



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Monikulttuurisen työyhteisön sisäinen viestintä ravintola-alalla

Koskio, Sara

2014 Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Monikulttuurisen työyhteisön sisäinen viestintä ravintola-alalla

Koskio, Sara
Hotelli- ja ravintola-alan
liikkeenjohdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Maaliskuu 2014

Koskio, Sara

Monikulttuurisen työyhteisön sisäinen viestintä ravintola-alalla

Vuosi 2014 Sivumäärä 67

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa uutta tietoa toimeksiantajalle monikulttuuristen työyhteisöjen sisäisen viestinnän haasteista ja tilanteesta ravintola-alalla. Tämän tiedon avulla toimeksiantaja voi laajentaa toimintaansa ravintola-alalle. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii ExpatHouse Oy. ExpatHouse on perustettu vuonna 1993 ja se on toiminut Suomen lisäksi vahvasti Baltian maissa ja Puolassa. Tästä opinnäytetyöstä saatavan tiedon avulla ExpatHouse voi luoda koulutuspaketteja monikulttuuristen tiimien kouluttamiseen tai ravintoloiden johdon kouluttamiseen niin, että monikulttuurisen työyhteisön sisäinen viestintä toimisi paremmin. Opinnäytetyötä varten haastateltiin monikulttuuristen ravintoloiden työntekijöitä.

Tämän opinnäytetyön tietoperusta muodostuu monikulttuurisuuden ja sisäisen viestinnän ympärille. Aluksi oli tärkeää selvittää käsitteet kulttuuri ja monikulttuurisuus. Kulttuurin eri määritelmiä käytiin läpi ja tarkasteltiin monikulttuurisuutta Suomessa. Monikulttuurisuutta käsiteltiin tarkemmin ja otettiin esille kielitaito ja kulttuuriasiantuntija Hofsteden kulttuuridimensiot. Jokaisesta kulttuuridimensiosta kerrottiin alaluvuissa tarkemmin. Tämän jälkeen tarkasteltiin monikulttuurista työyhteisöä ja sen eri osa-alueita.

Opinnäytetyössä tehtiin lomake- ja teemahaastatteluita. Lomakehaastattelut tehtiin 21 ravintola-alan työntekijälle esitutkimuksena teemahaastatteluita varten. Teemahaastattelut toteutettiin kuudelle työntekijälle kolmessa eri ravintolassa. Lomakehaastattelun kysymykset ja teemahaastattelun teemat muodostettiin opinnäytetyön tietoperustan pohjalta.

Haastatteluiden tuloksista huomattiin, että moni ei koe olevansa tärkeä monikulttuurisessa työyhteisössä. Työntekijät kokivat saavansa epätasa-arvoista kohtelua työpaikoillaan. Lähes kaikki teemahaastatteluun osallistuneet kokivat tarvitsevansa lisää sääntöjä työpaikalleen. Monissa työyhteisöissä vallitsi luottamuspula. Päivittäisessä kommunikoinnissa koettiin olevan haasteita. Kielelliset ongelmat ja toisten epäkunnioitus nähtiin olevan osasy päivittäisen kommunikoinnin hankaluuteen.

Asiasanat: monikulttuurisuus, kulttuuridimensiot, sisäinen viestintä, ravintola-ala

Koskio, Sara

Internal Communication in a Multicultural Organization Operating in the Restaurant Business

Year	2014	Pages	67
------	------	-------	----

The purpose of this practical thesis was to produce new information about the challenges of a multicultural organizations internal communication and the situation in the restaurant business. With this information the commissioner of the thesis can expand operations to the restaurant business. The commissioner is ExpatHouse Oy. ExpatHouse was founded in 1993 and it operates in Finland, the Baltic Countries and Poland. With the information from this thesis the commissioner can create new training packages to train multicultural teams and the head of restaurants to achieve better internal communication in the work community. For this thesis the employees of different restaurants were interviewed.

The theory base of this thesis is built around multiculturalism and organizational communication. In the beginning it was important to clarify the concepts of culture and multiculturalism. Different definitions of culture were reviewed and multiculturalism in Finland was scrutinized. Multiculturalism was processed profoundly. Language proficiency and Hofstede's cultural dimensions were studied, too. Every cultural dimension was explored in sub-chapters. The last concepts of the theory base were multicultural organization and its different fields.

A questionnaire and theme interviews were conducted in this research. Questionnaires were answered by 21 employees as a preliminary research for the theme interviews. The theme interviews were executed with six employees in three different restaurants. The questions in the questionnaire and theme interviews were composed based on the theory base.

According to the results of the interviews many things were discovered. Most of the employees were not feeling important in their multicultural work community. The employees experienced unequal treatment in their work places. Almost all the participants in the team interview felt that there should be more rules in their work place. Lack of trust in work communities was also discovered. Interviewees felt that they had challenges in the daily communication. Language difficulties and disrespect of others were due to dysfunctional daily communication.

Key words: multiculturalism, cultural dimensions, internal communication, restaurant business

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimeksiantajan ja kohdeyritysten esittely.....	7
3	Mitä on kulttuuri?	8
3.1	Maahanmuuton vaikutuksia työelämässä	10
3.2	Monikulttuurinen Suomi	10
4	Monikulttuurisuus	11
4.1	Kulttuuridimensiot.....	12
4.1.1	Valtaetäisyys	14
4.1.2	Individualismi - kollektivismi	14
4.1.3	Maskuliinisuus - feminiinisyys	16
4.1.4	Epävarmuuden välttäminen	16
4.1.5	Pitkän ja lyhyen ajan orientaatio.....	17
4.2	Kielitaito	18
5	Monikulttuurisen työyhteisön sisäinen viestintä	18
5.1	Sisäinen viestintä	20
5.2	Sanallinen ja sanaton viestintä.....	21
5.3	Työyhteisöviestinnän osa-alueet	23
6	Haastattelumenetelmät.....	24
6.1	Haastatteluiden valmistelu ja toteutus.....	25
6.2	Lomakehaastattelu	26
6.3	Lomakehaastattelun tulokset ja niiden tarkastelu	27
6.4	Teemahaastatteluiden toteutus ja teemojen esittely	34
6.4.1	Kulttuuridimensiot-teeman tulokset	37
6.4.2	Sisäinen viestintä -teeman tulokset.....	38
6.4.3	Luottamus- ja kielitaito-teemojen tulokset	39
6.5	Teemahaastatteluiden tulosten tarkastelu	40
7	Johtopäätökset	42
	Lähteet	44

1 Johdanto

Erilaisten työyhteisöjen toimivuuden yksi tärkeimmistä peruspilareista on sisäinen viestintä. Työyhteisön viestinnälliset ongelmat voivat heijastua vahvasti työn laatuun, tulokseen ja muihin osa-alueisiin. Monikulttuurinen työyhteisö luo vielä haastavamman ympäristön vuorovaikutuksen ja viestinnän toimivuudelle. Tässä opinnäytetyössä monikulttuurisella työyhteisöllä tarkoitetaan eri kulttuureista tulevia henkilöitä ja heistä muodostuvaa työyhteisöä. Työyhteisön viestinnän toimivuudessa on haasteita, mutta kulttuurien moninaisuus tuo viestintään lisähaasteita ja uusia näkökulmia. Tämän opinnäytetyön viitekehyksen keskeiset käsitteet ovat monikulttuurisuus, kulttuuridimensiot, luottamus, kielitaito ja sisäinen viestintä.

Tämän tutkimuksellisen opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa uutta tietoa toimeksiantajalle monikulttuuristen työyhteisöjen sisäisen viestinnän tilanteesta ja haasteista ravintola-alalla, jotta toimeksiantaja voi laajentaa toimintaansa ravintola-alalle. Tavoitteena oli selvittää sisäisen viestinnän haasteet monikulttuurisessa työyhteisössä ravintola-alalla. Tätä voidaan pitää myös tutkimusongelmana johon pyrittiin saamaan vastaus.

Johdannon jälkeen toisessa luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja ja käydään läpi tarkemmin toimeksiantajan tarve tälle opinnäytetyölle. Kolmannessa luvussa esitellään kulttuurin eri määritelmiä ja käydään läpi monikulttuuristumista Suomessa ja miten se vaikuttaa yhteiskuntaamme. Neljännessä luvussa käsitellään monikulttuurisuutta Hofsteden kulttuuridimensioiden kautta ja tuodaan esiin muita monikulttuurisuuteen liittyviä käsitteitä. Viidennessä luvussa perehdytään työyhteisön sisäiseen viestintään, tarkemmin vielä monikulttuurisen työyhteisön viestintään ja vuorovaikutukseen. Kuudennessa luvussa kerrotaan opinnäytetyötä varten tehdyistä haastatteluista ja niiden tuloksista. Seitsemännessä luvussa esitellään tämän opinnäytetyön tuloksia ja johtopäätöksiä.

Opinnäytetyön toimeksiantajan lisäksi opinnäytetyö toimitetaan ravintoloiden toimitusjohtajien luettavaksi. Näin he saavat tietoa työyhteisöissään vallitsevista haasteista ja voivat paneutua haasteiden korjaamiseen ja työyhteisön toiminnan kehittämiseen viestinnän näkökulmasta.

2 Toimeksiantajan ja kohdeyritysten esittely

ExpatriHouse Oy on vuonna 1993 perustettu yritys, joka alkuvuosinaan toimi vahvasti Suomessa ja Baltian maissa, mutta aloitti toimintansa myös Puolassa vuonna 2003 ja on siitä lähtien ollut vahvasti yhteistyössä Puolassa toimivien suomalaisten yritysten kanssa. ExpatriHousen palvelukonseptiin kuuluu ulkomaankomennusvalmennukset, kansainvälinen johtaminen, monikulttuuriset tiimit sekä johdon coachaus. ExpatriHouse Oy:n asiakaskunta koostuu eri liiketoiminta-alueita edustavista yrityksistä, joilla on kansainvälistä toimintaa Suomessa tai muualla. (Koskio 2013.)

Yrityksen osaamisen kehittämiseksi ja alansa tietojen päivittämiseksi ExpatriHouse tekee säännöllisesti katsauksia monikulttuurisuuden vaikutuksista työyhteisöissä. Tätä tietoa yritys voi hyödyntää omia palvelukonseptejaan kehittäessään. Yritys käyttää laajaa asiantuntijaverkostoa, johon kuuluu monia eri kansallisuuksia. Nyt ExpatriHouse haluaa tutustua monikulttuurisen työyhteisön sisäiseen viestintään ja sen haasteisiin ravintola-alalla. Aikaisemmin he ovat tutustuneet yhteistyökumppaneidensa kautta monien muiden alojen monikulttuurisiin työyhteisöihin. Tämän opinnäytetyön avulla he saavat lisätietoa monikulttuurisen työyhteisön viestinnällisistä haasteista ravintola-alalla ja voivat täten laajentaa tulevaisuudessa tietämystään ja toimintaansa ravintola-alalle. Tietämyksensä avulla he voivat luoda koulutuspaketteja monikulttuuristen tiimien kouluttamiseen tai ravintoloiden johdon kouluttamiseen niin, että monikulttuurisen työyhteisön viestintä toimisi paremmin. (Koskio 2013.)

Seuraavaksi esitellään lyhyesti ravintolat, joissa teemahaastattelut toteutettiin. Ravintoloiden nimiä ei mainita tässä opinnäytetyössä ja niistä käytetään nimiä ravintola 1, ravintola 2 ja ravintola 3. Toimeksiantajan lisäksi tämä opinnäytetyö toimitetaan näille kolmelle ravintolalle, jotta he näkevät minkälaisia viestinnällisiä haasteita heidän ravintoloistaan löytyy. Kaikki ravintolat sijaitsevat Vantaalla Viihdekeskus Flamingossa (Viihdekeskus Flamingo).

Ravintola 1:n ruokalista on kansainvälinen. Ravintolan ideana onkin tarjota eri kulttuureista tulleita ruokia saman katon alla. Ruokalistalta löytyy muun muassa japanilaista sushia, italialaisia antipastoja, thaimaalaisia wok-annoksia ja suomalaisia pihviruokia. A la carten lisäksi heillä on lounastarjoilu. Ravintola työllistää 10 - 20 työntekijää eri kulttuureista. Ravintolassa työskentelee työntekijöitä Suomesta, Filippiineiltä, Vietnamista, Virosta, Venäjältä, Bulgariasta ja Turkista. Esimies on turkkilainen. (Ravintola 1:en suomalainen työntekijä 2013.)

Ravintola 2 on italialainen ravintola. Ruokalistalta löytyy niin lounasaikaan kuin a la carte-listaltakin italialaisia ruokia. Ravintolassa työskentelee 15 - 25 työntekijää monista eri kulttuureista. Ravintolan esimies on turkkilainen ja ravintolassa työskentelee italialaisia, turkkilaisia ja suomalaisia. (Ravintola 2:en turkkilainen työntekijä 2013.)

Ravintola 3 on erikoistunut kreikkalaiseen ruokaan. Työntekijöitä on 10 - 12. Ravintola tarjoaa a la carte-listan lisäksi lounasruokia. Ravintolan työntekijät ovat kotoisin Kreikasta, Tunisiasta, Romaniasta, Suomesta, Turkista ja Italiasta ja esimies on Turkista. (Ravintola 3:en romanialainen työntekijä 2013.)

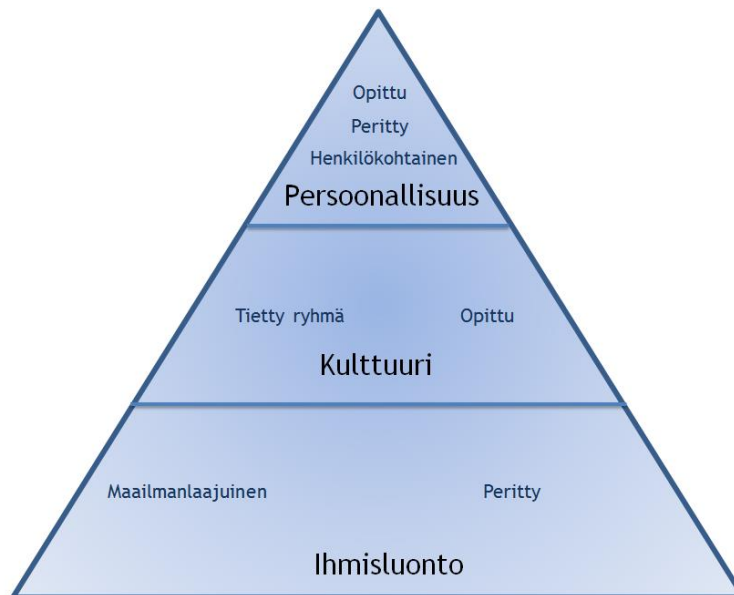
3 Mitä on kulttuuri?

