

Jaana Säask

Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat, haasteet ja johtaminen

Monipuolinen palvelukeskus

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Sairaanhoitaja (YAMK)
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen
Opinnäytetyö
16.11.2016

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Jaana Sääsä Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat, haasteet ja johtaminen. Monipuolinen palvelukeskus 57 sivua + 3 liitettä 16.11.2016
Tutkinto	Sairaanhoidaja (YAMK)
Koulutusohjelma	Sosiaali- ja terveysalan johtaminen
Suuntautumisvaihtoehto	Sosiaali- ja terveysalan johtaminen
Ohjaaja(t)	Yliopettaja Kaija Matinheikki-Kokko

Monikulttuurinen työyhteisö, monikulttuurisuus ja sen johtaminen ovat ajankohtaisia aiheita, joista puhutaan usein työpaikalla, tiedotusvälineissä ja sanomalehdissä. Myös terveydenhuollon ammattilaisten kansainvälinen liikkuvuus on lisääntynyt 2000-luvulla. Ulkomaalaistaustaisten lääkäreiden ja hoitajien määrä kasvoi 60% vuosina 2000 – 2007. Suomen terveydenhuollossa työskentelevistä lääkäreistä oli vuonna 2007 ulkomaalaistaustaisia 7 % ja sairaanhoitajista 2 %.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehityksessä tuodaan esille aiemmin tehdyn tutkimuksen valossa tunnistettuja monikulttuurisen työyhteisön haasteita ja voimavaroja sekä monikulttuurisen johtamisen haasteita. Kehittämistyössä selvitettiin kyselyn avulla millaisia monikulttuurisen työyhteisön haasteita ja voimavaroja löytyy yhdessä monipuolisen palvelukeskuksen työyhteisössä. Kohderyhmänä oli monipuolisen palvelukeskuksen 7 osaston hoitohenkilökunta. Kysely tulosten perusteella, esimiesten kanssa yhteistyössä, luotiin työpajoissa suunnitelma ratkaisusta monikulttuurisen työyhteisön haasteiden ennaltaehkäisemiseksi ja voimavarojen hyödyntämiseksi. Etsitään vastauksia seuraaviin kehittämistyön kysymyksiin:

1. Millaisia monikulttuurisuuden tuomia haasteita ja voimavaroja henkilöstö tunnistaa omassa työyhteisössään monipuolisessa palvelukeskuksessa?
2. Millaisia monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja monipuolisen palvelukeskuksen esimiehet tunnistavat hoitohenkilöstön kyselytutkimuksen tuomiin haasteisiin ja hoitohenkilöstön voimavarojen hyödyntämiseen?

Erityisesti positiivisesti tuli kyselyn tuloksissa esiin esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukeva toiminta. Koettiin että esimiesten toiminta on usein tai jopa erittäin usein monikulttuurista työyhteisöä tukeva. Yleisiä monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja koetaan esiintyvän usein tai silloin tällöin, ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa ja oman kulttuurin tuntemusta hyödynnetään silloin tällöin.

Haasteiden esiintymisen kohdalla oli erittäin hyvä todeta että kyseisessä monipuolisessa palvelukeskuksessa ei esiintynyt syrjintää eikä kiusaamista. Kyselyssä henkilöstö vastasi tätä koskevaan kysymykseen useimmin *ei koskaan*. Yleisiä monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja koettiin esiintyvän harvoin tai silloin tällöin. Kielihaasteet vaikeuttivat työntekoa ja aiheuttivat väärinkäsityksiä silloin tällöin. Vuorovaikutus ongelmia ja kulttuurieroja henkilökunnan kanssa koettiin esiintyvän silloin tällöin. Kulttuurieroja asukkaiden kanssa

esiintyi harvoin.

Esimiesten kanssa tehdyssä suunnitelmassa painotettiin esimiehen tärkeyttä esimerkkinä toimijana ja avarakatseisuudelle sekä suvaitsevaisuuden luojana työyhteisössä. Tuotiin esille erilaisia esimiehen työkaluja, millä esimies pystyy takamaan että hänen monikulttuurinen työyhteisö toimisi hyvin. Painotettiin kielikoulutusten tärkeyttä, monikulttuurisuuden tekemistä näkyväksi, tasapuolisuuden ja tasavertaisuuden edistämistä. Tuotiin esiin miten esimies ja työyhteisö pystyvät edistämään monikulttuurisen työyhteisön toimintaa sekä ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumista. Samalla painotettiin kuitenkin myös sitä että esimies ja työyhteisö pystyvät tekemään paljon, mutta ennen kaikkea ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutuminen työyhteisön lähtee hänestä itsestään.

Tulevaisuudessa olisi hyvä tuoda monikulttuurisuus enemmän näkyviin erilaisten tapahtumien ja infotilaisuuksien kautta. Täytyy myös enemmän miettiä miten varautua asukaskunnan monikulttuuristumiseen ja miten siinä hyödyntää enemmän työyhteisön monikulttuurisuutta. Tulevaisuudessa voisi myös tutkia millaisia monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja sekä haasteita esiintyy muissa monipuolisissa palvelukeskuksissa ja verrata tuloksia, jakaa kokemuksia keskenään miten monikulttuurinen työyhteisö toimisi hyvin. Samalla voisi kyselytutkimuksen lisäksi tai sen sijasta toteuttaa hoitohenkilökunnalle haastattelutilaisuuksia sen selvittämäksi millaisia voimavaroja ja haasteita monikulttuurisessa työyhteisössä löytyy.

Avainsanat

Monikulttuurisuus, monikulttuurinen työyhteisö, monikulttuurisuuden johtaminen, maahanmuuttajataustaiset työntekijät, monikulttuurisuuden voimavarat, monikulttuurisuuden haasteet

Author(s) Title Number of Pages Date	Jaana Sääsk Resources, challenges and management of the multicultural work community. Comprehensive service centre 57 pages + 3 appendices 16 November 2016
Degree	Master of Health Care (Nursing)
Degree Programme	Master's Degree Programme in Health and Social Care Management
Specialisation option	Health and Social Care Management
Instructor(s)	Kaija Matinheikki – Kokko Principal Lecturer

Multiculturalism, the multicultural work community, and its management are current topics that are discussed often on the job, in the media and in newspapers. Also, the international mobility of professionals in the public health service has increased in the 2000s. The number of doctors and nurses of foreign background increased by 60% during the years 2000–2007. Among those who worked in Finland's public health service in 2007, 7% of doctors and 2% of nurses were of foreign background.

In the theoretical frame of reference of this thesis, the challenges and strengths of the multicultural work community and the challenges of multicultural management that were identified in the study that was done earlier are brought forward. In the development work, it was investigated how the nursing staff of 7 departments at the comprehensive service centre perceives the challenges and strengths of their own multicultural work community. On the basis of the results, a plan for reducing the challenges of the multicultural work community and to utilize its strengths was created in workshops in cooperation with the superiors. The questions for the development work were:

1. What kinds of challenges and strengths brought by multiculturalism do the staff identify in its own work community in the comprehensive service centre?
2. What kinds of multicultural management solutions do the superiors of the comprehensive service centre identify to address challenges and utilize strengths identified through the survey of the nursing staff?

The results of the questionnaire showed that the workers' perceptions of their superiors' support of the multicultural work community was especially positive. The workers felt that their superiors' actions supported the multicultural work community often or very often. The respondents felt that the general strengths of a multicultural work community were evident often or occasionally, and that the language or cultural knowledge of workers of foreign background was of use occasionally.

Language challenges made working more difficult and caused misunderstandings occasionally. The nursing staff perceives that interaction problems and problems based on cultural differences among staff arose occasionally, while with residents, interaction problems were experienced occasionally and problems based on cultural differences seldom.

The plan developed by the superiors, based on the questionnaire responses, emphasizes the superior's importance as a role model and creator of an open-minded and tolerant work community. The superiors mentioned ways that they could ensure that their multicultural work communities operate well. They also emphasized making multiculturalism visible, the promotion of equitability and equality, and the importance of language training. The superiors felt that they were able to promote the activities of the multicultural work community and the adaptation of workers of foreign background. However, they stress the fact that adapting to the work community must come from the worker him- or herself.

Keywords

Multiculturalism, multicultural workforce, multicultural work community, multicultural workplace, multicultural strengths, multicultural challenges, multicultural management, multicultural staff, multicultural personnel

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Teoreettinen viitekehys	2
2.1	Maahanmuutto Suomessa	2
2.2	Ulkomaalaistaustaiset työntekijät ja työllistyminen Suomessa	4
2.3	Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat ja haasteet hoitohenkilöstön näkökulmasta	6
2.3.1	Monikulttuurisen työyhteisön työskentelyä edistävät tekijät	7
2.3.2	Monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja ja haasteita vanhustyössä	7
2.3.3	Kielihaasteet monikulttuurisessa työyhteisössä	8
2.3.4	Muita monikulttuurisen työyhteisön haasteita	9
2.4	Monikulttuurisen työyhteisön johtamisen haasteet ja voimavarat	10
2.4.1	Perehdytämisen haasteet esimiestyön näkökulmasta	10
2.4.2	Kielihaasteita esimiestyön näkökulmasta	11
2.4.3	Esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukeva toiminta	11
2.4.4	Viestintä ja vuorovaikutusongelmat haasteet esimiestyössä monikulttuurisessa työyhteisössä	13
2.4.5	Monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja esimiesten näkökulmasta	14
3	Opinnäytetyön tavoitteet ja kehittämistehtävät	15
4	Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus	15
4.1	Eettisyys	15
4.2	Luotettavuus	16
5	Opinnäytetyön prosessi	17
5.1	Metodologiset lähtökohdat ja menetelmälliset valinnat	17
5.2	Opinnäytetyön toimintaympäristö	19
5.2	Kyselyn aikataulu ja raportointi	20
6	Kyselyn tulokset	20
6.1	Taustatiedot	20
6.2	Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat	23
6.2.1	Työyhteisön monikulttuurisuus	25
6.2.2	Perehdytys, sopeutuminen, ammattitaidon hyödyntäminen, ulkomaalaistaustaisen työntekijän tukeminen ja mahdollisuus edistyä uralla	26

6.2.3	Monikulttuurisen työyhteisön kielitaidon ja kulttuurin tuomat voimavarat	29
6.2.4	Esimiesten monikulttuurisen työyhteisöä tukeva toiminta	32
6.3	Monikulttuurisen työyhteisön haasteet.	33
6.3.1	Liian monikulttuurinen työyhteisö ja ennakkoluulot ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaan	35
6.3.2	Perehdyttämisen haasteet, osaamisen ja työhön suhtautumisen erot erikulttuureista työntekijöiden välillä	37
6.3.3	Ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisvaikeudet työyhteisöön ja työkuulttuuriin	39
6.3.4	Kieli- ja vuorovaikutus sekä kulttuurieroihin liittyvät haasteet	40
6.3.5	Syrjintä ja kiusaaminen	44
6.4	Esimiesten suunnitelma monikulttuurisen työyhteisön voimavarojen hyödyntämiseksi ja haasteiden vähentämiseksi.	46
6.4.1	Monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja hoitohenkilöstön voimavarojen hyödyntämiseen.	46
6.4.2	Monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja monikulttuurisen hoitohenkilöstön haasteisiin.	49
7	Pohdinta	51
	Lähteet	55
	Liitteet	
	Liite 1. Kysely	
	Liite 2. Kustu esimiestyöpajaan	
	Liite 3. Esimiestyöpajan suunnitelma	

1 Johdanto

Terveydenhuollon ammattilaisten kansainvälinen liikkuvuus on lisääntynyt 2000-luvulla ja monet maat ovat etsineet ratkaisua terveydenhuollon henkilöstö vajeeseen ulkomaalaisesta työvoimasta. Suomen terveydenhuollossa ulkomaalaistaustaisten osuus on vielä pieni muuhun Eurooppaan verrattuna, mutta osuus on kasvanut jatkuvasti 2000-luvulla. Viime vuosina on syntynyt pula terveydenhuollonhenkilöstöstä erityisesti terveyskeskuksissa ja vanhustyössä. Ulkomaalaistaustaisten lääkärien ja hoitajien määrä kasvoi 60% vuosina 2000 – 2007. Suomen terveydenhuollossa työskentelevistä lääkäreistä oli vuonna 2007 ulkomaalaistaustaisia 7 % ja sairaanhoitajista 2 %. (Aalto ym. 2013: 5, 22.) 2012 oli Terveyden - ja hyvinvoinninlaitoksen tilastoraportin mukaan terveys- ja sosiaalialan koulutuksen saaneista sairaanhoitajista 4 % ja terveydenhoitajista 2 % ei-suomalaisia. Lääkäreistä 9 % oli ei-suomalaisia. Lääkäreistä 5 % terveydenhoitajista 1 % ja sairaanhoitajista 2 % oli muu kuin suomalainen passi. (Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstö 2013.)

Monikulttuurinen työyhteisö, monikulttuurisuus ja sen johtaminen ovat ajankohtaisia aiheita, joista puhutaan usein työpaikalla, tiedotusvälineissä ja sanomalehdissä. Myös omassa työyhteisössäni on ollut monikulttuurisuus usein esillä puheenaiheena. On pohdittu pääosin haasteita. Haasteista yleisemmät ovat olleet keskusteluissa kielitaito, työskentelytavat ja viestintä. Harvemmin on puhuttu monikulttuurisen työyhteisön voimavaroista. Voimavaroina voi tuoda esiin ulkomaalaistaustaisen työntekijän tuoma osaamista, apua tulkkina ulkomaalaistaustaisten asukkaiden tai omaisten kanssa. Seuratessani niitä keskusteluja, olen huomannut tarpeen selvittää omassa työyhteisössäni konkreettisesti, millaisia monikulttuurisen työyhteisön haasteita meillä on, ja miten niitä voi ratkaista tai ennaltaehkäistä. Millaisia voimavaroja meidän monikulttuurinen työyhteisömme tarjoaa ja miten niitä voi hyödyntää paremmin tulevaisuudessa.

Vastuu monikulttuurisesta johtamisesta on jokaisella organisaation esimiehellä mutta vähitellen myös jokaisella työntekijällä. Monikulttuurisen johtamisen päätavoitteena on ensisijaisesti yksilön ja työyhteisön hyvinvointi, toimintakyky ja tuloksellisuus sekä kaikkien näiden edistäminen tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti. (Lahti 2008:17–18.)

Esimiehillä olisi hyvä olla tietoa, miten he pystyvät edistämään monikulttuurisen työyhteisön voimavarojen käyttämistä arjessa ja ennaltaehkäisemään haasteiden esiintymistä. Tämä kyselytutkimus tarjoaa esimiehille monikulttuurisen johtamisen tueksi tutkittua tietoa osastojen hoitajien arvioimista voimavaroista ja haasteista monipuolisessa palvelukeskuksessa missä tutkimus suoritettiin. Tämä tutkittu tieto yhdessä aikaisempien tutkimusten tiedon kanssa auttaa esimiehiä kehittämään oman monikulttuurisen työyhteisön johtamista.

Opinnäytetyön teoreettisessa viitekehyksessä tuodaan esille aiemmin tehdyn tutkimuksen valossa tunnistettuja monikulttuurisen johtamisen haasteita ja voimavaroja sekä monikulttuurisen johtamisen haasteita.

Kyselyn avulla selvitetään, millaisia monikulttuurisen työyhteisön haasteita ja voimavaroja henkilöstö tunnistaa omassa työyhteisössään. Tutkimustulosten perusteella luodaan yhdessä esimiesten kanssa suunnitelma ratkaisuihin monikulttuurisen työyhteisön haasteiden ennaltaehkäisemiseksi ja voimavarojen hyödyntämiseksi. Suunnitelman teossa otetaan kyselytutkimuksen kautta huomioon työntekijöiden näkemys. Työntekijät saavat tuoda esiin oman näkemyksen monikulttuurisen työyhteisön kipukohtista ja voimavaroista.

2 Teoreettinen viitekehys

2.1 Maahanmuutto Suomessa

Kysymys laajamittaisesta maahanmuutosta on Suomessa varsin tuore. Vasta viimeksi kuluneiden kahden vuosikymmenen aikana Suomi on alkanut muuttua suhteellisen voimakkaasti maastamuuttomaasta maahanmuuttomaaksi. Syitä oli useita: Suomen taloudellinen tilanne alkoi olla korkeaa eurooppalaista tasoa, Euroopan integraatio voimistui ja 1990-luvun puolivälistä alkaen Suomi oli osa Euroopan Unionia. 1990-luvun alussa Eurooppa koki myös voimakkaan poliittisen murroksen Neuvostoliiton hajotessa ja koko itäblokin murtuessa. Nämä muutokset olivat varsin merkittäviä Suomen maahanmuuttotilanteen kannalta.

Suomeen tulleet maahanmuuttajat voidaan jaotella kolmeen ryhmään: länsimaista Suomeen muuttaneet, entisen Neuvostoliiton alueelta ja Itä-Euroopasta tulleet sekä muualta maailmasta saapuneet maahanmuuttajat. Kyseisten ryhmien asema Suomessa on monilta osin erilainen. Syitä siihen lienee useita, mutta perustavaa laatua olevana syynä voi pitää sitä, että kyseisten ryhmien tulosityt ovat olleet oleellisesti erilaisia. Samaan aikaan kun länsimaista Suomeen asettuneet ovat täällä paljolti paluumuuttajia tai perhe- ja työasioiden takia tänne tulleita, ja itäblokin maista tulleissa on inkerinsuomalaisien paluumuuttajien ohella paljon avioitumisystiä ja opiskelujen takia maahanmuuttaneita, koostuu kolmas ryhmä lähinnä pakolaisista, turvapaikanhakijoista ja heidän perheenjäsenistään. (Seppälä 2010: 31 – 34.)

Suomessa asui vuoden 2015 lopussa lähes 230 000 ulkomaan kansalaista. Ulkomaan kansalaisten määrä kasvoi runsaalla 10 000 henkilöllä, eli noin 5% vuodesta 2014. Ulkomaan kansalaisten osuus oli vuoden lopussa 4% koko väestöstä. (Ulkomaan kansalaiset.)

Vuoden 2015 lopussa Suomessa asui lähes 180 eri ulkomaan kansalaisuusryhmää, joista ylivoimaisesti suurin ryhmä olivat Viron kansalaiset. Toiseksi eniten Suomessa asuu Venäjän kansalaisia. Vielä vuonna 2009 venäläisten määrä oli virolaisten määrää suurempi. Kolmanneksi eniten Suomessa asuu Ruotsin kansalaisia. Seuraavana kansalaisuustilastossa ovat kiinalaiset, somalialaiset, thaimaalaiset ja irakilaiset. Muiden ryhmien määrät jäävät alle viiden tuhannen. (Ulkomaan kansalaiset.)

Äidinkieleltään vieraskielisiä henkilöitä asui Suomessa vakituisesti vuoden 2015 lopussa 329 562. Vieraskielisten osuus koko väestöstä on 6%. Suurimmat vieraskielisten ryhmät olivat äidinkieleltään venäjää puhuvat, 72 436 henkilöä, viroa puhuvat, 48 087 henkilöä ja somalia puhuvat, 17 871 henkilöä. (Väestörakenne. Äidinkielenään kotimaisia kieliä puhuvien määrä väheni toisena vuotena peräkkäin.)

Maakunnittain tarkasteltuna vieraskielisten osuus oli vuoden 2015 lopussa korkein Uudenmaan maakunnassa, 11% väestöstä ja pienin Etelä-Pohjanmaalla, 2% väestöstä (Väestörakenne. Äidinkielenään kotimaisia kieliä puhuvien määrä väheni toisena vuotena peräkkäin).

Suomea, ruotsia tai saamea äidinkielenään puhuvien määrä väheni vuonna 2015 vajalla 4 000 henkilöllä. Vieraskielisten määrä kasvoi runsaalla 19 000 henkilöllä. (Väestörakenne. Äidinkielenään kotimaisia kieliä puhuvien määrä väheni toisena vuotena peräkkäin).

2.2 Ulkomaalaistaustaiset työntekijät ja työllistyminen Suomessa

Tulevaisuuden työpaikka on yhä lisääntyvässä määrin monikulttuurinen työpaikka. Tämä on väistämätön kehityssuunta, joka on seurausta toisaalta väestön ikärakenteeltaan tapahtuvista muutoksista ja toisaalta elinkeinoelämän globalisaatiosta. Työyhteisöjen monikulttuurisuuden lisääntyminen ei toteudu yksinomaan suomalaisilla työpaikoilla, vaan tämä trendi koske kaikkia kehittyneitä maita. (Juuti 2005: 5.) Suomessa asuvista ulkomaalaisista oli vuonna 2013 Tilastokeskuksen työssäkäynnin tilaston mukaan työelämässä 207 511 (Väestö, työssäkäynti 2014).

Väestö ja työvoima ikääntyvät Euroopassa nopeammin kuin muualla maailmassa. On arvioitu, että Suomessa ikärakenteen muutos tapahtuu jopa nopeammin kuin joissakin muissa Euroopan maissa. (Pulkkinen 2011: 6.) Jo vuonna 2004 työstä poistuvien ikääntyneiden henkilöiden määrä oli suurempi kuin sinne tulevien nuorten henkilöiden lukumäärä. Työministeriön tekemien ennusteiden mukaan Suomeen tarvittaisiin noin 20 000 henkilön vuosittainen muuttovoitto aina vuoteen 2020, jotta väkiluku kyettäisiin pitämään nykyisen suuruisina. (Juuti 2005: 5.)

Tulevaisuudessa myös sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla työvoiman tarve lisääntyy väestön ja työvoiman ikääntymisen vuoksi. Ikääntyvä väestö todennäköisesti tarvitsee nykyistä enemmän hoiva- ja hoitopalveluja. Lisäksi sosiaali- ja terveystalalla vapautuu arviolta 185 000- 200 000 työpaikkaa vuosina 2005 - 2020. Suomalainen työvoima ei todennäköisesti riitä kattamaan tätä vajetta hiukan pidentyneistä työurasta huolimatta. (Pulkkinen 2011: 6.)

Työvoimapulan arvioidaan väestörakenteen muutoksen vuoksi muodostuvan suurimmaksi perusterveydenhuollossa ja vanhustenhoidon yksiköissä, jotka ovat lisäksi menettäneet houkuttavuuttaan työpaikkoina. Yhtenä ratkaisuna työvoimapulan täyttämiseen on esitetty ulkomaalaisten terveydenhuoltohenkilöstön aktiivista rekrytoimista Suomeen. On kuitenkin edelleen epäselvä, onko ulkomaalaistaustainen terveydenhuoltohenkilöstö onnistunut käytännössä paikkamaan alan työvoimapulaa ja toimimaan

todellisenä voimavarana suomalaisille terveydenhuollon yksiköille, kuten erilaisissa selvityksissä on toivottu. (Hietapakka – Elovainio – Lämsä – Kuusio – Aalto 2013: 272 – 273.)

Ulkomaalaistaustaisen terveys- ja sosiaalipalveluiden henkilöstön määrä Suomessa on kasvanut 2000-luvulla. Terveys- ja sosiaalipalveluissa työskenteli vuonna 2012 syntyperältään muita kuin suomalaisia 16 204 henkilöä. Alan koulutuksen saaneista oli vuonna 2012 muita kuin suomalaisia 15 580. Heistä oli työllisiä 11 615 (koulutuksen saaneista 75 %). Koulutetuista oli vuonna 2012 työttömien osuus 8 %. Määrät ovat kasvaneet 2000-luvulla, mutta ulkomaalaistaustaisia oli vuonna 2012 edelleen vähän suhteessa alan koko henkilöstön. Runsas 4 % koko terveys- ja sosiaalipalveluiden henkilöstöstä oli ulkomaalaistaustaisia. (Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstön kansainvälinen liikkuvuus 2012.)

Lääkärin ammatissa toimivien syntyperältään muiden kuin suomalaisten ja ulkomaiden kansalaisten määrä on noussut 2000-luvulla yli kaksinkertaiseksi. Vuonna 2012 suomalaisia lääkäreitä oli ulkomailla vähemmän kuin ulkomaalaisia lääkäreitä Suomessa. Suomalaisia sairaanhoitajia oli kolme kertaa enemmän ulkomailla kuin ulkomaiden kansalaisia sairaanhoitajina Suomessa. Työikäisten suomalaisten terveydenhuollon ammattilaisten muutto ulkomaille väheni 2000-luvun alkuvuosina mutta on lievässä kasvussa parin viime vuoden aikana. Samaan aikaan paluumuutto on kasvanut. (Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstön kansainvälinen liikkuvuus 2012.)

Vuonna 2012 syntyperältään muiden kuin suomalaisten koulutuksen saaneiden hammaslääkäreiden määrä oli 295. Syntyperältä muita kuin suomalaisia hammaslääkäreitä oli 226 (6 %). Työllisistä heidän määränsä on noin kolminkertaistunut 2000-luvulla. (Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstön kansainvälinen liikkuvuus 2012.)

Syntyperältään muiden kuin suomalaisen lääkärin koulutuksen saaneiden määrä oli vuonna 2012 yhteensä 2 353. Kaikista lääkärin ammatissa toimivista oli syntyperältään muita kuin suomalaisia 8 % (1 408). Lääkärin koulutuksen saaneiden ulkomaalaistaustaisten työllisten määrä on noussut 2000-luvulla yli kaksinkertaiseksi. (Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstön kansainvälinen liikkuvuus 2012.)

Sairaanhoidajan tai vastaavan tutkinnon (sairaan-, terveydenhoitaja tai kättilö) suorittaneiden ulkomaiden kansalaisten ja syntyperältään muiden kuin suomalaisten määrä on noussut 2000-luvulla, vaikka se on edelleen suhteellisen pieni. Sairaanhoidajan tai vastaavan tutkinnon suorittaneista syntyperältään muista kuin suomalaisista oli työllisiä vuonna 2012 yhteensä 2 637. Syntyperältään muiden kuin suomalaisten osuus kaikista Suomessa työskentelevistä sairaan-, terveydenhoitajan tai kättilön ammatissa toimivista oli runsas 3 % ja ulkomaiden kansalaisten noin 2%. (Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstön kansainvälinen liikkuvuus 2012.)

Lähihoitajan tai vastaavan koulutuksen saaneita syntyperältään muita kuin suomalaisia ja ulkomaiden kansalaisia oli vuonna 2012 edelleen suhteellisen vähän, vaikka määrä onkin kasvanut 2000-luvulla kolminkertaiseksi. Syntyperältään muiden kuin suomalaisten osuus kaikista Suomessa työskentelevistä lähihoitajista tai vastaavan koulutukseen saaneista oli 5 %. (Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstön kansainvälinen liikkuvuus 2012.)

2.3 Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat ja haasteet hoitohenkilöstön näkökulmasta

Kansallista monikulttuurisuustutkimusta on tehty hoitotieteessä vähän. Enemmän löytyy pro gradu- tutkielmia. Suomalaisten hoitajien kokemuksia työskentelystä monikulttuurisessa työyhteisössä ei ole juurikaan tutkittu. (Pulkkinen 2011: 8.)

