistääkseen inklusiivisuutta. Olemassa olevat oppaat tarjoavat tietoa liittyen monimuotoisuuteen sekä konkreettisia malleja ja työkaluja arjen avuksi. (Bruun 2023, 16.)

4.5 Liiketoiminnallinen etu

Miten yritys voi hyötyä monikulttuurisesta työyhteisöstä? Nieminen (2014) totesi kahden elementin pysyneen samana globalisaatiosta huolimatta: henkilökohtaisen palvelun ja kahden ihmisen

vuorovaikutuksen. Hyödyntämällä työvoimaa ja resursseja oikein, monikulttuurinen työyhteisö voi luoda merkittäviä kilpailuetuja. Ihmiset, jotka tulevat eri lähtökohdista ja omaavat monikulttuurisen taustan, tuovat uusia näkökulmia, ajattelutapoja sekä taitoja yritykseen. Tämä voi auttaa kansainvälistymisessä sekä vaikuttaa myönteisesti yrityksen työtappoihin. Asiakaspalvelu tehostuu, kun työntekijät osaavat palvella asiakkaita tarvittaessa eri kielillä ja tuntevat heidän kulttuurinsa ja tapansa. Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä on etu kaikille, se laajentaa työntekijöiden kielitaitoa, parantaa heidän tuntemustaan kulttuureista ja lisää suvaitsevaisuutta. (Suomi.fi -toimitus 2022.) Kansainvälinen IT-konsultointiyhtiö Oivan kokee erilaisten ihmisten yhdessä työskenteilyn työyhteisön menestymisen voimalähteeksi. Konsulttiyhtiön asiakkaat hyötyvät siitä, että jokainen työntekijä ammattitaitonsa lisäksi käyttää kulttuurisen taustansa ja elämäkokemuksensa avulla hankittua osaamista asiakaspalvelutilanteissa. (Espoon kaupunki 2023.) Samanaikaisesti kun monikulttuurisuudella voi olla kielteisiä vaikutuksia työryhmien toimintaan sen myönteisiä vaikutuksia ei voi kiistää. Työryhmä, joka koostuu monipuolisesti erilaisista ihmisistä, voi hyödyntää laajaa tietoa parantaakseen päätöksentekoa ja tehokkuutta. Innovatiiviset ja laadukkaat ratkaisut ongelmiin sekä erilaiset näkökulmat haasteisiin vahvistavat organisaatiota. Viimeisimmän analyysin mukaan McKinseyn tutkimus osoittaa, että yritykset, joilla on monimuotoinen johto, menestyvät todennäköisemmin taloudellisesti paremmin. Tutkimukseen osallistui yhteensä 1265 yritystä 23 maasta. (Liu ym. 2023, 191; Dixon-Fyle ym. 2023, 46.)

Kokonaisvaltainen ymmärrys organisaation sisäisistä kulttuurieroista vaatii resursseja. Monikulttuurisuuden edistämiseksi on tarkasteltava organisaatiota ja henkilöstöä. On tärkeää kiinnittää huomiota esimerkiksi työpaikkailmoituksiin ja tarkastella toimintaa valkonormatiivisuuden näkökulmasta. Aktiivisen antirasmin edistäminen tarkoittaa että, organisaatiossa tulee kouluttaa työyhteisö kyseisiin teemoihin liittyen. Toimintatavat olisi hyvä ottaa osaksi strategiaa. (Jäske, Waent-hongkham & Niemi-Sampan 2022, 294–295.)

Monimuotoisuus tuottaa kilpailuetua eri osa-alueilla. Innovatiivisuus ja luovuus parantavat tuotekehitystä ja globaalit markkinat ovat helpommin tavoitettavissa. Monimuotoinen yritys on taloudellisesti kannattavampi ja kykenee huomioimaan asiakkaansa laajemmin tuotteissa ja palveluissa. Kehittämällä toimintatapoja, jotka tukevat monimuotoisuutta, voidaan saavuttaa positiivisia vaikutuksia yrityksen liiketoimintaan ja henkilöstön sitouttamiseen. (Thibault ym. 2022, 13–15.)

5 Monikulttuurisuuden Voima -käsikirjan toteutus

Tässä kappaleessa käyn läpi käsikirjan toiminnallisen osuuden toteuttamisen ja tarkastelen erilaisia työkaluja, joita hyödynsin produktin teossa. Kuten alaluvusta 5.3 käy ilmi, rakensin produktin Canvan avulla. Erilaisten työkalujen hallitseminen voi avata uusia mahdollisuuksia ja auttaa meitä saavuttamaan tavoitteemme. Nykyään käytössämme on valtava valikoima erilaisia resursseja, jotka auttavat meitä kommunikoimaan, luomaan, organisoimaan ja analysoimaan. Olipa kyseessä sitten fyysiset työkalut tai digitaaliset, kuten tietokoneohjelmisto ja sovellukset, oikeanlaiset työkalut tekevät työskentelystä mukavampaa ja tehokkaampaa. Esittelen alaluvuissa myös typografian käsitteenä, sekä paneudun kehittämisprosessin eri vaiheisiin.

Tarkastelen produktini onnistuneisuutta seuraavien laadullisten kriteerien kautta: vastaako tuotos työntekijöiden tarpeisiin, huomioidaanko teemat ilman yksipuolista näkökulmaa, onko käsikirjan tiedolle olemassa luotettava tietoperusta ja onko sen ulkoasu visuaalisesti miellyttävä sekä sisältö selkeää. Avaan tuloksia tarkemmin pohdinnan alaluvussa 6.2.

5.1 Lähtötilanteen kuvaus

Life Finlandin asiakaskunta sekä työyhteisö on erittäin monikulttuurinen. Yrityksellä on olemassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, jossa puhutaan yleisesti työhyvinvoinnista ja yhdenvertaisuudesta. Uusien muutosten myötä monikulttuurisuus huomioidaan aiempaa paremmin. Esimerkiksi organisaation sisällä jaetut ohjeet saa nykyisin suomen kielen lisäksi myös englanniksi, minkä lisäksi organisaation intranetissä käytetään kielenä ruotsia, suomea ja englantia. Keskustelua käydessä voi huomata myös tiimien välillä kulttuurillisia eroja siinä, miten asiat myymälöissä tulisi hoitaa. Tällä hetkellä koko organisaation ilmettä yritetään yhtenäistää, ja tämä tarkoittaa muutoksia myös Suomen myymälöissä. Ruotsin, Norjan sekä Suomen työntekijöiden välinen yhteistyö tiivistyy. Työntekijät joutuvat sopeutumaan äkillisesti nopeasti vaihtuviin päätöksiin siitä, kuinka asiat tullaan hoitamaan jatkossa. Tämä on herättänyt keskustelua työyhteisössä. Isoissa organisaatioissa asia, joka nähdään pysyvänä, on muutos.

Yrityksen nykytilanteen ymmärtämistä edesauttoi siellä kerryttämäni työkokemus. Olen ollut työntekijänä noin kolme vuotta, joista viimeiset kuusi kuukautta mukana tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus -työryhmässä luomassa yhdenvertaisuussuunnitelmaa. Olen kartoittanut ymmärrystä moninaisista haasteista kuuntelemalla aktiivisesti työntekijöiden ajatuksia, sekä seuraamalla muutoksia, joita yrityksessä on tehty. Havaintojeni myötä koin tarpeen vahvistaa käytäntöjä monikulttuurisuuteen liittyen, jotta työntekijät saisivat tukea ja tietoa muutosten keskellä. Yrityksen yhdenvertaisuussuunnitelma ei käsittele monikulttuurisuuden hyötyjä ja jättää näin ollen tilaa uusille näkökulmille. Luomani käsikirja kasvattaa valmiutta kohdata yrityksessä tapahtuvia muutoksia monikulttuurisuuden

näkökulmasta. Monikulttuurista osaamista tarvitaan niin sisäisesti kuin sidosryhmiinkin liittyvissä toimenpiteissä. Valmius heijastuu ulospäin vaikuttaen positiivisesti asiakaspalveluun.

Tavoitteeni oli syventää ymmärrystäni aineistonanalyysin sekä haastatteluiden avulla. Aineiston keruun kautta nousi esille työntekijöiden tarve tulla kuulluksi ja ohjatuksi, sekä yrityksen oma halu keskittyä työhyvinvoinnin parantamiseen ja työn tehostamiseen. Huomioin teemat käsikirjassani.

5.2 Työyhteisön haastattelut

Suoritin haastatteluja sekä suullisesti työpaikalla että kirjallisesti sähköpostitse. Keräsin ja analysoin aineistoa kevään 2024 aikana. Kerätyn aineiston perusteella pystyin päättämään, täyttikö käsikirja asettamani laadulliset kriteerit.

5.2.1 Aineiston keruu

Haastatteluissa pystytään keskittymään henkilön näkemyksiin, esittämään tarkentavia kysymyksiä ja mukauttamaan haastattelun kulkua. Tämä joustavuus ja henkilökohtainen lähestymistapa tekevät haastatteluista erityisen arvokkaita laadullisessa tutkimuksessa, jossa pyritään ymmärtämään ihmisten kokemuksia, motiiveja ja merkityksenantoja. (Hirsjärvi ja Hurme 2022, luku 3.1.)

Päädyin keräämään aineiston yksilöhaastatteluiden muodossa. Haastattelun ideana oli ymmärtää työntekijöiden tarpeita ja kerätä realistista kuvaa yrityksen nykytilanteesta ja oppaan hyödyllisyydestä. Jokaista haastateltavaa haastateltiin useammin kuin kerran. Tällä varmistin, että keräämäni tieto on ajankohtaista ja että lopputuloksena rakentamani käsikirja vastaa työntekijöiden odotuksia.

Viimeisessä toteutetussa haastattelussa keskityin käsikirjan validiteetin testaamiseen kysymyksiin (liite 1), jotka auttoivat arvioimaan, kuinka hyvin käsikirjan sisältö vastaa todellisia työelämän tilanteita ja tarpeita monikulttuurisuuden hallinnassa.

5.2.2 Haastateltavien valinta

Valitsin haastateltaviksi yrityksessä aktiivisessa työsuhteessa olevia työntekijöitä. Työntekijöistä jokainen oli haastatteluhetkellä ollut yli kaksi vuotta töissä yrityksessä. Haastateltavista työntekijöistä nuorin oli 20-vuotias ja vanhin 60-vuotias. Esihenkilöasemassa olevia työntekijöitä oli yksi, vakituisia neljä ja osa-aikaisia yksi. Yhteensä haastatteluihin osallistui siis kuusi työntekijää kolmesta eri myymälästä, joista yksi oli esihenkilöasemassa. Jokaisella osallistujalla oli takanaan useampi vuosi asiakaspalvelutyötä.