Kulttuurille on monia eri määritelmiä, joista yksi on Trompenaarsin (1997, 21 - 24) määrittelemä. Hän jakaa kulttuurin kerroksiksi. Uloimpana kerroksena on havaittava todellisuus, joka koostuu kielestä, rakennuksista, ruoasta, maataloudesta, taloista, monumenteista, muodista, taiteesta, kaupoista ja uskonnollisista merkeistä. Tällä tasolla symboliset asiat tuovat esille syvemmällä olevan kulttuurin. Keskimmäisessä kerroksessa ovat arvot ja normit. Normit määrittelevät ryhmän säännöt, mikä on oikein ja mikä väärin. Nämä kirjoittamattomat säännöt ovat yhtä tärkeitä kuin kirjoitetut lait. Ryhmässä vallitsevat arvot luovat ryhmän ajattelun pohjan. Yksilö tai ryhmä pyrkii toimimaan arvojensa mukaan. Sisimmässä kerroksessa ovat olemassaolon oletukset. Selkeyttävänä kysymyksenä voidaan kysyä, miksi olemme olemassa. Läpi historian syvimpänä oletuksena on hengissä säilyminen ja selviytyminen. Henkilön perusolettamukset ovat muotoutuneet vuosien varrella ja niiden avulla asiat hoidetaan itselle parhaimmalla katsotulla tavalla annettujen voimavarojen mukaan. Tämä kulttuurin kolmikerroksinen malli on yksi esimerkki kulttuurin määritelmästä. (Trompenaars 1997, 21 - 24.)

Läntisissä kielissä kulttuuri tarkoittaa usein mielen muotoutumista tai sivistystä. Näiden määritelmien lisäksi sosiaalisessa ihmistieteessä kulttuuri-sanana voidaan ajatella muodostuvan tuntemisesta, ajattelemisesta ja tekemisestä. Näin ajattelevat myös kulttuuriasiantuntijat Geert Hofstede ja Gert Jan Hofstede. (Hofstede & Hofstede 2005, 3.)

Hofstedet (2005, 2 - 5) määrittelevät kulttuurin mielen ohjelmoinniksi. Tunteminen, ajatteleminen ja potentiaalinen tekeminen on opittu elämän aikana, ja suurin osa siitä on tapahtunut jo lapsuudessa. Lapsuudessa ihminen on erityisen altis asioiden oppimiselle ja sisäistämislle. Kulttuuri on opittua. Mielen ohjelmisto, kuten Hofstedet mainitsevat, alkaa muodostua lapsuudessa sosiaalisen ympäristön ympäröimänä. Ohjelmointi jatkuu läpi elämän erilaisissa sosiaalisissa ympäristöissä, kuten koulussa, työpaikalla, asuinpaikalla ja muissa ryhmissä. (Hofstede & Hofstede 2005, 2 - 5.)

Kulttuuri muodostuu kolmesta eri tasosta: ihmisluonto, kulttuuri ja persoonallisuus. Alla oleva kuva selventää tätä kolmikerroksisuutta (kuva 1). Alimmalla tasolla on ihmisluonto, joka voidaan määrittellä maailmanlaajuisesti samanlaiseksi, se on geeneissä perittyä fyysisiä ja psykologisia toimintoja. Ihmisen kyky tuntee perustunteet, pelko, rakkaus, viha, häpeä, ilo, suru, on yksi merkittävimmistä mielen toiminnoista. Ihmisellä on myös kyky havainnoida ympäristöä ja tarve olla toisten ihmisten seurassa. Perustunteet ovat kaikilla samat, mutta niiden ilmaisu vaihtelee eri kulttuureissa. Ylimmällä tasolla on persoonallisuus, joka on henkilökohtaista ja perittyä. Persoonallisuus on myös kulttuurista opittua. Keskimmaisella tasolla on kulttuuri, joka määräytyy jonkin tietyn ryhmän mukaan ja on opittua. Tämä kolmen tason kokonaisuus muodostaa ihmisen mielen ohjelmiston eli kulttuurin. (Hofstede & Hofstede 2005, 4-5.)



Kuva 1 Miten mieleemme on ohjelmoitu? (Hofstede & Hofstede 2005, 4)

Kulttuurimme on itsessämme sisällä, se on jokaisella selkärangassa. Kulttuurin määrittelemisessä käytetään myös havainnollistavaa jäävuori-käsitettä. Ihmisen tai ryhmän näkyvä kulttuuri on jäävuoren huippu, mutta sen syvällisemmät merkitykset ja lähteet ovat vedenpinnan alla. (Trompenaars 1997, 21 - 24.)

Kulttuurin määrittelemisen jälkeen seuraavissa alaluvuissa kerrotaan, miten maahanmuutto vaikuttaa työelämään. Näissä luvuissa esitellään lyhyesti ravintola-alan monikulttuuristumisen vaiheet 1970-luvulta ja käydään läpi tilastollisia lukuja maahanmuuttajien lukumäärästä Suomessa nyt ja tulevaisuudessa.

3.1 Maahanmuuton vaikutuksia työelämässä

EU mahdollistaa työntekijöiden vapaan liikkuvuuden. Tämä edistää kansojen monikulttuuristumista. Viime vuosina nuorisotyöttömyys on ollut kasvussa koko EU:n alueella, jolloin monet nuoret ovat lähteneet kokeilemaan työmahdollisuuksiaan muihin maihin. (Pitkänen 2011, 9 - 11.)

Kansainvälinen muuttoliike muuttaa yhteiskunnan rakennetta, työmarkkinatilannetta ja elinkeinoelämää kauaskantoisesti. Maahanmuutto ja maastamuutto vaikuttavat sekä positiivisesti että negatiivisesti yksilöön, yhteisöön ja yhteiskuntaan. Maahanmuuttajan vastaanottavan yhteiskunnan työmarkkinoille saadaan uutta koulutettua työvoimaa. Maahanmuuton myötä väestön innovatiivisuus ja moninaisuus lisääntyy ja ikärakenne muuttuu nuorempaan suuntaan. Maahanmuuttajat sijoittavat pääomiaan vastaanottavaan yhteiskuntaan ja myös verotulot kasvavat. Yhteiskunnallisella tasolla myös Suomeen tulevat maahanmuuttajat ovat hyödyksi yhteiskunnalle, mutta haittojakin voi ilmentyä. Kielikoulutuksen ja ammatillisen täydennyskoulutuksen tarve kasvaa, mikä aiheuttaa yhteiskunnalle lisäkustannuksia. Kustannuksia syntyy myös hyvinvointipalveluiden ja sosiaaliturvan tarpeen lisääntyessä. Väestön monimuotoisuuden vuoksi väestö voi jakaantua ja syrjäytyminen saattaa lisääntyä. Usein maahanmuuttajien myötä myös harmaa talous kasvaa. (Forsander 2000, 144;147.)

3.2 Monikulttuurinen Suomi

Monikulttuuristuminen Suomessa ravintola-alalla sai alkunsa jo 1970-luvulla, jolloin kiinalaiset maahanmuuttajat toivat mukanaan kiinalaiset ravintolat. Sitten tulivat pitsieriat ja kebab-ravintolat. Tämän jälkeen ravintola-alan monimuotoisuus ja etnisten ravintoloiden yleisyys on vain lisääntynyt. Melkein jokaisen ravintolan ruokalistalla on jotakin kansainvälistä ruokaa tarjolla. Vaikutteita ja ideoita pyritään etsimään muualta. Kynnys työllistyä ravintola-alalle on matala ja monet ravintolat haluavat ulkomaalaistaustaisia vaikutteita ravintolaansa. 2000-luvun alussa noin 15 % työssäkäyvistä maahanmuuttajista oli töissä ravintola-alalla. Ravintola-alan työvoiman väliaikaisuus ja työntekijöiden osa-aikaisuus on yleistä, mikä myös helpottaa alalle työllistymistä. (Forsander 2000, 187 - 188.)

Vuonna 2006 Suomeen muutti eniten ulkomaalaisia koko itsenäisyyden aikana. Noin 22 700 maahanmuuttajaa tuli pääosin Virossa, Venäjältä, Ruotsista ja muista EU-maista. Maahanmuuttajat ovat keskittyneet pääkaupunkiseudulle, vuonna 2005 Helsingissä heistä asui 27 %. (Vartia, Bergom, Giorgiani, Rintala-Rasmus, Riala & Salminen 2007, 16.) Suomessa työskentelee vuosittain noin 30 000 rekisteröityä ulkomaalaista työntekijää (Vartia ym. 2007, 17).

Suomeen tulevista maahanmuuttajista suurin osa on työikäisiä ja monet kuuluvat ikäryhmään 25 -34-vuotiaat. Suomen kansalaisten ja ulkomaalaisten välillä on paljon avioliittoja ja sukupuolijakauma näkyy tässä selkeästi. Suomalaisnaiset ovat useimmin löytäneet aviomiehensä Marokosta tai Turkista, kun taas suomalaiset miehet ovat yleensä naineet venäläisen tai virolaisen naisen. Ruotsin kansalaisia on paljon tullut Suomeen paluumuuttajina. Usein pakolaisina tulleiden ulkomaalaisten keski-ikä on alhaisempi ja esimerkiksi Suomessa olevista Somalian kansalaisista noin 50 % on lapsia ja entisen Jugoslavian ja Irakin kansalaisista myös jopa 40 % on lapsia. (Forsander 2000, 162 - 163.)

Ravintola-alalla monikulttuurisuus on yleistä ja sen vuoksi moni ulkomaalainen työllistyykin alalle helpommin. Suomessa maahanmuuttajien suurin työllistäjä on ravintola-ala (Forsander 2000, 187). Kielitaito, kulttuurierojen tunteminen, suvaitsevaisuus ja palveluattius ovat ravintola-alalla erittäin tärkeitä taitoja. Vaihtuvuus on suurta, minkä vuoksi maahanmuuttajien on helpompi työllistyä alalle. (Sosiaalinen vastuu.) Noin kolmannes ulkomaalaistaustaisista ravintoloista pääkaupunkiseudulla on Turkin kansalaisten ylläpitämiä (Yle Helsinki 2012). Suomessa asuvista turkkilaisista noin joka viides oli ravintola-alan yrittäjä 2000-luvun alkupuolella (Forsander 2000, 189).

Vuonna 2012 Suomessa eniten olevia ulkomaiden kansalaisia oli Virosta, Venäjältä ja Ruotsista. Vuoteen 2011 verrattuna virolaisia tuli yli 5000 enemmän, kun taas venäläisten ja ruotsalaisten määrä pysyi melko samana. Yhteensä vuonna 2011 Suomessa oli 183 133 ulkomaiden kansalaista ja vuonna 2012 sama luku oli noussut yli 12 000. (Tilastokeskus 2013.)

Helsingin kaupungin tietokeskuksen ennusteen mukaan vuoteen 2030 mennessä Helsingin, Espoon ja Vantaan vieraskielisen väestön osuus tulee olemaan 21,2 %. Tämä tarkoittaa noin 146 000 vieraskielistä, kun taas vuonna 2012 heitä oli noin 68 000. Vuonna 2030 Helsingin seudulla vieraskielisistä tulee olemaan kieliryhmittäin eniten venäläisiä, noin 57 000, sekä Baltian ja Aasian kieliryhmien määrä tulee olemaan yhteensä noin 52 000. Neljäntenä suurena ryhmänä on Länsi-Euroopan kieliryhmät. (Helsingin kaupungin tietokeskus 2013, 26.)

4 Monikulttuurisuus

Monikulttuurisuus käsitteenä on laaja. Raunion, Säävälän, Hammar-Suutarin ja Pitkäsen (2011, 31 - 32) mukaan monikulttuurisuuden voidaan ajatella tarkoittavan moniarvoisuutta. Moniarvoisuudella taas tarkoitetaan kulttuuristen arvojen erilaisuuden ja moninaisuuden hyväksymistä yhteisten sääntöjen ja normien asettamien rajojen ehdoilla. Erilaisuuden arvostaminen ja yhdenvertaisuus on moniarvoisuuden lähtökohtana. Poliittisesti ajateltuna monikulttuurisuus liittyy liberaaliin ajatteluperiaatteeseen ja hyvinvointiyhteiskuntaan.

Monikulttuurisuudessa on kysymys prosessista, jossa kulttuurien välinen monimuotoisuus syntyy ja elää. (Raunio, Säävälä, Hammar-Suutari & Pitkänen 2011, 31 - 32.) Vartia ym. (2007, 178) määrittelee monikulttuurisen yhteisön sellaiseksi, jossa on eri kulttuurien edustajia, jossa näiden kulttuuristen ryhmien ominaispiirteet näkyvät ja ryhmät säilyttävät ominaispiirteensä ja hyväksyvät myös toiset.

Kulttuurierot voivat tarkoittaa useaa eri asiaa. Hofstede (2005, 11) on luokitellut kulttuurierot seuraavasti: kansalaisuus, uskonto, sukupuoli, sukupolvi, yhteiskuntaluokka ja koulutus ja työpaikka. (Hofstede 2005, 11.)

Uskonnolla on suuri merkitys henkilön oman kulttuurin muodostumiseen. Uskonto on osa ihmisten elämää ja identiteettiä. Joissakin kulttuureissa tietyt uskonnot ovat vallitsevampia kuin toiset ja joissakin kulttuureissa uskonnolla on suurempi merkitys kuin toisissa. Uskontoon liittyy ajatuksia maailmankuvasta ja historiasta, erilaisia tietoja ja elämäkokemuksia. Jokainen työntekijä tuo työpaikalle oman uskontonsa mukanaan. Suomessa uskonnolla ei ole niin suurta merkitystä työpaikoilla eikä se näy vahvasti. Tämän vuoksi suomalaisille voi olla vaikeaa ymmärtää uskonnon vahva merkitys monissa muissa kulttuureissa. (Lahti 2008, 101 - 102.)

Seuraavaksi esitellään professori Hofsteden määrittelemät kulttuuridimensiot. Toinen kulttuuriasiantuntija, Trompenaars, on myös jaotellut kulttuureita eri ulottuvuuksiin. Trompenaarsin ulottuvuudet käydään lyhyesti läpi. Tässä opinnäytetyössä käytetään pääsääntöisesti Hofsteden määrittelemiä kulttuurikäsitteitä, sillä ne luonnehtivat hyvin kulttuurien muodostumiseen liittyviä piirteitä ja kulttuurien eroavaisuuksia. Suuri osa haastattelukysymyksistä on tehty Hofsteden määrittelemien kulttuuriulottuvuuksien mukaan.