Kirsi Pulkkinen (2011:13.) toteaa oman pro gradu- tutkielmassa teoreettisessa viitekehyksessä viitaten aikaisempiin tutkimuksiin, että terveydenhuollon alan hoitajien ja lääkäreiden mielestä ulkomaalainen sopii heidän ammattiinsa yhtä hyvin kuin suomalainenkin. Mitä korkeammin koulutettu hoitaja on, sitä avoimemmin ja luottavaisemmin hän suhtautuu toisiin kulttuureihin ja on enemmän tekemisissä eri kulttuureista lähtöisin olevien ihmisten kanssa.

Ulkomaalaistaustaiset hoitajat olivat useammin sijoittunut erikoissairaanhoidon ja vanhustenhuoltoon. Kantasuomalaisista useampi hoitaja työskentelee perusterveydenhuollossa, muussa sosiaali- ja terveydenhuollon töissä tai muilla sektoreilla. (Aalto ym. 2013: 66.)

2.3.1 Monikulttuurisen työyhteisön työskentelyä edistävät tekijät

Kirsi Pulkkisen (2011: 29.) tutkimuksessa osallistuneet hoitajat kokevat monikulttuurisen työyhteisön työskentelyä edistävinä tekijöinä maahanmuuttajataustaisen hoitajan oman motivaation työskennellä Suomessa ja tämän tuttuuden, erilaisuuden arvostamisen sekä kielen ja lähiesimieheen liittyvät tekijät.

Maahanmuuttajataustaisten hoitajan omaa motivaatio työskennellä Suomessa näkyi ulkomaalaistaustaisen hoitajan oma - aloitteellisuutena, avoimuutena ja kiinnostuksena suomalaisuuden. Suomalaiset hoitajat kokevat maahanmuuttajataustaisten hoitajan tuttuuden helpottavan työntekoa monikulttuurisessa työyhteisössä sekä vähentävän ristiriitatilanteita. Tutun hoitajan kommunikaatiotavat tunnettiin ja hänen viestintä ymmärrettiin paremmin. Tutkimukseen osallistujien mielestä erilaisuuden arvostaminen ilmeni maahanmuuttajataustaisten hoitajan hyväksymisenä työyhteisöön ja kulttuurisen erilaisuuden kokemisenä rikkautena. Ulkomaalaistaustaisen hoitajan perehdytystä pidettiin tutkimuksessa tärkeämpänä kuin suomalaisten hoitajien perehdytystä. (Pulkinen 2011: 29 – 33.)

2.3.2 Monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja ja haasteita vanhustyössä

Kirsi Pulkkisen pro gradun näkökulmasta oli mielenkiintoista mitä voimavaroja ja haasteita tutkimuksessa tuli tutkimuksessa esiin vanhustyön näkökulmasta. Oma opinnäytetyön tutkimus suoritetaan samoin kuin Kirsi Pulkkisen tutkimus vanhuksia hoitavassa organisaatiossa.

Kirsi Pulkkisen (2011: 37.) tutkimuksessa koettiin vanhusten kuuntelevan mielenkiinnolla muualta tulleiden hoitajien kertomista omasta taustasta, maasta ja tavoistaan. Asukkaiden suhtautuminen ulkomaalaisiin hoitajiin nähtiin suvaitsevaisena. Ja heidän ajateltiin tottuvaan hoitajien erilaisiin toimintatapoihin.

Monikulttuurisen työyhteisön rikkautena nähtiin ulkomaalaistaustaisten hoitajien tarjoavan uusia toimintatapoja vanhusten hoidon. Erilaisista tavoista keskustellaan ja niitä vertaillaan työkavereiden kesken, koska eri maissa vanhuksia arvostetaan ja myös kohdellaan eri tavoin kuin Suomessa. Etenkin afrikkalaisten hoitajien toiminnassa katsottiin näkyvän vanhusten hyvä kohtelu, mikä merkitse tämän arvostusta ja kunnioitusta. Ulkomaalaistaustaiset hoitajat kuuntelevat vanhusta, toimivat rauhallisesti hänen

kanssa ja kohtelevat häntä yksilönä. Ulkomaalaistaustainen hoitaja arvioitiin olevan empaattisempi kuin suomalaiset. Vanhukset aistivat ulkomaalaistaustaisen hoitajan ystävällisyytensä. Ulkomaalaistaustaisten hoitajien työskentely työyhteisössä mahdollistaa kulttuurin mukaiseen vanhustenhoitoon, sillä ulkomaalaistaustaisten vanhusten määrä arveltiin lisääntyvän. (Pulkinen 2011: 37 – 38.)

Haasteena koettiin Kirsi Pulkkisen (2011: 43 – 44.) tutkimuksessa muistisairaiden vanhusten kanssa kommunikointi ja tämän arvioitiin vaikuttavan vanhuksen ja maahanmuuttajataustaisten hoitajan väliseen kommunikaatioon. Vastaajien mielestä suomalainen hoitaja kykenee paremmin ymmärtämään suomalaista, muistisairasta vanhusta kuin maahanmuuttajataustainen työtoverinsa, koska hän pystyy samasta kulttuurista kotoisin olevana tulkitsemaan vanhuksen puhetta paremmin. Vanhus ei aina ymmärtää maahanmuuttajataustaisten hoitajan puhetta eikä puheen sisältöä. Hänellä on hankala käsittää, mitä ja miten hänen odotetaan tekevän. Tämä heijastuu asukkaan käyttäytymisessä levottomuutena ja aggressiivisuutena. Maahanmuuttajataustaisen hoitajan riittämätön suomen kielen suullinen taito näkyy myös suomalaisen ja maahanmuuttajataustaisen hoitajan välisessä kommunikaatiossa. Ongelmana koettiin, että ulkomaalaistaustaiset hoitajat eivät myönnä, etteivät ymmärrä, mitä heille puhutaan.

2.3.3 Kielihaasteet monikulttuurisessa työyhteisössä

Kirsi Pulkkisen (2011: 45.) tutkimuksessa haastateltavien mielestä ulkomaalaistaustaisten hoitajien kirjallinen ilmaisu on heikko ja se on heikompaa kuin Suomen kielen puhuminen. Etenkin pidemmän tekstin, kuten hoitotyönyhteenvedon kirjoittaminen on työläistä.

Terveyden- ja hyvinvoinnin laitoksen tutkimusraportista selvisi, että siinä raportoidun tutkimuksen mukaan useat hoitajat olivat osallistunut organisaatiossa järjestämään viikoittaiseen kielikoulutukseen. Kielikoulutus koettiin hyvänä vaikka osallistujien kielitaidon tasoerot olivat hidastaneet oppimista. Opetus koettiin lisäksi määrällisesti riittämättömäksi. (Aalto ym. 2013: 56.)

Ulkomaalaistaustaiset hoitajat kokevat samassa tutkimuksessa suomenkielellä työssä selviytymisen usein haastavana. Vaikeuksia oli kirjaamisessa sekä puhelimitse käydyssä keskusteluissa. Myös erilaisten murteiden ymmärtäminen koettiin joskus hankalaksi. Noin 20% piti tutkimuksessa kielitaitoa huonona tai erittäin huonona. Myönteisi-

semmin kielitaitoa arvioivat virolais- ja venäläissyntyiset vastaajat sekä EU / ETA-maissa ja muualla Euroopassa ja Lähi-idässä syntyneet. Eriten vaikeuksia Suomen kielen osaamisessa raportoivat Pohjois-Afrikasta, Aasiasta sekä Pohjois- ja Etelä Amerikasta syntyisin olevat työntekijät. (Aalto ym. 2013: 68, 70)

Kirsi Pulkkinen (2011: 47 – 48.) pro gradu-tutkielmassa tuli esille vielä maahanmuuttajataustaisen hoitajan haaste lukemisessa ja vieraan kielen käyttäminen työkielenä. Tutkimukseen osallistuneet kokevat, että vieraan kielen käyttö työkielenä oli työskentelyä estävä tekijä monikulttuurisessa työyhteisössä. Englannin tai muun vieraan kielen puhumista pitäisi välttää vanhustenhoidossa vanhusten vieraan kielen hallintaa koskevan taidon puutteen vuoksi, vaikka suomalaiset hoitajat taitaisivatkin vieraan kielen. Vieraan kielen puhuminen työyhteisössä aiheutti myös maahanmuuttajataustaisten hoitajien vetäytymistä. Ei pidetty hyväksyttävänä maahanmuuttajataustaisten hoitajien keskeistä keskustelua äidinkielellä työaikana tai puhelimessa olemista. Riittämätön kielitaito koettiin tutkimuksessa myös työyhteisön epä-tasa-arvon aiheuttajaksi. Tämä näkyi maahanmuuttajataustaisten hoitajien työtehtävien karttamisena ja suomalaisten hoitajien työmäärän lisääntymisenä.

2.3.4 Muita monikulttuurisen työyhteisön haasteita

Myös suomalaisten kriittinen suhtautuminen maahanmuuttajataustaisiin työntekijöihin koettiin työskentelyä estäväksi tekijäksi monikulttuurisessa työyhteisössä. Aikaisemmat kielteiset kokemukset ja ennakkoluulot ulkomaalaista kohtaan saattoivat aiheuttaa vanhusten kielteistä suhtautumista maahanmuuttajataustaisiin hoitajiin. (Pulkkinen 2011: 49.)

Haasteina koettiin myös suomalaisten työhön liittyvät vaatimukset. Esimerkiksi työhön-tuloaikojen noudattaminen ja sairauspoissaolojen ilmoittaminen voivat olla maahanmuuttajataustaiselle hoitajalle vaikeita toteuttaa. Vieraan kulttuurin vaikutus toiminnassa koettiin negatiivisena. Erilaiset hoitokulttuurit koettiin vaikuttavan tapaan, jolla työtoveri tai vanhukset kohdataan. Joidenkin vastaajien mielestä uskonnon määrittämät tavat ja käytännöt eivät kuuluneet työpaikalle. (Pulkkinen 2011; 51 – 53.)

2.4 Monikulttuurisen työyhteisön johtamisen haasteet ja voimavarat

Perusterveydenhuollon esimiehet joutuvat työssään arvioimaan resurssien riittävyttä ja kamppailemaan usein rajallisten, jopa puutteellisten henkilöstöresurssien kanssa. Ulkomainen työvoima saattaa heidän näkökulmasta olla mahdollisuus ratkaista työvoimaresurssiongelmia. Toisaalta esimiehet myös näkevät työssään, millaisia käytännön haasteita ja mahdollisuuksia ulkomaalaistaustaisen työvoiman kanssa työskentelemisen liittyi. (Hietapakka ym. 2013: 273.)

Tutkimuksessa ”Perusterveydenhuollon esimiesten kokemuksia ulkomaalaistaustaisesta terveydenhuollon henkilöstöstä: voimavara vai ei” (Hietapakka ym. 2013: 273.) esimiehet kuvasivat, että heiltä ja koko työyhteisöltä edellytettiin voimavarojen investointia erityisesti ulkomaalaistaustaisen työntekijän alkuvaiheen perehdyttämisessä yksikkönä täysivaltaiseksi ammattilaiseksi. Kuormitustekijöiden minimoimiseen pyrittiin järjestämällä kielikoulutusta ja ohjausta, opettamalla kulttuuriin ja työyhteisöön liittyviä asioita sekä edistämällä suvaitseva ilmapiiriä työyhteisössä. Laaja-alainen voimavarojen käyttö esimerkiksi tuutorointijärjestelmän muodossa nähtiin perusteltuna. Vastuu perehdyttämisestä pyrittiin jakamaan koko työyhteisön kesken.

Myös Lea Lahti (2008: 21 – 22.) toteaa omassa kirjassa, että monikulttuurisuus vaatii johtajilta paljon aikaa ja paneutumista. Hallitsematon monikulttuuristuminen saattaa johtaa hyvin herkästi henkilöstön klikkiytymiseen, enemmistö – vähemmistö jännitteisiin ja kilpailuasetelmiin.

2.4.1 Perehdyttämisen haasteet esimiestyön näkökulmasta

Tutkimuksen ”Esimiesten kokemuksia ulkomaalaistaustaisesta terveydenhuollon henkilöstöstä: voimavara vai ei” (Hietapakka ym. 2013: 278.) haastatteluissa esimiehet toivat haasteina esille muun muassa perusterveydenhuollon yleisen työvoimapulan, jonka vuoksi ei ollut aina mahdollista palkata sellaista työntekijää, joka yksikköön olisi ensisijaisesti tarvittu. Lisäksi esimiehet olivat havainneet työpaikasta toiseen liikkumisen lisääntyneen ja kokevat perehdyttämiseen käytettyjen voimavarojen valuvan hukkaan työpaikanvaihtajien myötä.

Myös Terveyden- ja hyvinvoinninlaitoksen kirjoittamassa tutkimusraportissa (Aalto ym. 2013: 55.) tuli esiin esimiesten haastattelussa työpaikan vaihtamisen lisääntyminen ja perehdytyksen käytettyjen resurssien hukkaan meno. Tutkimuksessa esimiehet totesivat, että nykypäivänä myös vasta työssä aloittaneet hakeutuvat nopeasti uuden työpaikkaan. Tämä vaikeutti riittävän henkilöstömitoituksen ylläpitämistä. Syynä lisääntyneeseen työpaikan vaihtohalukkuuteen näkivät esimiehet työvoimapulan ja erikoissairaanhoidon imun sekä Suomen hintatason.

2.4.2 Kielihaasteita esimiestyön näkökulmasta

Esimiehet kuvasivat Laura Hietapakka ym. (2013: 278 – 279.) artikkelissa osan heidän voimavaroistaan kuluvan ulkomaalaistaustaisen työnhakijan kielitaidon ja pätevyyden arviointiin huolimatta siitä, että näiden asioiden arviointia toteuttavat myös muut tahot. Esimiehet kokevat, ettei valvontaviranomaisiin tai erillisiin työhönottajiin ollut mahdollista luottaa, vaan arvio ulkomaalaistaustaisen työntekijän osaamisesta jäi viime kädessä heidän vastuulleen. Erityisesti kielitaidon arvioimista pidettiin haasteellisena. Esimiehet kokevat turhauttavana, että kielitaidon taso selviää usein vasta heidän haastattelusaan työntekijää.

2.4.3 Esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukeva toiminta

Monikulttuurinen organisaatio edellyttää johtotasolta eettistä, tiedollista, vastuullista ja taidollista kyvykkyyttä. Tämän lisäksi myös monimuotoisuuden ilmeneminen sukupuolen, iän, rodun, etnisen taustan, koulutuksen ja kokemuksen suhteessa on erityisen tärkeää kansainvälisessä organisaatiossa ja sen toiminnassa. (Lahti 2008: 43–44.)

Kirsi Pulkkinen (2011: 41, 66.) totesi omassa pro gradu- tutkielmassa tutkimustulosten pohjalla, että esimies voi vaikuttaa edistävästi suomalaisten hoitajien kokemuksiin työskentelystä monikulttuurisessa työyhteisössä. Tärkeänä koettiin esimiehen toimiminen esimerkkinä ja rohkaisijana. Osastonhoitaja näyttää esimerkkiä olemuksellaan ja käyttäytymisellään työyhteisössä. Jos osastonhoitaja suhtautuu suvaitsevasti kulttuuriin erilaisuuteen, työyksikköön hakeutuu avarakatseisia työntekijöitä ja sinne palkataan helpommin muista kulttuureista tulleita hoitajia. Kun tiedetään, että osastolle on tulossa ulkomaalainen työntekijä, osastonhoitaja toimii rohkaisijana, joka rohkaisee henkilökuntaansa suhtautumaan avoimesti tulevaan työyhteisön jäseneseen. Samalla

hän rohkaise henkilökunta kertomaan ja keskustelemaan tuntemuksistaan. Osastonhoitaja antaa positiivista palautetta hyvin onnistuneesta toiminnasta monikulttuurisessa työyhteisössä, mutta hän on myös käytettävissä epäkohtien ilmetessä ja tukee työntekijöitä keskustelemalla heidän kanssaan. Esimiehen läsnäoloa pidettiin tärkeänä monikulttuurisessa työyhteisössä. Tällöin hän on tavoitettavissa epäkohtien ilmaantuessa ja niihin pystytään puuttumaan nopeasti. Esimieheltä vaaditaan tietoa, avarakatseisuutta ja jämäkkyyttä, jotta hän voi pitää yllä luottamuksen ja oikeudenmukaisuuden ilmapiiriä.

Kirsi Pulkkinen (2011: 21 – 22.) toi esiin teoreettisessa viitekehyksessä, että esimies viitoittaa hoitotyössä ja todennäköisesti muillakin ammattialoilla omalla käyttäytymisellä, kuinka erilaisuuteen suhtaudutaan. Hänellä on merkittävä rooli tiennäyttäjänä, miten monikulttuurisessa toimintaympäristössä toimitaan, mutta hänellä ei välttämättä ole valmista ”työkalupakkia” siihen. Terveystieteiden esimiehet pyrkivät luomaan työyhteisönsä yhteisesti hyväksytyyn työkuulttuuriin, johon sisältyy avoin johtaminen, jolloin päätökset perustuvat selkeillä kriteereillä ja ovat näin olleen oikeudenmukaisia. Vaikka esimiehet pyrkivätkin johtamaan oikeudenmukaisesti, he olivat kuitenkin sitä mieltä, että käytännön työtä tekevät hoitajat eivät uskoneet heidän toimivan siten työssään. Hoitajat uskoivat esimiesten hylkäävän perinteiset toimintatavat, kuten ylennyksen saamisen virkavuosien mukaan. Tutkimuksessa todettiin myös, että esimiehet kiinnittivät vähän huomiota siihen, kuinka monikulttuurisen työyhteisön jäsenten välisiä suhteita voitaisiin kehittää. Heidän ajateltiin olevan liian kaukana käytännöstä, jotta he ymmärtäisivät hoitajien väliseen vuorovaikutukseen vaikuttavia tekijöitä.

Tutkimuksessa ” Monikulttuuriset työyhteisöt, tutkimus sovittautumisesta suomalaisiin työyhteisöihin” (Vartia ym. 2007: 96 – 97.) todettiin, että esimiehet kohtelevat kaikkia tasapuolisesti. Kannanotto esimiehen tasapuolisuuden oli kuitenkin vaikea. Todettiin myös, että virolaiset ja venäläiset ovat tyytyväisempiä esimiehen palautteeseen. Muista useammin kielteisiä näkemyksiä esimiestyöstä oli Pohjois- Afrikasta ja Lähi- idästä tullut työntekijöillä. Joka kolmas koki heistä, että heitä kohdellaan epätasapuolisesti ja 45% koki, että heidän mielipidettä ei kuunnella.

Monikulttuurisuus voimavarana työyhteisössä ETMO- hankkeen tutkimusraportissa (Juuti 2005: 46.) todetaan tulosten perusteella, että lähes kaikki olivat sitä mieltä, että johtamisessa on oltava tasapuolinen kaikkia kohtaan. Eriarvoinen kohtelu oli vastaajien mielestä suurimmillaan palkkaukseen liittyvissä kysymyksissä. Vaikka noin neljäsosa vastaajista oli sitä mieltä, että esimiehet tuntevat hyvin erilaisia kulttuureja, ei maahan-

muuttajien kohtelun eriarvoisuus ollut vastaajien mielestä kuitenkin yksinomaan johdosta ja esimiehistä kiinni. Suurin osa vastaajista arvioi esimiesten kohtelevan maahanmuuttajia hyvin.

Jaana Nguyen (2014: 33 – 34.) toteaa YAMK opinnäytetyön tutkimuksessa tulosten perusteella, että monikulttuurinen johtaminen vaatii erityistaitoja, jotta voidaan rakentaa toimiva työyhteisö. Näitä taitoja olivat muun muassa avoimuus, ennakkoluulottomuus, vuorovaikutuksellisuus, erilaisuuden ymmärtäminen ja sitä kautta ihmiseen tutustuminen. Esimieheltä vaaditaan kulttuurilista osaamista, kulttuuri- ja etnissensitiivisyyttä rekrytointiin, perehdyttämiseen, ongelmaratkaisutaitoihin, puuttumiseen, viestinnän ja osaamisen kehittämiseen. Johtajan on ymmärrettävä erilaisia käytäntöjä, erilaisia ajatusten kulkuja, perhekäsityksiä, toimintatapoja ja arvoja, osaamista ”ymmärtää” eri ”käyttäytymistä”. Haastateltavien mukaan monikulttuurinen johtaja tai esimies on ensisijaisesti ihmisten johtaja.

Myös Saila Toikkan (2008: 76 – 79.) tutkimuksessa pidettiin kannustamista ja kiittämistä erityisen tärkeänä nimenomaan monikulttuurisessa organisaatiossa, mutta syytä tälle ei tarkemmin osattu perustella.

Hyvälle johtajalle monikulttuurisessa työyhteisössä tärkeitä ominaisuuksia ovat suvaitsevaisuus ja avoimuus (open - minded). Johtajan täytyy osata asettua työntekijän asemaan. (Mäkilouko 2003: 8.)

2.4.4 Viestintä ja vuorovaikutusongelmat haasteet esimiestyössä monikulttuurisessa työyhteisössä

Saila Toikkan (2008: 61 - 62, 65) pro gradu- tutkielman tutkimuksessa tulee esille viestintä ja vuorovaikutus. Molemmat nousivat merkittäväksi tekijäksi tutkimus haastattelun teema- alueissa ja myös keskusteltaessa muista haastatteluun valituista teemoista. Viestintä merkitys korostui nimenomaan sen haasteellisuudessa. Aikaisemman tutkimuksen ja haastattelujen perusteella voidaan osittaa, että kulttuurien välisen viestinnän problematiikka liittyy lähetettyjen ja vastaanotettujen viestien erilaisuuteen kulttuurien välissä. Haastatteluissa tuli esille myös viestintätyylien erilaisuus ja niiden aiheuttamat haasteet monikulttuurisessa organisaatiossa.

Monikulttuurisessa organisaatiossa esimiehen viestintään liittyviä haasteita voidaan pitää moninaisina, sillä työntekijät tulevat monista erilaisista kulttuuritaustoista. Ainakin kolmessa haastattelussa monikulttuurinen kokemus mainittiin merkittävänä tekijänä, jotta tiimiohjaaja tai projektipäällikkö pystyy toimimaan onnistuneesti monikulttuurisessa työyhteisössä. Esille nousi myös välimiesrooli. Välimiehen tehtäviin kuului asianosaisten kuunteleminen, ristiriitatilanteen taustasyiden selvittäminen ja osapuolten auttaminen, jotta yhteinen ymmärrys löytyy. Välimiesrooli yhdistettiin erityisesti ristiriitatilanteisiin ja se yhdistettiin sovittelijan tehtäviin. (Toikka 2008: 71, 76 - 79)

Viestinnän ja vuorovaikutus haasteet tulivat esiin myös Päivi Heinolan (2011: 28 – 30.) pro -gradu tutkielmassa. Hänen tutkimuksessa esimiehet tuovat esiin haasteena, että kaikkea ei tuoda julki samoin, kuten suomalaisessa kulttuurissa on totuttu. Sanallisessa viestinnässä on väärinkäsityksiä aiheuttanut muun muassa puhetyyli. Vuorovaikutus tilanteisiin osallistumattomuuden syynä arvioitiin olevan viestinnän, tai luoneen eroavaisuudet.

2.4.5 Monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja esimiesten näkökulmasta

Monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja esimiehet eivät tuoneet paljon esiin ja useammassa tutkimuksessa kiinnitettiin huomioida haasteisiin mitä tuo monikulttuurinen työyhteisö. Voimavaroja tuli esiin Päivi Heinolan (2008: 46 – 47.) pro - gradun tutkielmasta. Yhtenä voimavaroista esimiehet toivat esiin, että muualta tullut hoitaja kiinnittää huomionsa eri asioihin työyhteisössä. Hänen havaintojensa kautta voidaan löytää uusia toimintatapoja. Osastonhoitajien mielestä tilanteissa, missä maahanmuuttajataustaisten hoitajien integroituminen työyhteisöön onnistuu, saatan työyhteisöön kulttuurista osaamista ja rikkautta. Ulkomaalaistaustainen hoitajaa jakoi kulttuurista osaamista ja kielitaitoa vieraista kulttuureista olevien potilaiden hoidossa. Myös tilanteissa missä tarvittiin tulkkia, koettiin ulkomaalaistaustaiset hoitajat voimavarana. Myös Laura Hieta-pakka ym. (2013: 276.) artikkelissa tuotiin voimavarana esiin kielitaito. Mutta lisäksi nähtiin voimavarana ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden vankempi kokemus ja osaaminen tietyistä asioista. Hyödyllisenä koettiin muualta tulleiden hoitajien konkreettiset kädentaidot. Opinnäytetyön tavoitteet ja kehittämistehtävät

3 Opinnäytetyön tavoitteet ja kehittämistehtävät

Monipuolisessa palvelukeskuksessa, missä tutkimus suoritettiin, on ollut työyhteisö pitkään monikulttuurinen. Monipuolisessa palvelukeskuksessa ei ole kuitenkaan aikaisemmin tutkittu monikulttuurisen työyhteisön vaikutuksia henkilöstön näkökulmasta. Tavoitteena oli tuoda esiin ja ymmärtää mitä haasteita sekä voimavaroja kyseisen monipuolisen palvelukeskuksen henkilöstö tunnistaa omassa monikulttuurisessa työyhteisössä.

Tässä työssä etsitään vastauksia seuraaviin kehittämistyön kysymyksiin:

1. Millaisia monikulttuurisuuden tuomia haasteita ja voimavaroja henkilöstö tunnistaa omassa työyhteisössään monipuolisessa palvelukeskuksessa?
2. Millaisia monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja monipuolisen palvelukeskuksen esimiehet tunnistavat hoitohenkilöstön kyselytutkimuksen tuomiin haasteisiin ja hoitohenkilöstön voimavarojen hyödyntämiseen?

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä oli luoda tutkimustulosten perusteella yhdessä esimiesten kanssa suunnitelma ratkaisusta monikulttuurisen työyhteisön haasteiden ennaltaehkäisemiseksi ja voimavarojen hyödyntämiseksi monipuolisessa palvelukeskuksessa.

4 Opinnäytetyön eettisyys ja luotettavuus

4.1 Eettisyys

Tutkimuksellisen kehittämistyön tekemisessä noudatettiin hyvää tieteellistä käytäntöä. Kehittämistyötä varten anottiin ennen kyselyn ja työpajan aloittamista Helsingin kaupungin tutkimuslupa. Tutkimuslupaa saatiin 20.04.2016. Tutkimukselliseen kehittämistyöhön osallistuminen oli vapaaehtoista. Osallistujille annettiin riittävästi tietoa työpajoihin ja kyselyyn osallistumisesta sekä suullisesti, että kirjallisesti. Aineistoa käsiteltiin huolellisesti, osallistujien yksityisyys suojattiin.

Kehittämistyöhön osallistui yhden Helsingin kaupungin monipuolisen palvelukeskuksen 7:n osaston hoitohenkilökunta. Jos pyynnöstä huolimatta hoitaja ei vastannut kyselyyn, vastausta ei pyydetty uudelleen. Hoitaja ei silloin osallistunut kyselyyn ja näin olleen noudatettiin vapaaehtoisuuden periaatetta. Strukturoidusta kysymyksistä ei ollut mahdollista tunnistaa vastaajaa. Avoimiin kysymyksiin vastattiin kirjoittamalla vastaus mutta tutkija ei tunnistanut vastaajien käsialoja. Kyselyn lopullisesta raportista ei ollut mahdollista tunnistaa yksittäisen hoitajan vastauksia. Tulokset esitettiin kaikkien osastojen yhteisinä tuloksina. Kyselyt palautettiin kirjekuoreissa, missä oli osaston numero. Kyselyitä käsitteli vain tutkija.