Haastateltavien valinnalla pyrin saamaan kattavan ymmärryksen Life Finland Oy:n yrityskulttuurista ja siinä esiintyvistä haasteista monikulttuurisuuteen liittyen.

5.2.3 Haastattelut

Toteutin suulliset haastattelut kahdessa osassa. Ensimmäinen haastattelukierros pidettiin aikavälillä 1.-15.4.2024. Haastattelut järjestettiin työajalla, niin että jokaisella haastateltavalla oli tarpeeksi aikaa osallistua ilman häiriötekijöitä. Osa haastattelun aikana esille nousseista asioista oli salassapitovelvollisuuden alle kuuluvia, enkä käsittele niitä raportissani. Toinen haastattelukierros oli 22.-29.4.2024 ja se toteutettiin samalla tavalla kuin ensimmäinen.

Suullisten haastattelukierrosten lisäksi toteutin myös viimeisenä kirjallisen haastattelun työntekijöille (liite 1). Rakensin kahdeksan kysymyksen mittaisen kyselyn, jonka lähetin sähköpostitse kaikille aiempiin suullisiin haastatteluihin osallistuneille työntekijöille. Jokainen osallistuja palautti täytetyn kyselypohjan sähköpostitse.

Työpaikalla järjestettyjen haastatteluiden avulla pyrin ensin ymmärtämään Life Finland Oy:n nykytilannetta ja monikulttuurisuuden merkitystä työntekijöille ja myöhemmin seuraamaan luonnosvaiheessa olevan käsikirjan sisällön vastaavuutta aiemmin esiin nousseisiin tarpeisiin. Sähköpostitse lähetetty kysely mittasi käsikirjan onnistuneisuutta laadullisten kriteerien kautta, jotka mainittiin aiemmin pääluvussa 5.

5.2.4 Aineiston analyysi

Koska suullisesti toteutetut haastattelut sisälsivät sensitiivistä dataa, tiedon käsittely oli toteutettava yksityisesti. Tämän takia aineiston analyysi keskittyy pääosin sähköpostitse toteutettuun kyselyyn. Hirsjärvi ja Hurme (2022, luku 7.4) käsittelevät aineiston analysointia tutkimusprosessin olennaisena osana, mikä tarkoittaa kerätyn aineiston järjestelmällistä käsittelyä ja tulkintaa merkityksellisen tiedon saamiseksi.

Analysointiprosessi tapahtui teemoittelun avulla. Teemoittelua pidetään yhtenä sisällönanalyysin muotona kvalitatiivisissa tutkimuksissa, joissa ongelman kannalta olennaisia ovat aiheet (Juhila 2021). Suullisesti toteutetuista haastatteluista kirjoitin muistiinpanot ja jäsentelin tekstin niin, että väritin toistuvat sanat, jonka jälkeen aloin hahmottamaan kokonaisuutta. Vastauksissa useampaan kertaan esille nousevat teemat muodostivat alateemat, joilla sain selvyuden yrityksen haasteista monikulttuurisuuteen liittyen. Tämä auttoi ymmärtämään mitä käsikirjan sisällön tulisi olla.

Sähköpostitse toteutettu haastattelu mittasi käsikirjan onnistuneisuutta. Konkreettinen analysointiprosessi tapahtui viemällä ensin vastaukset Word-tekstinkäsittelyohjelmaan, jotta sain tietää, kuinka usein samankaltaiset sanat tai aiheet esiintyivät vastauksissa. Ohjelma kykenee tunnistamaan ja laskemaan keskenään samanlaisia sanoja. Seuraavaksi rakensin kaikista esiintyneistä

sanoista sanapilven (kuva 2). Fontin koko sanapilvessä havainnollistaa, kuinka useasti vastaus näkyi haastatteluissa. Mitä isompi fontin koko, sitä useammin vastaus näkyi.



Kuva 2. Eniten esille nousseet asiat sähköpostitse toteutetun kyselyn vastauksista

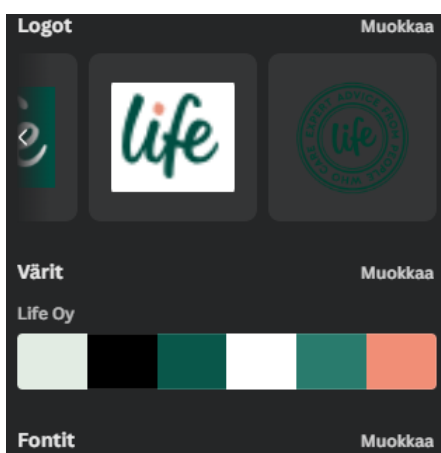
Vastauksista kävi ilmi haastateltavien vahva mielipide käsikirjan tärkeydestä. Käsikirja koettiin tarpeellisenä tukena erityisesti uusille työntekijöille sekä johdolle. Aiheet nähtiin relevantteina yrityksessä, jossa on tapahtunut isoja muutoksia viime vuosina. Yrityskulttuurin koettiin olevan muuttunut ja työntekijät kaipasivat yhtenäistä ohjeistusta työyhteisön menestyksen takaamiseksi. Ilmapiiiri oli silti erittäin positiivinen ja muutoksien uskottiin olevan hyvästä. Käsikirja herätti ajatuksia siitä, mihin kaikkeen yksilö voi omalla toiminnallaan vaikuttaa ja kuinka tärkeää on myös johdon osallisuus. Lopuksi tarkastelin alaluvussa 6.3 käsikirjan onnistuneisuutta vastausten perusteella, nähdäkseni täytyivätkö asettamani laadulliset kriteerit.

5.3 Canva työkaluna

Hyödynsin produktissani Canvaa, joka on graafisen suunnittelun työkalu. Alusta tarjoaa kirjastossaan kuluttajille valokuvia, kuvakkeita, videoita, fontteja ja malleja. Canvan lisenssisopimuksessa kerrotaan, että Canva Pro-sisältöä käytettäessä verkkojulkaisuissa on rajoituksia. Lisenssisopimuksessa mainitaan erikseen kohdassa viisi koulu- ja yliopistoprojektit. Sisältöä voi käyttää monenlaisiin henkilökohtaisiin ja kaupallisiin tarkoituksiin. Suunnitteluun Canva on hyödyllinen työkalu. Mikään lisensseistä ei vaadi erikseen nimeämistä, kun artistien kuvia ja videoita käyttää oman sisällön luomiseen. Sisältölisenssi antaa oikeudet käyttää Canvan sisältöä, mutta sopimus kieltää Canvan sisällön myynnin itsenäisesti. Suunnittelumallin tulee olla tarpeeksi alkuperäinen, jotta sitä

voi käyttää kaupalliseen tarkoitukseen. Alustan objektipaneelissa on lisätietoa mahdollisesta kaupallisesta käytöstä. (Canva 2024.)

Visuaalisessa suunnittelussa käytin Life-brändin värejä, logoja sekä tekstityyliä. Hyödynsin Lifen valmiita asiakirjoja, joista otin esimerkkejä käsikirjan suunnittelussa. Laadin Canvaan brändipaketin (kuva 3), joka sisälsi tarvitsemani työkalut käsikirjan toteuttamiseen. Tavoitteeni oli luoda sointuva kokonaisuus, joka on yhtenäinen yrityksen brändin kanssa. Päävärit ovat tumman vihreä, vaalean vihreä sekä kontrastiväriä toimiva vaalean oranssi. Lukijan kiinnostusta herättävänä elementtinä käytin käsikirjassani Life-brändin värejä tarkoituksenmukaisesti kuvissa ja tekstissä.



Kuva 3. Brändipaketti Life Finland Oy:lle

Canvaa käyttäessä hyödynsin typografiaa. Typografia viittaa tekstiin, kirjasintyypeihin, kirjainten asetteluun ja väritykseen liittyvään suunnitteluun ja sommitteluun. Alun perin termi keskittyi pääasiassa pelkästään kirjainten muotoiluun, mutta ajan myötä se on saanut laajempaa merkitystä.

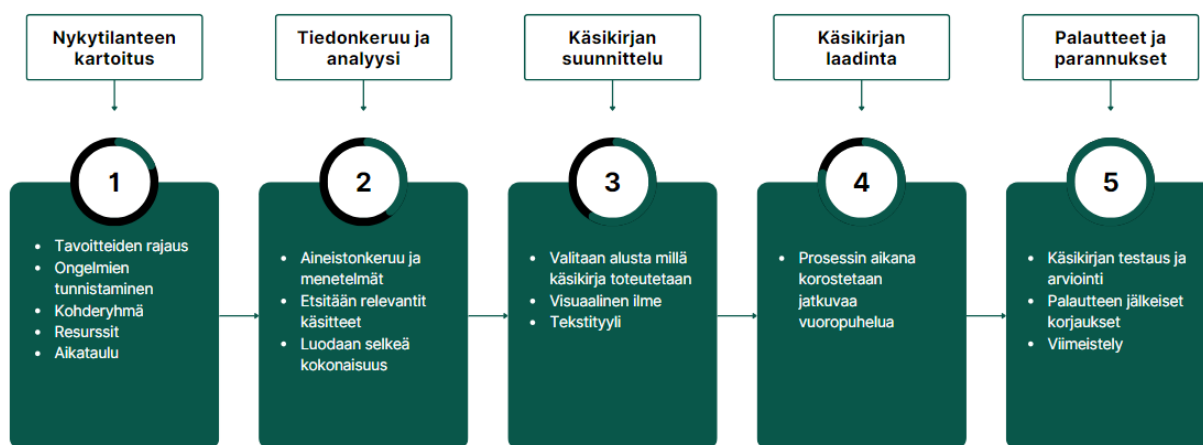
Typografian tavoitteena on helpottaa viestin selkeää välittymistä ja antaa kirjoitetulle kielelle haluttu visuaalinen ilme. Se on olennainen osa graafista suunnittelua ja liittyy kiinteästi kirjojen, lehtien ja digitaalisten sisältöjen luontiin. Typografian rooli on merkittävä nykyisessä viestinnässä, sillä se vaikuttaa suuresti viestin vastaanottamiseen ja ymmärtämiseen. (Graafinen 25.1.2015.)