4.1 Kulttuuridimensiot

1970-luvulla Geert Hofstede alkoi tutkia kulttuurien välisiä eroja. Hän toteutti ja kartoitti ja teki kyselyn IBM:n työntekijöille yli 50 eri maasta. Tutkimusten avulla Geert Hofstede, ja myöhemmin myös hänen poikansa Geert-Jan Hofstede, he määrittelivät kulttuurien eroavaisuudet neljään eri ulottuvuuteen: valtaetäisyys, individualismi - kollektiivisuus, maskuliinisuus - feminiinisyys ja epävarmuuden välttäminen. Myöhemmin eroavaisuuksiin on lisätty vielä viides dimensio: pitkän ja lyhyen ajan orientaatio. Näiden dimensioiden kautta kulttuurien väliset eroavaisuudet pystytään näkemään ja ymmärtämään paremmin. Kulttuuridimensioita on kuvattu erilaisissa ympäristöissä ja organisaatioissa kuten perheissä, valtioissa, kouluissa ja työpaikoilla. Tässä opinnäytetyössä on olennaista tarkastella, miten kulttuurierot ilmenevät työpaikoilla. (Hofstede & Hofstede 2005, 22 - 31.)

Fons Trompenaars on toinen merkittävä kulttuuriantuntija. Hän on myös tutkinut ja määritellyt kulttuurien välisiä eroavaisuuksia. Hän ja Charles Hampden-Turner ovat määritelleet seitsemän eri kulttuuridimensiota. Tutkimusta varten haastateltiin työntekijöitä 50 eri maasta, 30 eri yrityksestä. Nämä seitsemän eri ulottuvuutta käsittelevät hyvin pitkälti samoja asioita kuin Hofsteden määrittelemät viisi ulottuvuutta. Trompenaarsin ja Hampden-Turnerin viisi ensimmäistä ulottuvuutta kuvaavat ihmisten välisiä ihmissuhteita, seuraava aikaa ja viimeinen kuvaa ympäristön vaikutuksia. (Trompenaars & Hampden-Turner 1997, 8.) Molempien kulttuuriantuntijoiden määritelmät kulttuurien eroavaisuuksista on tehty jo kymmeniä vuosia sitten, mutta ne ovat päteviä tänäkin päivänä, sillä tutkimuksia on päivitetty. Vaikka yhteiskunnan rakenne ja muut ympäröivät asiat muuttuvat nopeastikin, ihmisessä oleva kulttuuri pysyy samana pitkään.

Trompenaarsin ja Hampden-Turnerin ensimmäinen ulottuvuus, universaalisuus ja partikulaarisuus, kuvaa kumpaa pidetään tärkeämpänä, sääntöjä vai ihmissuhteita. Universaalisissa kulttuureissa sääntöjen ja normien noudattaminen on tärkeää, kun taas partikulaarisissa kulttuureissa ihmissuhteisiin panostetaan ja ne koetaan tärkeinä. Individualismin eli yksilöllisyyden ja yhteisöllisyyden ulottuvuudessa havainnollistetaan yksilön tai ryhmän merkitystä. Individualistit pitävät yksilön etua tärkeänä. Yhteisöllisissä kulttuureissa ajatellaan ryhmän yhteistä etua. Neutraalin ja emotionaalisen eli tunteellisen ulottuvuuden merkitys perustuu tunteiden näyttämiseen. Neutraaleissa kulttuureissa tunteiden näyttäminen työmaailmassa ei ole suotavaa, kun taas emotionaalisissa kulttuureissa on tyypillistä näyttää tunteensa ja elehtiä niiden mukaisesti. Spesifi ja diffuusinen ajattelutapa erottaa kulttuurit siinä, miten syvälle asioissa mennään. Spesifisissä kulttuureissa ajatellaan asiat yksityiskohtia myöten, kun taas diffuuseissa kulttuureissa asiat ajatellaan yleisellä tasolla kokonaisuutena. Viides ihmissuhteisiin liittyvä ulottuvuus käsittelee saavutettua statusta ja annettua statusta. Saavutettu status saavutetaan henkilön tekojen ja saavutusten mukaan. Annettu status muodostuu jo lapsuudessa syntymän, sukupuolen, iän, koulutuksen sekä perheen ja tuttavien mukaan. Joissakin kulttuureissa arvostetaan enemmän saavutettua statusta, kun taas joissakin statusta on hankala muuttaa menneisyyden vaikutuksen vuoksi. (Trompenaars & Hampden-Turner 1997, 8 - 10.)

Trompenaars ja Hampden-Turner määrittelevät aikäkäsityksen yhdeksi dimensioksi. Joissakin kulttuureissa ajatellaan enemmän menneitä asioita ja niiden vaikutuksia, kun taas toisissa kulttuureissa suuntaudutaan enemmän nykyhetkeen ja tulevaan. Aika voidaan nähdä suorana viivana, joka on jono tapahtumia, tai sitten aika nähdään loputtomana syklinä, jossa otetaan huomioon menneisyys, nykyhetki ja tulevaisuus. Viimeinen dimensio käsittelee ympäristöön kohdistuvia asenteita. Sisäisen orientaation kulttuureissa pyritään hallitsemaan ympäristöämme, kun taas ulkoisen orientaation kulttuureissa toiminne ympäristön kanssa

yhdessä toimien ympäristön asettamien rajojen mukaan. (Trompenaars & Hampden-Turner 1997, 8 - 10.)

Trompenaarsin ja Hampden Turnerin määrittelemät kulttuuridimensiot ovat teemoiltaan hyvin samat kuin Hofsteden tekemä jaottelu. Seuraavaksi esitellään Hofsteden ulottuvuudet tarkemmin.

4.1.1 Valtaetäisyys

Valtaetäisyydellä, eli Power Distance Index (PDI), kuvataan korkeammassa asemassa olevien henkilöiden ja tavallisten kansalaisten välistä suhdetta. Suuri valtaetäisyys ilmenee työpaikalla pelkona lähestyä työnantajaa tai ilmaista eriävä mielipide. Työnantaja koetaan hyvin isällisenä hahmona. Näissä maissa hierarkian ylimmässä päässä olevien henkilöiden auktoriteetti on suuri. Pienen valtaetäisyyden maissa hierarkia ei ole niin jyrkkä ja työpaikan johtoa on helpompi lähestyä ja koetaan, että oman mielipiteensä voi ilmaista vapaasti. Monissa Aasian maissa valtaetäisyys on suuri, kun taas Euroopassa usein valtaetäisyys koetaan pienenä. (Hofstede & Hofstede 2005, 42 - 45.)

Pienen ja suuren valtaetäisyyden välillä on monia eroavaisuuksia. Yhteisöissä, joissa valtaetäisyys koetaan suurena, on havaittavissa epätasa-arvoa korkeampien ja alhaisempien tasojen välillä. Näillä työpaikoilla on myös enemmän valvontahenkilökuntaa. Vahvan hierarkian vuoksi työntekijät kokevat olevansa epätasa-arvoisemmassa asemassa verrattuna organisaation ylemmän tason työntekijöihin. Näissä työyhteisöissä valta on jaettu vain muutamalle henkilölle. Suuren valtaetäisyyden yhteisöissä työntekijät olettavat saavansa tarkan ohjeistuksen mitä tehdä ja miten, ja palkkaerot korkeampien ja alhaisempien tasojen välillä vaihtelevat suuresti. (Hofstede & Hofstede 2005, 55 - 56.)

Nämä asiat ovat päinvastoin yhteisöissä, joissa on pieni valtaetäisyys. Työnantajat luottavat työntekijöidensä työpanokseen ja sekä työntekijät että työnantajat kokevat olevansa tasa-arvoisia. Palkkaerot eivät ole suhteessa suuria ja hierarkinen järjestys ei ole niin jyrkkä ja vakavasti otettava. Pienen valtaetäisyyden vallitessa työyhteisössä työntekijät arvostavat kekseliästä työnantajaa ja kunnioittavat häntä. Työntekijät odottavat työnantajalta kuitenkin suuntaa-antavaa ohjeistusta työntekoon. (Hofstede & Hofstede 2005, 56 - 57.)

4.1.2 Individualismi - kollektivismi

Individualismin ja kollektiivisuuden ulottuvuus (IDV) on toinen Hofsteden määrittelemä kulttuuridimensio. Kulttuureissa, joissa painotetaan yksilöllisyyttä, ihmiset kokevat olevansa yksilöitä ja toimivat omien etujensa mukaisesti. Kouluissa ja työpaikoilla korostetaan yksilön

osaamista. Kollektivistisissä kulttuureissa yhteisön jäsenet pitävät toisistaan huolta ja niissä pyritään toimimaan ryhmän yhteisten etujen mukaisesti. Kouluissa ja työpaikoilla työt työskennellään yhdessä ja tiimeissä eikä yksilöiden vahvuuksiin tai heikkouksiin keskitytä niin paljon. Kollektivistisissä kulttuureissa perheen ja suvun merkitys on suuri. Näissä kulttuureissa käytetään usein persoonamuotoa ”me”, kun taas individualistisissä kulttuureissa puhutaan ”minä”. Hofstede havaitsi tutkimuksensa perusteella, että individualistisimpia maita ovat Yhdysvallat, Australia ja Iso-Britannia, kun taas kollektivistisimmat maat löytyvät Etelä- ja Väli-Amerikasta, kuten Panama, Ecuador ja Guatemala. Yleisesti individualistisissa maissa on hyvä elintaso ja ne ovat rikkaita valtioita, kun taas kollektivistiset valtiot ovat köyhempiä ja elintaso on alhaisempi. (Hofstede & Hofstede 2005, 74 - 79.)

Individualistisissa ja kollektivistisissä yhteisöissä on eroavaisuuksia. Individualistisissa yhteisöissä jo lapsesta saakka yksilön kouluttautumista pidetään tärkeänä, jotta hän selviää itse tulevaisuuden haasteista. Näissä kulttuureissa myös nuoren odotetaan muuttavan pois kotoaan heti kuin mahdollista. Individualistisissa työyhteisöissä uuden henkilön palkkaaminen perustuu henkilön taitoihin ja kokemuksiin. Individualistisissa kulttuureissa johtaminen on yksilön johtamista ja työ menee aina ihmissuhteiden edelle. IBM:n haastatteluiden perusteella Hofstede sai myös selville, että individualistisissa työyhteisöissä työntekijät kokevat tärkeänä sen, että heillä on tarpeeksi aikaa henkilökohtaiseen elämään työn ulkopuolella. Tärkeää on, että työntekijällä on vapaus toteuttaa työtään hänen omasta näkökulmastaan ilman tiukkoja rajoituksia. Työn haasteellisuus on myös yksi merkittävä kriteeri, joka on työntekijälle tärkeää. Työn tulee olla tarpeeksi haastavaa, jotta voi kehittyä sekä työssään että ihmisenä. (Hofstede & Hofstede 2005, 75 - 76.)

Kollektivistisissä kulttuureissa perhe on todella tärkeä, ja perheen pettäminen tai luottamuksen menettäminen on yksi pahimmista asioista, mitä ihmiselle voi tapahtua. Kollektivistisissä kulttuureissa asiakas saa parempaa palvelua, jos hän kuuluu ”sisäpiiriin” tai tiettyyn ryhmään. Työntekijöiden ihmissuhteet menevät työtehtävien edelle. Työyhteisöissä rekrytointiprosessissa pohditaan, miten hyvin henkilö sopii työyhteisöön ja usein pyritään palkkaamaan jokin tuttu tai sukulainen. (Hofstede & Hofstede 2005, 99.)

IBM:n haastatteluiden perusteella kollektivistisissä kulttuureissa työn tulee sisältää koulutusta, jotta työntekijä voi kehittää taitojaan ja oppia uusia. Työyhteisöissä pidetään tärkeänä myös työn fyysisiä ominaisuuksia ja ergonomiaa, jolloin esimerkiksi ilmastoinnin, työtilan ja valaistuksen tulee olla kunnossa. Työntekijät kokevat myös taitojensa käyttämisen tärkeänä, jolloin he pääsevät näyttämään taitojaan ja kykyjään. Näiden kriteerien toteutuminen vaihtelee valtioiden elintason mukaan. (Hofstede & Hofstede 2005, 75 - 77.)

4.1.3 Maskuliinisuus - feminiinisyys

Maskuliinisen ja feminiinisuuden ulottuvuuden (MAS) eroavaisuudet ovat selkeät. Puhuttaessa eroista esiin nousevat vahvasti ihmissuhteet ja arvot. Maskuliinisissa kulttuureissa korostuvat materiaaliset arvot ja raha, miehen stereotyyppinen kuva on vahva ja jämäkkä. Maskuliinisissa maissa molemmat sukupuolet ovat itsevarmoja ja hyvin kilpailuhenkisiä. Miesten ja naisten väliset erot ovat suuret. Feminiinisissä kulttuureissa korostuu elämänlaadun arvostus ja toisista huolehtiminen. Feminiinisissä kulttuureissa nainen ja mies nähdään vaatimattomana ja huolehtivaisena. Miehet ja naiset ovat enemmän toistensa kaltaisia. Maskuliinisimpia maita ovat Slovakia, Japani ja Unkari. Feminiinisimpiä maita ovat Pohjoismaat, etenkin Ruotsi, Costa Rica ja Slovenia. (Hofstede & Hofstede 2005, 116 - 120.)

Feminiinisissä kulttuureissa työpaikoilla ratkaisut tehdään neuvottelemalla ja sovittelemalla, tehdään kompromisseja. IBM:n haastatteluiden perusteella esille nousi muutama tärkeäksi koettu kriteeri feminiinisen kulttuurin työyhteisöissä. Työyhteisöissä on tärkeää, että yhteistyö toisten kanssa sujuu hyvin, varsinkin korkeampi-arvoisten henkilöiden kanssa. Työsuhteen elinkaaren varmuutta arvostetaan, jotta työntekijällä on mahdollisuus työskennellä niin pitkään kuin hän itse haluaa. Feminiinisissä kulttuureissa tärkeänä pidetään asuinaluetta, jossa henkilö ja hänen perheensä haluaa asua ja on siihen tyytyväinen. (Hofstede & Hofstede 2005, 119.)

Maskuliinisissa työyhteisöissä ratkaistaessa ongelmia vahvin idea valitaan ratkaisuksi. Maskuliinisissa kulttuureissa on tärkeää, että tehdystä työstä saadaan tarpeeksi palkkaa ja työn pitää olla mielekästä ja tarpeeksi haastavaa, jotta henkilö voi kokea onnistuneensa työssään. Tämän myötä on tärkeää saada kunnioitusta ja arvostusta hyvin tehdystä työstä. Työntekijät kokevat myös, että työssä pitää olla mahdollisuus edetä korkeampiin asemiin. Maskuliinisissa kulttuureissa ajatellaan suuremman organisaation olevan parempi verrattuna pieniin organisaatioihin. (Hofstede & Hofstede 2005, 118 - 119.) Hofstedeen sanoja lainaten feminiinisissä kulttuureissa ”ihmiset tekevät työtä elääkseen”, kun taas maskuliinisissa kulttuureissa ”ihmiset elävät tehdäkseen töitä” (Hofstede & Hofstede 2005, 147).