Esimiestyöpajaan osallistuminen oli myöskin vapaaehtoista. Työpajassa käsitellyt asiat pidettiin luottamuksellisena vain työpajaan osallistujien tiedossa. Esimiestyöpajasta julkaistiin valmis suunnitelma ratkaisuisista monikulttuurisen työyhteisön haasteiden ennaltaehkäisyksi ja voimavarojen hyödyntämiseksi esimiesten näkökulmasta. Suunnitelmassa ei mainittu nimiä. Kyselyt ja suunnitelman materiaalit hävitettiin opinnäytetyön valmistumisen jälkeen.

4.2 Luotettavuus

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuutta voidaan tarkastella validiteetin ja reliabiliteetin kautta. Validiteettia arvioitaessa paneudutaan siihen, onko tutkimuksessa mitattu sitä, mitä oli tarkoituskin. Sisäinen validiteetti tulee siitä, että tulokset johtuvat vain asetelmasta. Validiteetti voi olla myös ulkoista, jolloin viitataan tulosten yleistettävyyteen. Reliabiliteetilla arvioidaan tulosten pysyvyyttä ja kykyä tuottaa ei - sattumanvaraisia tuloksia. Tulosten luotettavuuden arviointi vaikuttaa myös itse tutkimuksen luotettavuuteen. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2013: 189 – 197.)

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on oleellista myös oikea kohderyhmä sekä kysymykset. Perusjoukko täytyy olla määritelty tarkasti ja otos täytyy olla edustava.

Kvantitatiivisen tutkimuksen kriittisin vaihe on mittausvälineen laatiminen. Sen tulee olla sisällöltään tutkimusilmiötä kattavasti mittaava ja riittävän täsmällinen. On siis erittäin tärkeää, että kyselylomakkeen perustana on kattava ja luotettava kirjallisuuskatsaus. Mittaria laadittaessa on tärkeää arvioida teoreettista rakennetta ja tutkimusilmiö jäsenetään usein osamittareiksi. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2013: 114, 191.)

Tässä opinnäytetyössä kyselyn väitteiden perustana on käytetty aikaisemmissa tutkimuksissa esiin tulleita monikulttuurisen työyhteisön haasteita sekä voimavaroja. Esiin tulleet haasteet ja voimavarat jaoteltiin kyselylomakkeessa aihealueisiin.

Kyselyn luotettavuuden nostamiseksi suoritettiin kyselyn esitestausta. Kyselyn esitestaustuksella selvitettiin, olivatko kyselylomake sekä saatekirje selkeät ja ymmärrettävät.

Varsinaisen kyselyn lopussa tehtiin myös katoanalyysi, millä mitattiin kyselyn luotettavuutta. Katoanalyysin perusteella arvioitiin kohderyhmän osallistuminen ja kattavuus kyseisessä kehittämistyön kyselyssä. Katoanalyysistä näki, vinoutuiko vastaaminen esimerkiksi siten, että tietty kohderyhmä ei vastaanutkaa. Tarkkuutta noudatettiin aineiston tilastoinnissa ja analysoinnissa välttääksemme vääristymiä.

Esimiehiltä varmistettiin heidän ehdotusten tulkintojen oikeellisuus suunnitelmassa lähettämällä suunnitelma luettavaksi ennen hyväksymistä. Suunnitelman kirjoittaminen oli oleellista aloittaa myös mahdollisemman pian työpajan jälkeen, että esimiehet muistaisivat hyvin mitä työpajassa keskusteltiin. Tutkijan täytyi ymmärtää hyvin esimiesten näkökulma ja välttää omien ennakkokäsitysten vaikutusta tutkimukseen.

5 Opinnäytetyön prosessi

5.1 Metodologiset lähtökohdat ja menetelmälliset valinnat

Opinnäytetyö sisälsi kvantitatiivisia eli määrällisiä sekä kvalitatiivisia eli laadullisia elementtejä. Kyselytutkimuksen analyysi toi esiin konkreettisesti työyhteisössä esiintyvät monikulttuurisen työyhteisön haasteet ja voimavarat. Tulokset olivat määrälliset ja sovellettiin tilastollisia menetelmiä. Esimiesten työpajassa tehtiin kyselytulosten pohjalla suunnitelma esiin tulleiden monikulttuurisen työyhteisön haasteiden ennaltaehkäisemiseksi ja voimavarojen hyödyntämiseksi esimiesnäkökulmasta. Tässä käytettiin laadullisia elementtejä eikä luotu määrällisiä tuloksia.

Opinnäytetyössä tutustuttiin alan kirjallisuuden avulla monikulttuuriseen työyhteisössä havaittuihin haasteisiin, voimavaroihin ja johtamiseen. Kirjallisuuteen perustuvan analyysin perusteella tehtiin kysely työyhteisölle. Kirjallisuushaussa käytettiin seuraavia tieto- ja viitekantoja: MetCat2, Medic, Medline, CINAHL with full text.(EBSCOhost),

Cochrane Library, Julkari, Theseus. Käytettiin suomenkielisiä sekä englanninkielisiä hakusanoja.

Kehittämistyössä selvitettiin kyselyn avulla millaisia monikulttuurisen työyhteisön haasteita ja voimavaroja löytyy monipuolisen palvelukeskuksen työyhteisössä. Kohderyhmänä oli yhden sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelujen eteläisen palvelualueen monipuolisen palvelukeskuksen 7 osastoa. Perusjoukkona olivat osastojen työntekijät. Kyselyyn valittiin vastamaan osastojen kaikki vakituiset ja yli puoli vuotta sijaisuudessa olevat hoitoalan työntekijät. Kyseessä oli osoitettu otanta, missä otantana olivat edellä mainittuihin kriteereihin vastaava hoitohenkilökunta. Ulkopuolelle jätettiin laitoshuollon, varahenkilöstön ja palvelukeskuksen työntekijät. Kahdella osastolla otettiin mukaan myös fysioterapeutit koska heitä luettiin hoitohenkilökuntaan. Jokaisella osastolla oli noin 10 -14 otanta kriteereitä vastaavaa työntekijää. Kaikki kriteereihin vastaavat työntekijät saivat täytettäväksi kyselyn. Osastot valittiin tutkimukseen vapaaehtoisesti. Tutkija lähetti kaikille esimiehille sähköpostitse tiedon tutkimuksesta ja pyynnön henkilökunnalla osallistua kyselyyn. Määräajan mennessään tutkija sai vastauksen 7:n osaston osastonhoitajilta. Kaikki vastaukset olivat myönteiset ja osastot valittiin havaintoyksiköiksi. Kyselyn ajankohta oli 3.05.04 - 22.05.2016.

Kyselyssä käytettiin strukturoituja ja avoimia kysymyksiä. Strukturoituihin kysymyksiin vastattiin Likertin järjestysasteikolla. Kyselyyn voi tutustua liitteessä 1. Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista, ja anonymia. Täytetty kysely palautettiin osaston numerolla merkityssä kirjekuoressa entuudesta sovittuun paikkaan osastolla, mistä tutkija haki vastaukset.

Kyselyn vastaukset analysoitiin SPSS ohjelmalla, käyttäen khii neliön tarkka testiä ja ristiintaulokoinia. Khii neliön tarkalla testillä testattiin ryhmien välistä yhteyttä, riippuvuutta. Khii neliön- testissä määritellään khii neliön- testin todennäköisyysjakaumasta niin kutsuttu p- arvo. Mitä pienempi p- arvo on sitä enemmän ryhmien välisen riippuvuuden ja yhteyden yleistäminen perusjoukkoon saa tukea. Riittävänä näyttönä perusjoukossa olevan riippuvuuden ja yhteyden puolesta pidetään $p < 0,050$ (5%). Eli jos $p < 0,05$ voi kertoa merkittävästä yhteydestä tai riippuvuudesta kahden tai enemmän ryhmän välillä. Khii neliön- testi raportoidaan opinnäytetyössä X^2 (vapausaste)= khi arvo ja p arvo. Ristiintaulokoinilla selvitettiin muuttujien jakautumista ja niiden välistä riippuvuutta. Kaikki tulokset tuotiin vielä yhteisenä tuloksena esiin prosentuaalisena vertailuna. Prosentuaalinen vertailu näytti konkreettisesti, miten yleisesti vastattiin jokaisen

kyselyn kysymykseen. Kyselyn aihealueisiin laskettiin myös Cronbachin alfa, millä tarkistettiin kyselyn reliabelitteettia. Sillä mitataan mittarin konsistenssia eli yhtenäisyyttä. Cronbachin alfa lasketaan korrelaatioiden ja väittämien lukumääriin perusteella. Mitä suurempi alfa arvo on, sitä yhteensäisempi mittarin voidaan katsoa olevan. Tulosten analyysiä varten jaettiin vastaajat 4 ryhmään. Alle ja yli 50 vuotiaat, alle 5 ja yli 5 vuotta nykyisellä osastolla töissä olleet, alle 10 ja yli 10 vuotta Suomessa hoitoalalla töissä olleet, sairaanhoitajat ja lähi- / perushoitajat.

Tulosten perusteella, esimiesten kanssa yhteistyössä, luotiin työpajoissa suunnitelma ratkaisuihin monikulttuurisen työyhteisön haasteiden ennaltaehkäisemiseksi ja voimavarojen hyödyntämiseksi. Työpajoja oli kaksi. Esimiehet saivat kutsun työpajaan sähköpostilla 2 viikkoa ennen ensimmäistä työpajaa. Ensimmäinen työpaja pidettiin 19.9.2016. Työpajassa osallistui 9 esimiestä. Toinen työpaja pidettiin 10.10.2016. Työpajassa osallistui 7 esimiestä. Katso kutsu työpajaan liitteestä 2. Työpajan kesto oli 1 - 2 tuntia. Ensimmäisessä työpajassa esimiehet, jaettuna kolmeen pienryhmään, pohtivat millaisia johtamisen ratkaisuja he tunnistavat hoitohenkilöstön kyselytutkimuksen tuomiin haasteisiin ja voimavarojen hyödyntämiseen. Pienryhmä kirjoitti yhdessä, tulosten perusteella, oman pienryhmän ehdotuksen miten kyselytutkimuksessa esiin tulleita haasteita voisi ennaltaehkäistä esimies näkökulmasta sekä hyödyntää paremmin esimiehenä esiin tulleita monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja. Pienryhmien tuotosten perusteella, tutkija kirjoitti puhtaaksi suunnitelman, millaisia johtamisen ratkaisuja esimiehet ehdottivat hoitohenkilöstön kyselytutkimuksen tuomiin haasteisiin ja voimavarojen hyödyntämiseen. Ennen toista työpajaa esimiehet tutustuivat tutkijan tekemään suunnitelmaan ja pystyivät tekemään parannus ehdotuksia. Suunnitelma lähetettiin esimiehille sähköpostitse luettavaksi. Toisessa työpajassa käytiin suunnitelma läpi ja hyväksyttiin.

5.2 Opinnäytetyön toimintaympäristö

Kyselyn esitestaus suoritettiin 18.3.2016. Esitestauksessa osallistuivat monipuolisen palvelukeskuksen varahenkilöstöstä 5 työntekijää. Varsinaisessa kyselyssä kyselyitä jaettiin 89, mistä palauteltiin 42 (kuvio 1). Kyselyn tulosten analysoinnin jälkeen pidettiin 2 työpajaa esimiehille. Työpajoihin osallistuivat esimiehet tai heidän sijaisensa.

5.2 Kyselyn aikataulu ja raportointi

Kirjallisuuteen tutustumiseksi ja kehittämistyön kyselyn valmistamiseksi oli varattu talvi 2015 ja alkuvuosi 2016. Kevät 2016 oli varattu kehittämistyön kyselyn toteuttamiseksi ja tulosten analysoimiseksi. Tarkoituksena oli suorittaa kysely ennen kesälomia ja esimiesten työpajat kesälomien jälkeen. Kesä ja syksy 2016 oli varattu opinnäytetyön kirjoittamiseen yhdeksi kokonaisuudeksi. Sekä kyselyn tulosten analysoimiseksi. Syksyllä 2016 toteutettiin myös esimiesten työpajat.

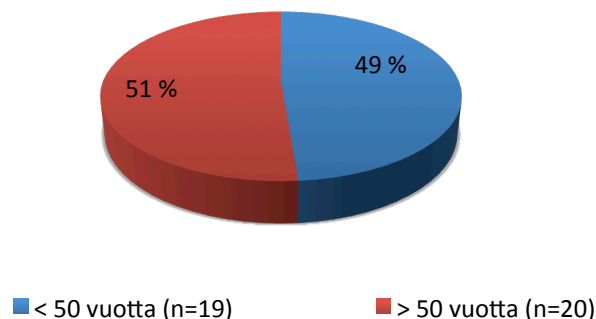
Kyselyn tulokset raportoitiin esimiehille ja tuloksia käytettiin esimiesten työpajassa suunnitelman tekemiseen. Opinnäytetyö, kyselyn tulokset sekä työpajassa valmistunut suunnitelma raportoitiin myös henkilökunnalle. Jokainen osasto sai halutessa omat tulokset ja kopion opinnäytetyöstä.

6 Kyselyn tulokset

6.1 Taustatiedot

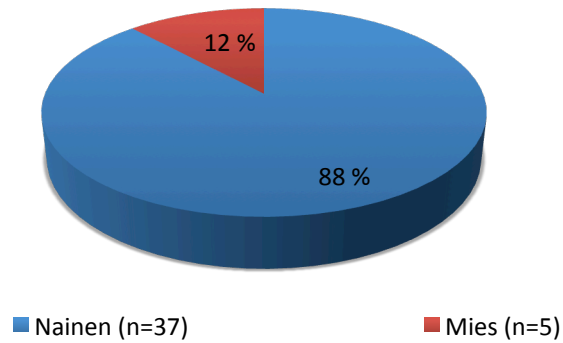
Taustatiedoissa selvitettiin vastaajien ikäjakauma, koulutus, sukupuoli, työaika nykyisellä osastolla ja hoitoalalla Suomessa, missä maassa on saanut koulutuksen, sekä missä maassa on syntynyt ja äidinkieli.

Melkein puolet vastaajista olivat alle 50 vuotiaita ja puolet yli 50 vuotiaat (kuvio 1).

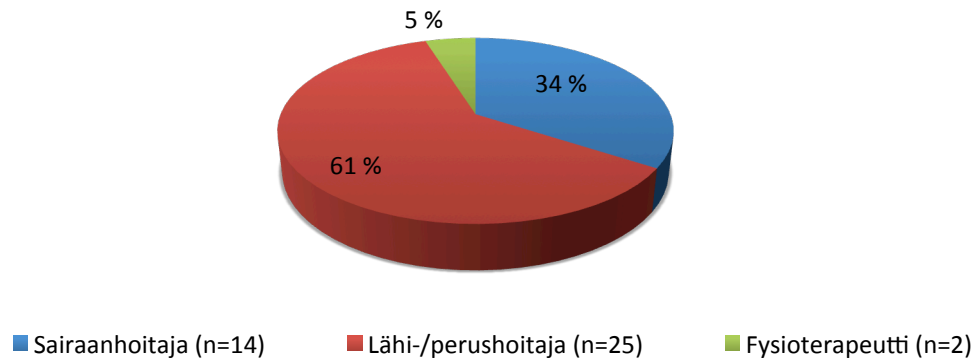


Kuvio 1. Vastaajien ikäjakauma.

Suurin osaa vastaajista oli naisia ja koulutukselta lähi- tai perushoitajaa (kuvio 2 ja 3)

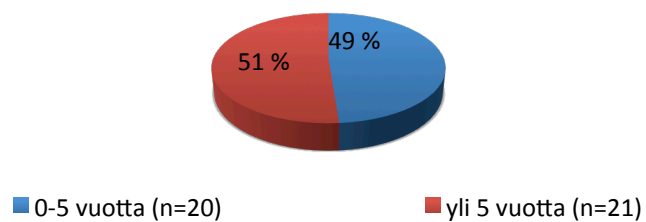


Kuvio 2. Vastaajien sukupuoli.

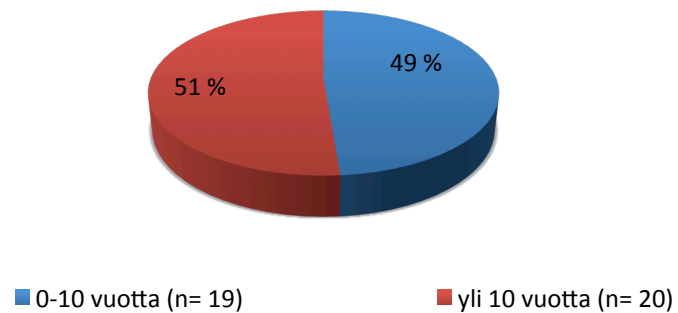


Kuvio 3. Vastaajien koulutus.

Vastaajista melkein puolet olivat olleet töissä nykyisellä osastolla 0 - 5 vuotta ja puolet yli 5 vuotta. Myös Suomessa alle 10 vuotta ja yli 10 vuotta hoitoalalla töissä olleiden määrä jakautui melkein tasaisesti. (kuvio 4 ja 5).

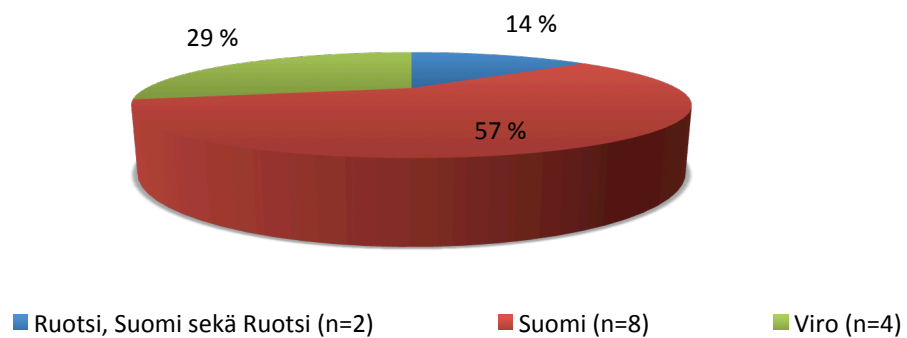


Kuvio 4. Vastaajien työssäolo aika nykyisellä osastolla.



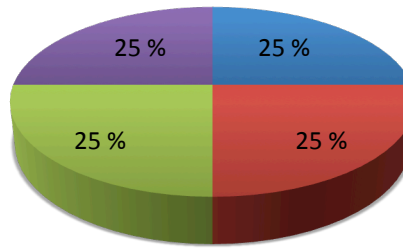
Kuvio 5. Vastaajien Suomessa hoitoalalla työssäolo aika.

Hoitoalan koulutuksen ovat työntekijät saaneet Suomessa, Virossa, Ruotsissa ja Suomessa sekä Ruotsissa (kuvio 6).



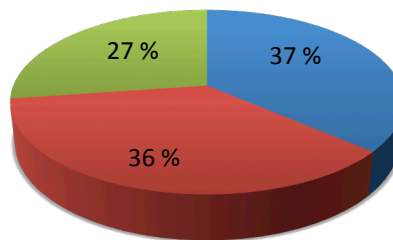
Kuvio 6. Maa, josta vastaajalla hoitoalan koulutus.

Monipuolisessa palvelukeskuksessa, missä tutkimus suoritettiin, on töissä monikulttuurinen työyhteisö. Pystytään palvelemaan monella eri kielellä ja eri kulttuureista vanhuk-
sia (kuvio 7 ja 8).



■ Muu maa (Afganistan, Iran, Ukraina, Etiopia n=4) ■ Suomi (n=4) ■ Viro (n=4) ■ Suomi (n=4)

Kuvio 7. Maa jossa vastaaja on syntynyt.



■ Suomi (n=8) ■ Viro (n=8) ■ Muu kieli (Farsi, Oromo, Persia, Ruotsi, Ukraina, Venäjä n=6)

Kuvio 8. Vastaajien äidinkieli.

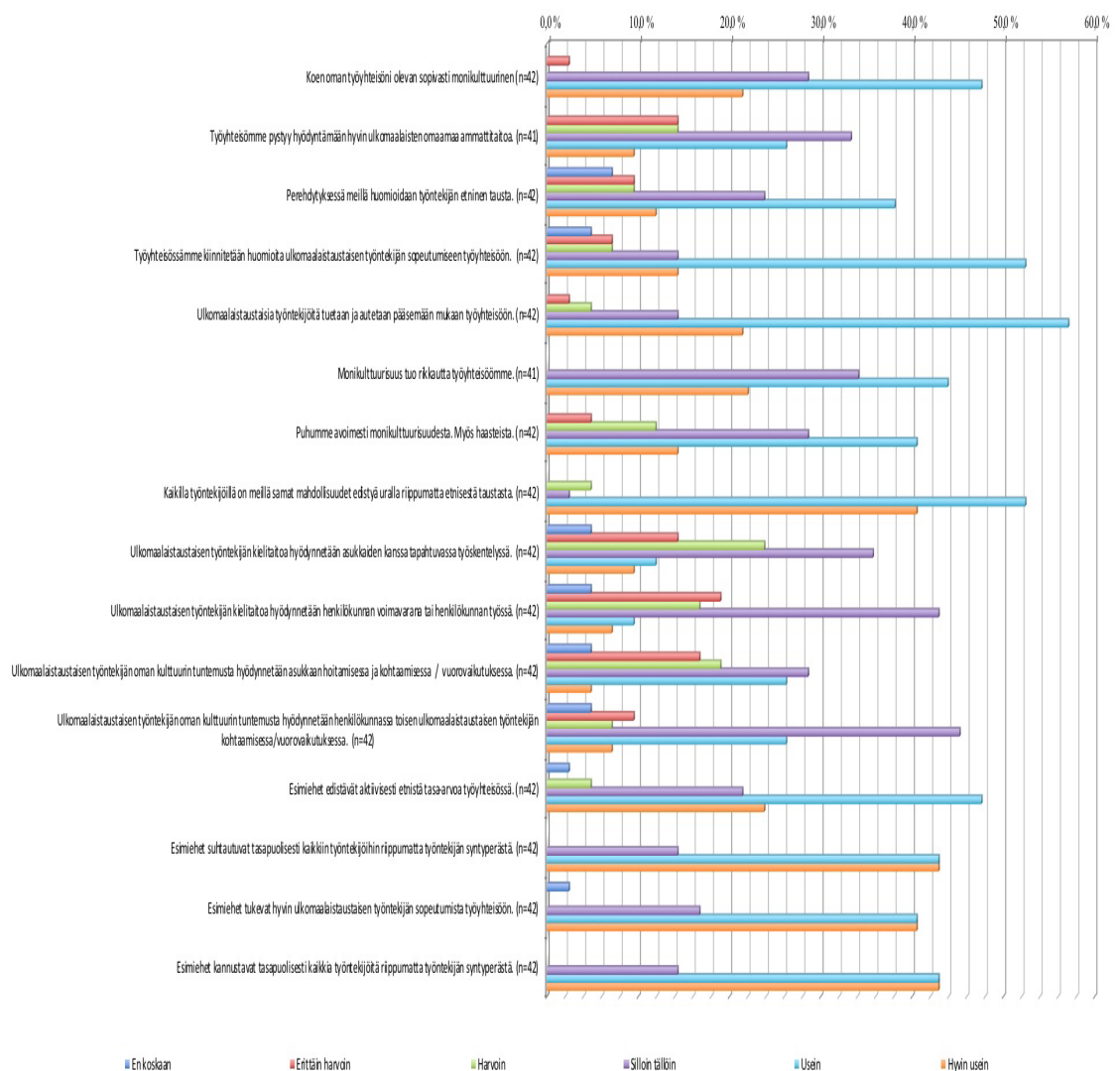
6.2 Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat

Työyhteisössä puhutaan avoimesti monikulttuurisuudesta ja siihen liittyvistä haasteista. Autetaan sekä tuetaan ulkomaalaistaustaista työntekijää pääsemään mukaan työyhteisöön ja työkuulttuuriin (kuvio 9).

Suurin osa vastaajista hyödyntää ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa asukkaiden ja henkilökunnan kanssa tapahtuvassa työssä sekä henkilökunnan voimavarana. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta hyödyntävät vastaajat asukkaan kanssa silloin tällöin tai usein ja henkilökunnan kanssa silloin tällöin (kuvio 9). Voimavaroina toivat vastaajat avoimissa kysymyksissä esille, että voi kuulla tarinoita eri kulttuureista ja tutustua eri kulttuureihin. Ulkomaalaistaustaiset työntekijät tuovat väriä osastolle. Avoimissa kysymyksissä toivat vastaajat myös esiin, että asukaskunta

ei ole vielä kovin monikulttuurinen, minkä takia ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa tai oman kulttuurin tuntemusta ei ole asukkaiden kanssa tarvittu usein. Kielitaitoa on kuitenkin käytetty apuna esimerkiksi omaisen kanssa kommunikoinnissa jos omaiset eivät puhuu hyvin suomea. Vastaajat nostivat avoimissa kysymyksissä esiin myös Aasiasta kotoisin olevien työntekijöiden kunnioittavan suhtautumisen vanhuksiin.

Vastaajista suurin osa arvio esimiestyön olevan usein tai hyvin usein monikulttuurista työyhteisöä tukevaa. Esimiehet ovat vastaajien mielestä omalla toiminnallaan esimerkiksi henkilökunnalle sekä edistävät tasa-arvoa ja tukevat ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumista (kuvio 9).