Tekstityyli vaihtelee opinnäytetyön ja käsikirjan välillä. Tämä johtuu tavoitteestani viestittää eri asioita tekstityylin kautta. Raportissa pyrin korostamaan ammattimaisuutta, joka heijastaa omaa osaamistani monikulttuurisuudesta. Käsikirjassa keskityin tekstin selkeyteen, jotta tiedon voisi sisäistää tehokkaasti. Käsikirjan sisältö seuraa vahvasti opinnäytetyöraportin sisältöä. Teksti käsikirjassa on niin sanotusti vastaus opinnäytetyöraportin aiheisiin kohdeorganisaation näkökulmasta. Sisältö on muutettu havainnoiksi ja ratkaisuiksi samoja lähteitä hyödyntämällä. Halusin käsikirjan sisällön olevan helposti lähestyttävä ja kuvaileva. Tekstityyli, jonka valitsin käsikirjaa tehdessä, oli pääosin

neutraali, mutta halusin hyödyntää huomiota herättäviä lauseita elävöittääkseni tekstiä. Tavoitteeni oli luoda käsikirja, jota on helppo lukea ja ymmärtää.

5.4 Kehittämisen prosessin vaiheet

Käsikirjan laadinta oli monivaiheinen prosessi kuten kuvasta 4 havaitaan. Produktin toteuttaminen vaati tiivistä yhteistyötä ja jatkuvaa palautetta työntekijöiltä. Sujuva dialogi työntekijöiden kanssa varmisti, että lopputuloksesta syntyi hyödyllinen kokonaisuus.



Kuva 4. Käsikirjan kehittämisen prosessin vaiheet

Ensimmäisessä vaiheessa määrittelin käsikirjan tavoitteet, kohderyhmän ja suunnittelin aikataulun. Rajasin aiheeni koskemaan monikulttuurisuutta työyhteisössä. Mietin mitkä asiat olivat olennaisia käsikirjan tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Tietoperustan kerääminen alkoi tammikuussa, jolloin perehdyin aiheeseen syvemmin. Toteutin ensimmäiset haastattelut huhtikuussa, minkä avulla sain realistisen käsityksen työntekijöiden tarpeista käsikirjaan. Pyrin ymmärtämään myös missä muodossa käsikirja olisi parasta toteuttaa.

Toinen vaihe sisälsi aineistonkeruun ja menetelmät. Päädyin käyttämään laadullista menetelmää eli haastattelua. Aineistonkeruu keskittyi keskeisiin teemoihin, jotka nousivat esille myös haastattelussa. Etsin relevantit teemat ja määrittelin, mitä käsikirjassa käsitellään ja mitä jätetään pois. Pidin käsikirjan laajuuden kohtuullisena, koska en halunnut kuormittaa lukijaa liialla tiedolla.

Käsikirjan suunnitteluvaiheessa valitsin alustan, jolla toteuttaisin työni. Pohdin myös, miltä visuaalisen ilmeen tulisi näyttää. Halusin luoda yhtenäisen ja tunnistettavan ilmeen hyödyntämällä yrityksen logoa ja värejä. Päädyin valitsemaan alustaksi Canvan käsikirjan toteuttamiselle. Canvasta kirjoitin enemmän alaluvussa 5.3. Suunnitteluvaiheeseen sisältyi myös alkukartoituksen jälkeen haastatteluja, joiden oli tarkoitus vahvistaa aiemmissä haastatteluissa esiin nousseet havainnot.

Neljännessä vaiheessa käsikirjan laadinnassa tavoitteeni oli korostaa vuoropuhelua. Tämä tarkoitti sitä, että olin yhteydessä moneen otteeseen haastattelemiini työntekijöihin mahdollisista muutoksista käsikirjassa. Tiivis yhteistyö paransi työn laadukkuutta.

Viimeisessä vaiheessa, käsikirjan valmistuttua, vastaanotin palautetta eri tahoilta. Palautteen kautta sain kallisarvoista tietoa siitä, kuinka eri tahot kokivat käsikirjani. Sähköpostitse kerätty palaute käsikirjasta kertoi sen onnistuneisuudesta, koska muutostarpeita ei palautteen perusteella ilmennyt. Onnistumista edesauttoi tiivis yhteistyö työntekijöiden kanssa koko produktin ajan.

5.5 Produktin esittely

Opinnäytetyön tuloksena syntyi Monikulttuurisuuden Voima -käsikirja (liite 2). Käsikirja on kattava opas työyhteisön kehittämiseen ja monikulttuurisuuden huomioimiseen työpaikalla. Se tarjoaa käytännönläheisiä neuvoja ja työkaluja monikulttuurisen vuorovaikutuksen parantamiseen, kulttuurien välisten konfliktien hallintaan sekä inklusiiviseen johtamiseen. Opas käsittelee kulttuurien tunteista, kulttuurisen herkkyyden kehittämistä ja monikulttuurisuuden arvostamista. Lisäksi se tarjoaa harjoituksia ja esimerkkejä, jotka auttavat lukijaa soveltamaan monikulttuurisuuden periaatteita käytännössä. Käsikirja on suunniteltu vastaamaan toimeksiantajan kohdeorganisaation tarpeita. Alussa puhutaan yksilön näkökulmasta ja siitä, miten hän voi vaikuttaa omaan ympäristöönsä. Tämän jälkeen käydään keskustelua kohdeyrityksen näkökulmasta, yrityskulttuurista ja monikulttuurisuuden vaikutuksista työyhteisössä. Käsikirja korostaa kilpailuetuja, joita liiketoiminta voi saada hyödyntämällä monikulttuurisuutta tehokkaasti. Käsikirjaan linkkeinä liitetyt tutkimukset tukevat argumentteja ja teorioita monikulttuurisuuden ymmärtämisen tärkeydestä. Käsikirja tarjoaa lukijalle mahdollisuuden kehittää ymmärrystä monikulttuurisuudesta ja siihen liittyvistä teemoista. Käsikirja kannustaa lukijaa olemaan avoin uusille näkökulmille ja rakentamaan merkityksellisiä suhteita työyhteisössä. Monikulttuurisuuden Voima -käsikirja on suunniteltu helposti lähestyttäväksi ja käytännönläheiseksi työkaluksi niin uusille työntekijöille kuin kokeneillekin johtajille, jotka haluavat rakentaa menestyksekkään monikulttuurisen työyhteisön.

6 Pohdinta

Opinnäytetyön alussa pohdin pitkään, onko aihe liian vaikea ja laaja hallittavaksi, mutta koin oman kiinnostukseni aiheeseen ja yrityksen tarpeen olevan suurempi kuin epäilykseni. Olemalla osa Life Finland Oy:n tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus -työryhmää koin saavani hyvät valmiudet opinnäytetyöni tekoon. Tehtäväni työryhmässä oli syrjintään ja työhyvinvointiin liittyvien ohjeiden ja kyselyiden kirjoittaminen. Työryhmän kokouksissa pinnalle nousseet kysymykset herättivät intoni produktin aloittamiseen ja keräämäni kokemus tuki produktin toteuttamista.

Vuonna 2022 Haaga-Helian Monikulttuurisuus ja kulttuurienvälinen osaaminen -kurssilla toteuttamani raportti ”Monikulttuurisuusstrategia sekä monikulttuurisuuden huomioiminen ja hyödyntäminen työpaikalla” antoi hyvät lähtökohdat opinnäytetyön suorittamiselle. Raportissa perehdyin Life Finland Oy:n monikulttuurisuuteen liittyvän tiedon hyödyntämiseen organisaatiossa.

Monikulttuurisen taustani kautta ymmärrän miten erilaiset kulttuuriset näkökulmat ja kokemukset voivat rikastuttaa organisaation toimintaa. Kasvaessani ruskeana mixed-suomalaisena valkonormatiivisessa yhteiskunnassa olen saanut syvän käsityksen monikulttuurisuuden eduista ja haasteista varsinkin työpaikoilla. Tämän takia aihetta oli myös vaikea käsitellä ulkopuolisen näkökulmasta ja miettiä mitkä aiheet ja termit ovat tärkeitä selkeyttää. Aiheet tuntuivat loputtomilta ja päädyin karsimaan ja rajaamaan työtäni entistä enemmän. Tarve monikulttuurisuuden ymmärtämiselle on kriittinen koko yhteiskunnassamme. Life Finland Oy:llä on joitakin käytäntöjä monikulttuurisuuden edistämiseksi, mutta havaittavissa oli tarve selkeälle ja ajankohtaiselle käsikirjalle, joka tarjoaa käytännön neuvoja ja työkaluja arjen tueksi. Toivon käsikirjani edistävän monikulttuurisuuden arvostamista ja hyödyntämistä työyhteisössä. Uskon tämän luovan tunteen siitä, että jokainen työntekijä kokee olonsa tervetulleeksi organisaatioon.

Tuotoksen hyödynnettävyys perustuu sen vaatimiin alhaisiin resursseihin. Työntekijät voivat lukea käsikirjaa helposti perehdytyksen ohella ja palata siihen myös sen jälkeen, näin käsikirjan hyöty maksimoidaan. Päädyin tietoisesti valitsemaan ratkaisut, jotka helpottavat tekstin luettavuutta. Selkeä kappalejako, tiivistetyt tekstit ja visuaalisuus auttavat lukijaa navigoimaan paremmin ja säilyttämään kiinnostuksen lukemiseen. Rajasin produktiani riittävästi, että käsikirja pysyisi hyvin ymmärrettävänä kokonaisuutena. Edellä mainitut asiat vähentävät niin sanottua informaatiotulvaa.

Loppuvaiheessa keskustelin esihenkilöni kanssa tekstityylistä ja sen merkityksestä ja päädyin muuttamaan käsikirjan tekstin neutraalimpaan muotoon, koska koin käskevät muodot liian hyökkäviksi. Tämänkaltaiset asiat nousivat esille vasta kun pääsin katsomaan kokonaisuutta. Monet taiteilijat sanovat, että maalatessaan ota askel taaksepäin ja katso koko kuvaa, niin huomaat mittasuhteiden olevan väärinä. Koin samaa käsikirjaa tehdessäni. Alussa ajattelemanani asiat saattoivat

kuulostaa hyviltä ja tekemäni sivu vaikutti visuaalisesti kiinnostavalta. Kokonaisuutta katsellessa tämä sivu ei sopinutkaan teemaan eikä ollut yrityksen brändin mukainen. Koen erityisesti näiden ongelmatilanteiden kasvattaneen kykyäni luovien ratkaisujen löytämiseen.

6.1 Reliabiliteetin ja validiteetin merkitys tutkimusprosessissa

Kappaleessa keskityn käymään läpi opinnäytetyöni luotettavuutta sekä mitä vahvuuksia ja heikkouksia produktiini liittyi sen eri vaiheissa.

Validiteetti tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. Korkea validiteetti tarkoittaa, että tutkimuksessa mitataan juuri sitä ilmiötä mitä on tarkoitus mitata. Nykyään ymmärrämme validiteetin monimutkaisemmin. Neurotieteeseen erikoistunut psykologi Villasante (22.12.2022) kertoi validiteetin käsitteen sisältävän neljä validiteetin tyyppiä: sisällön validiteetti, ennustava validiteetti, konkurrentti validiteetti ja rakenteellinen validiteetti.