4.1.4 Epävarmuuden välttäminen

Epävarmuuden välttämisen dimension (UAI) avulla selitetään ihmisten suhtautumista tulevaisuuteen ja sen vakauteen. Ennalta suunnittelemattomat tilanteet mietityttävät kulttuureissa, joissa epävarmuutta siedetään huonosti ja ihmisten erilaisuus koetaan uhkana. Epävarmuus koetaan tulevaisuuden ennustettavuuden tarpeena ja stressinä. Tulevaisuuden taloudellinen epävarmuus tai omien suunnitelmien ennustamattomuus pelottavat. Toisissa kulttuureissa epävarmuutta siedetään paremmin. Epävarmuuden tunne on aina jokaisen

ihmisen henkilökohtainen tunne, joka on kuitenkin myös kulttuurista riippuvainen. (Hofstede & Hofstede 2005, 165 - 167.)

Hofstede (2005, 165 - 169) kertoo, että on havaittu olevan kolme eri asiaa, joiden avulla ihmiset pyrkivät ennaltaehkäisemään epävarmuuden tunnetta. Teknologian avulla pyritään välttämään luonnon aiheuttamia epävarmuuksia. Lait ja säännöt on kehitetty, jotta ihmisen käyttäytymisen aiheuttama epävarmuutta pystytään estämään. Uskonnon ylikuulusten voimien avulla ihmiset yrittävät hyväksyä epävarmuuden ja asiat, mihin henkilö itse ei voi vaikuttaa. Kulttuurit, joissa siedetään epävarmuutta huonosti, ovat muun muassa Kreikka, Portugali ja Guatemala. Epävarmuutta siedetään hyvin esimerkiksi Tanskassa, Yhdysvalloissa, Jamaikalla ja Singaporessa. (Hofstede & Hofstede 2005, 165 - 169.)

Kulttureissa, joissa epävarmuutta siedetään huonosti, ihmiset kaipaavat sääntöjä elämiseen ja ihmiset ovat tottuneet järjestelmälliseen elämään ja ympäristöön. Tulevaisuus koetaan epävarmana. Ihmisillä on tarve olla täsmällisiä ja virallisia. Työyhteisöissä pyritään pitkäaikaisiin työsuhteisiin. Muutosta pidetään uhkana. Kulttureissa, joissa epävarmuutta siedetään, työyhteisöissä koetaan, että aika on rahaa ja ihmisillä on sisäinen tarve olla kiireisiä ja tehdä paljon töitä. Ihmiset luottavat teknologiaan ja asiantuntijoihin. Näissä kulttureissa on myös enemmän yrittäjiä. Hyvin epävarmuutta sietävissä kulttureissa sääntöjä ei koeta niin tärkeinä, sillä ongelmat pystytään ratkaisemaan ilman virallisia sääntöjäkin. Tulevaisuutta ei pidetä uhkana. Epävarmuutta huonosti sietävissä kulttureissa työyhteisöissä aika koetaan työntekemisen kehyksenä. Työsuhteet ovat lyhyempiä ja ihmiset työskentelevät paljon silloin, kun siihen on tarve. Ihmiset eivät luota teknologiaan vaan ”maalaisjärkeen”. (Hofstede & Hofstede 2005, 189.)

4.1.5 Pitkän ja lyhyen ajan orientaatio

IBM:n tutkimustulosten jälkeen viidenneksi dimensioksi on lisätty Chinese Value Survey - tutkimuksen tuloksena saatu viides ulottuvuus. Pitkän ja lyhyen ajan orientaation dimension (LTO) avulla mitataan kulttuurissa vallitsevaa ajankäsitystä. Pitkän ajan orientaation maita ovat monet Aasian maat, kuten Kiina, Hong Kong, Taiwan ja Japani. Lyhyen ajan orientaation maiksi lukeutuvat jotkut Euroopan ja Afrikan maat, esimerkiksi Espanja, Nigeria, Tsekki ja Pakistan. (Hofstede & Hofstede 2005, 208 - 211.)

Pitkän ajan orientaation kulttureissa päätökset elämässä tehdään ajatellen tulevaisuutta, jotta niistä olisi hyötyä, myös taloudellisesti, mahdollisimman pitkään. Näissä kulttureissa toimitaan tavoittelisuuden ja nöyryyden mukaan. Pitkän ajan orientaation kulttureissa perhe ja työ ovat hyvin lähellä toisiaan ja perheyhteydet ovatkin yleisiä. Vapaa-aika ei ole niin tärkeää, työhön keskitytään täysipäiväisesti. Työyhteisössä tärkeimpiä arvoja ovat

luotettavuus, oppiminen, rehellisyys, itsekuri ja sopeutuminen. (Hofstede & Hofstede 2005, 216 - 225.)

Lyhyen ajan orientaation kulttuureissa ratkaisut tehdään nykyhetkeä ja menneisyyttä ajatellen. Traditiot ovat tärkeitä ja sosiaaliset velvollisuudet tulee täyttää. Pelko kasvojen menetyksestä on suuri. Sosiaaliset rituaalit ovat tärkeitä lyhyen ajan orientaation kulttuureissa ja lahjojen ja palvelusten antaminen on hyvien tapojen mukaista. Työyhteisöissä tärkeimmiksi arvoiksi luetaan oikeudet, vapaus, oma etu ja saavutukset. Vapaa-aika on erittäin tärkeää. (Hofstede & Hofstede 2005, 216 - 225.)

4.2 Kielitaito

Kielitaidottomuutta on pidetty yhtenä suurena esteenä maahanmuuttajien kotoutumiselle Suomeen. Kielitaidon karttuessa kommunikointi, tiedonsaanti ja vaikutusmahdollisuudet yhteiskunnassa helpottuvat ja henkilön on helpompi sopeutua suomalaiseen kulttuuriin. Yhteinen kieli työyhteisössä eri kulttuurien edustajien kanssa on erittäin tärkeää ja se helpottaa työyhteisöön sopeutumista. Sujuva yhteistyö vaatii yhteisen kielen. Yksilönä kielitaidottoman henkilön on vaikea ymmärtää hänelle annettuja ohjeita ja hän saattaa helposti jäädä joidenkin asioiden ulkopuolelle. Monikulttuurisen työyhteisön haasteena on saada kaikki eri kulttuureista tulevat kokemaan olevansa osa työyhteisöä ja kielellisten väärinymmärrysten määrä on suurempi. (Pehkonen 2006, 66 - 67.)

Asenteilla on myös suuri merkitys monikulttuurisessa työyhteisössä. Jos kantaväestön on vaikea hyväksyä maahanmuuttajia työyhteisössään, voi syntyä yhteentörmäyksiä ja väärinkäsityksiä. Hyvin toimivassa työyhteisössä kaikilla on halu olla vuorovaikutuksessa eri kulttuurien kanssa ja asenteet ovat olla hyväksyviä ja ymmärtäväisiä kaikkien osapuolten tahoilta. (Vartia ym. 2007, 66 - 67.)

Paanasen (2003, 67 - 68) mukaan mukaan suurin osa maahanmuuttajista oppii suomen kielen vasta muutettuaan Suomeen. Somalialaisista 97 % ja vietnamilaisista 93 % kertoi opiskelleensa suomen tai ruotsin kieltä Suomessa. Venäläisistä 86 % ja virolaisista 80 % opiskeli suomen tai ruotsin kieltä tultuaan Suomeen. Monikulttuurisissa työyhteisöissä 67 % suomalaisista koki, että ulkomaalaisten puutteellinen kielitaito työyhteisössä aiheuttaa ongelmia, kun taas maahanmuuttajista vain 43 % ajatteli samoin. (Paananen, S. 2003, 67 - 68.)

5 Monikulttuurisen työyhteisön sisäinen viestintä

Monikulttuurisuus käsitteenä on jo määritelty aikaisemmin tässä opinnäytetyössä (Luku 4). Seuraavaksi käydään läpi tarkemmin työyhteisöön ja monikulttuuriin työyhteisöihin liittyviä

käsitteitä. Alaluvuissa käsitellään kulttuurieroja, luottamusta ja työyhteisöviestintää. Alaluvuissa tutustutaan myös tarkemmin sisäiseen viestintään, sanalliseen ja sanattomaan viestintään sekä työyhteisöviestinnän osa-alueisiin.

Juholin (2009, 21) määrittelee työyhteisöön liittyviä käsitteitä. Työyhteisöt ovat organisaatioita, jotka koostuvat niissä työskentelevistä ihmisistä. Työntekijät antavat kukin oman panoksensa organisaatiolle ja vastapainoksi saavat palkkaa ja sosiaalisten ja ammatillisten tarpeidensa täyttymistä. Kaikilla työyhteisöillä on selkeä yrityksen strategian pohjalta muotoutunut tavoite. (Juholin 2009, 21.)

Monikulttuurisessa työyhteisössä kulttuurierot vaikuttavat vahvasti viestintään. Väärinkäsityksiä voi muodostua helposti esimerkiksi vitsien kerronnassa ja kohteliaisuuksien ilmaisemisessa. Kielletyistä asioista puhuminen tai vanhempien ihmisten kohtelemisen eroa kulttuureittain. Kielelliset toiminnot vaikuttavat vahvasti puhetilanteissa. Nämä kielelliset toiminnot muodostuvat kehotuksista, kysymyksistä, lupauksista, kiitoksista ja anteeksipyyntöistä. Joissakin kulttuureissa esimerkiksi käytetään kohteliaisuuksia paljon eri tilanteissa, kun taas toisissa kulttuureissa se on sopimatonta. Usein kieltävien sanojen tai lauseiden ilmaisu vaihtelee kulttuureittain ja voi luoda monikulttuurisissa työyhteisöissä väärinymmärryksiä. (Tiittula 2005, 125 - 129.)

Monikulttuurisessa työyhteisössä kulttuurien moninaisuus luo omat haasteensa. Eri kulttuureista tulevien työntekijöiden sopeutuminen ja yhteistyö toisten kanssa on haaste. Erilaisista työkulttuureista tulevien työntekijöiden tulee löytää yhteiset pelisäännöt ja toimintatavat, jotta työ sujuu tavoitteiden mukaisesti. Varsinkin sosiaalinen kanssakäyminen on monille haaste. (Vartia ym. 2007, 18.)

Monikulttuurisessa työyhteisössä jokaisen kulttuurinen tausta antaa työntekijälle ne tavat ja normit, miten on sopiva käyttäytyä. Eettiset mielipiteet ovat myös kulttuurisidonnaisia ja ne kertovat jokaiselle mikä on oikein ja mikä väärin. Kaikissa kulttuureissa nämä kirjoittamattomat säännöt ovat erilaisia ja ne myös heijastavat henkilön moraalia. Monikulttuurisessa työyhteisössä voi olla hankalaa saattaa yhteen jokaisen kulttuurin eettiset arvot ja työyhteisön yhteiset arvot. Näiden eettisten mielipiteiden ja arvojen yhteensovittaminen voi olla yksi haastavimmista tehtävistä työyhteisössä ja sen epäonnistuminen voi pilata onnistuneen viestinnän. (Shockley-Zalabak 2012, 103 - 116.)

Kulttuurierot ovat aina olemassa ja niihin tulisikin perehtyä, jotta kaikki ymmärtävät toisiaan paremmin. On tärkeää ymmärtää toisen kulttuurin säännöt, kuin myös hyväksyä ja oppia ne. Toisia kulttuureita ymmärtämällä vuorovaikutustilanteissa vältytään paremmin väärinkäsityksiltä. (Tiittula 2005, 134.)

Luottamus työnantajan ja työntekijöiden välillä on todella tärkeää. Moleminpuolinen luottamus on elintärkeää, jotta työyhteisössä voi olla toimivaa viestintää. Työntekijöiden tulee tuntea olevansa luottamuksen arvoisia ja heidän täytyy tuntea olevansa tasavertaisia. (Great Place to Work Institute 2012.) Henkilökohtaiset ongelmat ja pätevyyden heikkeneminen työpaikalla on merkki jostain ongelmasta ja työnantajan tulisi huomata nämä tilanteet ja toimia yhteisten etujen mukaisesti. Jos tilanteeseen ei puututa, se voi vaarantaa koko työyhteisön hyvinvoinnin ja viestinnän toimivuuden. (Shockley-Zalabak 2012, 103 - 116.)

Yhteiskunnan ja työelämän suuret muutokset ovat asettaneet myös työyhteisöviestinnän muutoksen alle. Työyhteisöt ovat laajempia ja monimuotoisempia kuin ennen, ja monet organisaatiot ylittävät valtioiden rajoja. 2000-luvulla työyhteisöt ovat muuttuneet monikulttuurisemmiksi, jolloin kulttuurierot luovat uusia haasteita vuorovaikutukseen ja viestintään. Työyhteisöviestintä on käsitteenä hieman uudempi kuin sisäinen viestintä. Tiedotus ja viestintä on muuttunut tiedon vaihdannaksi, eikä viestintä ole enää yksisuuntaista, vaan se on jatkuvaa kanssakäymistä ja keskinäistä vuorovaikutusta. (Juholin 2009, 140 - 141.) Tässä opinnäytetyössä on kuitenkin tärkeää tarkastella perinteisemmän sisäisen viestinnän toimivuutta, jotta ongelmakohtat ja puutteet on helpompi havaita. Sisäinen viestintä on työyhteisöviestinnän perusta.

Seuraavaksi esitellään sisäiseen viestintään liittyviä käsitteitä. Alaluvussa käydään myös läpi sisäisen viestinnän osa-alueet ja prosessi. Pehdytään tarkemmin sanalliseen ja sanattomaan viestintään sekä työyhteisöviestinnän osa-alueisiin.

5.1 Sisäinen viestintä

Viestintä on tiedon siirtämistä vastaanottajan ja lähettäjän välillä. Viestintä on yksi osa suurempaa kokonaisuutta, vuorovaikutusta. Vuorovaikutus on moniulotteisempi kokonaisuus, johon vaikuttavat yhteiskunta ja kulttuuri. Vuorovaikutus voidaan käsittää tapahtumaketjuna, joka on jatkuvassa muutoksessa. Vuorovaikutustilanteessa voi olla monia häiriötekijöitä ja se on vahvasti myös kulttuuri- ja kontekstisidonnaista. Vuorovaikutuksessa on aina taustalla jokin viesti, joka halutaan välittää muille. (Vuorovaikutus - puhumista ja kuuntelemista 2010.)