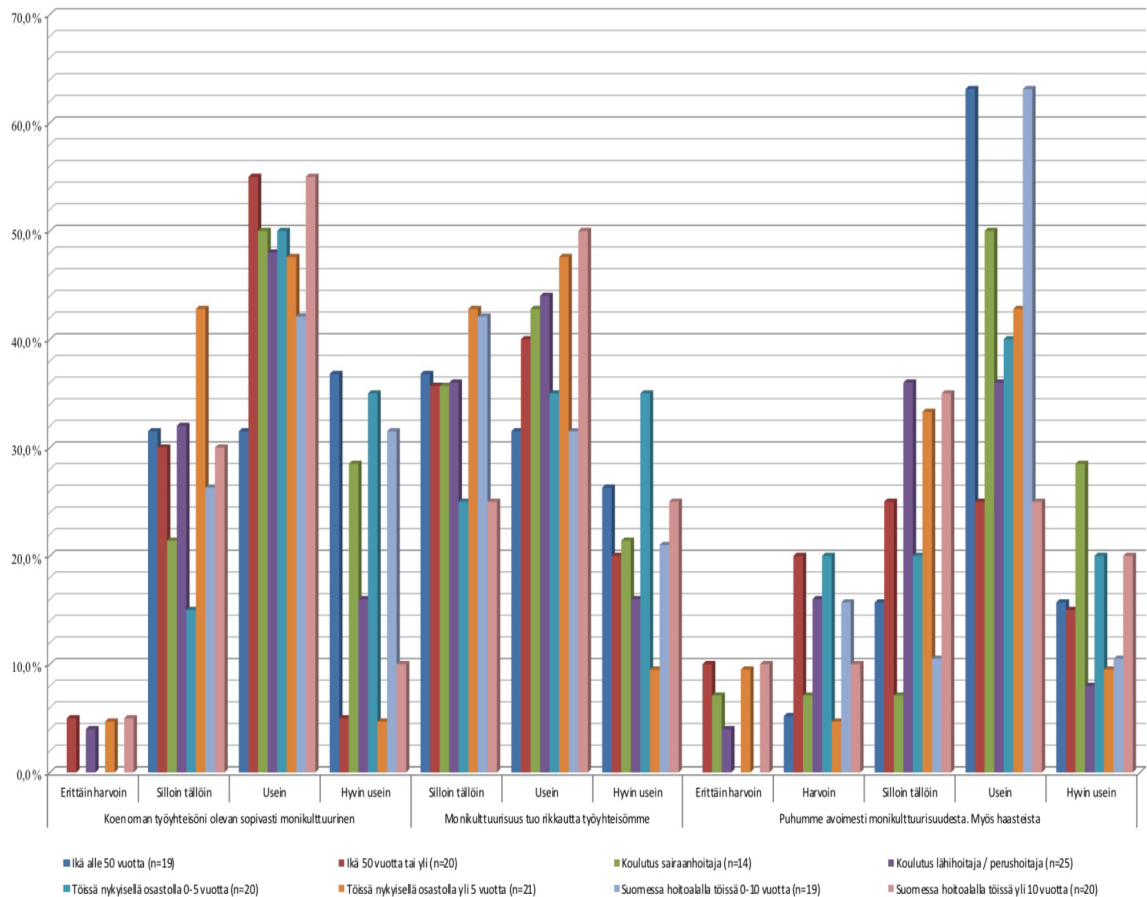
Kuvio 9. Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat monipuolisessa palvelukeskuksessa työntekijöiden arvioimana.

6.2.1 Työyhteisön monikulttuurisuus

Vastaajista yli 40% kokee usein, että työyhteisön on sopivasti monikulttuurinen ja monikulttuurisuus tuo rikkautta työyhteisöön (kuvio 9). Myös huomioidessa vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olo aikaa voi sanoa, että enemmistö vastaajista kokee työyhteisön sopivasti monikulttuurisena ja monikulttuurisuuden tuovan usein tai silloin tällöin rikkautta työyhteisöön. (kuvio 10).

Khii neliön- testillä ilmeni, että nykyisellä osastolla töissä olon ajalla on merkitsevä yhteys siihen, miten usein työyhteisöä koetaan sopivasti monikulttuurisena ($X^2(3)=8,481$; $p=0,027$). Nykyisellä osastolla vähemmän töissä olleet hoitajat kokevat oman työyhteisön olevan useammin sopivasti monikulttuurinen kuin pitempään nykyisellä osastolla töissä olleet hoitajat.

Vastaajista yli 40% arvio, että monikulttuurisuudesta ja sen haasteista puhutaan usein avoimesti (kuvio 9). Samoten vastaajien arvioidessa vastauksia vastaajien iän, ammatin ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olon ajan perusteella monikulttuurisuudesta puhutaan usein tai silloin tällöin. Jopa yli puolet alle 50 vuotiaista ja yli 10 vuotta Suomessa hoitoalalla töissä olleista vastaajista puhuu monikulttuurisuudesta ja sen haasteista avoimesti (kuvio 10).



Kuvio 10. Työyhteisön monikulttuurisuuden arviointi vastaajien iän, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

6.2.2 Perehdytys, sopeutuminen, ammattitaidon hyödyntäminen, ulkomaalaistaustaisen työntekijän tukeminen ja mahdollisuus edistyä uralla

Yli 30% vastaajista huomioivat usein perehdytyksessä työntekijän etnistä taustaa. Vain alle 10% vastaajista totesi, että työntekijän etnistä tausta ei huomioida perehdytyksessä (kuvio 9). Vastaajien arviot jakoutuivat samansuuntaisesti myös heidän perehdytyksessä etnisen taustan huomioimisen koskevissa arvioissa huomioiden vastaajien ikää, ammattia tai nykyisellä osastolla ja Suomessa töissä olo aikaa. Puolet yli 50 vuotiaista ja yli 10 vuotta Suomessa hoitoalalla töissä olleista vastaajista arvio että perehdytyksessä huomioidaan työntekijän etninen tausta (kuvio 11).

Yli 30% vastaajista kokee, että silloin tällöin ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden ammattitaitoa hyödynnetään hyvin työyhteisössä (kuvio 9). Huomioidessa vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla tai Suomessa hoitoalalla töissä olon aikaa pystytään

suurimman osan vastaajien mielestä usein tai silloin tällöin työyhteisössä hyödyntämään ulkomaalaisen omaama ammattitaitoa. Puolet yli 10 vuotta Suomessa hoitoalalla ja lähes puolet yli 5 vuotta nykyisellä osastolla töissä olleista vastaajista arvio että perehdytyksessä huomioidaan työntekijän etninen tausta (kuvio 11).

Khii neliön- testin perusteella nykyisellä osastolla ($X^2(4)=10,709$; $p=0,024$) ja Suomessa hoitoalalla töissä olon ajalla ($X^2(4)=10,291$; $p=0,029$) on merkitsevä yhteys siihen, miten usein koetaan työyhteisön hyödyntävään ulkomaalaistaustaisen työntekijän ammattitaitoa. Vähemmän aikaa nykyisellä osastolla ja Suomessa hoitoalalla työskennellyt hoitajat kokevat useammin, että työyhteisö pystyy hyvin hyödyntämään ulkomaalaistaustaisen työntekijän ammattitaitoa.

Puolet vastaajista arvio, että työyhteisössä kiinnitetään usein huomioita ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön. Ulkomaalaistaustaista työntekijää myös tuetaan ja autetaan pääsemään usein mukaan työyhteisöön (kuvio 9). Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti myös heidän ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumista, auttamista ja tukemista koskevissa arvioissa huomioiden vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla tai Suomessa töissä olon aikaa (kuvio.11).

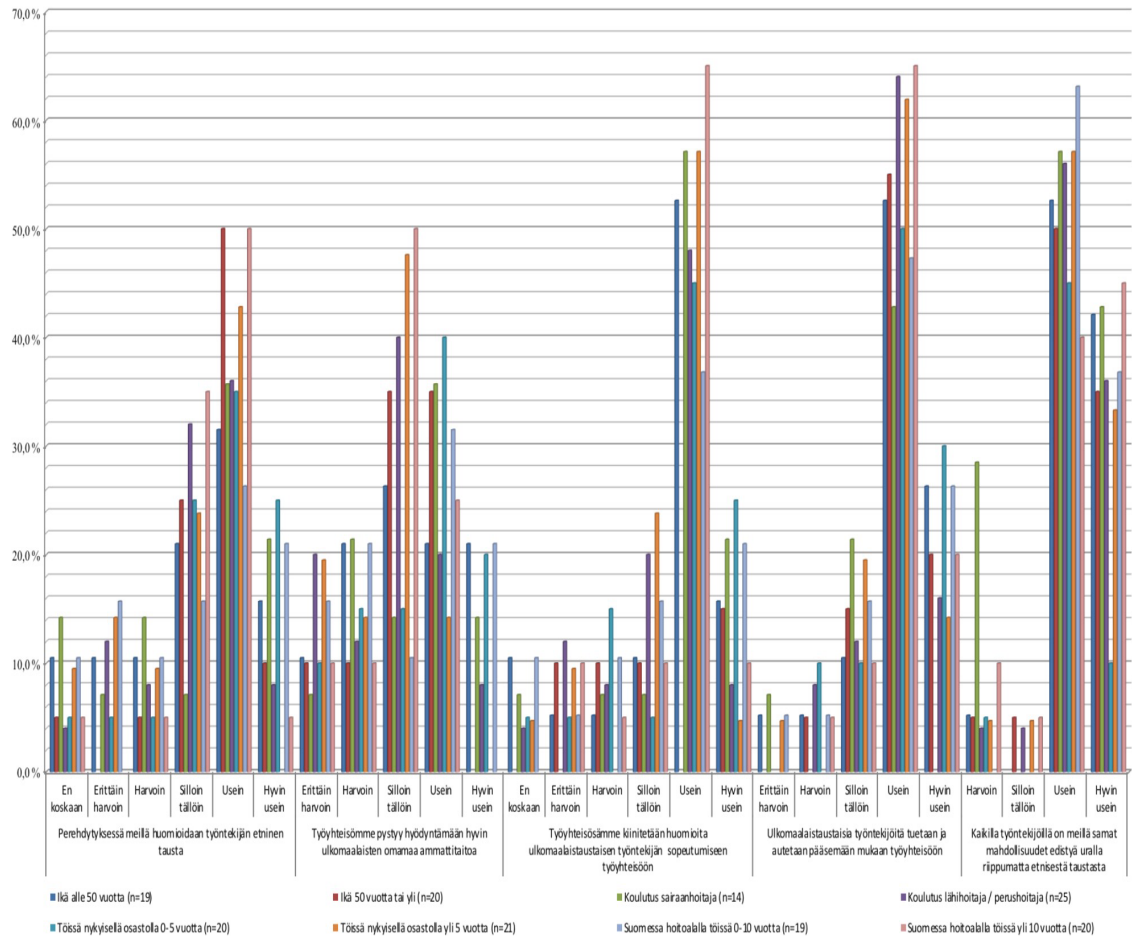
Huomion kiinnittäminen ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä siihen, miten usein autetaan ja tuetaan ulkomaalaistaustaista työntekijää pääsemään mukaan työyhteisöön ($X^2(20)=59,641$; $p=0,000$). Ja miten usein ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta hyödynnetään toisen ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaamisessa ja vuorovaikutuksessa ($X^2(25)=40,896$; $p=0,036$). Mitä useammin kiinnitetään huomioita ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön, sitä useammin myöskin häntä autetaan ja tuetaan mukaan pääsemisessä työyhteisöön. Myös toisen ulkomaalaistaustaisen työntekijän omakulttuurin tuntemusta hyödynnetään silloin useammin.

Työyhteisön huomion kiinnittäminen ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä siihen, miten esimiehet edistävät etnistä tasa-arvoa työyhteisössä ($X^2(20)=42,095$; $p=0,009$) sekä esimiesten tasapuoliseen suhtautumiseen ($X^2(10)=24,606$; $p=0,006$) ja kannustamiseen ($X^2(10)=35,283$; $p=0,000$) riippumatta työntekijän syntyperästä. Ja esimiehen tuesta ulkomaalaistaustaiselle työntekijälle työyhteisöön sopeutumisessa

($X^2(15)=29,615$; $p=0,034$). Mitä useammin esimiehet edistävät etnistä tasa-arvoa, mitä tasapuolisemmin he suhtautuvat kaikkiin työntekijöihin sekä mitä useammin he kannustavat ja tukevat kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti riippumatta työntekijän syntyperästä sitä useammin kiinnittää myös työyhteisö huomioida ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön.

Myös ulkomaalaistaustaista työntekijän tukeminen ja auttaminen sisään pääsemisessä työyhteisöön on Khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä siihen, miten esimiehet edistävät etnistä tasa-arvoa ($X^2(16)=35,713$; $p=0,039$) ja tukevat ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumista työyhteisöön ($X^2(12)=32,725$; $p=0,027$). Työyhteisössä jossa usein autetaan ja tuetaan ulkomaalaistaustaista työntekijää sisään pääsemisessä työyhteisöön ja työkuultuuriin koetaan myös usein, että esimiehet edistävät etnistä tasa- arvoa ja tukevat ulkomaalaistaustaista työntekijää työyhteisöön sopeutumisessa.

Yli 50% vastaajista arvioi, että mahdollisuudet edistyä uralla ovat usein samat riippumatta työntekijän etnisestä taustasta (kuvio 9). Vastaajien arviot jakoutuivat samansuuntaisesti myös heidän uralla tasapuolisesti edistymisen mahdollisuutta koskevassa arvioissa huomioidessa vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olemisen aikaa (kuvio.11).



Kuvio 11. Perehdytys, ulkomaalaistaustaisen työntekijän tukeminen ja mahdollisuus edistyä uralla vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

6.2.3 Monikulttuurisen työyhteisön kielitaidon ja kulttuurin tuomat voimavarat

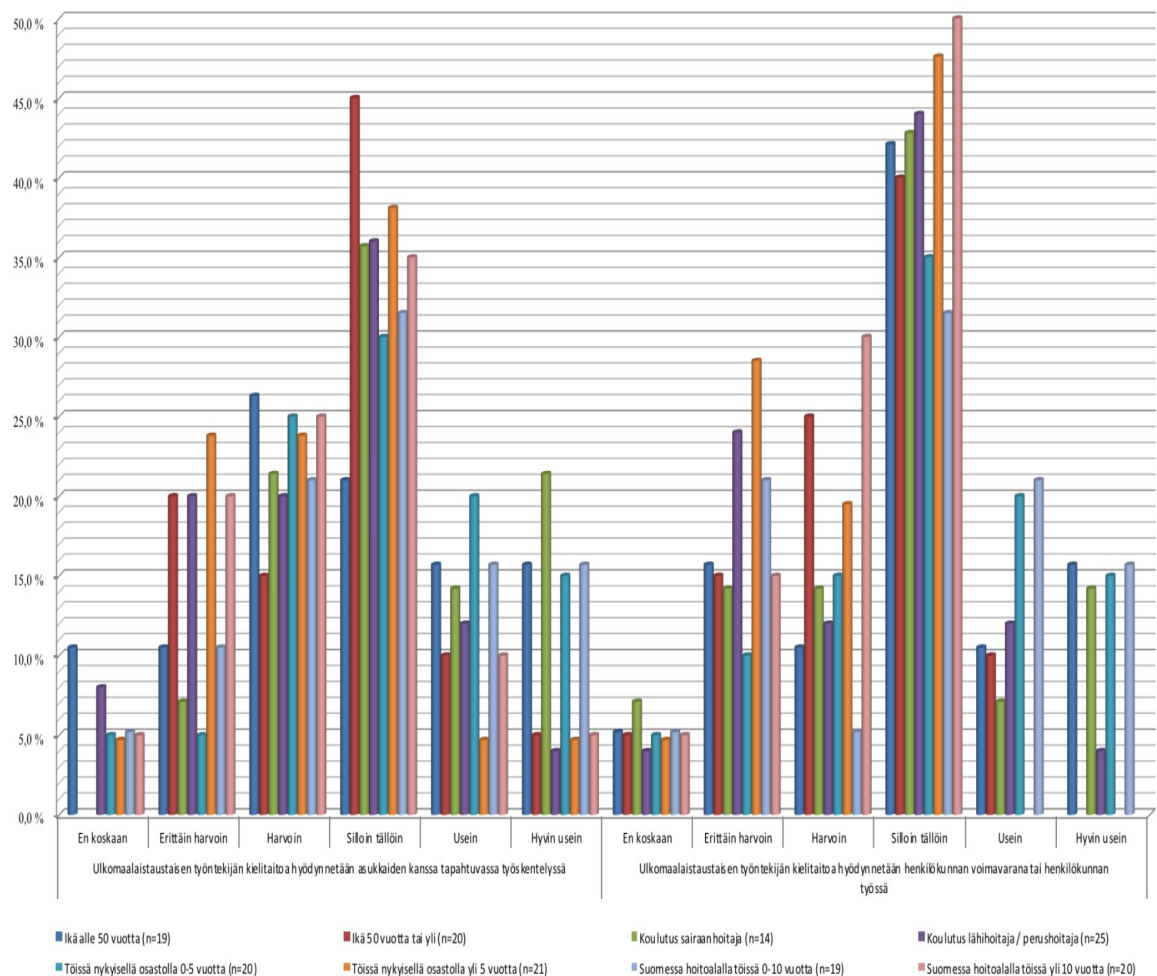
Alle puolet vastaajista hyödyntää silloin tällöin ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa henkilökunnan voimavarana tai henkilökunnan ja asukkaiden kanssa tapahtuvassa työskentelyssä (kuvio 9).

Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti myös heidän ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaidon hyödyntämistä koskevissa arvioissa huomioiden vastaajien ikää ammattia, töissä olon aikaa (kuvio.12).

Suomessa hoitoalalla töissä olemisen pituudella on khii neliön- testin perusteella merkitsevä yhteys siihen, miten koetaan, että hyödynnetään ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa henkilökunnan voimavarana tai työssä ($X^2(5)=11,696$; $p=0,026$). Suo-

messä alle 10 vuotta hoitoalalla töissä olleet hoitajat kokevat useammin kuin yli 10 vuotta Suomessa hoitoalalla olleet hoitajat, että ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa hyödynnetään henkilökunnan voimavarana tai henkilökunnan työssä.

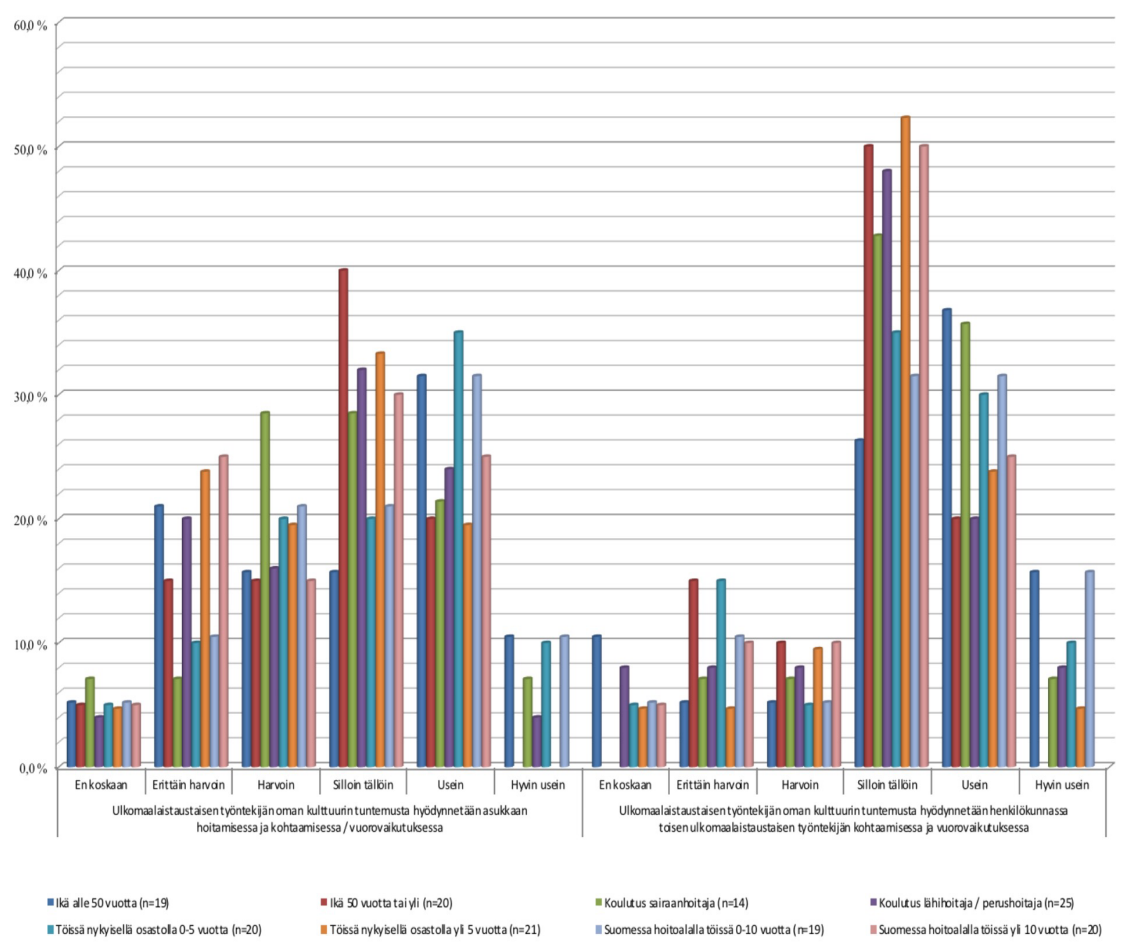
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaiton hyödyntäminen henkilökunnan voimavarana tai henkilökunnan työssä on kiihneliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä siihen, miten ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta hyödynnetään asukkaiden hoitamisessa ja kohtaamisessa ($X^2(25)=78,394$; $p=0,000$). Jos hyödynnetään ulkomaalaisen työntekijän kielitaitoa henkilökunnan voimavarana, niin hyödynnetään myös ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta asukkaiden hoitamisessa ja kohtaamisessa.



Kuvio 12. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaidon tuomat voimavarat vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

Vastaajista yli 45% hyödyntää ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta henkilökunnassa toisen ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaamisessa ja vuorovaikutuksessa silloin tällöin. Alle 30% vastaajista hyödyntää ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta asukkaan hoitamisessa ja kohtaamisessa / vuorovaikutuksessa silloin tällöin tai usein (kuvio 9).

Vastaajien vastaukset jakoutuivat samansuuntaisesti myös heidän ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemuksen hyödyntämiseen liittyvissä arvioissa huomioiden vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olon aikaa. Kuitenkin puolet yli 10 vuotta Suomessa hoitoalalla ja hieman yli puolet yli 5 vuotta nykyisellä osastolla töissä olleista vastaajista hyödyntää silloin tällöin ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta henkilökunnassa (kuvio.13).



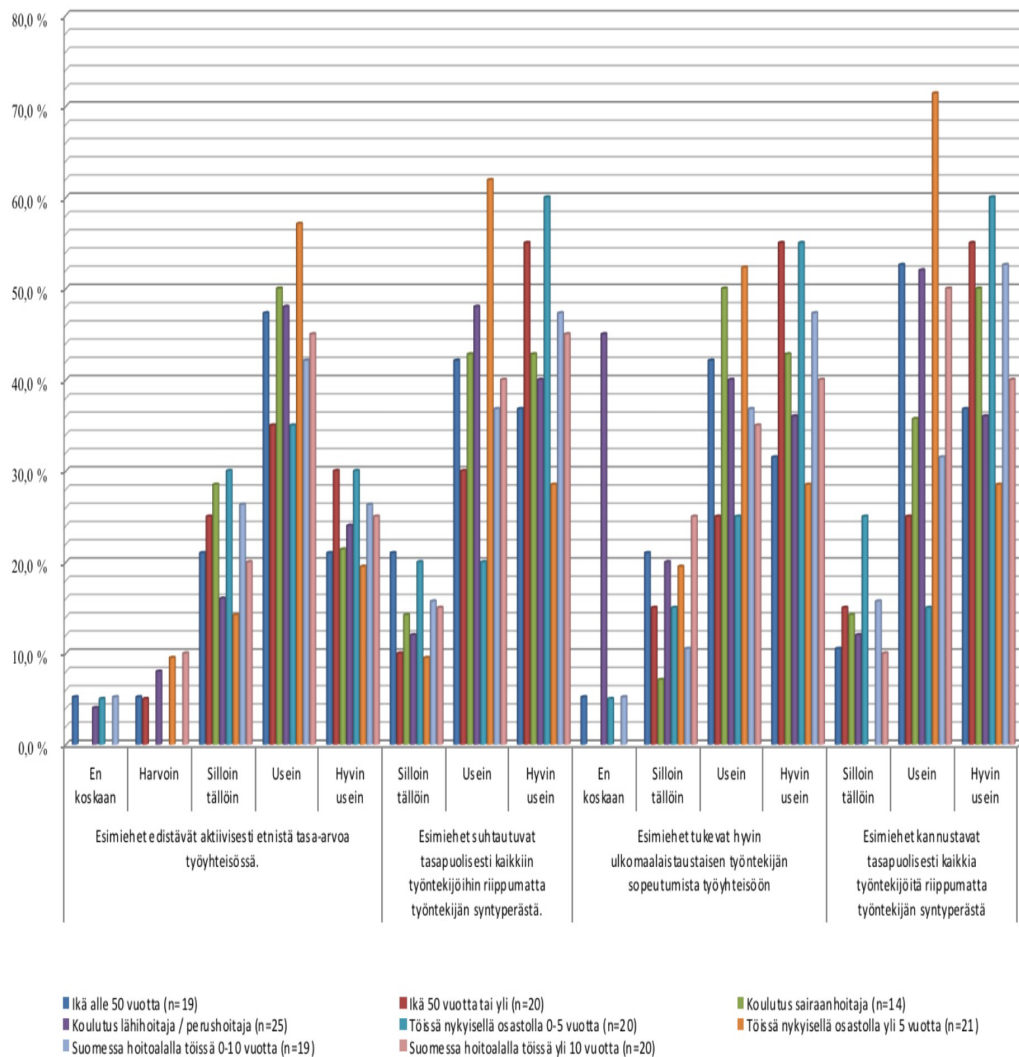
Kuvio 13. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemuksen tuomat voimavarat vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

6.2.4 Esimiesten monikulttuurisen työyhteisöä tukeva toiminta

Enemmistö vastaajista arvio esimiesten toiminnan olevan usein monikulttuurista työyhteisöä tukeva. Yli 40% vastaajista arvio, että esimiehet suhtautuvat usein tai hyvin usein tasapuolisesti kaikkiin työntekijöihin, sekä kannustavat tasapuolisesti kaikkia työntekijöitä, riippumatta työntekijän etnisestä taustasta. Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti myös heidän esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukevaa toimintaa koskevissa arvioissa huomioidessa vastaajien ikää, ammattia, nykyisellä osastolla ja Suomessa hoitoalalla töissä olon aikaa (kuvio 14).

Yli 45% vastaajista arvio, että esimiehet edistävät usein etnistä tasa-arvoa työyhteisössä. Yli 40% vastaajista arvio myös, että esimiehet myös tukevat usein tai hyvin usein ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumista työyhteisöön (kuvio 9). Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti myös heidän esimiesten etnisen tasa-arvon edistystä ja ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisen tukemista koskevissa arvioissa huomioiden vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olon aikaa (kuvio .14).

Khii neliön- testin tuloksista selvisi, että nykyisellä osastolla töissä olon pituudella on merkitsevä yhteys siihen, miten usein hoitajat kokevat esimiesten suhtautuvan ($X^2(2)=7,411$; $p=0,027$) ja kannustavaan ($X^2(2)=14,985$; $p=0,000$) kaikkia työntekijöitä tasapuolisesti riippumatta työntekijän syntyperästä. Vähemmän kuin 5 vuotta nykyisellä osastolla töissä olleet hoitajat kokevat useammin kuin yli 5 vuotta nykyisellä osastolla töissä olleet, että esimies suhtautuu ja kannustaa tasapuolisesti kaikkia työntekijöitä riippumatta työntekijän syntyperästä.



Kuvio 14. Esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukeva toiminta vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

6.3 Monikulttuurisen työyhteisön haasteet.

Yli 40% tai melkein 40% vastaajista kokee silloin tällöin ennakkoluuloja ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaan, perehdyttämisen haasteita ja työhön suhtautumisen eroja eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä. Silloin tällöin esiintyy myös ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisen vaikeuksia työyhteisöön ja työkuulttuuriin. Yli 30% vastaajista kokee harvoin tai silloin tällöin osaamisen eroja eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä. (kuviokuva 15).