Reliabiliteetti kertoo taas siitä, kuinka tarkasti ja luotettavasti käytetty mittari pystyy mittaamaan haluttua ilmiötä. Toisin sanoen se kuvaa mittauksen vakautta ja toistettavuutta eri tilanteissa. Reliabiliteettia arvioidaan usein suorittamalla mittauksia uudelleen samassa tilanteessa tai samalla aineistolla. Tämän avulla voidaan selvittää, antavatko mittaukset johdonmukaisia tuloksia eri kertojen välillä. Mitä korkeampi reliabiliteetti, sitä luotettavampia ja vakaita mittaukset ovat. (Tilastokeskus s.a.)

Tietoperustaan etsin laajan kirjon erilaisia lähteitä. Pysin erityisesti löytämään lähteitä, joiden tekijällä on monikulttuurinen tausta. Kiinnitin huomiota lähteiden monimuotoisuuteen, luotettavuuteen ja eettisyyteen. Halusin varmistaa, että produkti todella käsittelee sitä ilmiötä, jota sen on tarkoitus tutkia.

Tutkimus, joka perustuu laadullisiin menetelmiin, ei kykene tuottamaan täydellistä ymmärrystä asioista vaan voidaan pikemminkin olettaa, että kyseinen ilmiö kuvataan raportissa sellaisena kuin se tutkimustilanteessa ilmenee. Tavoitteeni oli kuitenkin tuoda monikulttuurisuuden ilmiöt esille ja kyetä raportoimaan niistä laajemmassa muodossa kuin vain oman näkökulmani kautta. Haastatteluiden avulla koin onnistuneeni kattamaan kaikki ilmiön olennaiset osat.

6.2 Opinnäytetyöprosessin arviointi ja johtopäätökset

Opinnäytetyöni aihe on ajankohtainen kasvavan maahanmuuton ja globalisaation myötä. Aiheesta oli hankala löytää suomenkielisiä tutkimuksia ja uusia artikkeleita, minkä takia käytin paljon aikaa sopivien lähteiden etsimiseen sekä englanninkielisten aineistojen lukemiseen ja kääntämiseen. Halusin myös jakaa tiedon selkeässä muodossa, jotta lukijan olisi helppo sisäistää oppimansa tieto.

Joskus informaatiotulva saattaa estää meitä ymmärtämästä luettua asiaa. Tämän halusin estää panostamalla yksinkertaiseen ja selkeään kieleen. Koitin välttää pitkiä ja monimutkaisia lauseita. Yritin ilmaista ajatukseni mahdollisimman tiivistetysti. Käytin kappaleissa paljon alaotsikoita, jotta lukija kykenisi helposti seuraamaan ajatukseni kulkua. Yritin järjestää tekstin loogisesti ja selkeästi sekä opinnäytetyöraportissa että itse käsikirjassa. Pyrin korostamaan tärkeimmät kohdat tekstissäni muotoilun, kuten otsikoiden kautta. Ajattelin, että tämä voisi auttaa lukijaa nopeasti hahmottamaan olennaisen sisällön. Käytin samaa taktiikkaa myös käsikirjan teossa, jossa muotoilun kautta korostin tärkeää informaatiota visuaalisin keinoin.

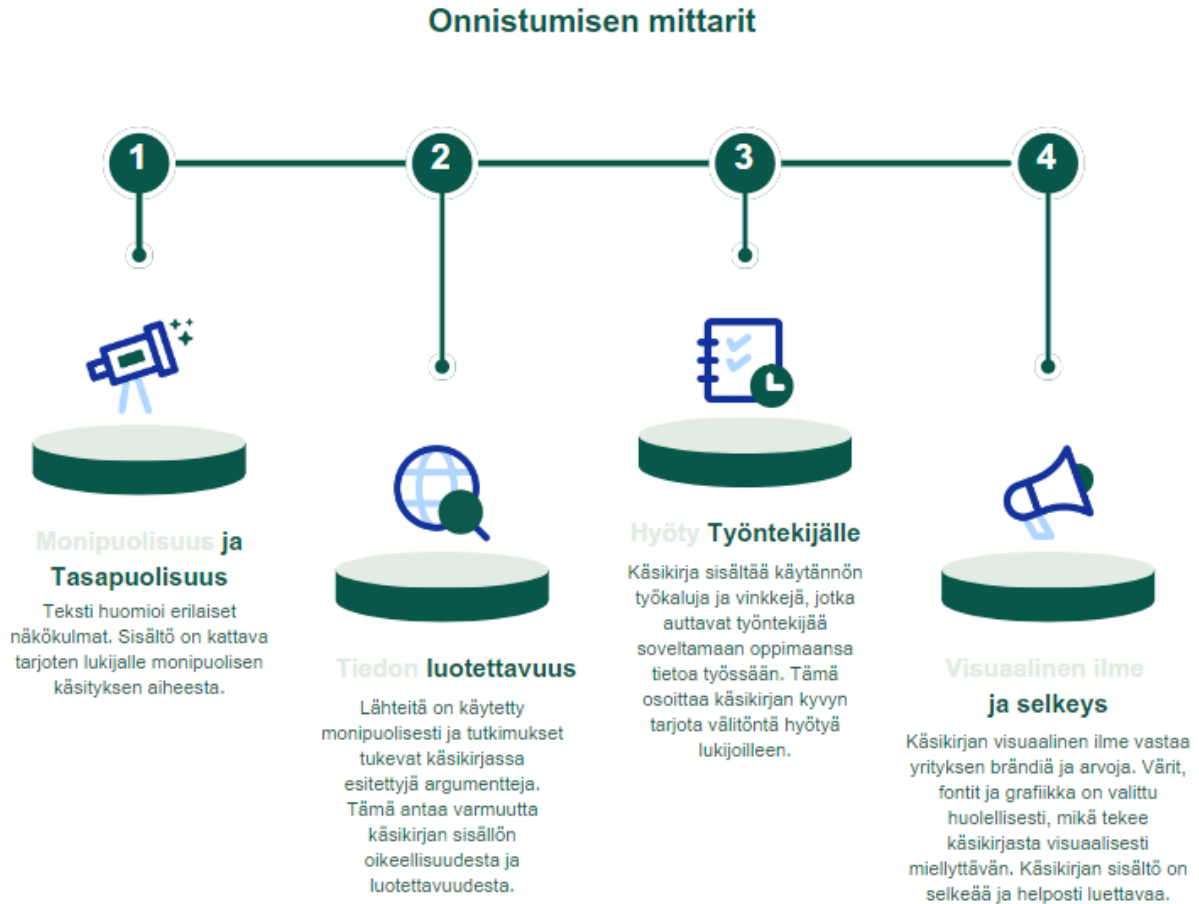
Opin opinnäytetyöprosessin aikana paljon graafisesta suunnittelusta ja tiedonhausta sekä perehdyin monikulttuurisuuteen entistäkin syvemmin. Graafinen suunnittelu tarjosi laajan kirjon mahdollisuuksia luovuuteni ilmaisuun. Koin kehittyneeni erityisesti visuaalisessa viestinnässä ja siinä, miten tuon asiat esille lukijalle käyttäen apuna erilaisia työkaluja. Opin hallitsemaan erilaisia graafisia ohjelmistoja kuten Canvaa sekä muita suunnittelutyökaluja. Produktin lopussa pystyin käyttämään värejä tarkoituksenmukaisesti luomaan visuaalisesti miellyttäviä ja toimivia väriratkaisuja, jotka soveltuvat kohdeorganisaationi brändikuvaan. Opin myös ymmärtämään typografian ja tekstityylin merkityksen. Tekstin muotoilulla, kuten fonttien koolla ja ilmeellä, on väliä, sillä ne luovat tekstistä harmonisia ja helposti luettavia kokonaisuuksia. Ne myös ohjaavat lukijan silmää sivulla.

Suurin vahvuuteni produktissa oli kiinnostukseni työn aiheeseen. Se antoi energiaa ja motivaatiota, mikä paransi työn laatua ja lopputulosta. Lisäksi mahdollisuuteni käydä jatkuvaa vuoropuhelua kollegoideni kanssa edisti tiedonvaihtoa ja yhteisymmärrystä, mikä oli oleellista käsikirjan sisällön kannalta. Koin graafisen suunnittelun kiinnostavaksi. Luovuuteni auttoi visualisoimaan ideat ja toteuttamaan selkeän ja miellyttävän näköisen käsikirjan. Koin produktini vahvuuden olevan sen visuaalisuudessa ja asioiden ilmaisussa.

Produktissa oli myös heikkouksia. Haastatteluihin osallistui vain kuusi työntekijää, joten kuva työyhteisön tilanteesta ei ole kattava. Suurempi haastateltavien määrä olisi lisännyt työn validiteettia. Toisaalta työn validiteettia lisäsivät työn ohessa tapahtuneet keskustelut kollegoiden kanssa, joista sain korvaamatonta tietoa opinnäytetyötä tehdessä. Aikataulu venyi odotettua pidemmäksi, mikä viivästytti tuotoksen etenemistä. Lisäksi aliarvioin ajan, joka kului lähteisiin perehtymiseen ja kirjoittamistyöhön.

Kehitystyö on pitkäjänteistä, eikä muutosta tapahdu hetkessä. Tunsin silti saavuttaneeni tärkeimmät tavoitteeni, joita olivat työyhteisön monikulttuurisuuden edistäminen käsikirjan avulla sekä oman oppimiseni kehittäminen.

Tarkastellessa käsikirjan laadullisten kriteereiden täyttymistä voidaan todeta produktin onnistuneen (kuva 5). Käsikirja perustuu luotettavaan tietoperustaan ja tarjoaa lukijalle käytännönläheisiä työkaluja sovellettavaksi monikulttuuriseen työyhteisöön.



Kuva 5. Käsikirjan kriteereiden täyttymisen arviointi

Onnistuneisuutta kykenin arvioimaan haastatteluiden avulla. Haastattelurunko (liite 1) tutki käsikirjan sovellettavuutta työelämään. Vastanneista työntekijöistä kaikki kokivat käsikirjan sisältämät aiheet ensiarvoisen tärkeäksi nykypäivänä. Käsikirja miellettiin selkeänä, helppolukuisena ja yksinkertaisena. Tieto nähtiin hyödyllisenä osana johtamista ja mahdollisuus soveltaa käsikirjan antamia ratkaisuja toisi jossakin määrin helpotusta työn oheen. Käsikirjan koettiin edistävän monikulttuurisuuden ymmärtämistä työpaikalla. Haastattelussa pyydettiin mahdollisia parannuksia ja muutoksia lopulliseen versioon, mutta niitä ei koettu tarpeelliseksi, vaan sisällön katsottiin olevan kattava.