Viestinnässä on aina viestin lähettäjä ja vastaanottaja, mutta viesti ei aina kulkeudu yhtenäisenä perille näiden kahden henkilön tai ryhmän välillä olevan melun takia (Juholin 2009, 35 - 36). Melu tarkoittaa jotakin konkreettista häiriöääntä, joka hankaloittaa viestin kuulemistä. Melulla tarkoitetaan myös viestintäkanavan häiriötä, kuten kirjeen katoamista postissa. Myös viestin konteksti, viestinnällinen pätevyys tai henkilöiden psyykkiset taipumukset voivat häiritä viestin kulkua. Viestiä voi olla mahdotonta ymmärtää, jos konteksti

ei ole selvillä. Viestintä tapahtuu viestintäkanavien kautta. Kanavien avulla viesti kulkeutuu vastaanottajalleen. Viestintäkanavissa viesti voi kulkea sanallisesti tai sanattomasti, sähköisesti, suullisesti, kirjallisesti tai kasvoitusten. (Shockley-Zalabak 2009, 10 - 13.)

Sisäisen viestinnän voidaan ajatella olevan prosessi, joka on jatkuvassa muutoksessa. Se on prosessi, joka muodostaa työyhteisöstä sellaisen kuin se on. Sisäisessä viestinnässä ja sen toimivuudessa voi olla useita ongelmia ja ne voivat johtua eri syistä, kuten erilaiset arvot, luottamus, henkilökohtaiset ongelmat, kulttuurinen tausta ja työyhteisön ongelmat. (Shockley-Zalabak 2012, 16 - 18.)

5.2 Sanallinen ja sanaton viestintä

Viestinnän latinankielinen sana *communicare* viittaa informaation vaihtoon ja yhteisöllisyyteen. Viestintään liittyy myös vahvasti tavat ja eleet, joita ihmiset tekevät tiedostamattaan. Viesti voi tarkoittaa niin sanallista viestiä kuin kirjallista viestiä. (Guirdham 2005, 85.)

Sisäinen viestintä on muuttunut 2000-luvulla enemmän vuorovaikutteisemmaksi, eikä viestintä ole enää vain yksisuuntaista tiedon välitystä. Nykyään käytetään termiä työyhteisöviestintä. Juholin (2009, 143 - 145) on määritellyt työyhteisöviestinnän toiminnan kuusi peruspilaria. Isot ja merkitykselliset asiat käydään läpi työyhteisössä vuorovaikutteisesti niin, että kaikki voivat ilmaista mielipiteensä ja asioista keskustellaan ja varmistetaan kaikkien ymmärrys. Toisena peruspilarina on ajantasainen tieto. Uusin ja päivitetty tieto tulee olla kaikkien saatavilla ja hyödynnettävissä. Myös työpaikalla tunnelman tulee olla rento niin, että jokainen voi esittää näkemyksensä ja asiansa ilman pelkoa tulla torjutuksi. Tämä on kolmas pilari. Kaikkien tulee voida kyseenalaistaa ja kysyä lisätietoja vapaamuotoisessa tunnelmassa. Tunnelman rentoutta edesauttaa hyvinvoiva työyhteisö, jossa kaikki tuntevat kuuluvansa joukkoon. (Juholin 2009, 143 - 145.)

Neljänneksi peruspilariksi on määritelty osallistuminen ja vaikuttaminen. Hyvässä työyhteisössä työntekijät voivat osallistua pienten tai suurempien asioiden päätösten tekemiseen. Tämä luo luottamusta työntekijöiden ja työnantajan välille. Osaamisen jakaminen ja yhdessä oppiminen on viides peruspilari. Jatkuva ja monisuuntainen palaute mahdollistaa osaamisen jakamisen ja yhdessä oppimisen toimivuuden työyhteisössä, mikä tukee yksilöä ja koko yhteisöä. Viimeinen peruspilari on työnantajamaine. Työntekijöiden ja koko organisaation maine heijastuu puolelta toiselle ja sitä kautta ympäristöön. Kuuden peruspilarin lisäksi Juholin on lisännyt vielä seitsemännen osatekijän, foorumit. Foorumeissa yhdistyy koko organisaation toimintaympäristö ja verkostot. Foorumeissa vaihdetaan tietoa

avoimesti ja käydään vuoropuhelua. Foorumeilla koko organisaatio ja sen sidosryhmät ovat yhteydessä toisiinsa. (Juholin 2009, 143 - 145.)

Viestintää tapahtuu myös sanattomasti. Tunteiden näyttäminen välittää viestin sanomaa. Ilmeiden, kuten hymyn avulla viestin lähettäjä voi viestiä ystävällisyydestä. Katsekontakti ja nyökkäily kertovat viestin lähettäjän ja vastaanottajan kuuntelevan ja ymmärtävän toisiaan. Toisaalta katsekontakti voi tarkoittaa eri merkitystä eri kulttuureissa. Myös puheen äänensävy ja korkeus kertoo puhujasta ja sanomasta. Hiljainen ja voimaton puhe voi kertoa henkilön olevan ujo. Epämukavuudesta kertoo toistuva huokailu. (Guirdham 2005, 92; Hirsjärvi & Hurme 2009, 121.)

Vuorovaikutustilanteissa sanaton viestintä voi kattaa jopa 80 % viestinnästä. Sanattomaan viestintään voidaan lukea kuusi eri osa-alueita: aika, tila, koskettaminen, ruumiin kieli, katse ja fyysinen olemus. Nämä kaikki osa-alueet viestivät viestin sanomaa ja tarkoitusta. Aikaan suhtautuminen ja ajan käyttö kuuluu ei-sanalliseen viestintään. Viestintätilanteessa tilan käyttö ja etäisyys ihmisten välillä poikkeaa eri kulttuureissa. Yksilöllisissä kulttuureissa etäisyys keskustelijoiden välillä on usein suurempi, kun taas yhteisöllisissä kulttuureissa keskustellaan lähekkäin. Näiden kulttuurien välisessä vuorovaikutustilanteessa toinen voi tuntea toisen hyvin tungettelevaksi, jopa uhkaavaksi, ja toinen voi tuntea toisen olevan ylimielinen tai kylmä häntä kohtaan. Koskettamisen salliminen vaihtelee, ja se voi aiheuttaa väärinkäsityksiä monikulttuurisessa ympäristössä. (Kulttuurien välinen viestintä 2007; Hirsjärvi & Hurme 2009, 120 - 121.)

Ruumiin kielen eleet, asennot, ilmeet ja liikkeet ovat erittäin tärkeä osa sanatonta viestintää. Eleiden, asentojen ja liikkeiden avulla vahvistetaan viestin sanomaa ja tuetaan puhetta. Nyökkäys kertoo, että henkilö kuuntelee ja on ymmärtänyt viestin. Kasvojen ilmeiden avulla kerrotaan viestin sanomaa ja tunnelmaa. Ilmeet ovat maailmanlaajuisia, vaikkakin esimerkiksi Aasiassa ei ole soveliaista ilmaista negatiivisia ilmeitä ja tunteita. Katseen avulla voidaan havaita silmän liikkeet ja katsekontakti. Katseen suunta kertoo, milloin puhujan puheenvuoro loppuu. Kulttuurista riippuen katsekontaktin sopiva pituus vaihtelee ja katseen kohde määräytyy, ketä saa katsoa ja ketä ei. Katsekontaktin pituuden kulttuurien välinen tulkinta voi johtaa väärinymmärryksiin ja henkilö voi kokea katseen esimerkiksi epärehellisyydeksi, flirttailuksi, epäkunnioitukseksi tai aggressiivisuudeksi. Kampaus, pukeutuminen ja ulkonäkö ovat vuorovaikutustilanteen fyysisiä olemuksia. Pukeutumista ohjaa usein vahvasti uskonnollisen vakaumuksen lisäksi kulttuuriset perinteet. Eri kulttuureissa vaihtelee miten on soveliaista pukeutua missäkin tilaisuudessa. (Kulttuurien välinen viestintä 2007; Hirsjärvi & Hurme 2009, 120 - 121.)

Kaikki sanattoman viestinnän osa-alueet ovat kulttuurista riippuvia. Sanattomaan viestintään vaikuttaa myös vahvasti viestintätilanteessa henkilöiden välinen suhde ja tilanne. Elokuviin menevät kaverit ovat pukeutuneet rennommin ja käyttäytyvät eri tavalla kuin esimerkiksi yritystapaamisessa olevat siististi pukeutuneet yritysten toimitusjohtajat. Monikulttuurisissa vuorovaikutustilanteissa voi muodostua helposti väärinymmärryksiä, sillä asiat tehdään usein miten on totuttu tekemään omassa kulttuurissa. Asu ja ulkonäön merkitys vaihtelee ja tilanteiden muodollisuus riippuu kunkin oman kulttuurin tavoista. (Kulttuurien välinen viestintä 2007; Hirsjärvi & Hurme 2009, 120 - 121.)

5.3 Työyhteisöviestinnän osa-alueet

Sisäinen viestintä, työpaikalla myös toisin sanoen yhteisöviestintä, voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen. Osa-alueiden avulla käydään läpi mikä on viestinnän tarkoitus ja tehtävät. Päivittäisviestintä koostuu kaikista niistä viestinnän keinoista ja tiedonvaihdannasta, joita tarvitaan jokapäiväiseen elämään työpaikalla. Päivittäisviestintä on usein huomaamatonta ja niin itsestäänselvää, ettei siihen kiinnitetä huomiota. Päivittäisviestintä voi ilmetä monella eri tavalla: esimiehen ja alaisten välinen viestintä, alaisten välinen keskinäinen viestintä, eri yksiköiden välinen viestintä, alaisten/yksiköiden ja asiakkaiden/ yhteistyökumppaneiden välinen viestintä sekä ammatin edustajien ja asiantuntijoiden välinen viestintä. Toimiva päivittäisviestintä näkyy asioiden ja työtehtävien hoitumisena, eikä suurempia ongelmia synny. Päivittäisviestintää ohjaavat työyhteisön pelisäännöt, toimintatavat ja muut ohjeet ja sopimukset. (Juholin 2009, 42 - 43.)

Informoiminen on yksi yhteisöviestinnän osa-alue. Informoiminen käsittää tiedonvälityksen, tiedotuksen ja tiedonvaihdannan, joita organisaatiossa tietoisesti ja suunnitelmallisesti toteutetaan. Informoiminen on pääsääntöisesti yksisuuntaista viestintää esimieheltä tai yritykseltä sidosryhmille, sidoshenkilöille ja muille tahoille. Informointi tulee pitää kohtuullisena, jotta ei muodostu tietotulvaa, jolloin tiedotus usein muuttuu merkityksettömäksi. (Juholin 2009, 44 - 45.)

Seuraavana osa-alueena on organisaatioon tai työhön sitoutuminen. Työyhteisöissä on tärkeää, että työntekijät ovat sitoutuneita työyhteisöön ja työhön. Jotta henkilö voi kokea olevansa sitoutunut työhönsä, tulisi hänen tietää työyhteisön tavoitteet, perustehtävät, tulevaisuuden suunnitelmat ja yrityksen taloudellinen tilanne. Näiden tietojen avulla työntekijä näkee työnsä merkityksen ja syyt, miksi hän tekee töitä juuri tässä työyhteisössä. Yhteenkuuluvuuden tunne vahvistuu ja henkilö on motivoitunut tekemään töitä. Työsuhteen alussa kokonaisvaltaisen perehdyttämisen onnistuminen vahvistaa työntekijän sitoutumista. Perehdyttämisen avulla uusi työntekijä oppii työyhteisön säännöt, normit ja tavat, joiden mukaan toimitaan. Tutustuttaminen yrityksen arvoihin ja toimintatapoihin sekä muihin

työntekijöihin ja tiloihin on erittäin tärkeää. Työntekijän tulee kokea olevansa tervetullut ja pystyvänsä kysymään ja pohtimaan asioita. Näiden toimien avulla perehdyttämisprosessi vahvistaa työntekijän sitoutumista työyhteisöön. (Juholin 2009, 45 - 46.)

Tässä opinnäytetyössä ei ole mielekästä perehtyä ulkoisen viestinnän osa-alueisiin, sillä se ei ole relevanttia tutkittaessa sisäisen viestinnän toimivuutta. Seuraavaksi käydään läpi itse haastatteluihin liittyviä ennakoivaltieluita, itse haastatteluja sekä niiden analysointia.

6 Haastattelumenetelmät

Haastattelu on tiedonkeruumenetelmä, jonka avulla saadaan tietoa valittuun aiheeseen liittyen. Haastattelussa pyritään saamaan päteviä ja luotettavia vastauksia. Haastateltavan täytyy tuntea olonsa turvalliseksi ja mahdollisuuksien mukaan haastattelu tulee toteuttaa haastateltavalle tutussa ympäristössä. Haastateltava ei saa kokea olevansa uhattuna. Kysymysten muotoilussa tulee pyrkiä välttämään johdattelevia kysymyksiä, jolloin haastateltava saattaa vastata sosiaalisesti suotavia vastauksia, vaikka totuus ei näin välttämättä olisikaan. Haastateltavan on hyvä saada tietää kysymysten luonteesta jo ennen haastattelua, jotta hän voi rauhassa miettiä niitä jo etukäteen. Haastattelumenetelmät voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään: strukturoitu haastattelu, avoin haastattelu ja teemahaastattelu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 204 - 209.)

Strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu on tarkasti säädelty valmiiksi määriteltyjen kysymysten kautta. Kysymysten muoto ja järjestys on tarkkaan mietitty jo ennen haastattelutilannetta. Lomakehaastattelun suunnitteluun voi kulua paljon aikaa, mutta itse haastattelun toteutus on vaivaton ja nopea. (Hirsjärvi ym. 2010, 208.)

Avoin haastattelu on lomakehaastattelun vastakohta ja se on täysin strukturoimaton haastattelumenetelmä. Avoimen haastattelun tarkoituksena on saada tarkemmin tietoa haastateltavan ajatuksista, tunteista ja mielipiteistä. Kysymykset ovat avoimia, jolloin haastattelusta muodostuu melkein normaali keskustelu. Avoin haastattelu etenee aiheen mukaan, mutta sillä ei ole kiinteää runkoa. Haastattelija voi suunnitella kysymyksiä etukäteen, mutta usein haastattelutilanne ei etene tarkasti kysymysten mukaisesti. Tämä haastattelumenetelmä on vaativa ja haastattelu voi kestää pidempäänkin. Avoimen haastattelun keinoin päästään hyvin syvälle käsiteltävään aiheeseen. Avoimessa haastattelussa saatetaan tarvita useampia haastattelukertoja, jotta kaikki tarvittava tieto saadan kerättyä. (Hirsjärvi ym. 2010, 207 - 208.)

Teemahaastattelua voidaan pitää lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuotona. Teemahaastattelussa kysymysten teemat on mietitty tarkkaan ja kysymyksetkin on usein

muotoiltu etukäteen. Itse haastattelutilanteessa kysymysten muoto ja järjestys voi kuitenkin vaihdella, jotta haastattelusta saataisiin paras mahdollinen tulos. Teemahaastattelun avulla haastattelussa saa syvällisempää tietoa haastateltavilta. Ennakkoon tarkkaan mietityt teemat ja kysymykset tukevat haastattelutilannetta ja haastateltavalla on mahdollisuus vastata vapaasti ja laajasti niin avoimiin kuin suljettuihin kysymyksiin. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47 - 48.)