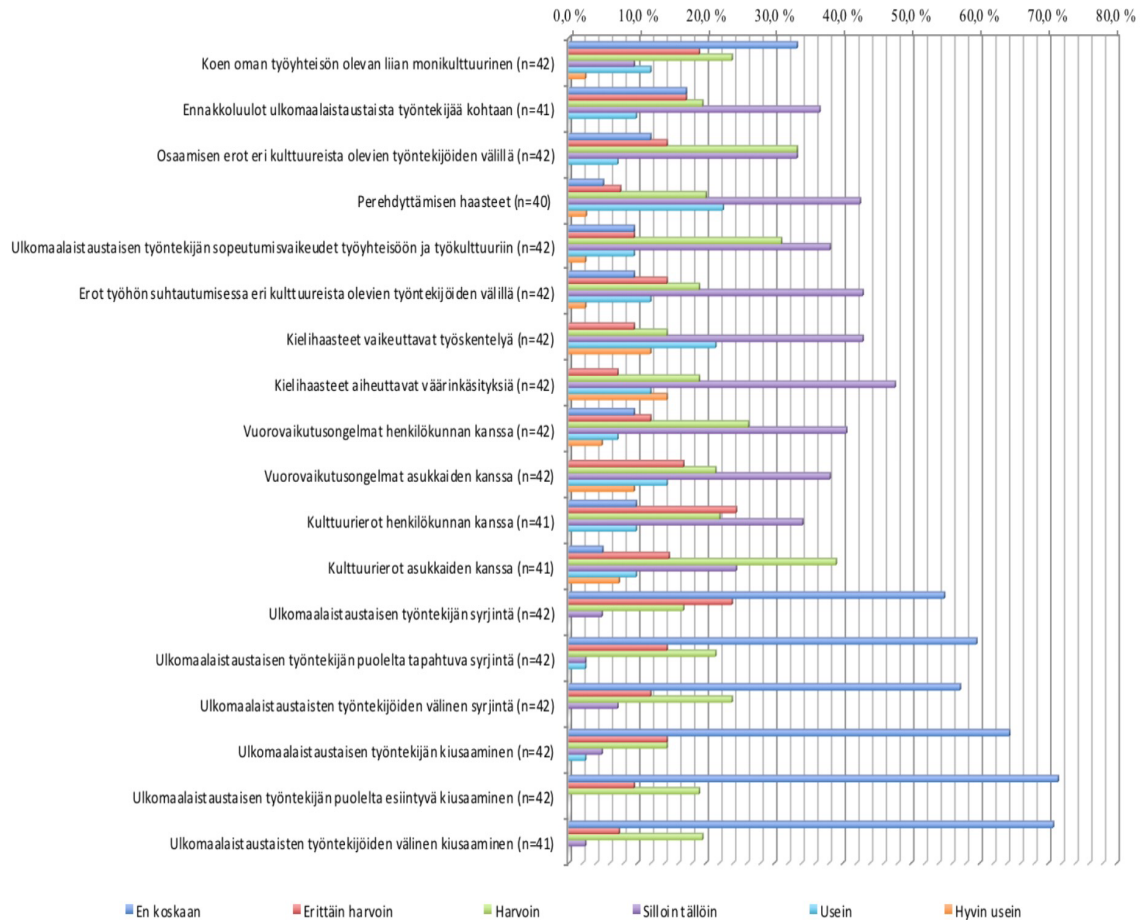
Vastaajat kokevat avoimissa kysymyksissä perehdytyksen haasteena enemmän olevan ajan puute, eikä niinkään työntekijän syntyperä. Osastoilla on omat ”luutunut tavat” joiden ohella ei ole aikaa aina perehdytyksen.

Yli 40% vastaajista kokee silloin tällöin, että kielihaasteet vaikeuttavat työskentelyä ja aiheuttavat väärinkäsityksiä. Avoimissa kysymyksissä vastaajat mainitsivat, että useimmilla ulkomaalaistaustaisilla työntekijöillä saattaa kielitaito olla erittäin huono. Tämä johtaa esimerkiksi siihen, että vanhus ei ymmärrä työntekijää. Suomen kielen taito koetaan vastaajien mielestä erittäin tärkeänä muistisairaiden kanssa työskentelyssä ja oppimisen kannalta esimerkiksi harjoittelussa. Vastaajat painottivat, että työpäivällä omalla kielellä keskenään puhuminen, voi muistisairaalla tuoda esiin tunteen, että hän on ulkomailla ja aiheuttaa paniikkia. Huono kielitaito saata vastaajien mielestä aiheuttaa ongelmia eniten tilanteissa, joissa asioita hoidetaan puhelimesta tai kirjoitettua tekstiä ei ymmärretä.

Enemmistö vastaajista arvioi, että vuorovaikutusongelmia henkilökunnan sekä asukkaiden kanssa esiintyy silloin tällöin. Vuorovaikutusongelmat asukkaiden kanssa koettiin vastaajien mielestä avoimissa kysymyksissä johtuvan työntekijän huonosta kielitaidosta. Selkokielellä puhuminen koetaan hyödyllisenä ulkomaalaistaustaisen työntekijän kanssa vuorovaikutuksen luomisessa.

Yli 30% vastaajista kokee silloin tällöin kulttuurieroja henkilökunnan kanssa ja harvoin asukkaiden kanssa. Vastaajat mainitsivat avoimissa kysymyksissä kulttuurieroja muslimitaustaisen työntekijän tai asukkaan kanssa (esim. naisen ja miehen rooli, ei voi koskea lihaa yms.). Mielenkiintoisena asiana toi yksi työntekijä avoimessa kysymyksessä esiin myös kulttuurisia eroja lääkitykseen suhtautumisessa ja sitä kautta kysymyksen kärsikö asukkaan kokonaisvaltainen lääkitys sekä hoito .

Yli 50% vastaajista kokee, että syrjintää ja kiusaamista ei esiinny ulkomaalaistaustaisen työntekijään kohtaan, ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden välillä eikä ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta. Syrjinnän kohdalla mainitsivat vastaajat avoimissa kysymyksissä kuitenkin Afrikkalaistaustaisten miesten haluttomuutta ottaa vastaan naispuolisella työntekijältä käskyjä.



Kuvio 15. Monikulttuurisen työyhteisön haasteet monipuolisessa palvelukeskuksessa työntekijöiden arvioimana.

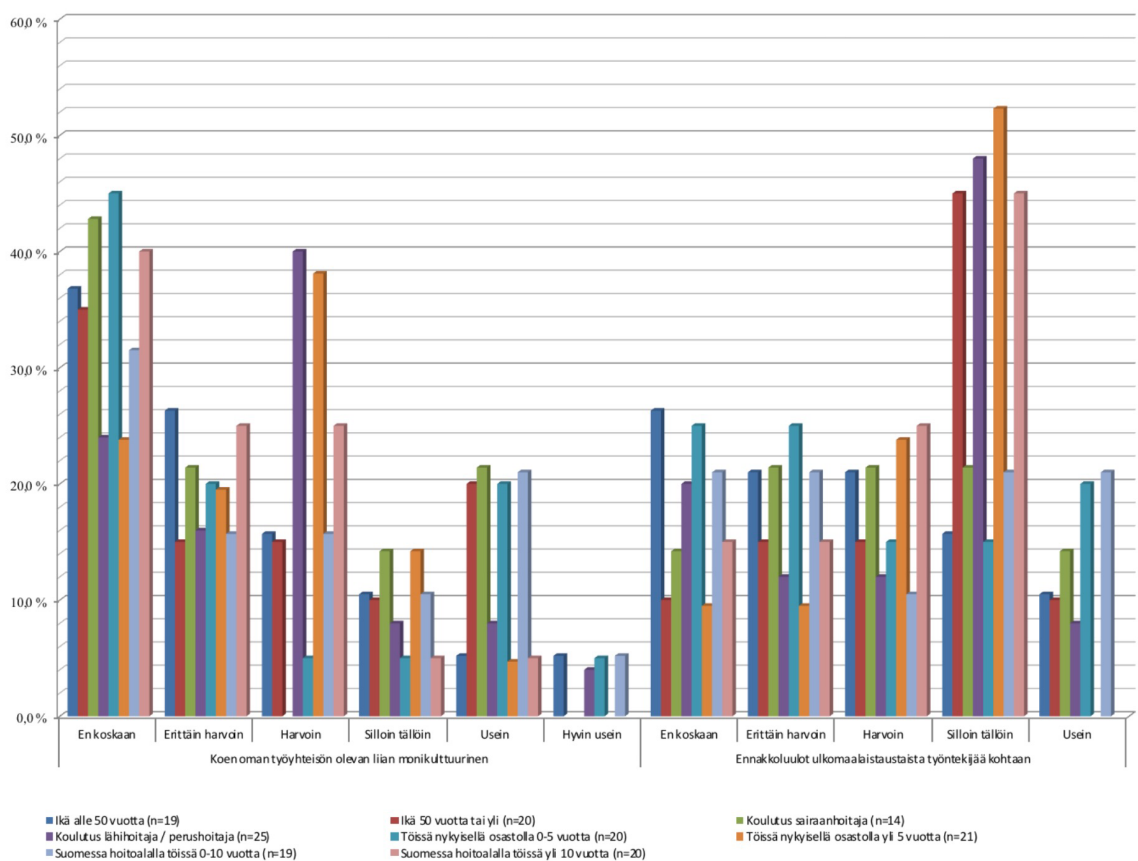
6.3.1 Liian monikulttuurinen työyhteisö ja ennakkoluulot ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaan

Enemmistö vastaajista ei kokee oma työyhteisöä olevan liian monikulttuurinen. Vain alle 12% vastaajista kokee silloin tällöin tai usein oman työyhteisön olevan liian monikulttuurinen (kuvio 15). Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti myös heidän liian monikulttuurisen työyhteisön koskevissa arvioissa (kuvio 16).

Yli 35% vastaajista kokee silloin tällöin esiintyvän ennakkoluuloja ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaan (kuvio 15). Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti myös heidän ennakkoluulojen esiintymistä koskevassa arvioissa huomioiden vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olo aikaa (kuvio 16).

Khii neliön- testissä tulee ilmi, että nykyisellä osastolla töissä olemisen pituudella on merkitsevä yhteys siihen, miten usein koetaan oma työyhteisö olevan liian monikulttuurinen ($X^2(5)=10,369$; $p=0,046$) ja ennakkoluuloja ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden kohtaan ($X^2(4)=11,643$; $p=0,015$). Pidempään nykyisellä osastolla töissä olleet hoitajat kokevat useammin työyhteisön olevan liian monikulttuurinen ja ennakkoluuloja ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaan.

Ennakkoluuloilla ulkomaalaistaustaista työntekijää kohtaan on khii neliön- testin perusteella merkitsevä yhteys ulkomaalaistaustaisen työntekijän syrjinnän ($X^2(12)=31,086$; $p=0,002$) ja ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta esiintyvään kiusaamiseen ($X^2(8)=16,036$; $p=0,040$). Mitä vähemmän esiintyy ennakkoluuloja ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaan, sitä vähemmän esiintyy ulkomaalaistaustaisen työntekijän syrjintää ja ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta esiintyvää kiusaamista.



Kuvio 16. Liian monikulttuurinen työyhteisö ja ennakkoluulot ulkomaalaistaustaisen työntekijää kohtaan vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

6.3.2 Perehdyttämisen haasteet, osaamisen ja työhön suhtautumisen erot erikulttuurista työntekijöiden välillä

Yli 40% vastaajien mielestä esiintyy silloin tällöin perehdyttämisen haasteita (kuvio 15). Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti myös heidän perehdyttämisen haasteita koskevassa arviossa huomioiden vastaajien ikää, ammattia, nykyisellä osastolla ja Suomessa hoitoalalla töissä olon aikaa (kuvio 17).

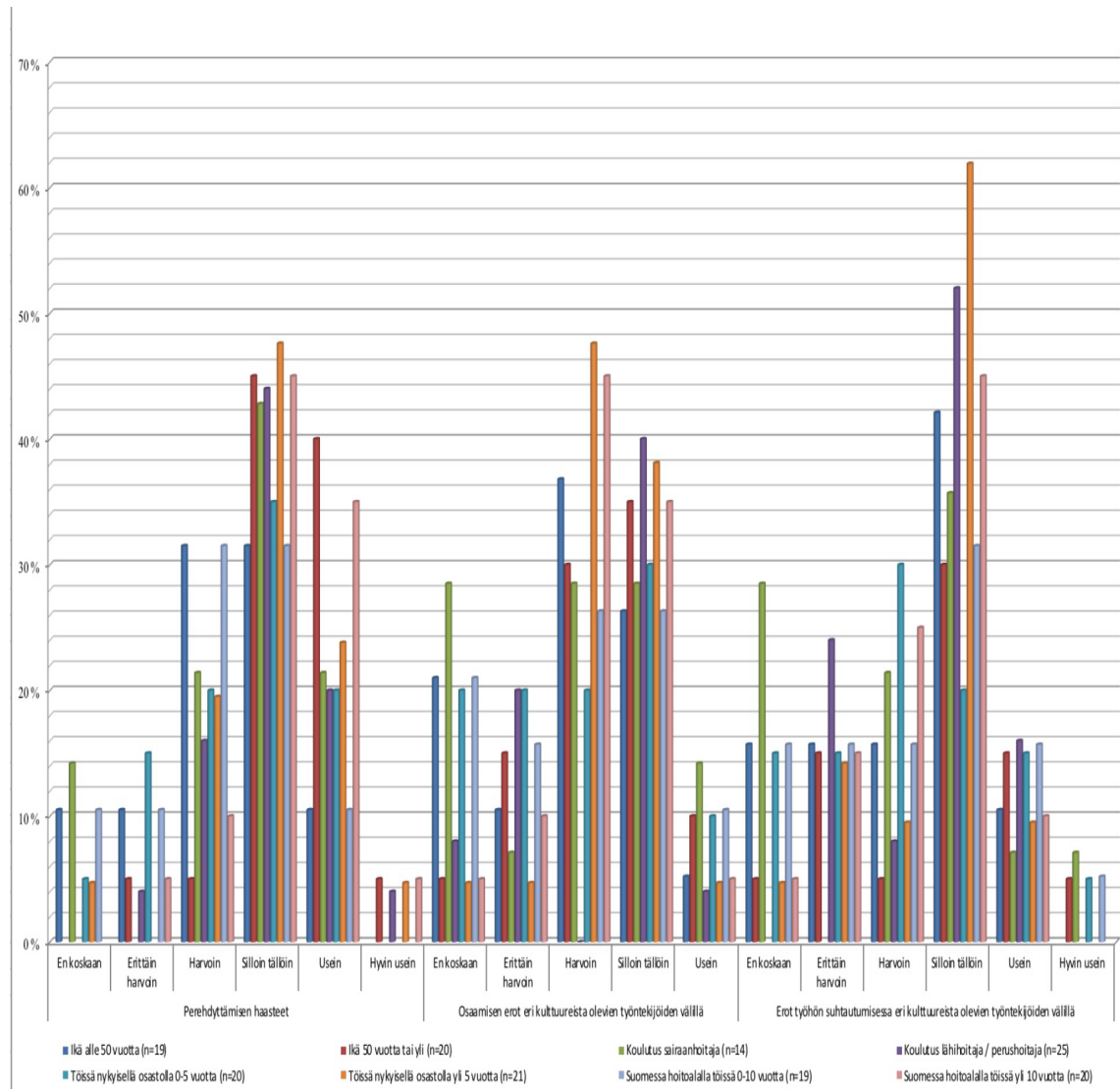
Ikäryhmien välillä on khii neliön- testin perusteella merkitsevä yhteys siihen, miten usein koetaan esiintyvän perehdyttämisen haasteita ($X^2(5)=10,263$; $p=0,043$). Nuoremmat alle 50 vuotiaat kokevat harvemmin perehdyttämisen haasteita kuin iäkkäämmät.

Yli 30% vastaajista kokee, että osaamisen eroja eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä esiintyy harvoin tai silloin tällöin ((kuvio 15). Arvioidessa vastaajien vastauksia huomioiden heidän ikää, ammattia, nykyisellä osastolla ja Suomessa hoitoalalla töissä olon ajan pituutta voi sanoa, että pääsääntöisesti esiintyy osaamisen eroja ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden välillä silloin tällöin tai harvoin (kuvio 17).

Yli 38% vastaajista kokee silloin tällöin työhön suhtautumiseen eroja eri kulttuureista tulevien työntekijöiden välillä (kuvio 16). Vastaajien arviot olivat samansuuntaiset myös heidän eri kulttuurista tulevan työntekijän työhön suhtautumisen eroja koskevassa arviossa huomioiden vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa töissä olon aikaa. Kuitenkin yli 50% lähi- sekä perushoitajista ja yli 5 vuotta nykyisellä osastolla töissä olleista vastaajista kokee esiintyvän työhön suhtautumisen eroja eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä (kuvio 18).

Ulkomaalaisen työntekijän tukeminen ja auttaminen sisään pääsemisessä työyhteisöön on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä osaamisen ($X^2(16)=33,375$; $p=0,009$) ja työhön suhtautumisen eroihin ($X^2(20)=37,612$; $p=0,0041$) eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä. Työyhteisö panostaa sitä useammin ulkomaalaistaustaisen työntekijän tukemiseen ja auttamiseen sisään pääsemisessä työyhteisöön ja työ- kulttuurin mitä useammin on eroja osaamisessa ja työhön suhtautumisessa eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä.

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän ammattitaidon hyödyntäminen on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä osaamisen eroihin eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä ($X^2(16)=27,423$; $p=0,031$) ja ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisen vaikeuksiin työyhteisöön ($X^2(20)=42,069$; $p=0,002$). Työyhteisö pystyy paremmin hyödyttämään ulkomaalaistaustaisten omaama ammattitaitoa jos osaamisen eroja on vähemmän eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä ja ulkomaalaistaustaisen työntekijällä vähemmän sopeutumisvaikeuksia työyhteisöön ja työkuulttuuriin.



Kuvio 17. Perehdyttämisen haasteet, osaamisen ja työhön suhtautumisen erot eri kulttuureista työntekijöiden välillä vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

6.3.3 Ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisvaikeudet työyhteisöön ja työku- lttuuriin

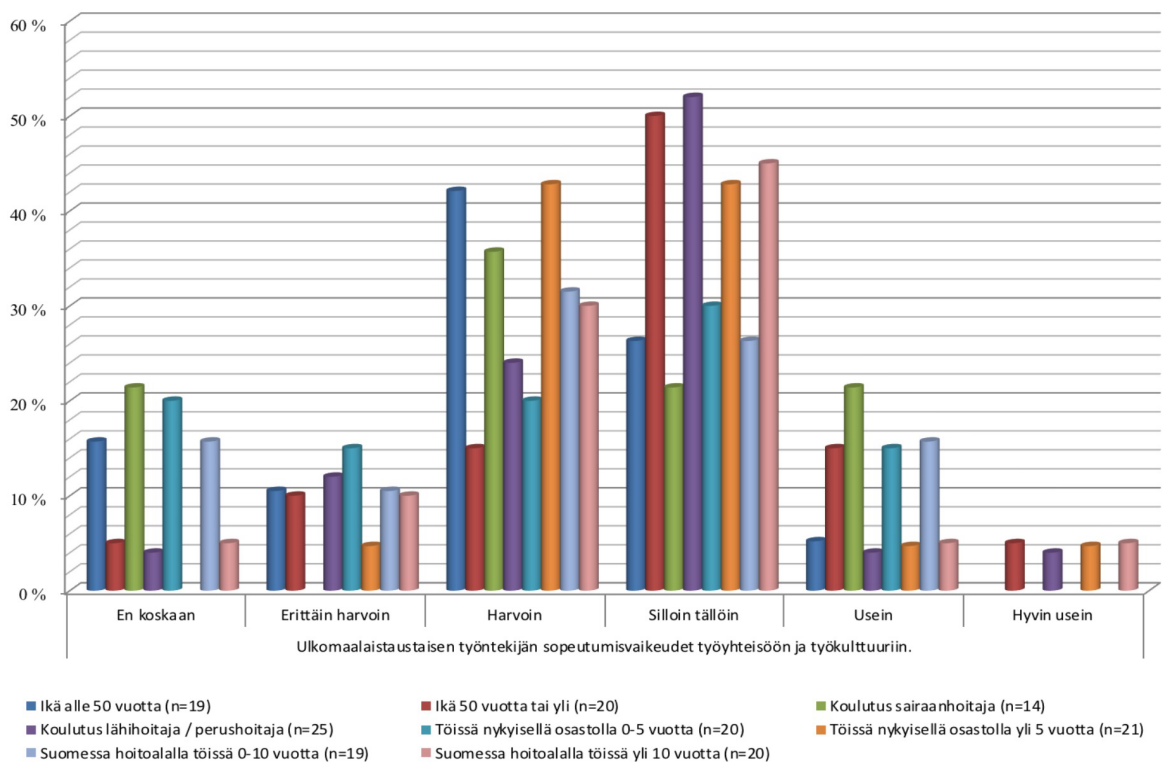
38% vastaajista arvio, että ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisvaikeuksia työyhteisöön esiintyy silloin tällöin (kuvio 15). Huomioiden vastaajien ikää, ammattia ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olon aikaa koki enemmistö vastaajista silloin tällöin tai harvoin ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisvaikeuksia. Jopa puolet yli 50 vuotiaista ja lähi- sekä perushoitajista arvio että ulkomaalaistaustaisilla työntekijöillä esiintyy sopeutumisen vaikeuksia työyhteisöön. (kuvio 18).

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisen vaikeudet työyhteisöön on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä siihen, miten usein puhutaan monikulttuurisuudesta ja sen haasteista ($X^2(20)=34,124$; $p=0,045$). Mitä enemmän on ulkomaalaistaustaisen työntekijällä sopeutumisen vaikeuksia työyhteisöön, sitä enemmän puhutaan myöskin työyhteisössä monikulttuurisuudesta ja sen haasteista.

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän vaikeudet työyhteisöön sopeutumiseen on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä mahdollisuuteen edistyä uralla riippumatta etnisestä taustasta ($X^2(15)=72,439$; $p=0,000$) sekä ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemuksen hyödyntämiseen henkilökunnassa toisen ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaamisessa ja vuorovaikutuksessa ($X^2(25)=48,875$; $p=0,007$). Mitä vähemmän ulkomaalaistaustaisella työntekijällä on sopeutumisvaikeuksia työyhteisöön, sitä paremmat ovat hänen mahdollisuudet edistyä uralla. Mitä enemmän ulkomaalaistaustaisella työntekijällä on sopeutumisen vaikeuksia työyhteisöön, sitä useammin hyödynnetään ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tunte-
musta toisen ulkomaalaistaustaisen työntekijän kohtaamisessa ja vuorovaikutuksessa.

Työyhteisössä huomion kiinnittäminen ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisen vaikeuksista työyhteisöön ja työku-
lttuuriin ($X^2(25)=40,859$; $p=0,042$). Mitä useammin ulkomaalaisella työntekijällä esiintyy sopeutumisvaikeuksia työyhteisöön ja työku-
lttuuriin, sitä enemmän kiinnitetään työyhteisössä huomioita hänen sopeutumiseen työyhteisöön.

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän omaama ammattitaidon hyödyntäminen on kiihneliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä osaamisen eroihin eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä ($X^2(20)=77,535$; $p=0,000$) ja ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisen vaikeuksiin työyhteisöön ($X^2(20)=42,069$; $p=0,002$). Mitä useammin ulkomaalaistaustaisella työntekijällä on sopeutumisen vaikeuksia työyhteisöön ja työ- kulttuuriin, sitä enemmän on myöskin osaamisen eroja eri kulttuureista olevien työnteki- jöiden välillä.

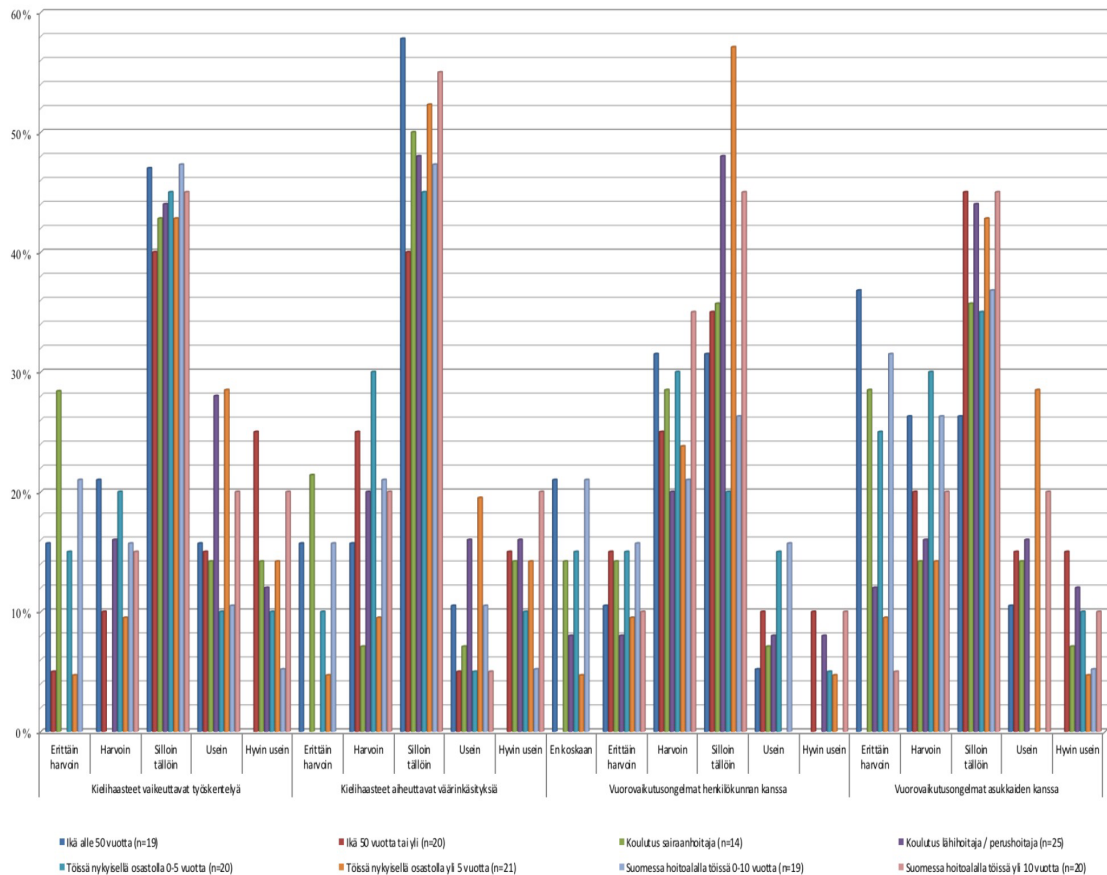


Kuvio 18. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisvaikeudet työyhteisöön ja työ- kulttuuriin vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mu- kaan.