Pyrin tulevaisuudessa järjestämään tiedotustapahtumia, joissa käsiteltäisiin käsikirjan keskeisiä teemoja ja niiden soveltamista käytäntöön. Tarkoituksena tällä olisi varmistaa, että käsikirja ei jäisi pelkäksi dokumentiksi, vaan sen vaikutus loisi todellisen muutoksen organisaation kulttuuriin ja toimintatapoihin.

Produktin aikana perehdyin syvemmin monikulttuurisuuteen ja työyhteisön teemoihin. Monikulttuurisuus aiheena oli jo ennestään itselleni tuttu ja lähellä sydäntä, mutta sen laajuus yllätti. Kulttuuri ei ole staattinen tila ja monikulttuurisuus on eriasteista. Ymmärsin kuinka rakenteet ja johtamiskäytännöt muokkaavat koko organisaation yrityskulttuuria sekä työhyvinvointia jatkuvasti. Opin myös hyödyntämään erilaisia näkökulmia, jotka haastoivat omia näkemyksiäni monikulttuurisuudesta.

6.3 Jatkokehittämisideat

Opinnäytetyöni pohjalta ehdotan seuraavia ideoita monikulttuurisuuden tukemiseksi. Toiminnallinen opinnäytetyö, jossa luodaan monikulttuurisuuskoulutuksia ja -ohjelmia työntekijöille sekä johdolle. Näiden yhteydessä voisi pohtia, rekrytointiprosessien monipuolistamista ja syrjinnän vähentämistä. Lisäksi voisi selvittää, mitkä alat ovat edelläkävijöitä monikulttuurisuuden edistämässä, ja tutkia heidän toimintatapojaan ja strategioitaan, jotta ne olisivat sovellettavissa muissa yrityksissä.

Käsikirjaa voisi hyödyntää ja muokata siten, että se sopisi eri aloilla toimiville organisaatioille. Käsikirjan sisältöä voisi laajentaa tai räätälöidä vastaamaan tiettyjen alojen tarpeita ja haasteita, mikä tekisi sen kehittämismahdollisuuksista loputtomat. Lisäksi voisi harkita tapoja, joilla käsikirjan sisältöä voisi jakaa tai levittää laajemmalle yleisölle resurssina tai koulutusmateriaalina.

Aiheeseen liittyen olisi hyvä toteuttaa tutkimuksia muista monimuotoisuuden teemoista. Työnantajat huolehtivat työntekijöiden palkkaamisesta, mutta kuka huolehtii työntekijöistä? Monimuotoisuudella tarkoitetaan työyhteisössä työntekijöiden erilaisuutta esimerkiksi iän, sukupuolen, etnisen taustan tai työkyvyn suhteen, joka voi olla alentunut väliaikaisesti tai pysyvästi sairauden tai vamman takia. Tutkimus voisi käsitellä, kuinka integroida tehokkaammin kyseiset työntekijät ja mitä toimintatapoja tulisi tehostaa, jotta tämä olisi mahdollista.

Lähteet

- Adlercreutz, I. 9.6.2022. Yrityskulttuuri ja organisaatiokulttuuri: perusteet. Co-founders. Luettavissa: <https://www.co-founders.com/article/yrityskulttuuri-ja-organisaatiokulttuuri-mita-se-on-ja-miten-kehittaa-sita/> Luettu: 14.4.2024
- Baldwin, J., González, A., Brock, N., Xie, M., & Chao, C. 2024. Intercultural communication for everyday life. Second edition. John Wiley & Sons. Hoboken.
- Baumgartner, T. 17.1.2023. Maahanmuuttajien osaamista jää käyttämättä työ-markkinoilla. Tieto & Trendit. Luettavissa: <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2023/maahanmuuttajien-osaamista-jaa-kayttamatta-tyomarkkinoilla/> Luettu: 19.4.2024
- Bruun, A. 2023. Työelämän monimuotoisuusohjelman 2021–2023 loppuraportti. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/165163> Luettu: 11.4.2024
- Canva 2024. Canva's Content License Agreement. Luettavissa: <https://www.canva.com/policies/content-license-agreement/> Luettu: 11.4.2024
- Crossman, J. 2023. Workplace communication: Promoting workplace wellbeing and interpersonal relationships in multicultural contexts. Routledge, Taylor & Francis Group. New York.
- Dixon-Fyle, S., Hunt, V., Huber, C., Márquez, M., Prince, S. & Thomas, A. 2023. Diversity matters even more: The case for holistic impact. McKinsey & Company. United States. Luettavissa: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-matters-even-more-the-case-for-holistic-impact#/> Luettu: 9.4.2024
- Espoon kaupunki 2023. ”Kun tuomme erilaisia ihmisiä työskentelemään yhdessä, sekä asiakkaamme että työyhteisömme menestyvät” – teknologiyhtiö Oivan uskoo monikulttuurisuuden voimaan. Luettavissa: <https://www.espoo.fi/fi/artikkelit/kun-tuomme-erilaisia-ihmisia-tyoskentelemaan-yhdessa-seka-asiakkaamme-etta-tyoyhteisomme-menestyvat> Luettu: 12.4.2024
- Euroopan komissio, työllisyyden, sosiaaliasioiden ja osallisuuden pääosasto. 2024. Vahva sosiaalinen Eurooppa, joka suojelee. Euroopan unionin julkaisutoimisto. Luxembourg. Luettavissa: <https://data.europa.eu/doi/10.2767/29477> Luettu: 12.4.2024
- Finder s.a. Life Finland Oy. Luettavissa: <https://www.finder.fi/Luontaistuotteet/Life+Finland+Oy/Helsinki/yhteystiedot/1520750> Luettu: 9.4.2024

Fischer, M. & Vainio, S. 2015. Potkua palvelubisnekseen: Asiakaskokemus luodaan yhdessä. 2. painos. Talentum Pro. Helsinki.

Graafinen. 2015. Yleistä typografiasta. Luettavissa: <https://www.graafinen.com/suunnittelu/typografia/yleista-typografiasta/> Luettu: 15.4.2024

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. painos. Gaudeamus. Helsinki. E-kirja. Luettu: 29.4.2024.

Juhila, K. 2021. Analyysitavan valinta ja yleiset analyysitavat. Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/kvali/analyysitavan-valinta-ja-yleiset-analyysitavat/teemoittelu/> Luettu: 11.5.2024

Jäske, A., Waenthongkham, J. & Niemi-Sampan, P. 2022. Mixed - Suomalaista elämää kulttuurien risteymässä. Kosmos. Helsinki.

Klementtilä, A. 25.1.2019. Paloma-koulutus osa 7: Empatia ja myötätuntouupumus. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Video. Katsottavissa: https://youtu.be/Ur_zA37802I

Komulainen, M. & Kuosmanen, L. 11.10.2023. Moninaisuuden ja inklusiivisuuden johtaminen vahvistaa organisaatioiden sosiaalista kestävyyttä. Metropolian tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) blogi. Luettavissa: <https://blogit.metropolia.fi/tikissa/2023/10/11/moninaisuuden-ja-inklusiivisuuden-johtaminen-vahvistaa-organisaatioiden-sosiaalista-kestavytta/> Luettu: 13.4.2024

Koukkari-Anttonen, U., Pitkänen, J., Ollikainen, T. & Robinson-Moncada, S. 14.3.2019. Monikulttuurinen kohtaaminen ja vuorovaikutus. Jamkin ammatillisen opekorkean blogi. Luettavissa: <https://blogit.jamk.fi/aokkhankkeet/monikulttuurinen-kohtaaminen-ja-vuorovaikutus> Luettu: 15.4.2024

Kytömäki, A. 20.9.2022. Moninaisuus vai monikulttuurisuus. Eläkeliiton blogi. Luettavissa: <https://elakeliitto.fi/blogit/moninaisuus-vai-monikulttuurisuus> Luettu: 8.4.2024

Life Finland Oy 2022. Life Finland on yksi Suomen parhaista työpaikoista 2022. Luettavissa: <https://www.life.fi/ajankohtaista/life-finland-on-yksi-suomen-parhaista-tyopaikoista-2022> Luettu: 10.4.2024

Life Finland Oy s.a. Tietoa meistä. Luettavissa: <https://www.life.fi/tietoa-meista> Luettu: 10.4.2024

Liu, S., Volčič, Z., & Gallois, C. 2023. Introducing intercultural communication: Global cultures and contexts. 4. painos. Sage Publications Ltd. London.

- Luukka, P. 2020. Pieni opas yrityskulttuurista. Leidenschaft. Helsinki. Luettavissa: <https://leiden-schaft.fi/wp-content/uploads/2020/05/pieni-opas-yrityskulttuurista-2020-leidenschaft.pdf> Luettu: 18.4.2024
- Mahadevan, J. 2023. Cross-cultural management: A contemporary approach. SAGE Publications Ltd. London.
- Mannerheimin Lastensuojeluliitto 2024. Monikulttuurisuus ja kunnioittava kohtaaminen. Luettavissa: <https://www.mll.fi/ammattilaisille/kouluille-ja-oppilaitoksille/monikulttuurisuus-ja-kunnioittava-kohtaaminen/> Luettu: 14.4.2024
- Moilanen, V. & Korhonen, T. 2021. Vinkkejä toimivaan monikulttuuriseen työyhteisöön. UEF. Pohjois-Savo. Luettavissa: https://www.uef.fi/sites/default/files/2021-08/UEF_Jatkuva_Oppiminen_Opas_Toimiva_Monikulttuurinen_Tyoyhteiso.pdf Luettu: 13.4.2024
- Moran, R., Abramson, N., Chan, A. & Sabongui, M. 2024. Managing cultural differences: Global leadership skills and knowledge for the 21st century. 11. painos. Routledge. London.
- Mäkinen, T. 2010. Monikulttuurisuuden määrittelyä. Luettavissa: https://peda.net/p/tiina.makinen_%40luukku.com/ops-ty%C3%B6liisi/mm Luettu: 9.4.2024
- Nieminen, M. 2014. Monikulttuurinen asiakastyö. Tietosanoma, Helsinki.
- Okeze-Tirado, V. 2023. D.I.V.E.R.S.I.T.Y: A guide to working with diversity and developing cultural sensitivity. Jessica Kingsley Publishers. London.
- OP Ryhmä s.a. Sosiaalinen vastuu ja vastuullisuus. Luettavissa: <https://www.op.fi/yritykset/asiakkuus/yrittajan-talousvalmennus/vastuullisuusopas/sosiaalinen-vastuu/sosiaalinen-vastuu-yrityksessa> Luettu: 12.4.2024
- Rauhala, I. 7.10.2014. Monikulttuurisuus tekee työelämästä rikkaan. OK5 executive circle. Luettavissa: <https://executivecircle.ok5.fi/blogi/monikulttuurisuus-tekee-tyoelamasta-rikkaan> Luettu: 12.4.2024
- Rissanen, I. (2024). Kohti yhdenvertaista koulua: Johdatus kulttuurienväliseen kasvatukseen ja muovautuvuuden pedagogiikkaan. Gaudeamus Oy. Helsinki.
- Saukkonen, P. 6.5.2016. Tieto & Trendit. Monikulttuurisuuden tilastointi kaipaa uudistamista. Luettavissa: <https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2016/monikulttuurisuuden-tilastointi-kaipaa-uudistamista/> Luettu: 15.4.2024