Tätä opinnäytetyötä varten tehtiin 21 lomakehaastattelua ja kuusi teemahaastattelua, joissa syvennettiin lomakehaastatteluista saatuja tuloksia. Lomakehaastattelut toteutettiin haastatellen seitsemän eri kulttuurin edustajia. Haastatteleamalla useita eri ihmisiä saatiin laajempi käsitys kulttuurien vaikutuksesta viestintään. Jos haastateltavasta kulttuurista on useita haastateltavia persoonalliset piirteet eivät välttämättä tule niin vahvasti esiin.

6.1 Haastatteluiden valmistelu ja toteutus

Haastattelumetodeina käytettiin lomakehaastattelua ja teemahaastattelua. Ennen haastatteluja tehtiin tarkasti harkitut kysymykset teemoittain lomakkeen muotoon. Lomakehaastattelu toimi esitutkimuksen tapaan. Lomakehaastattelun jälkeen analysoitiin tuloksia, ja niiden perusteella tehtiin kuusi teemahaastattelua. Lomakehaastattelu toteutettiin 21 ravintola-alan työntekijälle, minkä jälkeen teemahaastattelu toteutettiin kuudelle työntekijälle, jotta lomakehaastattelun tuloksia syvennettäisiin. Haastattelijan haastatellessa monia eri kulttuurien edustajia saatiin kattavimmat tulokset. Pyrittiin saamaan vähintään kaksi, mieluiten kolme tai enemmän, saman kulttuurin edustajaa lomakehaastattelua varten, jotta tutkimustulokset eivät ole vain persoonasta riippuvia mielipiteitä vaan tuovat esille kyseisen kulttuurin näkökulman. Kaikista kulttuureista ei kuitenkaan saatu useampaa vastaajaa.

Esitutkimuksena tehty lomakehaastattelu tehtiin eri kulttuurien edustajille ravintola-alalla. Tämän jälkeen tehtiin syventävät teemahaastattelut. Käyttämällä molempia menetelmiä saatiin kattavammin tietoa, ja numeeristen vastausten käsittely loi mahdollisuudet tarkempaan analysointiin diagrammien ja kuvioiden avulla. Näin saatiin kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia tuloksia, eli määrällisiä ja laadullisia tuloksia analysoitavaksi. Teemahaastattelun runko tehtiin lomakehaastattelun pohjalta käyttäen samoja teemoja. Teemahaastatteluista saatiin kvalitatiivisia tuloksia ja lomakehaastatteluista kvantitatiivisia tuloksia. Avoimien kysymysten avulla haastateltava voi tuoda oman sanansa paremmin kuuluviin, jotta saadaan monipuolisia vastauksia. Kyselyt ja teemahaastattelut toteutettiin kauppakeskus Flamingossa sijaitsevissa ravintoloissa haastatellen eri ravintoloiden työntekijöitä. Työntekijöiden ja ravintoloiden nimiä ei mainita tässä opinnäytetyössä ja haastattelut tehtiin luottamuksellisesti.

6.2 Lomakehaastattelu

Lomakehaastattelu toteutettiin viidessä eri ravintola-alan yrityksessä. Yritykset valittiin niiden monikulttuurisen työyhteisön perusteella. Työntekijät täyttivät lomakehaastattelut rauhassa omalla ajallaan. Aikataulusyistä osa haastatteluista kerättiin melko pian pois, osa vasta muutaman päivän kuluttua. Kaikilla haastateltavilla oli kuitenkin aikaa pohtia vastauksiaan. Ennen lomakehaastatteluun vastaamista haastateltaville kerrottiin lyhyesti, että tämä haastattelu on opinnäytetyötä varten ja kysymykset liittyvät monikulttuurisen työyhteisön sisäiseen viestintään ja siihen vaikuttaviin kulttuurisiin tekijöihin. Haastateltavan kanssa käytiin vielä läpi lomakkeen vastausvaihtoehdot ja muutama esimerkkikohta tarvittaessa. Haastateltavalle tuotiin selkeästi ilmi, että lomakehaastattelu on täysin luottamuksellinen eikä haastateltavan nimi tai työpaikka tule esille tässä opinnäytetyössä.

Tässä lomakehaastattelussa on monta eri tekijää, jotka voivat vaikuttaa tulosten luotettavuuteen. Koska suurin osa haastateltavista oli ulkomaalaisia, voi haastattelussa helposti ilmetä kielestä johtuvia ongelmia. Haastateltavalla voi olla vaikeuksia ymmärtää kysymys oikein. Tähän ongelmaan varauduttiin jo kysymyksiä tehdessä ja kysymyksistä pyrittiin muokkaamaan mahdollisimman helpot ymmärtää eikä kysymyksiin laitettu välttämättä asioiden virallisia sanoja vaan pyrittiin käyttämään arkielämässä esille tulevia sanoja ja lauserakenteita. Lomakehaastattelun tuloksiin saattaa vaikuttaa myös itse haastateltavan työhistoria. Kuinka kauan hän on ollut töissä kyseisessä työpaikassa ja kokeeko hän olevansa osa työyhteisöä. Jos haastateltava on ollut töissä vasta muutamia viikkoja, voi hänen olla vaikea vastata joihinkin työyhteisöön liittyviin kysymyksiin. Motivaation puute voi olla myös yksi ongelmatekijä. Jos haastateltava kokee, ettei hänen vastauksillaan ole merkitystä tai hän on liian kiireinen vastaamaan lomakkeeseen pohtien vastauksia, voivat tulokset olla vääristyneitä. Haastateltavan henkilön asema työyhteisössä saattaa luoda omat haasteensa. Osalla haastateltavista oli enemmän päätösvaltaa yrityksessä kuin toisilla. Kuitenkin kaikki olivat ravintola-alalla työskenteleviä suorittavan tason työntekijöitä.

Lomakehaastattelun kysymykset luotiin opinnäytetyön viitekehyksen pohjalta.

Lomakehaastatteluiden tarkemmat tiedot (liite 1) ja kysymyslomakkeet (liite 2) löytyvät opinnäytetyön liitteistä. Ensimmäiset seitsemän kysymystä on tehty Hofsteden määrittelemien kulttuuridimensioiden pohjalta. Seuraavat kysymykset numerosta kahdeksan numeroon yksitoista, liittyvät sisäiseen viestintään ja on tehty monikulttuurisen työyhteisön sisäistä viestintää käsittelevän luvun pohjalta. Kysymys 12 liittyy suoranaisesti kulttuurien väliseen toimivuuteen. Kysymykset 13,14 ja 15 liittyvät työpaikalla vallitsevaan luottamukseen tai sen puutteeseen. Viimeiset kysymykset, numerot 16 ja 17, liittyvät suoraan kielitaitoon ja siitä johtuviin mahdollisiin vaikeuksiin työyhteisössä. Viimeisen avoimen

kysymyksen avulla pyrittiin saamaan tietoa miten työntekijät itse kehittäisivät työyhteisön toimintaa ja viestintää.

Lomakehaastattelu toteutettiin 21 työntekijälle viidestä eri yrityksestä. Joitakin kulttuureita edustaa useampi haastateltava, joitakin vain yksi. Haastateltavia oli seitsemästä eri maasta: Suomi, Vietnam, Turkki, Filippiinit, Espanja, Viro ja Romania. Suomalaisia osallistui lomakehaastatteluun 7, 6 naista ja yksi mies. Vietnamilaisia osallistui yksi nainen. Turkkilaisista 5 miestä vastasi. Filippiiniläisiä vastasi kaksi naista ja kaksi miestä. Espanjalaisia osallistui yksi mies. Kaksi virolaista osallistui lomakehaastatteluun. Romaniaa edusti yksi nainen. Liitteenä löyty taulukot kunkin maan vastauksista (liite 3). Lomakehaastattelun otos on suppea ja tuloksia on vaikea yleistää vastaamaan yhden kulttuurin mielipidettä. Tuloksia on kuitenkin verrattu mahdollisuuksien mukaan kulttuurien mukaisesti Hofsteden kulttuurikäsitteisiin.

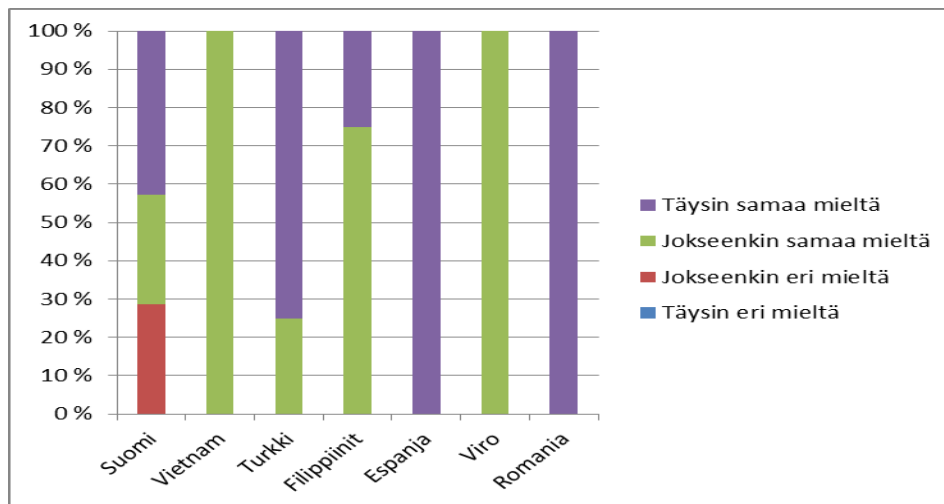
6.3 Lomakehaastattelun tulokset ja niiden tarkastelu

Lomakehaastattelusta saaduissa tuloksissa voi huomata joitakin ongelmia esiintyneen. Joihinkin kysymyksiin oli unohdettu vastata. Tämä voi johtua huolimattomuudesta tai ymmärtämättömyydestä. Joissakin yrityksissä oli toimitusjohtajana turkkilainen ja hänellä oli usein sukulaisiaan töissä. Tämä näkyy myös vastauksissa. Turkkilaisten vastaukset ovat hyvin paljon positiivisempia kuin muiden maiden edustajien. Uskon, että nämä sukulaissuhteet ovat vaikuttaneet vastauksiin ja he eivät ole halunneet antaa negatiivista kuvaa sukulaisensa yrityksestä.

Lomakehaastattelusta saaduista tuloksista nousi esiin kymmenen pääkohtaa, joissa ilmeni huomionarvoisia tuloksia. Nämä kymmenen kohtaa esitellään seuraavaksi. Näiden tulosten pohjalta tehtiin myöhemmin toteutettuihin teemahaastatteluihin kysymykset. Teemat pysyivät samoina kuin lomakehaastattelussa.

Kaikkien kulttuurien edustajat kokevat, että heidän on helppo lähestyä esimiestä ja ilmaista oma mielipiteensä (taulukko 1). Kuitenkin suomalaisista vajaa 30 % kokee tämän olevan hankalaa. Esimiestä lähestyminen ja oman mielipiteensä ilmaiseminen liittyy Hofsteden (2005, 42 - 43) määrittelemään valtaetäisyyteen eri kulttuureissa. Hänen mukaansa varsinkin filippiiniläisten, romanialaisten, vietnamiläisten ja turkkilaisten on vaikea lähestyä esimiestään omassa kulttuurissaan. Suomessa ei koeta valtaetäisyyden olevan näin suuri eikä Espanjassa ja Virossakaan. Hofsteden tutkimuksesta poiketen tämän opinnäytetyön haastattelut on tehty monikulttuurisessa ympäristössä työskenteleville, kullekin (paitsi suomalaisille) vieraassa ympäristössä. Maahanmuuttajat ovat mahdollisesti jo sopeutuneet

suomalaiseen kulttuuriin eivätkä koe rajoitusten olevan yhtä vahvoja kuin kotimaassaan. He ovat omaksuneet ja sisäistäneet olevansa osa suomalaista kulttuuria ja kokevat, että esimestä on helppo lähestyä eikä epätasa-arvoa ylempien ja alempien työntekijöiden välillä ole. (Hofstede & Hofstede 2005, 42 - 43.) Monikulttuurisen näkökulman lisäksi Juholin (2009, 143 - 145) korostaa, että jokaisen tulee voida esittää mielipiteensä työpaikalla. Tunnelman tulee olla rento ja kaikkien tulee voida kertoa näkemyksensä ilman, että tulee torjutuksi. (Juholin 2009, 143 - 145.) Lomakehaastattelun tulosten mukaan työyhteisössä koettiinkin pääosin näin, että työntekijät voivat ilmaista oman mielipiteensä.

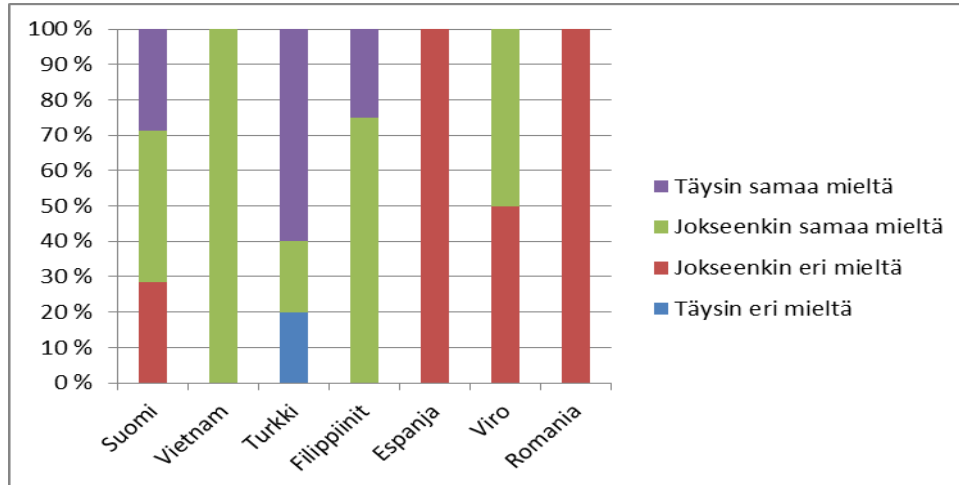


Taulukko 1 Voin lähestyä esimestäni ja ilmaista oman mielipiteeni (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

Romanialainen, espanjalainen ja virolaiset tuntevat etteivät he ole tärkeitä työyhteisössä.