6.3.4 Kieli- ja vuorovaikutus sekä kulttuurieroihin liittyvät haasteet

Yli 40% vastaajista kokee silloin tällöin, että kielihaasteet vaikeuttavat työskentelyä ja aiheuttavat väärinkäsityksiä (kuviokuva 15). Hoitohenkilökunnan arviot jakautuivat saman- suuntaisesti kielihaasteita koskevissa arvioissa myös heidän iän, ammatin, nykyisellä osastolla ja Suomessa töissä olon ajan mukaan. Sairaanhoitajista ja yli 5 vuotta nykyi-

sellä osastolla sekä yli 10 vuotta Suomessa hoitoalalla töissä olleista vastaajista kuitenkin jopa yli 50% kokee että kielihaasteet aiheuttavat väärinkäsityksiä (kuvio 19).



Kuvio 19. Monikulttuurisen työyhteisön kielihaasteet ja vuorovaikutusongelmat vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

Ammatilla on khii neliön- testin perusteella merkitsevä yhteys, siihen miten usein kielihaasteet vaikeuttavat työskentelyä ($X^2(8)=22,154$; $p=0,007$) ja aiheuttavat väärinkäsityksiä ($X^2(8)=15,668$; $p=0,047$). Sairaanhoitajat kokevat harvemmin kuin lähi- ja perushoitajat, että kielihaasteet vaikeuttavat työskentelyä. Väärinkäsityksiä aiheuttavat kielihaasteet sairaanhoitajien mielestä useammin kuin lähi- ja perushoitajien mielestä.

Ikäryhmien välillä on khii neliön- testin perusteella merkitsevä yhteys, miten usein koetaan kielihaasteita aiheuttavan väärinkäsityksiä ($X^2(4)=9,307$; $p=0,041$). Iäkkäämmät yli 50 vuotiaat kokevat useammin kielihaasteiden aiheuttavan väärinkäsityksiä.

Työyhteisössä huomion kiinnittäminen ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä kielihaasteiden aiheuttamiin väärinkäsityksiin ($X^2(20)=41,162$; $p=0,006$) ja kulttuurieroihin asukkaiden kanssa ($X^2(25)=41,362$; $p=0,027$). Mitä enemmän kielihaasteet aiheuttavat väärinkäsityksiä ja esiintyy kulttuurieroja asukkaiden kanssa, sitä enemmän kiinnitetään huomioita työyhteisössä ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön.

Miten työyhteisö pystyy hyödyntämään ulkomaalaistaustaisen työntekijän osaamista, on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä kielihaasteiden aiheuttamiin väärinkäsityksiin ($X^2(16)=41,208$; $p=0,001$) ja työskentelyn vaikeuksiin ($X^2(16)=26,170$; $p=0,044$). Mitä useammin kielihaasteet aiheuttavat väärinkäsityksiä ja vaikeuttavat työskentelyä, sitä huonommin pystytään myös hyödyntämään ulkomaalaistaustaisen työntekijän omaama ammattitaitoa.

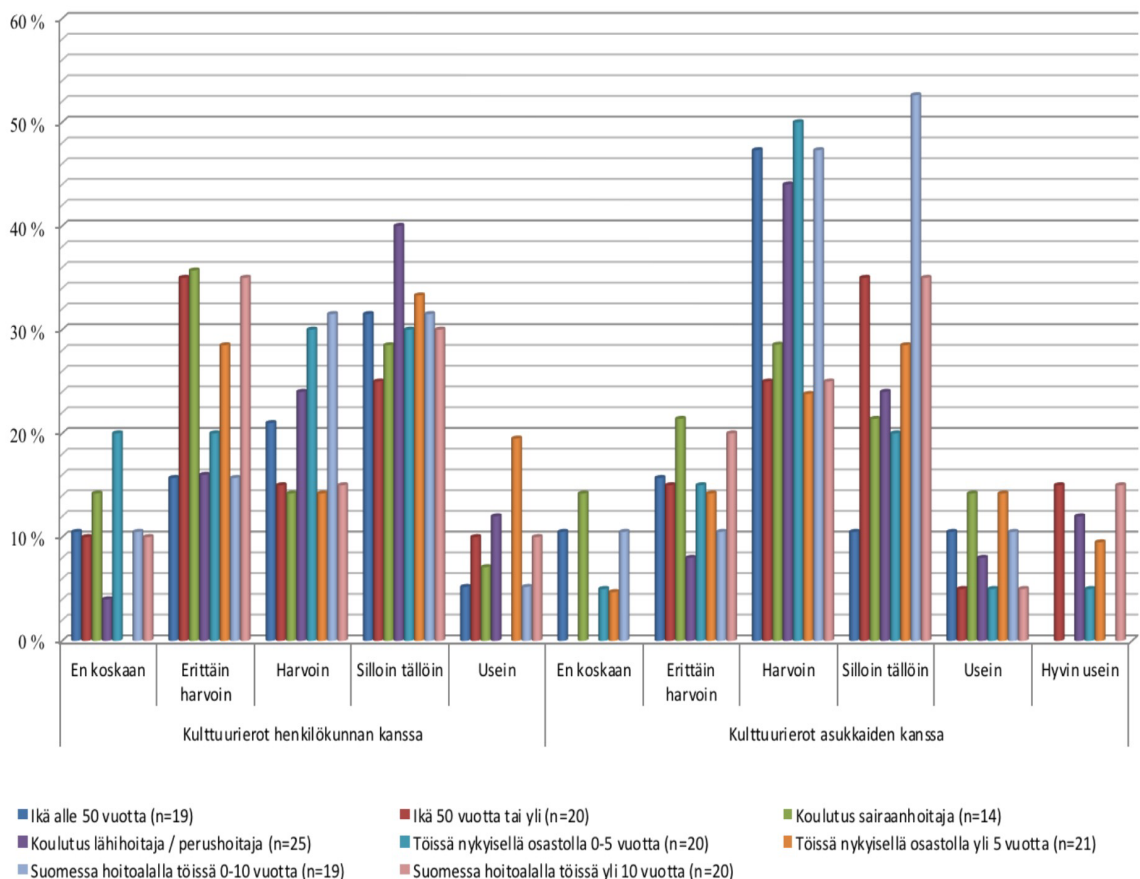
Miten ulkomaalaistaustaista työntekijää pystyy tukemaan ja auttamaan pääsemään sisään työyhteisöön on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi yhteydessä siihen, miten usein kielihaasteet vaikeuttavat työskentelyä ($X^2(16)=28,898$; $p=0,023$) ja aiheuttavat väärinkäsityksiä ($X^2(16)=33,216$; $p=0,010$). Sama suuntainen yhteys tuli khii neliön- testissä esiin myös, jos esiintyy vuorovaikutusongelmia henkilökunnan kanssa ($X^2(16)=29,107$; $p=0,017$) tai kulttuurieroja asukkaiden kanssa ($X^2(20)=40,186$; $p=0,011$). Ulkomaalaistaustaisen työntekijän auttamiseen ja tukemiseen sisään pääsemisessä työyhteisöön ja työkuulttuuriin panostetaan, sitä enemmän mitä enemmän kielihaasteet vaikeuttavat työskentelyä ja aiheuttavat väärinkäsityksiä. Tai esiintyy vuorovaikutusongelmia henkilökunnan kanssa sekä kulttuurieroja asukkaiden kanssa.

Alle 40% vastaajista kokee esiintyvän vuorovaikutusongelmia asukkaiden kanssa silloin tällöin ja henkilökunnan kanssa harvoin (kuvio 15). Huomioiden hoitohenkilökunnan ikää, ammattia, nykyisellä osastolla ja Suomessa töissä olo aikaa kokee alle 50% vastaajista että vuorovaikutusongelmia henkilökunnan ja asukkaiden kanssa esiintyy silloin tällöin. Vain yli 5 vuotta nykyisellä osastolla töissä olleista kokee 57% vuorovaikutusongelmia henkilökunnan kanssa (kuvio 19).

Ikäryhmien välillä on khii neliön- testin perusteella merkitsevä yhteys, miten usein koetaan esiintyvän vuorovaikutusongelmia asukkaiden kanssa ($X^2(4)=11,454$; $p=0,015$). Lääkkäämmät yli 50 vuotiaat kokevat useammin esiintyvän vuorovaikutusongelmia asukkaiden kanssa kuin nuoremmat alle 50 vuotiaat.

Suomessa hoitoalalla töissä olemisen pituudella on khii neliön- testin perusteella merkitsevä yhteys siihen, miten usein koetaan vuorovaikutusongelmia henkilökunnan kanssa ($X^2(5)=11,143$; $p=0,034$). Suomessa vähemmän töissä olleet hoitajat kokevat useammin esiintyvän vuorovaikutusongelmia henkilökunnan kanssa.

Yli 30% vastaajista kokee kulttuurieroja henkilökunnan kanssa silloin tällöin ja asukkaiden kanssa harvoin (kuvio 15). Vastaajien arviot jakautuivat melkein samansuuntaisesti myös heidän kulttuurieroja koskevissa arvioissa myös heidän iän, ammatin ja nykyisellä osastolla tai Suomessa hoitoalalla töissä olon ajan mukaan (kuvio 20).

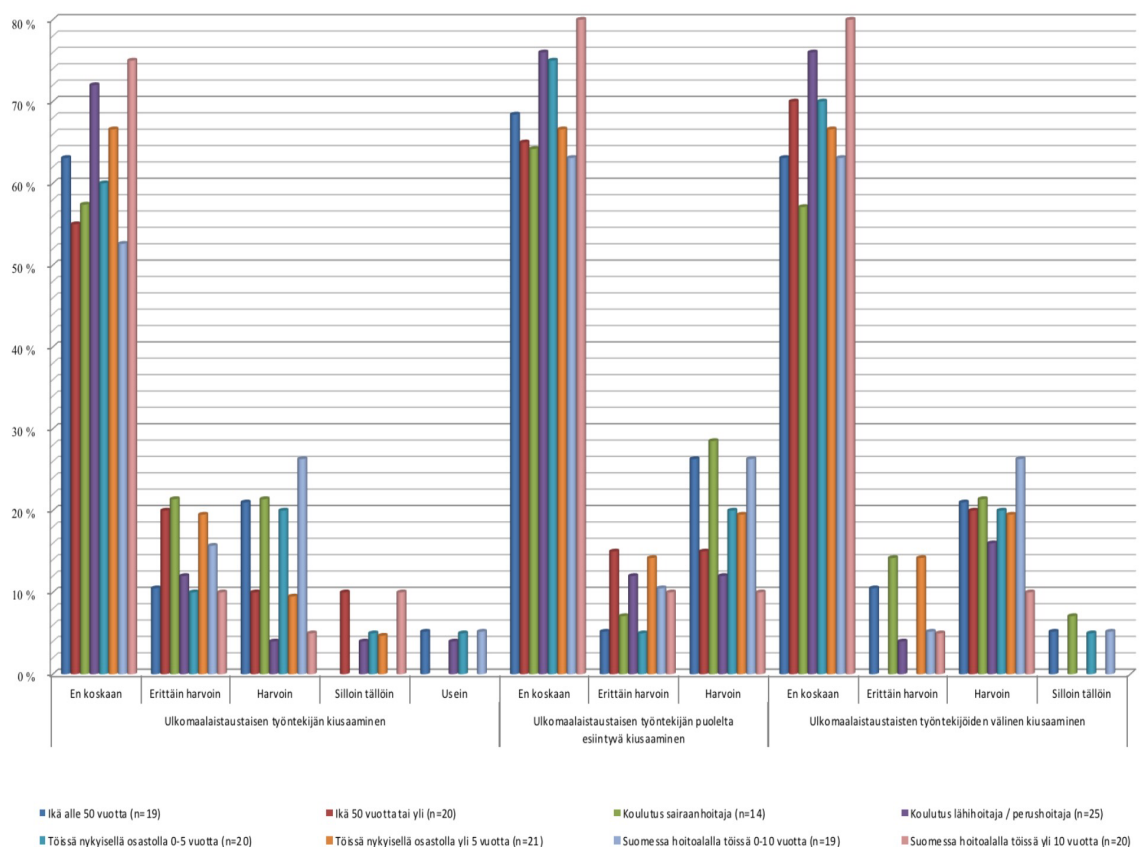


Kuvio 20. Kulttuurierot monikulttuurisessa työyhteisössä vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

6.3.5 Syrjintä ja kiusaaminen

Yli 60% vastaajista ei ole kokenut koskaan ulkomaalaistaustaisen työntekijän, ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta ja ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden välistä kiusaamista (kuvio 15). Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti heidän kiusaamista koskevissa arvoissa myös heidän iän, ammatin ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olon ajan mukaan (kuvio 21).

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kiusaaminen on khii neliön- testin perusteella merkitsevästi riippuva ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuvasta kiusaamisesta ($X^2(3)=35,058$; $p=0,000$). Mitä vähemmän esiintyy ulkomaalaisen työntekijän kiusaamistasitävähemmän esiintyy myös ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuva kiusaamista.

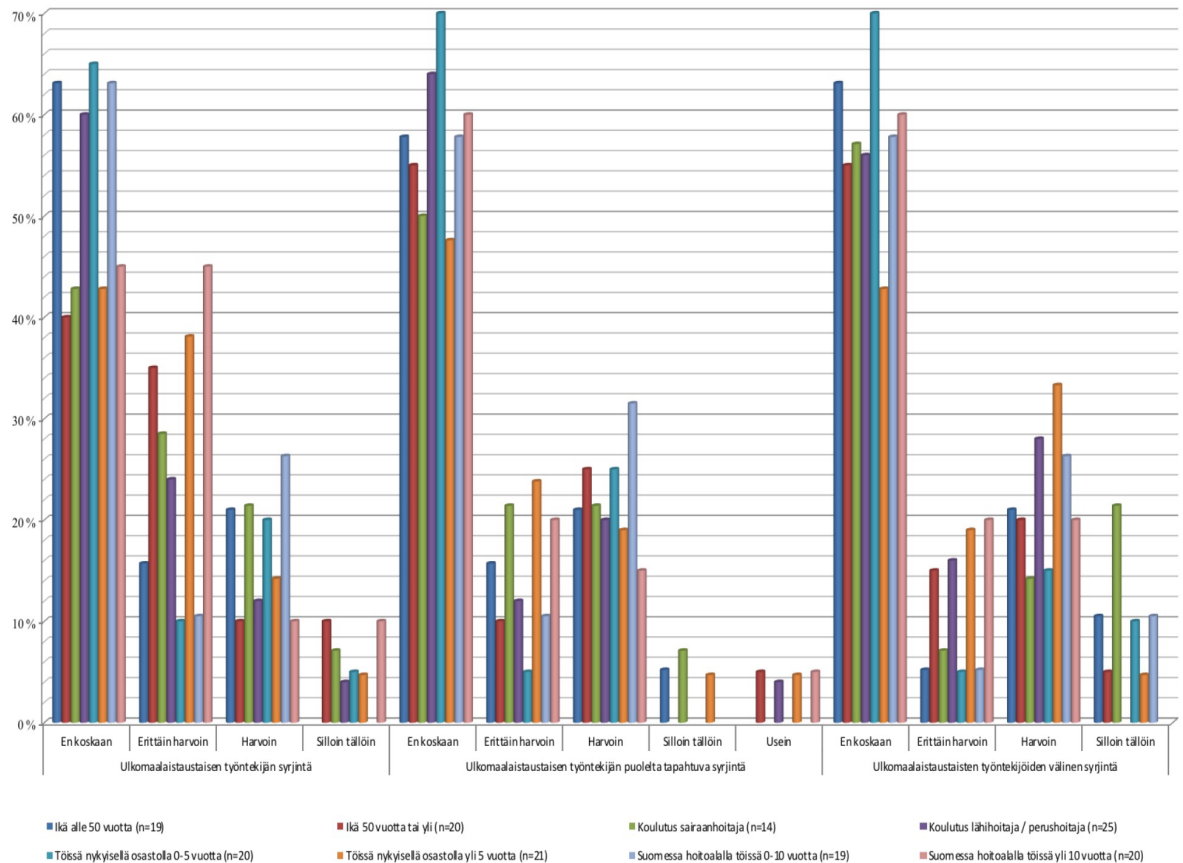


Kuvio 21. Kiusaaminen monikulttuurisessa työyhteisössä vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

Yli 50% vastaajista ei ole kokenut koskaan ulkomaalaistaustaisen työntekijän, ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuvaa ja ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden välistä syrjintää (kuvio 15). Vastaajien arviot jakautuivat samansuuntaisesti heidän syrjintää koskeissa arvoissa myös heidän iän, ammatin ja nykyisellä osastolla sekä Suomessa hoitoalalla töissä olon ajan mukaan (kuvio 22).

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän syrjintä on khii neliön- testin perusteella merkittävästi yhteydessä ulkomaalaistaustaisen työntekijän kiusaamiseen ($X^2(12)=40,063$; $p=0,002$) sekä ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuvaan kiusaamiseen ($X^2(6)=25,429$; $p=0,001$) ja syrjinnän ($X^2(12)=34,666$; $p=0,005$). Mitä vähemmän esiintyy ulkomaalaistaustaisen työntekijän syrjintäsitäharvemmin esiintyy myös ulkomaalaistaustaisen työntekijän ja ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuva kiusaamista sekä ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuva syrjintää.

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuva syrjintä on khii neliön- testin perusteella merkittävästi yhteydessä ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta esiintyvään ($X^2(4)=33,213$; $p=0,000$) kiusaamiseen. Mitä vähemmän esiintyy ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuva syrjintäsitävähemmän esiintyy myös ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta esiintyvä kiusaamista.



Kuvio 22. Syrjintä monikulttuurisessa työyhteisössä vastaajien arvioimana heidän ikänsä, koulutuksen ja työssäoloajan mukaan.

6.4 Esimiesten suunnitelma monikulttuurisen työyhteisön voimavarojen hyödyntämiseksi ja haasteiden vähentämiseksi.

Esimiehet tutustuivat työpajoissa hoitohenkilöstön kyselytutkimuksen tuloksiin ja loivat sen perusteella suunnitelman johtamisen ratkaisuihin kyselytutkimuksessa tuomiin voimavarojen hyödyntämiseksi ja haasteisiin. Katso suunnitelma kokonaisuudessa liitteestä 3.

6.4.1 Monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja hoitohenkilöstön voimavarojen hyödyntämiseen.

Voimavarojen hyödyntämisessä on esimiesten mukaan tärkeä pitää yllä olemassa olevia voimavaroja. Kehittämisen kohteena toivat esimiehet esiin ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemuksen ja kielitaidon hyödyntämisen henkilökunnan kanssa työskentelyssä. Tulevaisuuden näkökulmasta täytyy esimiesten ja työyhteisön

keskityttyä myös siihen, miten hyödyntää enemmän ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta ja kielitaitoa asukkaiden kanssa.

Että monikulttuurinen työyhteisö toimisi ja työntekijät voisivat hyvin on esimiesten mielestä erittäin tärkeä puhua avoimesti monikulttuurisuudesta, sen tuomista haasteista. Rohkaistaan henkilökunta suhtautumaan avoimesti eri kulttuurista työntekijään ja kertomaan tuntemuksista mitä ulkomaalaistaustaisen työntekijän tulo aiheuttaa.

Esimiesten mukaan olisi jo rekrytoinnin tilanteessa hyvä painottaa avarakatseisuutta, tasavertaisuutta ja kysyä miten työntekijä suhtautuu monikulttuuriseen työyhteisöön. Otetaan töihin työntekijöitä, joilla on monikulttuurinen tausta, myös opiskelijat, joilla on monikulttuurinen tausta, ovat tervetulleita. Rekrytoinnissa täytyy esimiehellä seurata kuitenkin hieman oman työyhteisöön monikulttuurisuuden tilannetta. Henkilökunnalla täytyy säilyä tunne että työyhteisö on sopivasti monikulttuurinen ja asukkailla täytyy säilyä turvallinen tunne, että he saavat palvelua äidinkielellä.

Työtehtävien jakamisessa kiinnittävät esimiehet huomiota ennen kaikkea työntekijän osaamiseen ja vahvuuksiin. Esimiesten tehtävä on heidän mielestä tuoda esiin monikulttuurisuuden rikkautta ja yhdessä henkilökunnan kanssa hyödyntää kaikkea positivistista mitä monikulttuurisuus tuo.

Esimiehet hyödyntävät oman arvion mukaan pitkää kokemusta, mikä monipuolisella palvelukeskuksella on monikulttuurisuudesta. Esimiehet kokevat oleellisena monikulttuurisuuden näkyväksi tuomista. Esimerkiksi järjestetään asukkaille ja henkilökunnalle eri kulttuurien tapahtumia. Henkilökunnalle voisi järjestää myös infotilaisuuksia.

Perehdytys on esimiesten mukaan avain ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön ja työkuulttuuriin. Perehdytyksessä on tärkeä panostaa suomalaisen työkuulttuurin ja toimintatapojen esiin tuomiseen. Esimiehelle on tärkeä seurata perehdytyksen kulkua ja määrätä perehdyttäjää. Esimies kannustaa ulkomaalaistaustaista työntekijää kysymään ja kommunikoimaan oman perehdyttäjän sekä toisten työntekijöiden kanssa. Esimiehet pitävät tärkeänä seurata että perehdytys jakautuu tasaisesti työyhteisössä sekä kaikki osallistuvat tarvittaessa perehdyttämisessä.

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän ammattitaidon hyödyntämiseksi esimies tunnistaa ja kartoittaa työntekijän kanssa sekä hänen koulutuksen perusteella työntekijän osaamisen. Esimies käyttää työntekijän osaamista hyödyksi vastuualueiden ja tehtävien jaossa.

Että monikulttuurinen työyhteisö toimisi hyvin täytyy esimiehen ja työyhteisön kiinnittää huomio myös ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen. Sopeutumisessa työyhteisöön ovat esimiesten mukaan edistävät tekijät ensisijaisesti ulkomaalaistaustaisen työntekijän oma suhtautuminen ja tahto päästä mukaan työyhteisöön sekä hyvä perehdytys. Työyhteisön puolelta on tärkeä erilaisuuden arvostaminen, avoin suhtautuminen sekä valmius auttaa ja tukea toisesta kulttuurista tullutta työntekijää. Esimiehet rohkaisee ja tukee työyhteisöä.

Että kaikilla työntekijöillä olisi mahdollista edistyä tasapuolisesti uralla riippumatta etnisestä taustasta on haastatteluissa mukana toinen haastattelija joko toiselta osastolta tai johdosta. Tämä varmistaa sen että tulee huomioitu myös toisen haastattelijan mielipide.

Tulevaisuudessa joudutaan yhä enemmän esimiesten mielestä tilanteeseen, jossa tarvitaan omaisten ja / tai asukkaan kanssa tulkkausapua. Työyhteisössä on hyvä olla enemmän tietoa, siitä mitä kieliä osataan ja millä osastolla. Pystytään hyödyntämään työyhteisön laaja kielitaitoa sekä eri kulttuurien tuntemusta. Avuksi kielitaidon ja eri kulttuurien tuntemuksen hyödyntämiseen olisi jos pidetään infotilaisuuksia eri kulttuureista ja / tai eri kulttuurien tapahtumia asukkaille sekä työntekijöille.

Esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukeva toiminta pitivät esimiehet kaiken lähtökohtana. Esimiehet toimivat omalla käytöksellä ja suhtautumisella esimerkkinä ja huolehtivat että monikulttuurinen työyhteisö toimii. Peruseriaatteena esimiehillä on että kaikkia kohtaan ollaan tasapuolisia, kaikkia tuetaan tasapuolisesti. Puututaan heti kaikkiin ongelmatilanteisiin. Työntekijällä on tunne että esimies on aidosti läsnä ja toimi tarvittaessa heti. Esimiehet tukevat ulkomaalaistaustaista työntekijää ja saavat sitä kautta myös työyhteisön tukemaan sekä auttamaan ulkomaalaistaustaista työntekijää. Esimiehet seuraavat miten toisesta kulttuurista tulleen työntekijän perehdytys ja sopeutuminen etenee. Annetaan positiivista palautetta jos ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisen ja perehdyttämisen prosessi onnistuu. Kannustetaan suvaitsevaisuuteen ja avoimuuteen. Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen vaati esimieheltä ongelmarat-

kaisun taitoa, kulttuurista tuntemusta ja osaamista, esimerkkinä toimimista. Esimiehen tuki ja kannustus täytyy olla esimiesten sanojen mukaan jatkuvaa.

6.4.2 Monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja monikulttuurisen hoitohenkilöstön haasteisiin.

Esimiehillä olisi hyvä mahdollisuuksien mukaan huomioida monikulttuurisuuden tilanne työyhteisössä. Jos työyhteisö on liian monikulttuurinen voi työyhteisössä olla haasteita. Jos tilanteessa tulee ongelmia eikä niitä pystytä ratkaisemaan, kokeilevat esimiehet viimeisenä ratkaisuna työntekijän osastojen välistä siirtymisen mahdollisuutta. Ongelmista puhutaan työyhteisössä avoimesti ja yritetään yhdessä ratkaista niitä.

Ennakkoluulot ulkomaalaistaustaista työntekijää kohtaan yhdistetään työyhteisössä usein tiettyyn etnisen ryhmään tai sukupuoleen. Esimiehet yrittävät näissä tilanteissa selvittää mistä ennakkoluulot ovat lähtöisin. Esimiestasolla pyritään puuttumaan ennakkoluulojen lähtökohtiin ja avoimeen keskusteluun asiasta. Myös asukkailla esiintyy ennakkoluuloja ulkomaalaistaustaista työntekijää kohtaan. Esimies ja työntekijän taholta ei hyväksytä asukkaan puolelta tai työntekijän puolelta tapahtuvaa rasistista käytöstä. Työyhteisön ja esimiehen on heti puututtava tilanteisiin.

Perehdyttämisen haasteiden vähentämiseksi on hyvä esimiehen tai perehdyttäjän kertoa ulkomaalaistaustaiselle työntekijälle Suomen sekä työpaikan työkulttuurista ja tavoista. Kiireen välttämiseksi perehdyttämisen prosessissa voisi esimies suunnitteella mahdollisuuksien mukaan työvuorosunnittelussa 1 - 2 iltapäivää uuden työntekijän perehdyttämiseksi, riippumatta onko kyseessä ulkomaalaistaustainen työntekijä tai ei. Perehdyttämisen helpottamiseksi pidetään opiskelijoille esimerkiksi tilaisuuksia, missä kerrotaan yleisistä asioista ja säännöistä. Samaa voisi kokeilla myös uusien työntekijöiden kanssa.

Kielitaidon parantamiseksi ohjataan työntekijä kielikursseille. Jos kyseessä on ulkomaalaistaustainen työntekijä, täytyy kaikilla varmistaa, onko työntekijä asian ymmärtänyt. Mielellään ei hyväksytä vain vastausta ”jo”. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän olisi hyvä vastata kysymyksiin täyspitkillä lauseilla.

Osaamisen eroja auttaa esimiesten mukaan vähentämään myös koulutus. Esimies kartoittaa työhaastattelun tilanteessa tai kehityskeskustelussa ulkomaalaistaustaisen työntekijän osaamisen. Kehityskeskustelussa on hyvä esimiehellä suunnitella kaikkien työntekijöiden kanssa myös koulutuksia ja omaan osaamisen kehittämistä.