Suomen yrittäjät. 2021. Älä sorru vahingossa syrjintään rekrytoinnissa – Lue 10 vinkkiä: Näin palkkaat oikein. Luettavissa: <https://www.yrittajat.fi/uutiset/ala-sorru-vahingossa-syrjintaan-rekrytoinnissa-lue-10-vinkkia-nain-palkkaat-oikein/> Luettu: 14.4.2024

Suomi.fi -toimitus 2022. Monikulttuuriset työyhteisöt. Luettavissa: <https://www.suomi.fi/company/being-an-employer/well-being-at-work/guide/diverse-working-community/multicultural-working-communities> Luettu: 11.4.2024

Thibault, C., Daniel, S., Salmani, S., Narashima, B. & Taimela I. 2022. Monimuotoisuudesta menestystä – tietoa ja työkaluja työnantajalle. Työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki. Luettavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163976/TEM_opaat_2022_1_04042022.pdf?sequence=1&isAllowed=y Luettu: 13.4.2024

Tieteen termipankki 2015. Etnosentrismi. Luettavissa: <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Folkloristiikka:etnosentrismi> Luettu: 15.4.2024

Tilastokeskus s.a. Reliabiliteetti. Luettavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/reliabiliteetti.html> Luettu: 15.4.2024

Vierula, M s.a. Kilpailuetu yrityksen menestystekijänä. Luettavissa: <https://yrityksen-perustaminen.net/kilpailuetu/> Luettu: 15.4.2024

Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Edita. Helsinki.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Edita. Helsinki.

Villasante, P. 22.12.2022. Validiteetin tyypit: konkurrentti validiteetti ja rakennettu validiteetti. Mielenihmeet. Luettavissa: <https://mielenihmeet.fi/validiteetin-tyypit-konkurrentti-validiteetti-ja-rakennettu-validiteetti/> Luettu: 15.4.2024

Vitikainen, A. 2014. Monikulttuurisuus. Luettavissa: <https://filosofia.fi/fi/ensyklopedia/monikulttuurisuus> Luettu: 5.5.2024

Liitteet

Liite 1. Haastattelurunko



Haastattelurunko

1. Koetko Monikulttuurisuuden Voima -käsikirjan sisältämiä aiheita tärkeäksi?
2. Millaista palautetta antaisitte käsikirjan sisällöstä ja sen soveltuvuudesta käytännön työelämän tilanteisiin?
3. Oletteko kokeneet, että käsikirjan neuvot ovat olleet hyödyllisiä monikulttuuristen tiimien johtamisessa, työyhteisössä tai asiakaspalvelussa?
4. Koetko että käsikirja voi edistää monikulttuurisuuden ymmärtämistä työpaikalla?
6. Onko käsikirjan sisältö ollut selkeä ja helppo ymmärtää?
7. Uskotko käsikirjan vastaavan yrityksen nykytilanteeseen ja sen kohtaamiin haasteisiin?
8. Millaisia muutoksia tai lisäyksiä toivoisitte käsikirjan sisältöön, jotta se vastaisi paremmin tarpeitasi?

Kiitos osallistumisesta!

Liite 2. Monikulttuurisuuden voima -käsikirja



Sisällysluettelo

- 1** *Avoimuuden voima, yksilön rooli työyhteisössä*
- 2** *Avain monikulttuurisuuden ymmärtämiseen*
- 3** *Kulttuurien kirjo tiimityössä on työpaikan vahvuus*
- 4** *Kulttuurinen herkkyys ja empatia*
- 5** *Inklusiivinen johtaminen*
- 6** *Rakentava vuoropuhelu ja oman osaamisen kehittäminen*
- 7** *Yrityskulttuuri*
- 8** *Kulttuuritietoisuus ja asiakaspalvelun kilpailuetu*
- 9** *Liiketoiminnallinen etu*
- 10** *Tutkimukset ja tilastot*
- 11** *Vaikutus yhteiskunnassa*
- 12** *Kiitos*
- 13** *Kirjallisuus- ja lähdeviitteet*
- 14** *Lopuksi*



Yksilön rooli työyhteisössä



Tämän käsikirjan johtoajatus on ymmärtää monikulttuurisuuden vaikutusta työyhteisössä ja herättää ajatuksia uusista toimintatavoista sen tukemiseksi. Tarkoitus on tukea työntekijän arkea antamalla edellytykset siinä menestymiselle. Käsikirjan avulla lukija tulee ymmärtämään syvemmin monikulttuurisuutta, teorian ja käytännön esimerkkien avulla.

Aktiivinen osallistuminen ja myönteinen asenne ovat avainasema menestymisen kannalta. Yksilön rooli työyhteisössä voi olla muutakin kuin tehtävien suorittaminen. Parhaimmassa tapauksessa yksilö voi tehostaa omaa oppimistaan, kehittyä ja edistää koko organisaation menestystä.

"Me kaikki olemme yksilöitä ja tärkeitä osia koko yrityksen toimintaan. Omalla käytöksellä voimme luoda yrityskulttuurin, jossa jokaisen on hyvä olla."

Mitä on monikulttuurisuus?

Monikulttuurisuus Arvot, normit, uskonnot, kielet ja perinteet. Monikulttuurisuus on erilaisten kulttuurien yhdessäoloa samassa yhteisössä. Meillä kaikilla on oma kulttuurimme, joka muovaa miten toimimme arjessa. Kulttuureja ymmärtämällä pystymme kohdata erilaisia ihmisiä aidosti ymmärtäen. Tehokas palvelukulttuuri syntyy ymmärtämällä ensiksi miten toimimme ja millä tavalla voimme toimia paremmin.

Yhteistyö Rohkaise itseäsi oppimaan toisten kulttuureista. Jaa omia kokemuksiasi ja näkökulmia. Näin edistät kulttuurien välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Rakentamalla yhteisiä tavoitteita voimme saavuttaa paljon enemmän.

Inklusiivisuus Toimintatapa joka on kaikkia osallistava. Inklusiivisessa työyhteisössä kaikki kokevat työpaikan turvalliseksi ja taustasta riippumatta jokaisella on samat mahdollisuudet.

"Monimuotoisuutta on saada kutsu juhliin, inklusiota on tulla kutsutuksi tanssiin."
Vernä Myers (2016) Monimuotoisuuskouluttaja

Tasa-arvo Monikulttuurisuus perustuu kunnioitukselle kaikkia kulttuureja kohtaan. Syvempi ymmärrys ja arvostus erilaisia kulttuureita kohtaan takaa kaikille tasavertaiset mahdollisuudet. Ennakkoluulot syntyvät tietämättömyydestä ja syrjintä perustuu pelkoon tuntemattomasta. Ymmärrys ja empatia toisia kohtaan takaa hyvinvoivan työyhteisön kaikille sen jäsenille.

Monikulttuurisuus on käsite, joka ajan myötä on määritelty monella eri tavalla. Yksilöt kokevat sen eriasteisina mutta sen vaikutus yhteiskunnassa, organisaatioissa sekä yksilön tasolla on merkittävä.

Yrityksen vahvuus on sen työntekijät

1. Työntekijöitä voidaan pitää yrityksen tärkeimpänä voimavarana

Ammattitaitoiset ja motivoituneet työntekijät ovat jokaisen yrityksen kulmakivi. Työntekijät ovat ne ensimmäiset jotka kohtaavat asiakkaat ja näin ollen kantaa koko yrityksen visiota selälään.

"Employees come first. If you take care of your employee, they will take care of the clients"

Richard Branson

2. Jatkuva oppiminen

Mikään ei ole este kun asenne on ennakkoluuloton. Omien ajatusten tarkasteleminen auttaa meitä tiedostamaan omat kehityskohteemme. On tärkeää pysähtyä pohtimaan mitkä ovat omat vahvuutemme ja heikkoutemme. Kun ymmärrämme omia toimintatapojamme auttaa se meitä ymmärtämään myös muita.

3. Innovointikyky

Tuo äänesi esille ja kannusta muita samaan. Kun uskallamme astua pois omalta mukavuusalueelta ja pyrkiä uusiin ratkaisuihin ja näkökulmiin emme kehitä vain itseämme vaan ympäristöämme. Tämänkaltaiset teot voivat parantaa yhteisöllisyyttä. Kannusta itseäsi ja muita näkemään mahdollisuuksia sen sijaan, että oltaisiin tyytymättä nykytilaan. Valmius muutoksiin voi johtaa innovaatioihin ja kehitykseen koko organisaatiossa.

4. Tyytyväisyys

Tyytyväiset työntekijät ovat sitoutuneempia ja motivoituneempia, mikä voi johtaa parempaan tuottavuuteen, työn laatuun ja organisaation tulokseen. Siihen vaikuttavat esim. johtaminen, olosuhteet, kehittymismahdollisuudet ja työn merkityksellisyys. Hyvän työympäristön ja johtamisen lisäksi tyytyväiset työntekijät ovat organisaation menestyksen kulmakiviä.

“

Monikulttuurisuus ei ole este vaan voimavara.

”



Kulttuurinen herkkyys ja empatia

Mitä se on?

Kulttuurinen herkkyys tarkoittaa kykyä olla tietoinen ja hyväksyvä erilaisista kulttuurieroista. Se edellyttää kykyä pidättäytyä arvostelemasta kulttuurisia käytäntöjä ja kykyä käsitellä näitä eroja tehokkaasti.

- Kiinnostus eri kulttuureja kohtaan.
- Kohdata asiakkaat yksilöinä.
- Oman taustan, käsitysten ja tapojen ymmärtäminen.

Miksi se on tärkeää?

Osa tutkimuksista osoittaa, että työntekijät kaikilla tasoilla ovat tehokkaampia ja pätevämpiä neuvotteluissa, kun he ovat kulttuurisesti herkkiä.

Sen ymmärrys auttaa huomaamaan kulttuurin hienovaraisia vivahteita, jotka näkyvät kehonkielestä, puheenrytmistä ja tavoista.

Sen kehittäminen.