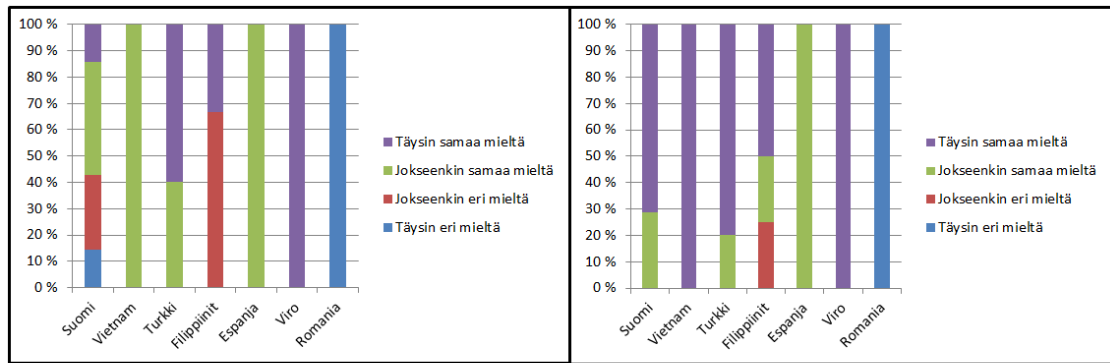
Kaikkien muiden kulttuurien edustajat kokevat olevansa tärkeitä (taulukko 2).

Individualistisissa kulttuureissa pidetään tärkeänä, että työntekijä pääsee näyttämään tietonsa ja taitonsa. He haluavat tuntea olonsa tärkeäksi. Kollektivistisissä kulttuureissa ei koeta työn tärkeyden olevan edellytys. Suomi, Viro ja Espanja ovat individualistisempia kulttuureita kuin Turkki, Romania, Filippiinit ja Vietnam. Hofsteden (2005, 78 - 79) teorioiden mukaan turkkilaiset, romanialaiset, filippiiniläiset ja vietnamilaiset kokevat, ettei heidän tekemänsä työn tule olla niin tärkeää. Turkkilaiset, filippiiniläiset ja vietnamilainen kokevat olevansa tarpeeksi tärkeitä. Näistä kollektivistisistä kulttuureista ainoastaan romanialainen kokee, ettei ole tärkeä. Individualististen kulttuurien edustajat lomakehaastattelussa, Espanja ja Viro, kokevat etteivät ole tärkeitä työyhteisössä. Individualistisissa kulttuureissa on tärkeää, että työllä on merkitys. (Hofstede & Hofstede 2005, 76; 78 - 79.)



Taulukko 2 Koen olevani tärkeä työyhteisössä (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

Esimieheltä saatava tasa-arvoinen kohtelu ei toteudu monien mielestä. Suomalaiset, vietnamilainen, romanialainen ja filippiiniläiset ovat sitä mieltä, että esimies ei kohtele heitä tasa-arvoisesti (taulukko 3). Näiden maiden edustajat kuitenkin sanovat, että saavat työtovereilta tasa-arvoista kohtelua. Virolaiset ja espanjalainen kokevat saavansa tasa-arvoista kohtelua sekä esimieheltä että työtovereilta. Työyhteisössä vallitseva tasa-arvo vaihtelee eri kulttuureissa. Suuren valtaetäisyyden kulttuureissa työpaikoilla ihmiset ovat hierarkisesti epätasa-arvoisissa asemassa ja palkkaerot ovat suuret. Lomakehaastatteluiden tulosten mukaan vietnamilaiset, romanialainen ja filippiiniläiset kokevat, etteivät he saa tasa-arvoista kohtelua esimieheltään. Hofsteden teorioiden mukaan näin myös on kyseisissä kulttuureissa, mutta näiden lomakehaastatteluiden yhteydessä on syytä hieman pohtia, miksi he kokevat tämän saman epätasa-arvon myös Suomessa, joka on pienen valtaetäisyyden kulttuuri ja työyhteisöissä eletään tasa-arvoisesti. Tämä johtunee monikulttuurisesta työympäristöstä. Työntekijät saattavat kokea epätasa-arvoisuutta joko eri kulttuurien välillä tai henkilöiden välillä. He ovat mahdollisesti olettaneet, että Suomessa työyhteisöissä vallitsee tasa-arvo, ja kun näin ei välttämättä olekaan, he ovat pettyneet. Se, että lomakehaastattelun mukaan myös suomalaiset, virolaiset ja espanjalainen kokivat epätasa-arvoista kohtelua työyhteisössä esimieheltään viittaa myös monikulttuuriseen työyhteisöön. Omissa pienen valtaetäisyyden kulttuureissaan työntekijät olettavat saavansa tasa-arvoista kohtelua ja täten herkemmin reagoivat jos näin ei ole. (Hofstede & Hofstede 2005, 42 - 43.)

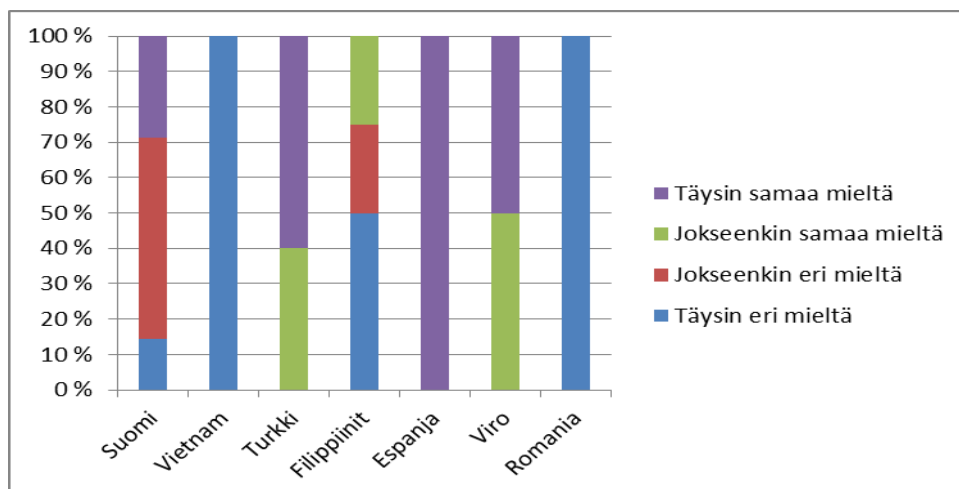


Koen saavani tasa-arvoista kohtelua esimieheltäni

Koen saavani tasa-arvoista kohtelua työtovereiltani

Taulukko 3 Koen saavani tasa-arvoista kohtelua esimieheltäni tai työtovereiltani (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

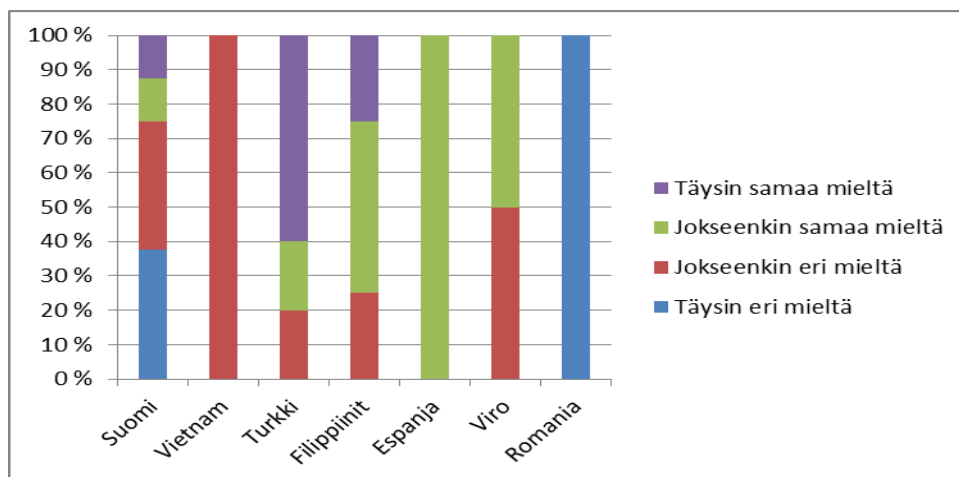
Työpaikalla vallitsevat säännöt eivät riitä suomalaisille, vietnamilaiselle, filippiiniläisille eivätkäromonialaiselle. He kaikki haluaisivat työpaikalle lisää sääntöjä (taulukko 4). Epävarmuuden välttäminen määrittelee miten työntekijä kokee, kuinka paljon sääntöjä tarvitaan. Kulttuureissa, joissa epävarmuutta siedetään hyvin, ihmiset luottavat tulevaisuuteen, mutta eivät kaipaa elämäänsä lisää sääntöjä. Kulttuureissa, joissa epävarmuutta siedetään huonosti, säännöt koetaan tärkeinä, sillä tulevaisuus koetaan epävarmana ja elämään kaivataan vakautta ja varmuutta. Suomalaiset, vietnamilaiset ja filippiiniläiset kuuluvat kulttuureihin, joissa epävarmuutta siedetään hyvin ja näissä kulttuureissa säännöt eivät ole niin tärkeitä. Lomakehaastattelun tulosten mukaan, nämä kulttuurit kuitenkin kaipaavat lisää sääntöjä työpaikalle. Hofstedenkin tulosten mukaan romanialaisen tulisi kaivata lisää sääntöjä, niin kuin hän kaipasikin lomakehaastattelun tulosten perusteella. Lomakehaastattelun mukaan espanjalainen ja turkkilaiset eivät kaipaa lisää sääntöjä työpaikalle ja ovat tähän tilanteeseen tyytyväisiä. (Hofstede & Hofstede 189.)



Taulukko 4 Työpaikalla on riittävästi sääntöjä (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

Suomalaiset, vietnamilainen ja romanialainen ovat sitä mieltä, etteivät he voi vaikuttaa tarpeeksi työyhteisön ja yrityksen toiminnan suunnitteluun (taulukko 5). Yksi Juholinin (2009, 143 - 145) määrittelemistä kuudesta työyhteisöviestinnän peruspilarista on osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikalla. Työntekijän tulisi pystyä vaikuttaamaan työyhteisön ja yrityksen toimintaan, jotta hän tuntisi olonsa tärkeäksi. Juholin (2009, 45 - 46) painottaa myös työhön sitoutumisen tärkeyttä. Jotta työntekijä voi sitoutua tekemäänsä työhönsä, hänen tulisi tietää yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja hänellä tulisi olla tunne, että hän voi vaikuttaa työyhteisön toimintaan. Tämä vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Juholin 2009, 45 - 46.)

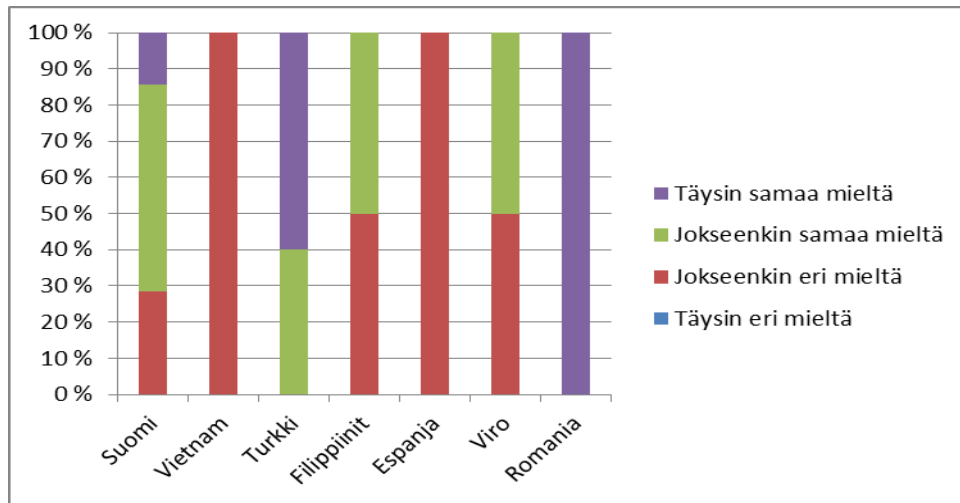
Hofsteden mukaan (2005, 192) kulttuureissa, joissa epävarmuutta siedetään huonosti, koetaan ettei korkeampitasoisten henkilöiden päätöksiin voi vaikuttaa. Maissa, joissa epävarmuutta siedetään hyvin, uskotaan että asioihin voidaan vaikuttaa. (Hofstede & Hofstede 2005, 192.) Lomakehaastattelun tulosten mukaan romanialainen kokee, ettei voi vaikuttaa tarpeeksi yrityksen toiminnan suunnitteluun. Romaniassa siedetään epävarmuutta huonosti ja siellä oletetaan, että asioihin ei voida vaikuttaa. Se, että haastatellut suomalaiset ja vietnamilainen kokevat vaikuttamisen mahdottomuuden on vastoin Hofsteden teorioita. Näissä kulttuureissa uskotaan, että asioihin ja toimintoihin voidaan vaikuttaa. Lomakehaastattelun tuloksiin vaikuttavat myös yksilöistä johtuvat tekijät, eikä kulttuurille ominainen piirre aina tule esille.



Taulukko 5 Voin vaikuttaa työyhteisön ja yrityksen toiminnan suunnitteluun (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

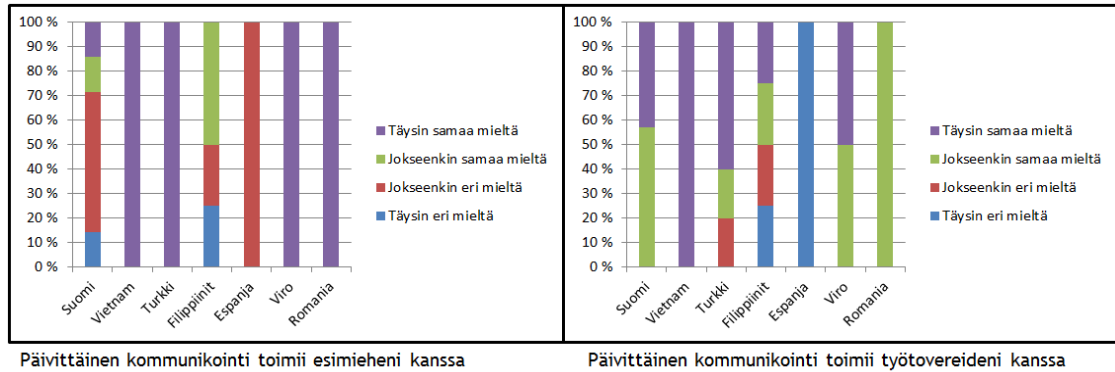
Esimieheltä saatu palautteen määrä riittää turkkilaisille ja romanialaiselle. Suomalaiset, vietnamilainen, filippiiniläiset, espanjalainen ja virolaiset kokevat, ettei palautteen määrä riitä (taulukko 6). He haluaisivat saada lisää palautetta esimieheltään. Kuitenkin kannustusta nämä kulttuurit kokevat saavansa, paitsi espanjalainen on eri mieltä. Espanjalainen ja vietnamilainen kokevat kannustuksen olevan riittämätön työpaikalla. Juholin (2009, 143 - 145)

korostaa palautteen tärkeyttä. Se onkin yksi työyhteisöviestinnän kuudesta peruspilarista. (Juholin 2009, 143 - 145.)