Eroihin työhön suhtautumisessa pystyy esimiesten mukaan puuttumaan kertomalla työntekijälle selvästi, millaiset ovat työyhteisön työtavat ja miten toimitaan. Eri kulttuurista tulevalle työntekijälle täytyy olla selvä millaista käyttäytymistä ja toimintaa häneltä odotetaan työyhteisössä. Kaikki kuitenkin lähtee työhön suhtautumisen erojen vähentämisessä työntekijästä itsestään ja hänen toiveesta vähentää eroja. Työyhteisön tehtävä on tukea esimiehen kanssa työntekijää suhtautumisen muutoksessa positiivisella asennella ja perehdyttämällä.

Sopeutuminen työyhteisöön on esimiesten mielestä paljon kiinni työntekijän omasta tahdosta ja asenteesta. Mutta myös työyhteisöllä on oma rooli miten auttaa ja tukea eri kulttuurista tullutta työntekijää sopeutumaan työyhteisöön. Erittäin tärkeänä pitivät esimiehet perehdytystä ja avointa sekä ystävällistä vastaanottoa. Sopeutumista voi edistää myös koulutusten kautta. Esimies seuraa että hänen henkilökunta saisi riittävästi koulutusta.

Rekrytoinnissa täytyy olla edellytyksenä että suomen kieltä osataan vähintään perustasolla. Pystytään kommunikoimaan vanhusten kanssa. Välillä kuitenkin rekrytoinnin prosessissa, täytyy esimiesten joustaa hieman kielitaidon vaatimuksissa työvoiman riittämättömyyden takia. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän suomen kielen taidon parantamiseksi on esimiesten mielestä oleellista, että samasta maasta kotoisin olevat työntekijät eivät puhuisi työpaikalla keskenään omalla kielellä. Poikkeuksia tehdään jos toinen työntekijä huonon kielitaidon takia ei ymmärtänyt mistä puhuttiin tai jos asukas tai hänen omainen ei puhu hyvin suomea. Järjestetään kieli koulutusta ulkomaalaistaustaisille työntekijöille. Haasteena kielikoulutuksissa kokevat esimiehet ulkomaalaistaustaisten työntekijöitten suomen kielen osaamisen tasoerot. Tarvitaan eritasoisia ja eri sisällöllisiä kielikursseja.

Monipuolisessa palvelukeskuksessa, missä tutkimus suoritettiin, on nolla toleranssi kiusaamisen ja syrjinnän suhteen. Asia otetaan puheeksi matalalla kynnyksellä. Esimies seuraa omassa työyksikössä kiusaamisen tai syrjinnän merkkejä ja puuttuu niihin välittömästi jos niitä ilmenee. Esimiesten toimintaa johtaa periaate että kaikki ovat tasa-

vertaisia ja kaikkia tuetaan tasapuolisesti. Jos työntekijät kokevat esimiehen puolelta kiusaamista tai syrjintää on heillä mahdollista kääntyä johdon puolelle. Pyritään siihen että esimiehen ja myöskin johdon puoleen on helppo kääntyä.

7 Pohdinta

Tämän tutkimuksen tuloksia odotettiin mielenkiinnolla koska työyhteisössä ei ollut aikaisemmin tehty-monikulttuurisuuden liittyvä tutkimusta. Toivottiin saavan tietoa, millainen on monikulttuurisen työyhteisön tilanne tutkimuksessa osailevassa monipuolisessa palvelukeskuksessa.

Kyselytutkimuksen tulokset olivat samansuuntaiset kun aiemmissa aiheesta tehdyissä tutkimuksissa. Myös tässä tutkimuksessa tuli työntekijöiden ja esimiesten puolelta esiin kielitaidon tärkeys ja siihen liittyvät haasteet. Esimiehet sekä työntekijät painottivat että työkielenä täytyy olla suomi ja omalla kielellä keskenään puhuminen ei ole toivottavaa. Vanhuksille voi vieraan kielen kuuleminen ympärillä aiheuttaa sekavuutta tai lievää paniikkia että ollaan ulkomailla. Isoimpana haasteena toivat työntekijät esiin samalla tavalla kuin aiempien tutkimustulosten tarkastelussa että huono kielitaito aiheuttaa vaikeuksia puhelimesta asioiden hoitamisessa ja pidemmän tekstin kirjoittamisessa.

Myös tutkimuksessa osallistuneessa monipuolisessa palvelukeskuksessa koettiin monikulttuurisuus rikkautena. Yhtenä rikkautena toivat esimiehet ja työntekijät esiin kielitaidon ja eri kulttuurien tuntemuksen. Erityisesti koettiin monikulttuurisuus rikkautena osastolla, missä oli myös asukas / asukkaita toisesta kulttuurista. Esimiehet kokivat tärkeänä monikulttuurisuuden näkyväksi tuomiseen.

Kyselytutkimuksen perusteella voi sanoa että monipuolisessa palvelukeskuksessa, missä tutkimus suoritettiin, ovat esimiehet suvaitsevaisia ja tasapuolisia sekä etnistä tasa-arvoa edistäviä. Työntekijät kokevat että heitä kohdellaan tasapuolisesti ja heillä on samat mahdollisuudet edistyä uralla riippumatta etnisestä taustasta. Nämä tulokset ovat saman suuntaiset kuin 2007 tehdyssä Työterveyslaitoksen tutkimuksessa (Vartia ym. 2007).Kyseisessä monipuolisessa palvelukeskuksessa, on saavutettu hyvä tasapaino monikulttuurisessa työyhteisössä. Voimavaroja on paljon ja haasteita esiintyy vähän.

Erilaisuutta arvostettiin maahanmuuttaja taustaisten työntekijän hyväksymisellä työyhteisöön ja hänen auttamisessa sisäänpääsystä työyhteisöön. Myös perehdytystä pitivät esimiehet tärkeänä. Nämä samat asiat erilaisuuden arvostamisessa nousivat esiin myös aikaisemmissa tutkimuksissa.

Esimiehet nostivat esiin aiempien tutkimusten kaltaisesti maahanmuuttajataustaisen työntekijän oman motivaation työskennellä Suomessa. Painotettiin ulkomaalaistaustaisen työntekijän omaa aloitteellisuutta, kiinnostusta ja avoimuutta. Esimiehet näkivät oma roolia enemmän ohjaajana sekä tukijana.

Esimiestyöpajassa tuotiin esiin perehdyttämisen tärkeys ja se että vastuu perehdyttämisestä pyritään jakamaan tasapuolisesti. Esimiesten mielestä oli oleellista kiinnittää huomiota oman työyhteisön monikulttuurisuuteen koska liian monikulttuurinen työyhteisö voi aiheuttaa ongelmia. Esimiehet pitivät esimiestyössä tärkeänä toimimista esimerkkinä, työyhteisön rohkaisemista, tasapuolisuutta, avoimuutta, suvaitsevuuutta ja ennakkoluulottomuus. Oleellista on esimiesten mielestä ongelmien tunnistaminen ja niiden ratkaiseminen. Saman tyyppisiä asioita toivat esimiehet esiin myös aikaisemmissa tutkimuksissa.

Asukkaiden suhtautuminen ulkomaalaisiin hoitajiin oli esimiesten mielestä suvaitsevaisen samalla tavalla kuin Kirsi Pulkkisen tutkimuksessa. Mutta harvoin koettiin että ongelmia esiintyy myös asukkaiden puolelta. Esimiehet painottivat että rasistista käyttäytymistä asukkaan ja työntekijän kohtaan ei hyväksytä työyhteisössä.

Kehittämisideana näkivät esimiehet kielitaidon ja eri kulttuurien tuntemuksen hyödyntämisen entistä paremmin. Varsinkin asukkaiden kanssa, koska asukaskunta monikulttuuristuu.

Esimiehet kokivat tärkeänä, että nykyisiä monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja käytettäisiin jatkossa enemmän hyödyksi. Yllättävän positiivisena pitivät esimiehet haasteiden vähäistä esiintymistä. Ja tätä tulosta haluavat esimiehet myös jatkossa pitää yllä. Esimiehet kokivat saaneensa kiitosta siitä että heidän toimintansa monikulttuurisen työyhteisön esimiehinä on ollut tuloksellista, koska haasteiden vähäisyyden lisäksi myös esimiesten toiminta arvioitiin henkilökunnassa hyväksi. Tämä antoi esimiehille lisää voimia jaksaa haastavassa esimiestyössä.

Tehdessäni opinnäytetyön teoreettista viitekehystä koin samantyyppisen haasteen, mihin jo aikaisemmin oltiin aiheetta tutkiessa törmätty. Kansallista monikulttuurisuustutkimusta on tehty vähän hoitotieteessä. Löytyy pro gradu- tutkielmia. Tutkimusten löytämistä saattoi heikentää tiedonhaun rajaaminen 2000 luvulle. Jatkotutkimuksissa voisi rajata tiedonhaku aikaisempaan ajankohtaan. Tietohakua voisi myös laajentaa seuraavassa tutkimuksessa muille tieteenaloille.

Kyselytutkimus hoitohenkilökunnalle suoritettiin juuri ennen kesälomien alkamista. Kävin henkilökohtaisesti jakamassa kyselyt osastoille. Sain monella osastolla mahdollisuuden myös pitää henkilökunnalle pienen raportin opinnäytetyön ideasta ja kyselystä. Aihe herätti heti positiivista keskustelua. Vastaajien prosentti (47%) jäi kuitenkin toivotusta lopputuloksesta (50%) hieman pienemmäksi. Syynä siihen voi olla ensimmäisten kesälomien alkaminen ja työntekijöiden väsymys erilaisiin kyselyihin. Organisaatiossa oli ollut entuudesta isoja kyselyitä. Hiukan alhainen vastaus prosentti ei kuitenkaan vääristänyt kyselyn tuloksia ja vastaajien määrää oli riittävän iso luotettavien tulosten saamiseksi. Myös otos oli edustava eikä katoanalyysissä huomattu että tietty vastaajaryhmä jätti vastaamatta kyselyyn.

Kyselyssä osallistui 7:n osastoa, mikä on riittävä tulosten yleistämiseksi koko hoitohenkilökunnalle. Kysely jaettiin tulostettuna paperille työyhteisön toiveesta. Sähköiseen kyselyyn vastaaminen todettiin hankalaksi työkiireiden ja keskeytysten takia. Hankala oli myös löytää osastolla rauhallista paikka kyselyyn täyttämiseksi tietokoneella. Toimistossa koettiin olevan liikaa häiriöitä. Toivottiin että kyselyä sai ottaa mukaan ja täyttää rauhassa kotona. Anonyymisyys kyselyissä pystyttiin säilyttämään tutkimuksen loppuun saakka. 5 osastoa saivat omat osastonkohtaiset tulokset, missä anonymiteetin säilyttämiseksi jätettiin pois taustatiedot. Kyselytutkimuksen kysymyksiä laatiessa oli tärkeä arvioida kysymyksiä eettisestä näkökulmasta. Kyselyn esitestauksessa testattiin kyselyn ymmärrettävyyttä ja onko eettisesti epäsoivia kysymyksiä. Esitestaus todisti että kysely oli ymmärrettävä ja kysymykset eettisesti sopivia. Parannus ehdotuksia kyselyyn ei tullut.

Esimesityöpajoihin oli kutsuttu 19 esimiestä. Osallistujien määrä esimiesten työpajoissa voi pitää hyvänä jos ottaa huomioon esimiesten kiireet. Esimiehille aiheuttaa kiireitä organisaatiossa ja henkilökunnassa tapahtuvat muutokset. Molemmista työpajoissa heräsi keskustelujia tuloksista ja monikulttuurisesta työyhteisöstä esimiesnäkökulmasta.

Esimiestyöpajassa luotuun suunnitelman kirjoittaminen kokonaisuudeksi alkoi heti ensimmäisen esimiesten työpajan jälkeen. Valmis luonnos lähetettiin esimiehille luettavaksi viikkoa myöhemmin. Suunnitelman kirjoittamisessa aiheutti haasteita esimiesten ehdotusten jakaminen voimavaroja hyödyntäväksi ja haasteita vähentäväksi. Samat toimenpiteet ovat usein voimavarojen hyödyntämistä edesauttavat ja vähentävät samalla haasteita.

Yhdessä esimiesten kanssa todettiin että tulevaisuudessa voisi vastaavanlaisia tutkimuksia tehdä myös muissa monipuolisissa palvelukeskuksissa ja verrata tuloksia. Antaa tarvittaessa vertaistukea ongelmatilanteissa ja jakaa kokemuksia. Omalta puolelta ehdottaisin että tulevaisuudessa jos aiheetta tutkitaan lisää voisi kyselytutkimuksen lisäksi tai kyselyn sijaista henkilökunnalle toteuttaa haastattelututkimuksen. Haastatelluissa saisi tarkentavaa tietoa henkilökunnalta siitä millaisia voimavaroja ja haasteita koetaan esiintyvän sekä esimerkkejä. On mahdollisuus myös kysyä tarkentavia kysymyksiä.

Kyseistä tutkimusta on mahdollista täydentää henkilökunnan haastattelututkimuksella, ja tutkimalla kokevatko eri kulttuureista työntekijät monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja ja haasteita eri tavalla kuin suomalaistaustaiset työntekijät. Lisäksi voisi tutkia tarkemmin riippuuko monikulttuurisen työyhteisön voimavarojen ja haasteiden tunnistaminen siitä missä maassa työntekijä on saanut koulutuksen. Nykyisessä tutkimuksessa niitä näkökulmia ei pystytty tutkimaan koska aiheeseen liittyviin kysymyksiin tuli liian vähän vastauksia.

Kyseinen tutkimus toi esiin monikulttuurisen työyhteisön voimavarat ja haasteet työyhteisössä. Esimiehet saivat tiedon, miten heidän toimintaa monikulttuurisen työyhteisön toiminnan edistämiseksi arvioidaan henkilökunnassa. Esimiehet saivat hyvän lähtökohdan siihen miten jatkossa kehittää monikulttuurista työyhteisöä. 5:n osaston esimiehet saivat myös tiedon heidän osastolla esiintyvistä monikulttuurisen työyhteisön voimavaroista ja haasteista. Sen pohjalla pystyvät esimiehet tarttumaan konkreettisesti heidän työyhteisössä esiin tulleisiin haasteisiin. Kyselytutkimus oli myös avartava työyhteisölle, jossa kyselyyn osallistuttiin. Työntekijöillä oli mahdollisuus pohtia oman työyhteisön monikulttuurisuutta ja siihen liittyviä voimavaroja sekä haasteita.

Lähteet

Aalto, Anna-Mari - Elovainio, Marko - Heponiemi Tarja - Hietapakka, Laura - Kuusio Hannamaria - Lämsä, Riikka. 2013. Ulkomaalaistaustaiset lääkärit ja hoitajat suomalaisessa terveydenhuollossa. Haasteet ja mahdollisuudet. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Raportti. Verkkodokumentti.

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/104416/URN_ISBN_978-952-245-857-5.pdf?sequence=1>. Luettu 19.02.2016

Heinola, Päivi. 2011. Monikulttuurisen hoitotyöt johtaminen Osastonhoitajien kuvaamana. Pro gradu- tutkielma. Kuopio: Itä-Suomen yliopisto. Hoitotieteen laitos.

Hietapakka, Laura - Elovainio, Marko - Lämsä, Riikka - Kuusio, Hannamaria - Aalto, Anna-Mari. 2013. Perusterveydenhuollon esimiesten kokemuksia Ulkomaalaistaustaisesta terveydenhuollonhenkilöstöstä: Voimavara vai ei?. Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti 50. (4). 272-284. Verkkodokumentti.

<<http://ojs.tsv.fi/index.php/SA/article/view/41278/10523>>. Luettu 17.2.2016.

Isotalo, Leena 2010. Maahanmuuttajataustaisten uskonnot ja moniuskontoinen työyhteisö. Teoksessa Seppälä Tea (toim.). Näkökulmia monikulttuuriseen esimiestyöhön ja henkilöstöjohtamiseen. Helsinki: Helsingin Yliopisto, Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmia. 31-43. Verkkodokumentti.

<<http://blogs.helsinki.fi/koulutuksestatyoeelamaan/files/2010/11/Nakokulmia-monikulttuuriseen-esimiestyohon-ja-hlostojohntamiseen-Palmenian-julkaisu-2010.pdf>>. Luettu 20.2.2016.

Juuti, Pauli. 2005. Monikulttuurisuus voimavaraksi. Valtaväestö ja maahanmuuttajat työyhteisössä. Monikulttuurisuus voimavarana työyhteisössä ETMO- hankkeen tutkimusraportti. Kiljavan opisto ja JTO- tutkimuksia sarja

Kankkunen, Päivi – Vehviläinen- Julkunen, Katri 2013. Tutkimus hoitotieteessä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Lahti, Lea. 2008. Monikulttuurinen johtaminen. Ekonomia-sarja. Helsinki: WSOY

Mäkilouko, Marko 2003. Multicultural Leadership. Strategies for Improved Performance. Fintra- sarja. Helsinki: Multikustannus.

Nguyen, Jaana. 2014. Monikulttuurinen johtaminen. Kolmannen kulttuurin kehittäminen. YAMK opinnäytetyö. Tampere: Tampereen Ammattikorkeakoulu. Sosiaali- ja terveysalan johtaminen. Verkkodokumentti.

<<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/78513/Nguyen%20Jaana.pdf?sequence=1>>. Luettu 05.02.2016

Pulkkinen, Kirsi. 2011. Suomalaisten hoitajien kokemuksia työskentelystä monikulttuurisessa työyhteisössä. Pro gradu- tutkielma. Kuopio: Itä-Suomen Yliopisto. Hoitotieteen laitos. .

Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstö 2013. Tilastoraportti. Terveiden ja hyvinvoinnin laitos. Verkkodokumentti.

https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/129581/Tr26_15.pdf?sequence=1. Luettu 21.02.2016

Terveys- ja sosiaalipalvelujen henkilöstön kansanvälinen liikkuvuus 2012. Tilastoraportti. Terveyden- ja hyvinvoinninlaitos. Verkkodokumentti.
http://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/126261/Tr12_15.pdf?sequence=5. Luettu 15.12.2015

Toikka, Saira. 2008. Monikulttuurisen organisaation johtaminen esimiesnäkökulmasta. Pro gradu- tutkielma. Tampere: Tampereen Yliopisto. Johtamistieteiden laitos. Verkkodokumentti.
<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/80520/gradu03497.pdf?sequence=1>. Luettu 10.02.2016

Vartiainen, Maarit - Bergbom, Barbara - Giorgiani, Terhi - Rintala-Rasmus, Anita - Riala, Riitta - Salminen, Simo. 2007. Monikulttuurisuus työn arjessa. Työterveyslaitos, Tampere: Tammer- Paino Oy.

Kysely

Hyvä hoitaja

Monikulttuurinen työyhteisö on nykypäivää ja monikulttuurisuus työyhteisöissä lisääntyy entuudestaan. Tämä tuo mukanaan haasteita ja voimavaroja. Oleellista on tunnistaa ne. Pyydänkin Sinua osallistumaan kyselyyn, jonka tarkoituksena on selvittää, millaisia monikulttuurisen työyhteisön haasteita ja voimavaroja löytyy monipuolisessa palvelukeskuksessa. Kyselyn tulosten perusteella esimiesten kanssa yhteistyössä luodaan suunnitelma siitä, miten tulevaisuudessa ennaltaehkäistään kyselyssä esiin tulleita monikulttuurisen työyhteisön haasteita ja hyödynnetään paremmin olemassa olevia voimavaroja.

Osallistumalla kyselyyn voit olla mukana kehittämässä monikulttuurista työyhteisöä. Tuomalla esiin omia näkemyksiäsi voit auttaa myös esimiestänne kehittämään omaa työyhteisöänne koskevaa johtamista toivotulla tavalla. Sinulla on mahdollisuus vaikuttaa kyselyn kautta oman monikulttuurisen työyhteisön haasteiden ennaltaehkäisemiseen ja voimavarojen hyödyntämiseen.

Pyydän sinua ottamaan kantaa, miten usein koet kyselyssä esiin tuotuja haasteita sekä voimavaroja esiintyvän sinun työyhteisössä. Kyselyyn vastaaminen kestää noin 15 minuuttia. Kyselyn saat esimieheltäsi. Kysely jätetään täytettynä osastolla osaston numerolla merkittyyn kirjekuoreen.

Vastaamiseksi on aikaa 1 viikko kyselyn saamisen jälkeen. Vastauksia toivoisin kuitenkin viimeistään 22.05.2016. Tulen hakemaan kaikki kyselyt 23.05.2016. Kyselyyn osallistuminen on vapaaehtoista. Osallistujilta kerättyjä tietoja ja tutkimustuloksia käsitellään luottamuksellisesti. Yksittäiset henkilöt eivät ole tunnistettavissa tutkimuksessa. Kyselytiedot hävitetään opinnäytetyön valmistumisen jälkeen. Kyselyn tulokset ja suunnitelma esitetään YAMK opinnäytetyössänni ”Monikulttuurisen työyhteisön haasteet, voimavarat ja johtaminen. Monipuolinen palvelukeskus”. Jos Sinulla tulee opinnäytetyöhön tai kyselyyn liittyviä kysymyksiä ota ystävällisesti yhteyttä.

Yhteistyön terveisin,

Jaana Sääsä

Sosiaali- ja terveystieteiden johtamisen YAMK opiskelija

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Taustatiedot

Merkitse seuraavassa avoimeen kohtaan vastaajaa koskeva tieto:

1. Vastaajan ikä _____ vuotta
2. Sukupuoli Nainen ____ / Mies ____
3. Koulutus sairaanhoitaja ____ / lähi- tai perushoitaja ____.
4. Olen ollut töissä nykyisellä osastolla yhteensä _____ vuotta
5. Olen ollut Suomessa hoitoalalla töissä yhteensä _____ vuotta

Jos olet syntynyt Suomessa ja hankkinut hoitoalan koulutuksen Suomessa jätä kysymykset 6 - 8 väliin. Siirry monikulttuurisen työyhteisön voimavarat osioon.

6. Missä maassa olet saanut hoitoalan koulutuksen? _____
7. Miten kauan olet asunut Suomessa? _____ vuotta
8. Missä maassa olet syntynyt? _____
9. Mikä on äidinkielesi? _____

Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat

Kuinka usein olet tunnistanut seuraavia monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja omassa työyksikössäsi?

Yleiset monikulttuurisuuden voimavarat:

	En kos- kaan 1	Erittäin harvoin 2	Harvoin 3	Silloin tällöin 4	Usein 5	Hyvin usein 6
Koen oman työyhteisöni olevan sopivasti monikulttuurinen.	1	2	3	4	5	6
Työyhteisömme pystyy hyödyntämään hyvin ulkomaalaisten omaamaa ammattitaitoa.	1	2	3	4	5	6
Perehdytyksessä meillä huomioidaan työntekijän etninen tausta.	1	2	3	4	5	6
Työyhteisössämme kiinnitetään huomioita ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä tuetaan ja autetaan pääsemään mukaan työyhteisöön.	1	2	3	4	5	6
Monikulttuurisuus tuo rikkautta työyhteisöömme.	1	2	3	4	5	6
Puhumme avoimesti monikulttuurisuudesta. Myös haasteista.	1	2	3	4	5	6
Kaikilla työntekijöillä on meillä samat mahdollisuudet edistyä uralla riippumatta etnisestä taustasta.	1	2	3	4	5	6

Kuinka usein olet tunnistanut seuraavia monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja omassa työyksikössäsi?

Kielitaidon voimavarat:

	En kos- kaan 1	Erittäin harvoin 2	Harvoin 3	Silloin tällöin 4	Usein 5	Hyvin usein 6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa hyödynnetään asukkaiden kanssa tapahtuvassa työskentelyssä.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa hyödynnetään henkilökunnan voimavarana tai henkilökunnan työssä.	1	2	3	4	5	6

Kulttuurin tuomia voimavaroja:

	En kos- kaan 1	Erittäin harvoin 2	Harvoin 3	Silloin tällöin 4	Usein 5	Hyvin usein 6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta hyödynnetään asukkaan hoitamisessa ja kohtaamisessa / vuorovaikutuksessa.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta hyödynnetään henkilökunnassa toisen ulkomaalaistaustaista työntekijää kohtaamisessa ja vuorovaikutuksessa.	1	2	3	4	5	6

Kuinka usein olet tunnistanut seuraavia monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja omassa työyksikössäsi?

Esimiesten monikulttuurisen työyhteisöä tukeva toiminta:

	En kos- kaan 1	Erittäin harvoin 2	Harvoin 3	Silloin tällöin 4	Usein 5	Hyvin usein 6
Esimiehet edistävät aktiivisesti etnistä tasa-arvoa työyhteisössä.	1	2	3	4	5	6
Esimiehet suhtautuvat tasapuolisesti kaikkiin työntekijöihin riippumatta työntekijän syntyperästä.	1	2	3	4	5	6
Esimiehet tukevat hyvin ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumista työyhteisöön.	1	2	3	4	5	6
Esimiehet kannustavat tasapuolisesti kaikkia työntekijöitä riippumatta työntekijän syntyperästä.	1	2	3	4	5	6

Tänne voit kirjata mitä rikkautta monikulttuurisuus on tuonut teidän työyhteisöön, millaista hyötyä on ollut ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaidosta tai oman kulttuurin tuntemuksesta

Monikulttuurisen työyhteisön haasteet

Kuinka usein olet tunnistanut seuraavia monikulttuurisen työyhteisön haasteita omassa työyksikössäsi?

Yleiset monikulttuurisen työyhteisön haasteet:

	En kos- kaan 1	Erittäin harvoin 2	Harvoin 3	Silloin tällöin 4	Usein 5	Hyvin usein 6
Koen oman työyhteisön olevan liian monikulttuurinen.	1	2	3	4	5	6
Ennakkoluulot ulkomaalais- taustaista työntekijää kohtaan.	1	2	3	4	5	6
Osaamisen erot eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä.	1	2	3	4	5	6
Perehdyttämisen haasteet.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisvaikeudet työyhteisöön ja työkuultuuriin.	1	2	3	4	5	6
Erot työhön suhtautumisessa eri kulttuureista olevien työntekijöiden välillä.	1	2	3	4	5	6

Kuinka usein olet tunnistanut seuraavia monikulttuurisen työyhteisön haasteita omassa työyksikössäsi?

Kieli ja vuorovaikutus haasteet:

	En kos- kaan 1	Erittäin harvoin 2	Harvoin 3	Silloin tällöin 4	Usein 5	Hyvin usein 6
Kielihaasteet vaikeuttavat työskentelyä.						
Kielihaasteet aiheuttavat väärinkäsityksiä.						
Vuorovaikutusongelmat henkilökunnan kanssa.						
Vuorovaikutusongelmat asukkaiden kanssa.						

Kulttuuriin liittyvät haasteet:

	En kos- kaan 1	Erittäin harvoin 2	Harvoin 3	Silloin tällöin 4	Usein 5	Hyvin usein 6
Kulttuurierot henkilökunnan kanssa.						
Kulttuurierot asukkaiden kanssa.						

Kuinka usein olet tunnistanut seuraavia monikulttuurisen työyhteisön haasteita omassa työyksikössäsi?