Kulttuurista herkkyyttä voidaan edistää mm. etiikan opetuksella, avoimella keskustelulla ja eri näkökulmia tarkastelemalla. Kykyä tunnistaa kulttuurien erityispiirteitä ja reflektoida omaa kulttuuria kehittyä sitä tekiessään. Kappale rakentava vuoropuhelu sisältää työkaluja sen kehittämiseksi.

“*Monikulttuurisuus on tapa, jolla yhteiskunta käsittelee kulttuurista monimuotoisuutta sekä kansallisella että yhteisön tasolla.*”

Greelane

Inklusiivinen johtaminen

Omavastuu

Arvot, normit, uskonnot, kielet ja perinteet. Monikulttuurisuus on erilaisten kulttuurien yhdessäoloa samassa yhteisössä. Meillä kaikilla on oma kulttuurimme, joka muovaa miten toimimme arjessa. Kulttuureja ymmärtämällä pystymme kohdata erilaisia ihmisiä aidosti ymmärtäen. Kokonaisvaltainen palvelukulttuuri syntyy ymmärtämällä ensiksi miten toimimme ja millä tavalla voimme toimia paremmin.

Huomioiminen

Rohkaise itseäsi oppimaan toisten kulttuureista. Jaa omia kokemuksiasi ja näkökulmia. Näin edistät kulttuurien välistä vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Rakentamalla yhteisiä tavoitteita voimme saavuttaa paljon enemmän. Organisaatiokulttuuri kehittyy ajan kuluessa. Sen muodostumiseen vaikuttaa meidän kaikkien välillä tapahtuva jatkuva vuorovaikutus. Jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa.

Kehittäminen

Monikulttuurisuus perustuu kunnioitukselle kaikkia kulttuureja kohtaan. Johtamisessa syvempi ymmärrys ja arvostus erilaisia kulttuureita kohtaan takaa kaikille tasavertaiset mahdollisuudet. Ennakkoluulot syntyvät tietämättömyydestä ja syrjintä perustuu pelkoon tuntemattomasta. Ymmärrys ja arvostus toisia kohtaan auttaa luomaan hyvinvoivan yhteisön kaikille sen jäsenille. Hyvät johtajat luovat innostavat ja ohjaavat kohti tavoitteita, kehittävät henkilöstöä ja ratkaisevat ongelmia rakentavasti luoden luottamusta. Johda esimerkillä tämä lähestymistapa motivoi muita seuraamaan ja luo vahvan perustan kehitykselle.



"There will be people who say to you, 'You are out of your lane'. They are burdened by only having the capacity to see what has always been instead of what can be. But don't you let that burden you."
Kamala Harris

Lausahdus rohkaisee olemaan välittämättä rajoittavista näkemyksistä ja jatkamaan eteenpäin omalla polullasi, tavoitellen uusia mahdollisuuksia.

Rakentava vuoropuhelu



1 Tunnista itsesi

Kukaan meistä ei ole täydellinen. Jokaiselle sattuu päivä kun omat voimavarat ovat vähissä. Saatamme silloin sortua toimimaan niin, joka ei kuvasta meitä ihmisinä. Tärkeintä on silloin pysähtyä, hengähtää ja pyytää anteeksi, itseltäsi ja jos tarpeen niin myös muilta. Olet tehnyt parhaasi kun myönnät virheesi ja olet ne valmis korjaamaan.

2 Aktiivinen kuuntelu

Halu ymmärtää tulee olla vahvempi kuin vastauksien miettiminen. Me kaikki haluamme tuoda keskusteluissa omat mielipiteemme esiin. Näin ei silti luoda avointa ilmapiiriä jos emme ole valmiita myös kuuntelemaan ja oikeasti ymmärtämään toista. Kun puhumme toistamme vain sitä mitä jo tiedämme. Kuuntelemalla voimme oppia jotain uutta.

3 Rakentava ratkaisu

Pyri löytämään ratkaisu, joka huomioi kaikkien osapuolten tarpeet. Tarvittaessa käytä ulkopuolisen apua sovittelijana, tämä auttaa näkemään tilanteen eri näkökulmasta. Esihenkilöosi voit olla herkästi yhteydessä. Konfliktit voivat tarjota mahdollisuuden oppia ja kasvaa. Ole avoin ottamaan vastaan palautetta ja reflektimaan omia toimintatapojasi ja asenteitasi. Kun konflikti on ratkaistu, mieti kuinka vastaavia tilanteita voisi välttää tulevaisuudessa.

4 Selkeä kieli

Älä jätä tilaa oletuksille. Selkeä kieli auttaa varmistamaan, että viestisi on ymmärrettävissä kaikille osapuolille, riippumatta heidän kielitaidostaan tai kulttuuritaustastaan. Tämä auttaa välttämään väärinymmärryksiä ja konflikteja, jotka voivat syntyä epäselvästä tai monimutkaisesta viestinnästä. Panostamalla viestin muotoiluun osoitat arvostusta muita kohtaan. Muista että olet myös itse hyvän viestinnän arvoinen, älä pelkää kysyä tarkennusta jos asia sen vaatii. Tehokas vuorovaikutus on meidän jokaisen vastuulla ja kehitys tapahtuu parhaiten sitä harjoittelemassa.

Oman osaamisen kehittäminen

5 Virheet ovat oppimiskokemuksia

Sen sijaan, että pelkäisimme virheitä meidän tulisi nähdä ne mahdollisuutena kehittyä ja kasvaa. Tämä pätee erityisesti monikulttuuriseen vuoropuheluun, jossa virheiden tekeminen voi johtua kulttuurien välisestä ymmärtämättömyydestä tai väärinkäsityksistä. Tärkeää on reflektoida ja oppia niistä jotta tulevaisuudessa voi toimia paremmin. Kirjassa *Managing cultural differences* käydään läpi tapoja joilla yksilöt kykenevät hallitsemaan haastavia tilanteita. Sivuuilla 107-108 mainitaan esimerkiksi ei-verbaaliset signaalit kollegoillamme voivat olla niin hienovaraisia, että saatamme tuntea epäjumkavuutta, mutta emme ehkä tiedä tarkalleen miksi. Näiden erojen välttämiseksi ja korjaamiseksi on tärkeää kehittää kulttuurista herkkyyttä ja tietoisuutta.

7 Kärsivällisyys ja kehitys

Kehitys ei ole lineaarista, mutta kulttuurin ymmärtämisessä on monesti viitattu Milton Bennet (1986) kehittämisiin vaiheisiin. Tutki omia ajatuksia ja mieli missä vaiheessa olet. Päästäkseen yli kolmesta ensimmäisestä, Denial - minun kulttuuri on ainoa, Defence - minun kulttuuri on parempi ja Minimization - heidän kulttuuri on vähempi arvoisempi on henkilön syvennyttävä monikulttuurisuuden rikkauteen. Se vaatii kärsivällisyyttä ja halua oppia. Tämän jälkeen henkilö käy läpi vaiheet joissa Acceptance - hyväksytään muiden kulttuurien olemassa olo, Adaptation - voisin yrittää uusia toimintatapoja ja Integration - haluan yhdistää ja hyödyntää kaikista parhaat toimintatavat. (383-384). Asiakaspalvelussa ja henkilöstön johtamisessa korostuu vaiheiden osaamisen tärkeys. Se näkyy viestinnässä, tavoissa ja heijastuu koko organisaation kehittyvään yrityskulttuuriin.

6 Ryhmäkoheesio

Tämä ilmiö kuvaa miten ryhmäytyminen usein tapahtuu. Kirjassaan 184-185 Mahadevan tuo ilmi miten ihmisillä on taipumus hakeutua samankaltaistensa luo. Halu olla osa ryhmää voi luoda suorituspaineita ja taipumusta tukahduttaa omat ajatukset tai vaihtoehtoisesti henkilöt saattavat ajautua ajattelemaan negatiivisesti muista ryhmistä. Ryhmiin saattaa muodostua vahva ajattelutapa me ja he. Hierarkia, arvovallta ja erilaisuus voi vaikuttaa ryhmäytymiseen. On tärkeää yrittää poistaa niin sanottuja kuluja ryhmien väliltä. Selkeät yhteiset säännöt, tavat toimia ja mahdollisuus tehdä työtä erilaisten ihmisten kanssa voi edesauttaa kuluihin minimoimista.

8 Uudet lähestymistavat

Jasmin Mahadevan kertoo kirjassaan (2021, 375-377) kuinka jokaisella meillä on niin sanotut kulttuurilasiit joilla tulkitsemme asiat. Meillä on tapana perustaa kuuntelemamme tieto siihen kuinka sen koemme omien lasiemme läpi. Tavoitteena onkin yrittää nähdä tilanne uusien lähestymistapojen kautta ja oppia ymmärtämään kulttuurien erojen vaikutusta vuorovaikutuksessa. Erilaiset harjoitukset kuten haastavien asioiden ylöskirjoittaminen ja niiden läpikäyminen kyseisten henkilöiden kanssa voi auttaa selkeyttämään kommunikaatiota. Tarkoitus ei ole syyttää vaan oppia tulkitsemaan uudella tavalla.

Yrityskulttuuri

Vahva ja selkeä yrityskulttuuri auttaa sitouttamaan työntekijät ja tukee organisaation menestystä. Panu Luukka totesi, että yrityskulttuuria on kaikki se, mitä tapahtuu kun kukaan ei ole katsomassa. (2020)

”Kulttuuri on mielen kollektiivista ohjelmointia, opittuja ajattelemisen, tuntemisen ja käyttäytymisen malleja, jotka erottavat tietyn ryhmän jäsenet toisista ryhmistä. Geert Hofstede”



Haasteet

Haasteena on hyödyntää yrityskulttuuria kilpailuetuna sillä se syntyy vasta, kun ydinasiat ovat linjassa ja näkyvät koko organisaation käytännöissä ja toiminnassa. Yritysten on pyrittävä luomaan kulttuuri, joka tukee monimuotoisuutta. Tämä voi olla haaste erityisesti perinteisissä organisaatioissa, joissa vallitsevat vakiintuneet käytännöt ja normit. Johdon sitoutuminen ja esimerkillinen toiminta ovat avainasemassa kulttuurimuutoksessa.

Mahdollisuudet

Yrityskulttuuri opitaan ja se on opetettavissa. Parhaimmassa tapauksessa uudet työntekijät sopeutuvat nopeasti organisaation kulttuuriin ja alkavat toimia sen mukaisesti ajan myötä. Kulttuuri luo yhteenkuuluvuutta ja identiteettiä, samalla erottaen organisaation muista. Se vaikuttaa oletusten, arvojen, symbolien ja käyttäytymisen tasolla, eikä sitä voida muuttaa pelkästään kopioimalla näkyviä tunnusmerkkejä. Yrityskulttuuri muodostuu jaettujen tarinoiden, tapojen ja symbolien kautta.