Syrjintä ja kiusaaminen:

	En kos- kaan 1	Erittäin harvoin 2	Harvoin 3	Silloin tällöin 4	Usein 5	Hyvin usein 6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän syrjintä.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta tapahtuva syrjintä.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden välinen syrjintä.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kiusaaminen.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisen työntekijän puolelta esiintyvä kiusaaminen.	1	2	3	4	5	6
Ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden välinen kiusaaminen.	1	2	3	4	5	6

Tänne voit kirjata mitä kulttuurieroja, ennakkoluuloja, kiusaamista, perehdyttämisen ongelmia, ja vuorovaikutus ongelmia olet huomannut. Mitä osaamisen eroja olet huomannut?

Oletko huomannut muita monikulttuurisen työyhteisön haasteita tai voimavaroja kyselyssä esiin tuotujen haasteiden ja voimavarojen lisäksi? Jos olet, niin millaisia?

Kiitos osallistumisestasi ja ajastasi.

Jaana Säask

KUTSU ESIMIESTYÖPAJAAN.

MONIKULTTUURISEN TYÖYHTEISÖN HAASTEET, VOIMAVARAT JA JOHTAMINEN.

Hyvä esimies pyydän Sinua osallistumaan työpajaan ja perehtymään tähän kutsuun, jossa kerrotaan minun opinnäytetyöstä, siihen liittyvästä kehittämistyöstä.

Opinnäyteyössä tutustutaan alan kirjallisuuden avulla monikulttuurisen työyhteisön haasteisiin ja voimavaroihin. Opinnäytetyöhön liittyen on selvitetty hoitohenkilökunnalle osoitetulla kyselyllä, millaisia monikulttuurisen työyhteisön haasteita ja voimavaroja löytyy monipuolisessa palvelukeskuksessa. Tavoitteena on kyselyn tulosten perusteella luoda teidän kanssanne yhteistyössä työpajoissa suunnitelma siitä, miten tulevaisuudessa voisimme johtamisen näkökulmasta ennaltaehkäistä kyselyssä esille tulleita monikulttuurisen työyhteisön haasteita ja hyödyntää paremmin olemassa olevia voimavaroja. Tämä auttaa parantamaan viihtyvyyttä töissä ja sopeutumista monikulttuuriseen työyhteisöön. Saatte henkilökunnan tuottamaa ja analysoitua tietoa suunnitelmaa varten sekä löytää kehittämisen ideoita omaan työhön.

Työpaja kestää 2 tuntia ja työpajoja on 2. Työpajassa työskennellään kolmessa pienryhmässä. Pienryhmään toivotaan osallistuvan kaikki esimiehet tai heidän sijaisensa. Kaikki mitä työpajassa käsitellään, on luottamuksellista. Työpajan tuotoksena julkaistaan valmis suunnitelma opinnäytetyön yhteydessä.

Ensimmäinen työpaja pidetään 19.09.2016. klo. 9.00 – 11.00. Toinen työpaja pidetään 10.10.2016. klo 9.00 – 11.00. Molemmat työpajat pidetään N- talon 2 kerroksen luentosalissa.

Jos Sinulla on kysyttävä opinnäytetyöstä tai työpajasta ota ystävällisesti yhteyttä.

Yhteistyön terveisin,

Jaana Säask

Sosiaali- ja terveystieteiden johtamisen YAMK opiskelija

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Esimiestyöpajan suunnitelma

Esimiesten ehdotus monikulttuurisen työyhteisön voimavarojen hyödyntämiseksi ja haasteiden vähentämiseksi

Jaana Säask
Metropolia Ammattikorkeakoulu
Sosiaali- ja terveysalan johtaminen (YAMK)
10.10.2016

Sisällys

1. Johdanto

2. Monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja löytyy hoitohenki voimavarojen hyödyntämiseen.
 - 2.1 Työyhteisön monikulttuurisuus.
 - 2.2 Perekädytys, ammattitaidon hyödyntäminen, ulkomaalaistaustaisen työntekijän tukeminen, sopeutuminen ja mahdollisuus edistyä uralla.
 - 2.3 Monikulttuurisen työyhteisön kielitaidon ja kulttuurin tuntemuksen tuomat voimavarat.
 - 2.4 Esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukeva toiminta

3. Monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja monikulttuurien hoitohenkilöstön haasteisiin
 - 3.1 Liian monikulttuurinen työyhteisö ja ennakkoluulot ulkomaalaistaustaista työntekijää kohtaan
 - 3.2 Perekädyttämisen haasteet, osaamisen ja työhön suhtautumisen erot eri kulttuureista tulevien työntekijöiden välillä
 - 3.3 Ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisvaikeudet työyhteisöön ja työ-kulttuuriin
 - 3.4 Kieli- ja vuorovaikutus sekä kulttuuriin liittyvät haasteet
 - 3.5 Syrjintä ja kiusaaminen.

1. Johdanto

Tutkimuksessa osallistunut palvelukeskuksessa tutkittiin hoitohenkilökunnalle tarkoitettulla kyselyllä millaisia monikulttuurisen työyhteisön voimavaroja ja haasteita hoitohenkilökunta tunnistaa omassa työyhteisössä. Tulokset olivat positiiviset. Monipuolisessa palvelukeskuksessa on tehty paljon töitä sen eteen, että monikulttuurinen työyhteisö toimisi. Avuksi on ollut pitkä kokemus monikulttuurisesta työyhteisöstä ja on panostettu tasa-arvoisuuteen, suvaitsevaisuuteen. Esimiehet ovat isona esimerkkinä henkilökunnalle monikulttuurisuuden hyväksymisessä.

Kyselyssä esiin nostettuja voimavaroja koettiin esiintyvän työyhteisössä pääsääntöisesti silloin tällöin tai usein. Erittäin positiivisesti arvioitiin esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukevaa toimintaa. Esimiesten koettiin usein tai hyvin usein tukevan monikulttuurisen työyhteisön toimintaa. Työyhteisössä kiinnitetään usein huomioita ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen työyhteisöön ja häntä tuetaan sekä autetaan pääsemään mukaan työyhteisöön. Työyhteisöissä koetaan usein että monikulttuurisuus tuo rikkautta ja puhutaan avoimesti monikulttuurisuudesta, sekä sen haasteista. Työyhteisö koetaan usein olevan sopivasti monikulttuurinen, perehdytyksessä huomioidaan työntekijän etninen tausta. Työntekijöillä on myös usein samat mahdollisuudet edistyä uralla riippumatta etnisestä taustasta.

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaitoa ja oman kulttuurin tuntemusta hyödynnetään asukkaiden kanssa tapahtuvassa työskentelyssä ja henkilökunnan työssä silloin tällöin. Tämä on alue mitä voisi jatkossa kehittää.

Kyselyssä esille tuotuja monikulttuurisen työyhteisön haasteita koettiin esiintyvän harvoin tai silloin tällöin. Silloin tällöin esiintyy ennakkoluuloja ulkomaalaistaustaista työntekijää kohtaan, eroja työhön suhtautumisessa eri kulttuureista tulevien työntekijöiden välillä. Myös perehdyttämisen haasteita esiintyy silloin tällöin.

Kulttuurieroja henkilökunnan kanssa, kielihaasteita ja vuorovaikutusongelmia henkilökunnan sekä asukkaiden kanssa esiintyy silloin tällöin.

Osaamisen eroja eri kulttuureista tulevien työntekijöiden välillä esiintyy harvoin tai silloin tällöin. Myös oma työyhteisö koetaan harvoin olevan liian monikulttuurinen. Kulttuurieroja asukkaiden kanssa esiintyy harvoin.

Selkeästi tuli esiin että kiusaamista ja syrjintää kyseisessä monipuolisessa palvelukeskuksessa ei esiinny. Valtava osa vastaajista vastasi syrjinnän ja kiusaamisen kokemuksia koskeviin kysymyksiin ”en koskaan”. Tämä on asia mikä pitää nostaa esiin ja missä täytyy jatkaa samaa toimintaa että myös tulevaisuudessa olisi tilanne samanlainen.

2. Monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja voimavarojen hyödyntämiseen

Monikulttuurisen työyhteisön voimavarojen hyödyntämisessä on tärkeä pitää yllä voimavaroja, mitä esiintyy monipuolisessa palvelukeskuksessa. Kehittämisalueena voisi olla ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemuksen ja kielitaidon hyödyntäminen muun henkilökunnan kanssa työskentelyssä. Keskitytään myös tulevaisuuden näkökulmasta siihen miten voisi hyödyntää enemmän ulkomaalaistaustaisen työntekijän oman kulttuurin tuntemusta ja kielitaitoa asukkaiden kanssa.

2.1 Työyhteisön monikulttuurisuus.

Tarve työllistää ja rekrytoida eri kulttuureista tulevia hoitajaa vanhustyössä on kasvussa. Tämä on yleinen kehityssuunta ja johtuu väestön sekä työvoiman ikääntymisestä. Että monikulttuurinen työyhteisö toimisi ja työntekijät voisivat hyvin on erittäin tärkeä puhua avoimesti monikulttuurisuudesta ja sen tuomista haasteista. Rohkaistaan henkilökunta suhtautumaan avoimesti ulkomaalaistaustaiseen kollegaan ja kertomaan tuntemuksista mitä ulkomaalaistaustaisen työntekijän tulo aiheuttaa. Esimiehillä olisi jo rekrytointi tilanteessa hyvä painottaa avarakatseisuutta ja tasavertaisuutta sekä kysyä miten työntekijä suhtautuu monikulttuuriseen työyhteisöön. Otetaan töihin työntekijöitä kenellä on monikulttuurinen tausta, myös opiskelijat kenellä on monikulttuurinen tausta ovat tervetulleita. Samalla esimiehen täytyy rekrytoinnissa seurata monikulttuurisuuden tilannetta omassa työyhteisössä. Liian monikulttuurinen työyhteisö voi aiheuttaa monia ongelmia (kieliongelmat, eri kulttuurien väliset ongelmat, hoidon turvallisuus ja asukas-turvallisuus yms.). Henkilökunnalla täytyy säilyä tunne että työyhteisö on sopivasti monikulttuurinen. Asukkailla täytyy säilyä turvallinen tunne että he saavat palvelua äidinkiellään.

Hyödynnetään asioita jota monikulttuurisuus tuo työyhteisöömme. Ulkomaalaistaustainen työntekijä tuo mukanaan työyhteisöön monikulttuurista osaamista ja rikkautta. Ulkomaalaistaustaisella työntekijällä saattaa olla ammattilista osaamista ja kädentaitoa mitä pystyy hyödyntämään. Työtehtävien jakamisessa kiinnitetään huomioita ennen kaikkea työntekijän osaamiseen ja vahvuuksiin. Käytetään hyväksi hänen vahvuuksia. Työyhteisöissä on selvästi huomioitu rikkautta mitä monikulttuurinen työyhteisö tuo. On pidetty kiinnostavana sitä, että saa kuulla tarinoita eri kulttuureista ja tutustua eri kulttuureihin. Esimiesten tehtävä on jatkossakin tuoda esiin monikulttuurisuuden rikkautta ja yhdessä henkilökunnan kanssa hyödyntää kaikkea positiivista mitä monikulttuurisuus tuo.

Hyödynnetään pitkää perinnettä mikä monipuolisella palvelukeskuksella on monikulttuurisuudesta. Työyhteisö on ollut vuosia laajasti monikulttuurinen. Tuodaan monikulttuurinen työyhteisö näkyväksi. Esimerkiksi järjestetään asukkaille ja henkilökunnalle eri kulttuurien tapahtumia. Henkilökunnalle voisi järjestää myös infotilaisuuksia eri kulttuureista joita järjestäisivät yhteistyössä kulttuuritoiminnan kanssa eri kulttuureista tulevat työntekijät. Infotilaisuudet auttaisivat ymmärtämään paremmin ulkomaalaistaustaisen kollegan toimintaa ja käyttäytymistä mutta myöskin eri kulttuurista tulevan vanhuksen tarpeita.

2.2 Perehdytys, ammattitaidon hyödyntäminen, ulkomaalaistaustaisen työntekijän tukeminen, sopeutuminen ja mahdollisuus edistyä uralla

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttäminen saattaa olla hieman vaikeampaa ja enemmän aikaa vaativa. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdytys on erittäin tärkeä. Tämä on avain ulkomaalaistaustaisen ihmisen sopeutumiselle työyhteisöön ja työkuulttuuriin. Täytyy ottaa huomioon työntekijän etninen tausta. Tärkeä on panostaa perehdytyksessä suomalaisen työkuulttuurin ja toimintatapojen esiin tuomiseen. Esimiehelle on tärkeä seurata perehdytyksen kulkua ja määrätä kaikille työntekijöille perehdyttäjä. Esimies pystyy kannustamaan ulkomaalaistaustaista työntekijää kysymään ja kommunikoimaan oman perehdyttäjän sekä toisten työntekijöiden kanssa. Oleellista esimiehen kannalta on seurata että perehdytys jakautuu tasaisesti työyhteisössä ja että kaikki osallistuvat tarvittaessa perehdyttämiseen eikä uuden työntekijän perehdytys jää ainoastaan määrättyyn perehdyttäjän tehtäväksi.

Esimies tunnistaa ja kartoittaa keskustelussa työntekijän kanssa sekä hänen koulutuksen perusteella työntekijän osaamisen. Esimies käyttää työntekijän osaamista hyödyksi vastuualueiden ja tehtävien jaossa.

Että monikulttuurinen työyhteisö toimisi hyvin täytyy perehdytyksen lisäksi kiinnittää huomiota ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumiseen. Häntä täytyy auttaa pääsemään mukaan työyhteisöön. Tässä edistävänä tekijänä on ensisijaisesti ulkomaalaistaustaisen työntekijän oma suhtautuminen, tahto päästää mukaan työyhteisöön ja hyvä perehdytys. Mutta työyhteisön puolelta on myös tärkeä erilaisuuden arvostaminen, avoin suhtautuminen sekä valmius auttaa ja tukea toisesta kulttuurista tullutta työntekijää. Tässäkin on esimiehellä iso rooli. Esimiehet rohkaisee suhtautumaan avoimin mielin kulttuuriseen erilaisuuteen ja olemaan avarakatseisia. Esimies tukee omalla palautteella ja positiivisella suhtautumisella työyhteisöä ulkomaalaistaustaisen työntekijän tukemisessa.

Että kaikilla työntekijöillä olisi mahdollista edistyä uralla tasapuolisesti riippumatta etnisestä taustasta on haastatteluissa mukana toinen haastattelija joko toiselta osastolta tai johdosta. Tämä varmistaa sen että tulee otettu huomioon myös toisen haastattelijan mielipide.

2.3 Monikulttuurisen työyhteisön kielitaidon ja kulttuurin tuntemuksen tuomat voimavarat

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän kielitaidon ja oman kulttuurin tuntemuksen hyödyntämisessä on vielä varaa kehittyä.

Tulevaisuudessa joudutaan yhä useammin tilanteeseen jossa tarvitaan omaisten ja/tai asukkaan kanssa tulkkausapua. Tulevaisuudessa ei monikulttuuristuu vain työyhteisö. Myös asukaskunta tulee olemaan monikulttuurisempi. Tätä varten on hyvä olla työyhteisössä enemmän tietoa siitä mitä kieliä osataan ja millä osastolla. Se auttaa tarvittaessa helpommin löytämään työyhteisön sisältä tulkkausapua. Pystytään hyödyntämään työyhteisön laaja kielitaitoa sekä eri kulttuurien tuntemusta.

Myös kielitaidon ja eri kulttuurien tuntemuksen hyödyntämiseksi auttaa, jos pidetään infotilaisuuksia eri kulttuureista ja / tai eri kulttuurien tapahtumia asukkaille sekä työntekijöille. Tämä lisää avarakatseisuutta, rohkeutta kohdata eri kulttuureista tulevia työntekijöitä ja asukkaita. Lisääntyy tietoisuus kuinka monikulttuurinen oma työyhteisö on ja millaista monikulttuurista osaamista meillä on.

2.4. Esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukeva toiminta

Esimiesten monikulttuurista työyhteisöä tukeva toiminta on kaiken lähtökohta. Esimiehet toimivat omalla käytöksellä ja suhtautumisella esimerkkinä. Esimies huolehti, että monikulttuurinen työyhteisö toimii. Perusperiaatteena esimiehillä on, että kaikkia kohtaan ollaan tasapuolisia. Sekä kaikkia tuetaan tasapuolisesti. Puututaan heti kaikkiin ongelmatilanteisiin. Keskustellaan haasteista. Työntekijällä on tunne, että esimies on aidosti läsnä ja toimii tarvittaessa heti. Esimiehet tukevat ulkomaalaistaustaista työntekijää ja sitä kautta saavat myös työyhteisön tukemaan sekä auttamaan ulkomaalaistaustaista työntekijää. Esimiehet seuraavat miten toisesta kulttuurista tulleen työntekijän perehdytys ja sopeutuminen etenee. Annetaan positiivista palautetta jos ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisen ja perehdyttämisen prosessi onnistuu. Kannustetaan suvaitsevaisuuteen ja avoimuuteen. Haasteet pyritään ratkaisemaan.

Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen vaatii esimieheltä ongelmaratkaisun taitoa, kulttuurista tuntemusta ja osaamista sekä esimerkkinä toimimista.

Vastuualueiden ja tehtävien jaossa katsotaan ennen kaikkea osaamista ja kokemusta, eikä etnistä tausta. Myös uran edistämisen suunnitelmassa ja rekrytoinnin yhteydessä katsotaan osaamista ja vahvuuksia, eikä sitä mistä työntekijä on kotoisin. Esimiehen tuki ja kannustus täytyy olla jatkuvaa.

3. Monikulttuurisen johtamisen ratkaisuja monikulttuurisen hoitohenkilöstön haasteisiin

Monipuolisen palvelukeskuksen tilanne koetaan hyväksi ja monikulttuurisen työyhteisön haasteita ei tullut esiin kovin usein. Mutta kyselyssä esillä olleita haasteita esiintyy kuitenkin silloin tällöin tai harvoin.

3.1 Liian monikulttuurinen työyhteisö ja ennakkoluulot ulkomaalaistaustaista työntekijää kohtaan

Esimiehillä olisi hyvä mahdollisuuksien mukaan huomioida työyhteisön monikulttuurisuutta. Jos työyhteisö on liian monikulttuurinen voi tulla työyhteisössä haasteita. Voi tulla eri kulttuurien välistä jännitystä, keskenään omalla kielellä puhumista, voi kärsiä toisen ulkomaalaistaustaisen työntekijän suomen kielen taito ja muita haasteita. Jos tilanteessa tule ongelmia ja niitä ei pystytä ratkaisemaan, kokeillaan viimeisenä ratkaisuna työntekijän osastojen välistä siirtymisen mahdollisuutta. Ongelmista puhutaan avoimesti ja yritetään ratkaista niitä yhdessä.

Ennakkoluuloja esiintyy kyselyn tulosten perusteella silloin tällöin. Yleensä ennakkoluulot yhdistetään tiettyyn etniseen ryhmään tai sukupuoleen. Esimiehet yrittävät näissä tilanteissa selvittää mistä ennakkoluulot ovat lähtöisin. Pyritään puuttumaan ennakkoluulojen lähtökohtiin ja pääsemään avoimeen keskusteluun asiasta.

Ennakkoluuloja esiintyy myös asukkailla ja on ollut tilanteita, missä asukas on kieltäytynyt ulkomaalaistaustaisen työntekijän avusta tai sanonut huonosti ulkomaalaistaustaiselle työntekijälle. Asukkaalle täytyy selittää, että hän ei pysty valitsemaan työntekijää. Asukkaalle annetaan rauhassa tilaisuus tottua siihen, että häntä hoitaa ulkomaalaistaustainen työntekijä. Työyhteisön on heti puututtava tilanteisiin, missä asukas käyttäytyy rasisestisesti tai nimittelee eri kulttuurista tullutta työntekijää. Tällaista käytöstä ei hyväksytä henkilökunnan puolelta eikä esimies tasolla. Myös asukkaan kohtaan rasisista käyttäytymistä tai asukkaan nimittelyä ei hyväksytä. Jos tilanne menee erittäin vakavaksi eikä asukas suostuu ulkomaalaistaustaisen työntekijän hoitoon, vaihdetaan hoitajaa ja vältetään jatkossa tämän asukkaan kanssa ulkomaalaistaustaista työntekijää.

3.2. Perehdyttämisen haasteet, osaamisen ja työhön suhtautumisen erot eri kulttuureista tulevien työntekijöiden välillä

Perehdyttämisen haasteet ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden kanssa aiheutuvat suurimmalta osalta kieliongelmistä, eroista työhön suhtautumisessa ja osaamisen eroista eri kulttuureista tulleiden työntekijöiden välillä. Suuri rooli perehdyttämisen haasteissa on myös kiireellä minkä takia ei pystytä perehdyttämään uutta työntekijää

riittävän perusteellisesti. Ulkomaalaistaustaiselle työntekijälle on hyvä kertoa meidän työkulttuurista ja tavoista. Esimerkiksi miten toimitaan jos sairastuu, työ aikojen noudattamisesta ja muuta oleellista.

Kielitaidon parantamiseksi ohjataan työntekijä kielikursseille. Jos kyseessä on ulkomaalaistaustainen työntekijä, täytyy varmistaa, onko työntekijä asian ymmärtänyt. Mielellään ei hyväksytä vain vastausta ”jo”. Ulkomaalaistaustaisella työntekijällä olisi hyvä vastata kysymyksiin jotka varmistavat onko asia ymmärretty täyspitkillä lauseilla.

Että perehdyttämistä ei tarvitse tehdä kiireessä, olisi hyvä esimiehillä suunnitella mahdollisuuksien mukaan työvuorosuunnittelussa vaikka 1 - 2 iltapäivä uuden työntekijän perehdyttämiseksi riippumatta onko kyseessä ulkomaalaistaustainen työntekijä tai ei. Perehdyttämisen helpottamiseksi pidetään opiskelijoille esimerkiksi tilaisuuksia, missä kerrotaan yleisistä asioista ja säännöistä. Samaa voisi kokeilla myös uusien työntekijöiden kanssa.

Koulutus auttaa kaventamaan osaamisen eroja. Ulkomaalaistaustaiselle työntekijälle on hyvä näyttää miten hän löytää eri koulutuksia ja kertoa millaisia koulutuksia on tarjolla. Esimies voi kartoittaa jo työhaastattelun tilanteessa tai kehityskeskustelussa ulkomaalaistaustaisen työntekijän osaamisen, jos työntekijä on saanut koulutuksen ulkomailla. Kehityskeskustelussa on hyvä suunnitella kaikkien työntekijöiden kanssa koulutuksia ja oman osaamisen kehittämistä.

Työhön suhtautumisen eroihin pystyy puuttumaan kertomalla työntekijälle selvästi, millaiset ovat työyhteisön työtavat ja miten toimitaan. Eri kulttuurista tulevalle työntekijälle täytyy olla selvä millaista käyttäytymistä ja toimintaa häneltä odotetaan työyhteisössä. Ja työntekijää tuetaan sekä autetaan toimimaan työyhteisön toimintatapojen mukaisesti. Ennen kaikkea kuitenkin lähtee erojen kaventaminen työntekijästä itsestään, hänen halusta kaventaa eroja. Työyhteisö tehtävä on tukea esimiehen kanssa työntekijää suhtautumisen muutoksessa positiivisella asenteella ja perehdyttämisellä.

3.3 Ulkomaalaistaustaisen työntekijän sopeutumisvaikeudet työyhteisöön ja työkuultuuriin

Sopeutuminen työyhteisöön on paljon kiinni työntekijän omasta tahdosta ja asenteesta. Mutta myös työyhteisöllä on omat mahdollisuudet auttaa ja tukea eri kulttuurista tullutta työntekijää sopeutumaan työyhteisöön. Yksi erittäin tärkeä asia siinä on perehdytys. Mutta myöskin avoin ja ystävällinen vastaanotto. Uudella työntekijällä olisi hyvä olla tunne että hän on tervetullut työyhteisöön. Sopeutumista voi edistää myös koulutusten kautta missä ulkomaalaistaustainen työntekijää saa uutta tietoa ja taitoa. Tässä on iso rooli esimiehellä joka seuraa, että hänen henkilökuntaa saisi riittävästi koulutusta. Sopeutumista helpottaa myös se jos löydetään työntekijälle vastuualue, mikä liittyy hänen osaamiseen ja vahvuuksiin.

3.4 Kieli- ja vuorovaikutus sekä kulttuurieroihin liittyvät haasteet

Rekrytoinnissa täytyy olla edellytyksenä että suomen kieltä osataan vähintään perustasolla. Pystytään kommunikoimaan vanhusten kanssa. Välillä kuitenkin rekrytoinnin prosessissa täytyy joustaa hieman kielitaidon vaatimuksissa työvoima riittämättömyyden takia. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän suomen kielen taidon parantamiseksi on oleellista seurata että samasta maasta kotoisin olevat työntekijät eivät puhuisi työpaikalla keskenään omalla kielellä toisten työntekijöiden ja vanhusten kuullen. Pääperiaatteena täytyy säilyä että töissä puhutaan suomea. Keskenään omalla kielellä puhuminen saattaa heikentää myös toisen ulkomaalaisen työntekijän suomen kielen taitoa entuudestaan. Poikkeuksia tehdään jos toinen työntekijä huonon kielitaidon takia ei ymmärrä mistä puhutaan tai jos asukas tai hänen omainen ei puhu hyvin suomea.

Monipuolisessa palvelukeskuksessa, missä tutkimus suoritettiin, järjestetään kieli koulutusta ulkomaalaistaustaisille työntekijöille. Haasteena kielikoulutuksissa on ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden suomen kielen osaamisen erot. Tarvitaan eritasoisia kielikursseja. Esimerkiksi kursseja aloittelijoille ja suomen kieltä jo jonkun verran osaaville. Tai esimerkiksi erikseen kursseja jokapäiväistä kielitaitoa lisää tarvitseville ja hoitoalan kieltä lisää tarvitseville. Kielikurssit voisivat olla tarkoitettu kaikille monipuolisten palvelukeskusten työntekijöille.

3.5 Syrjintä ja kiusaaminen

Tutkimuksessa osallistunut monipuolisessa palvelukeskuksessa on nolla toleranssi kiusaamisen ja syrjinnän suhteen. Asia otetaan puheeksi matalalla kynnyksellä. Esimies seuraa omassa työyksikössä kiusaamisen tai syrjinnän merkkejä ja puuttuu niihin välittömästi jos niitä ilmenee.

Esimiesten toimintaa johtaa periaate että kaikki ovat tasavertaisia ja kaikkia tuetaan tasapuolisesti. Jos ilmenee kiusaamista tai syrjintää työntekijöiden välillä, on esimies heti puuttunut asiaan, kuunnellut molempia osapuolia ja selvittänyt syyn kiusaamiseen tai syrjintään. Syytä yritetään poistaa.

Jos työntekijät kokevat esimiehen puolelta kiusaamista ja syrjintää on heillä mahdollista kääntyä johdon puolelle. Pyritään siihen että esimiehen ja myöskin johdon puoleen on helppo kääntyä.