Asiakaspalvelun kilpailuetu

Kulttuuritietoisuus on asiakaspalvelussa kilpailuetu. Kehittäminen kilpailueduksi edellyttää monipuolista lähestymistapaa.

Monikulttuurisuus ei katso ihonväreä. Tarkoitus ei ole luokitella asiakkaita ulkonäön perusteella vaan kerätä tarvittava tieto asiakkaan palvelemista varten.



Esimerkkejä työelämästä

Kiinnitä erityistä huomiota tuotteisiin, jotka sisältävät eläinperäisiä aineita tai alkoholia. Monet uskonnot, arvot ja ravitsemustavat estävät laajaa asiakasryhmää käyttämästä tiettyjä raaka-aineista valmistettuja tuotteita. Alkoholia ei ole aina merkitty näkyvästi, joten voit huomauttaa siitä asiakkaalle tarpeen mukaan. Sama pätee liivatteeseen, jos ei tiedetä mistä liivate on, naudasta vai possusta. Kannattaa asiasta joka tapauksessa huomauttaa. Asiakas kokee olonsa huomioiduksi kun yrität ymmärtää hänen tarpeet.

Liiketoiminnallinen etu

McKinseyn tutkimus osoittaa, että yritykset, jotka omaavat monimuotoisen johdon menestyvät todennäköisemmin taloudellisesti

Uudet näkökulmat

Erilaiset kokemukset voivat johtaa innovaatioihin ja uusiin liiketoimintamahdollisuuksiin. Monikulttuurisissa tiimeissä työskentelevät ihmiset voivat tuoda mukanaan erilaisia ajatuksia ja lähestymistapoja, jotka voivat edistää liiketoiminnan kasvua.

Myönteinen kuva yrityksestä

Vastuullisesti toimivat yritykset kykenevät houkuttelemaan osaavia tekijöitä puoleensa. Kun yritys näyttää sitoutuneisuutensa monikulttuurisuuteen ja inklusiivisuuteen, se voi houkutella positiivista huomiota asiakkailta, sijoittajilta ja työnhakijoilta. Myönteinen vaikutus heijastuu koko yritystoimintaan, työntekijöihin ja näin myös asiakaspalveluun. Parhimmassa tapauksessa tämä luo yritykselle kilpailuetuja, mahdollisuutta paremmin erottua kilpailijoistaan.

Tehokas asiakaspalvelu

Monikulttuurisessa ympäristössä työskenteleviä asiakaspalvelijoita voi olla monipuolinen kiellitaito, mikä mahdollistaa tehokkaamman viestinnän eri kielliryhmiin kuuluvien asiakkaiden kanssa. Taidot voivat parantaa saavutettavuutta ja kommunikaatiota.

Kansainvälinen kilpailukyky

Monikulttuurisuuden ymmärtäminen antaa työkalut tehokkaalle kasvuille ja auttaa yritystä laajentamaan asiakaskuntaansa. Kun yritys pystyy tarjoamaan monipuolisempia tuotteita ja palveluita, jotka vastaavat erilaisten kulttuurien tarpeisiin, sen mahdollisuudet kansainvälisillä vesillä on huomattavasti paremmat.

Sitouttaminen

Tarjoamalla monimuotoista koulutusta ja kehitysmahdollisuuksia työntekijöilleen yritys voi edistää heidän ammatillista kasvuaan ja sitoutumistaan organisaatioon. Tällainen panostus työntekijöiden osaamisen kehittämiseen voi lisätä heidän tunnettaan arvostuksesta ja sitoutumista organisaatioon. Työntekijä joka kokee olonsa osaksi organisaatiota ja työnsä tärkeäksi vahvistaa omalla aktiivisuudellaan koko liiketoimintaa.

Tutkimukset ja tilastot

Thibault ja muut (2022) havainnoivat tutkimuksessa että, 70 % johtajien toimintatavoilla on merkitystä, tunteeko työntekijät olevansa hyväksytyjä työyhteisössä. McKinseyn (2023) raportissa käytiin taas läpi kuinka johtajuuden monimuotoisuus korreloi kasvutavoitteisiin ja tyytyväisempään työvoimaan. Tutkimukset osoittavat johtajuuden merkityksen yrityksessä.

Deloitte's Diversity and Inclusion Report:

- Monimuotoiset tiimit 87 % todennäköisemmin parempia päätöksen teossa
- 2 kertaa suurempi kassavirta työntekijää kohden

European Working Conditions Survey (EWCS):

- Korkeampi tyytyväisyys ja alhaisempi stressi
- Innovatiivisuus ja resilienssin kasvu

Harvard Business Review:

- Monimuotoisissa tiimeissä työntekijät kokevat olevansa tehokkaampia

Terveys ja hyvinvointi -tilastot Suomessa:

- Inklusiivinen työympäristö vähentää sairauspoissaoloja



Tällä sivulla näet erilaisia tilastoja. Ne perustuvat luotettaviin tutkimuksiin ja tukevat käsikirjassa esitettyjä havaintoja.

Vaikutus yhteiskunnassa

Suomessa osaamista jää käyttämättä eikä sitä osata hyödyntää. Tutkimuksissa on selvinnyt, että joka viides maahanmuuttaja oli tehnyt vaativampaa työtä aiemmin.

Rakenteet

Suomessa esiintyy rekrytointisyrjintää, sen kitkeminen on haastavaa ja hidasta. Tilastollisesti monikulttuurisuuden ymmärtämisessä on puutteita, sillä järjestelmä Suomessa ei kerää kaikkea tarvittavaa tietoa. Tämä tarkoittaa sitä että, todellista kuvaa monikulttuurisuudesta ja sen haasteista on vaikea havainnoida.

Merkitys

Yksilön tieto kulttuurisista ulottuvuuksista ja arvoista auttaa sopeutumaan uusiin tilanteisiin. Keskiössä pitäisi olla katseen kääntäminen sisäänpäin. Kuinka ymmärtää omaa kulttuuria, sen moninaisuutta ja miten nähdä se myös muissa. Pyrkimys siirtää huomio "muista" omien etuoikeuksien tunnistamiseen ja uusien lähestymistapojen omaksumiseen.

Työhyvinvointi

Työhyvinvointi ja monikulttuurisuus voivat vahvistaa toisiaan, jos monikulttuurisuus nähdään voimavarana ja haasteet mahdollisuuksina. Edellytys tähän on inkluusiviset käytännöt, koulutukset ja avoin viestintä.

- Inklusivinen ilmapiiri tukee työntekijöiden oiaa tuntee itsensä arvostetuksi.
- Koulutus ja tuki lisää tietoa ja vähentää ennakkoluuloja.
- Selkeä viestintä auttaa välttämään konflikteja ja tuomaan työyhteisöä lähemmäksi.



Kiitos!

life

Lopuksi haluan kiittää kaikkia, jotka ovat osallistuneet tähän keskusteluun monikulttuurisuudesta. Toivon, että aiheet ovat herättäneet ajatuksia ja innostaneet toimimaan avoimuuden ja kunnioituksen puolesta erilaisten kulttuurien välillä.
Kiitos kun olet osa muutosta.

Pienet teot arjessa ovat ne mitkä muuttavat maailman.

*Avain menestykseen, sinun ei pidä etsiä sitä ulkopuolelta, vaan luoda se sisältäpäin.
Sinussa on jo se kaikki mitä tarvitset.*

Kirjallisuus- ja lähdeviitteet

Asiasta kiinnostuneille lämpimästi suosittelem seuraavia sivuja.
Jakakaa tietoa, oikaa rohkeita tekemään virheitä ja oppimaan niistä.
Kukaan meistä ei ole valmis,
mutta jokaista tarvitaan rakentamaan hyvinvoivaa yhteisöä yksi teko kerrallaan.

Tekijä	Aihe	Linkki
Vernā Myers <small>DEI KEYNOTE SPEAKER AND DEI CONSULTANT</small>	TED Talk: How to Overcome Our Biases?	https://www.vernamyers.com/about-verna/
McKinsey&Company	Diversity matters even more.	mckinsey.com
Anna Bruun <small>TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ</small>	Monimuotoisuusohjelman raportti.	valtioneuvosto.fi
Yhdenvertaisuuden Puolesta -hanke	Kuinka puuttua rasismiin?	https://yhdenvertaisuus.fi/
Suomi.fi <small>FINNISH INSTITUTE OF OCCUPATIONAL HEALTH</small>	Työyhteisö	suomi.fi
JAMK	Vuorovaikutus	https://blogi.jamk.fi/
Antti Klementtiä <small>PSYKOLOGI</small>	Empatia ja myötätuntouupumus	moninaisuus/työntueksi
Winston Sleck <small>COGNITIVE PSYCHOLOGIST</small>	Mitä on kulttuurinen sensitiivisyys	what-is-cultural-sensitivity
MLL	Monikulttuurisuus	www.mll.fi/ammattilaisille/
Ella Lautaniemi (VTM) <small>SOSIAALIPSYKOLOGI</small>	Monikulttuurinen henkilöstöpolitiikka	sak.fi/henkilostopolitiikka
Moran, R. T., Abramson, N. R., Chan, A., & Sabongui, M. (2024). Managing cultural differences: Global leadership skills and knowledge for the 21st century (Eleventh edition.). Routledge		
Mahadevan, J. (2023). Cross-cultural management: A contemporary approach. SAGE Publications Ltd.		



Toteutus Life Finland Oy:lle toiminnallisena opinnäytetyönä. Tarkoitukseni oli keskittyä ilmiöiden ymmärtämiseen käyttäen kvalitatiivisia menetelmiä kuten haastattelut ja aineiston keruu.

Perehdyin syvällisesti monikulttuurisuuteen ja keräämäni aineiston pohjalta syntyi tämä käsikirja.

Työssäni yhdistin teoreettista tietoa käytännön kokemuksiin. Miksi monikulttuurisuus on tärkeää? Pyrin käsikirjani kautta tarjoamaan työkaluja ja hyödyllisiä havaintoja sen ymmärtämiseen ja sitä kautta yrityksen toiminnan kehittämiseen. Hyödynsin kerättyä aineistoa sekä työntekijöiden ammattitaitoa liittyen kyseiseen teemaan. Näin sain kerättyä kattavan ja realistisen kuvan nykytilanteesta ja sen haasteista.

Keskityin käsikirjassa avaamaan relevantteja teemoja sekä selkeyttämään termejä. Käsikirjan on tarkoitus tukea työntekijöitä ja antaa konkreettisia työkaluja arjen parantamiseen kasvavassa monikulttuurisessa työyhteisössä.

Päivämäärä

Allekirjoitus