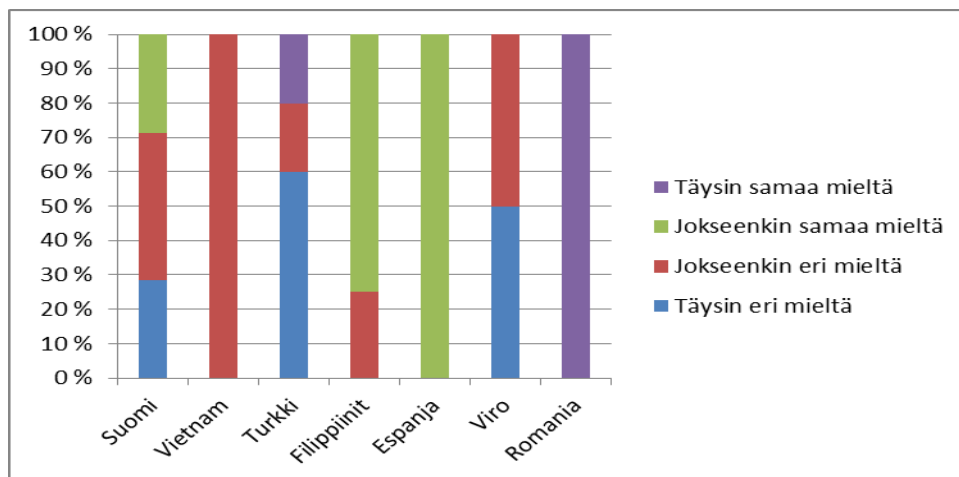
Taulukko 6 Saan esimieheiltäni riittävästi palautetta (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

Päivittäinen kommunikointi esimiehen kanssa ei toimi suomalaisten ja filippiiniläisten mielestä (taulukko 7). Heidän mielestään kuitenkin kommunikointi työtovereiden kanssa toimii, kun taas filippiiniläiset kokevat myös sen olevan hankalaa. Espanjalaisen mielestä päivittäinen kommunikointi sekä esimiehen että työtovereiden kanssa ei toimi. Päivittäisen kommunikoinnin tulee toimia sekä esimiehen että alaisten välillä sekä alaisten välillä keskenään, jotta työtehtävät ja asiat hoituvat paremmin ilman ongelmia. Jos kommunikointi ei toimi, tulisi selvittää mikä häiriö eli melu häiritsee viestin kulkua viestin lähettäjän ja vastaanottajan välillä. (Juholin 2009, 35 - 36.) Päivittäisen kommunikoinnin toimivuuden kokeminen voi johtua yksilöistä, mutta myös kulttuurisista taustoista. Varsinkin monikulttuurisessa työyhteisössä kieli voi olla erittäin suurena ongelmatekijänä. Kun kommunikointi ei tapahdu omalla äidinkielellä, voi joissakin tilanteissa olla helpompi kysymättä tai kommentoimatta.



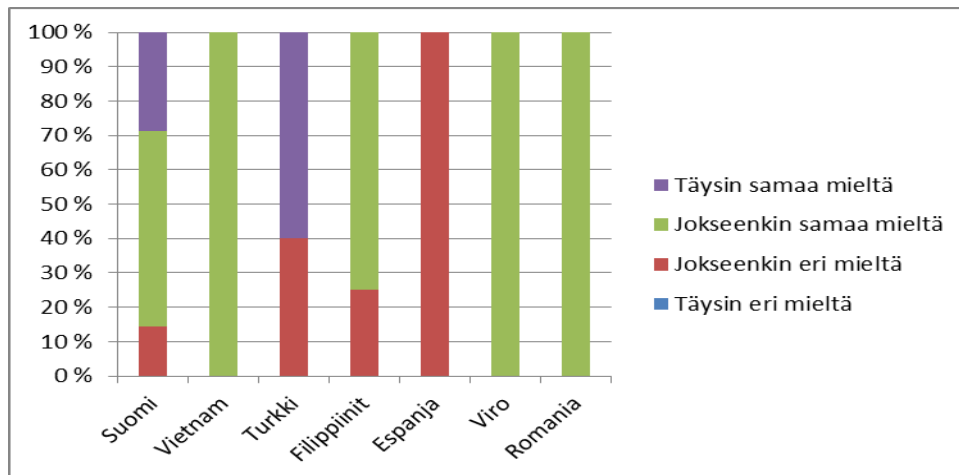
Taulukko 7 Päivittäinen kommunikointi toimii esimieheni tai työtovereideni kanssa (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

Toisten selän takana puhuminen koettiin yleiseksi asiaksi monien työntekijöiden mielestä (taulukko 8). Suomalaiset, filippiiniläiset, vietnamilainen, espanjalainen ja romanialainen kokevat selän takana puhumisen olevan yleistä. Turkkiilaisten ja virolaisten mielestä näin ei tapahdu työyhteisössä.



Taulukko 8 Työyhteisössä puhutaan toisten selän takana (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

Monien kulttuurien edustajat ovat sitä mieltä, että heihin luotetaan työyhteisössä (taulukko 9). Suomalaiset, filippiiniläiset, vietnamilainen, virolainen ja romanialainen kokevat, että heihin luotetaan kun taas espanjalainen kokee, ettei häneen luoteta. Turkkiilaisista 60 % kokee ettei heihin luoteta. Pitkän ja lyhyen ajan orientaation dimension avulla Hofstede (2005, 216 - 225) on pyrkinyt määrittelemään kulttuurissa vallitsevaa ajankäsitystä. Tämä määrittelee myös asioihin ja toisiin ihmisiin luottamista. Pitkän ajan orientaation kulttuureissa luotettavuutta pidetään erittäin tärkeänä arvona. On tärkeää, että työyhteisössä ihmiset voivat kokea luottavansa toisiinsa, jotta työntekijät voivat luottaa kollegoidensa työnjälkeen ja lupauksiin. Tällöin työyhteisön on helpompi toimia yhdessä.



Taulukko 9 Koen, että minuun luotetaan (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)

Viimeisenä kohtana lomakehaastattelussa oli kvalitatiivinen osio, jossa kysyttiin ehdotuksia miten työyhteisön toimintaa ja sisäistä viestintää voisi kehittää. Kommentit olivat haastatteluiden kvantitatiivisten tulosten mukaisia. Yleisesti kommentoitiin kommunikoinnin tärkeyttä. Säännöllisten kokousten pitäminen tuli myös esille monissa vastauksissa. Monet toivoivat parempaa luottamista toisiin työyhteisössä. Paremmiin organisoitu työyhteisö ja selkeät ohjeet toimintoihin helpottaisivat työyhteisön toimintaa.

6.4 Teemahaastatteluiden toteutus ja teemojen esittely

Teemahaastattelun runko tehtiin lomakehaastattelun teemoja noudattaen. Teemoja on neljä ja ensimmäiset kysymykset liittyvät kulttuuridimensioihin. Toisena teemana on sisäinen viestintä. Seuraavaksi käytiin läpi kysymyksiä luottamuksesta. Viimeinen teema käsittelee kielitaitoa. Nämä teemat on tehty opinnäytetyön viitekehyksen pohjalta. Teemat esiintyvät läpi koko opinnäytetyön ja näiden teemojen kysymyksiin halutaan saada vastaukset. Yhdistämällä juuri nämä neljä teemaa, kulttuuridimensiot, sisäinen viestintä, luottamus ja kielitaito, saadaan vastaus tutkimusongelmaan, jossa pyritään määrittelemään minkälaisia viestinnällisiä haasteita monikulttuurisessa työyhteisössä ravintola-alalla esiintyy. Kaikki nämä teemat liittyvät toisiinsa eikä haastatteluiden tuloksia pyritä kategorisoimaan välttämättä yhteen teemaan, sillä monet teemat kulkevat käsi kädessä. Esimerkiksi kulttuuridimensiot ovat erittäin vahvasti osana kaikkia muita teemoja.

Lomakehaastatteluiden tuloksiin haettiin tarkentavia vastauksia teemahaastatteluiden avulla. Teemahaastattelut toteutettiin kolmessa eri ravintolassa Vantaalla Viihdekeskus Flamingossa. Ravintolat valittiin niiden monikulttuurisen työyhteisön takia. Haastateltavat valittiin satunnaisesti sen mukaan kenellä oli kiinnostusta ja aikaa osallistua haastatteluun.

Haastattelut toteutettiin yhdessä näistä kolmesta ravintolasta. Ravintolaympäristö loi haastateltavalle mahdollisimman normaalin ympäristön ja haastattelutilanne pyrittiin pitämään arkisena ja keskustelunomaisena hetkenä, jotta haastateltava ei tuntisi oloaan uhatuksi. Kuudesta haastattelusta kaksi tehtiin suomenkielellä ja neljä englannin kielellä. Muille haastateltaville kuin yhdelle suomalaiselle keskustelukieli ei ollut oma äidinkieli. Kun haastattelu ei käy omalla äidinkielellä, loi se omat haasteensa kysymysten ja vastausten ymmärtämiseen. Kuitenkin keskustelemalla kysymykset pystyttiin käymään selkeämmin läpi mikäli haastateltava ei niitä heti ymmärtänyt. Väärinkäsityksiä kuitenkin on saattanut tapahtua niin puolin ja toisin. Haastatteluiden tuloksia tarkastellessa otetaan tämä huomioon ja keskitytään tarkasti mitä haastateltava on halunnut sanoa ja miten hän on halunnut asiansa ilmaista. Yhden haastateltavan haastattelussa oli aluksi apuna hänen ystävänsä, joka auttoi kysymysten ymmärtämisessä. Haastattelun edetessä tämä ystävä kuitenkin poistui paikalta, sillä haastateltava alkoi tuntea olonsa rennommaksi alkujännityksen jälkeen ja hän ymmärsi kysymykset.

Neljä haastateltavaa on ravintolasta numero 1. Ravintola 1:n haastateltavat ovat kotoisin Suomesta, Filippiineiltä ja Vietnamista. Suomalainen nainen on työskennellyt yrityksessä vajaan vuoden verran. Hän on 18 - 25 vuotta vanha ja työskentelee yrityksessä tarjoilijana täysiaikaisesti. Filippiiniläinen nainen on työskennellyt yrityksessä puoli vuotta. Hän on täysaikainen kokki ja on asunut Suomessa kymmenen vuotta. Filippiiniläinen mies on työskennellyt ravintolassa vajaan puoli vuotta kokkina ja asunut Suomessa puolitoista vuotta. Hän on 26 -35-vuotiaiden ikäluokassa. Vietnamilainen nainen kuuluu ikäryhmään 18 - 25 ja hän on työskennellyt yrityksessä vajaan vuoden verran. Hän on asunut Suomessa kuusi vuotta. Yksi haastateltava on ravintolasta numero 2. Ravintola 2:n haastateltava on turkkilainen mies. Hän on työskennellyt ravintolassa kokkina reilun kahden kuukauden verran. Hän on asunut Suomessa yli kymmenen vuotta. Yksi haastateltava on ravintolasta numero 3. Ravintola 3:n haastateltava on romanialainen nainen. Hän työskentelee ravintolassa tarjoilijana ja on työskennellyt samassa paikassa siitä lähtien, kun muutti Suomeen muutama kuukausi sitten.

Kaikissa ravintoloissa työskentelee työntekijöitä monista eri kulttuureista. Sattumalta kaikkien ravintoloiden esimies on turkkilainen. Tämä selvisi vasta haastatteluiden jälkeen. Työntekijät ovat kuitenkin eri kulttuureista kotoisin. Kolmen ravintolan otos teemahaastatteluissa on suppea, joten monet haastatteluiden tulokset johtuvat todennäköisesti enemmän henkilöiden persoonallisista tekijöistä kuin kulttuurista. Haastatteluiden avulla saatiin selville haasteet, joita ilmenee monikulttuurisen työyhteisön sisäisessä viestinnässä.

Teemahaastattelun ensimmäinen teema sisältää kysymyksiä kulttuuridimensioihin pohjautuen. Haluttiin selvittää minkälaista ohjeistusta haastateltavat saavat esimieheltään ja

kokevatko he olevansa tärkeitä työyhteisössään. Selvitettiin minkälaista on heidän mielestään tasa-arvoinen kohtelu ja toteutuuko tämä työpaikalla. Mielipiteiden kunnioitusta ja sääntöjen tärkeyttä haluttiin myös tuoda esille. Pyrittiin vielä selvittämään minkälaisia sääntöjä tarvittaisiin enemmän työpaikalle ja miten haastateltava voi vaikuttaa yrityksen ja työyhteisön toiminnan suunnitteluun ja onko hän siihen motivoitunut.

Seuraavat kysymykset liittyivät yrityksen sisäisen viestinnän toimivuuteen. Kiinnostavaa oli tietää, kuinka usein haastateltavat saavat palautetta esimieheltään ja antavatko he itse palautetta toisille. Kysyttiin myös ideoita palautteenannon kehittämiseen. Selvitettiin miten haastateltavaa kannustetaan ja toimiiko päivittäinen kommunikointi työyhteisössä. Perehdyttämiseen kysyttiin mielipidettä ja parannusehdotuksia.

Kolmas teema liittyi luottamukseen. Haluttiin tietää puhutaanko työyhteisössä toisten selän takana ja onko työyhteisössä yleisesti ottaen luottamusta. Oli myös kiinnostavaa tietää kuinka hyvin haastateltava tietää yrityksessä tapahtuvista muutoksista. Kokeeko hän, että esimies luottaa hänelle tietoja.

Viimeisenä teemana oli kielitaito. Haluttiin tietää onko työyhteisössä kielellisiä ongelmia ja jos on, niin minkälaisia nämä ongelmat ovat. Näiden neljän teeman avulla saatiin tietoa monikulttuurisen työyhteisön sisäisen viestinnän toimivuudesta ja haasteista. Seuraavaksi esitellään teemahaastatteluista saadut tulokset.

Kaikki teemahaastattelut nauhoitettiin, jotta haastattelutilanteessa haastattelija pystyi keskittymään itse haastatteluun. Haastatteluiden jälkeen tutkija kuunteli ne ja teki niistä tiivistelmät. Tässä opinnäytetyössä teemahaastatteluja tehtiin kuusi ja liitteenä löytyy haastatteluiden tiivistelmät (liite 4). Haastatteluja ei litteroitu, sillä viisi haastattelua kuudesta toteutettiin jollakin muulla kielellä kuin haastateltavan äidinkieli oli. Haastattelut saattaisivat vaikuttaa sekavilta, jos ne kirjoitettaisiin sanasta sanaan auki englanniksi. Vaikka haastattelutilanne sujui molemminpuolisessa ymmärryksessä, esiintyy haastatteluissa erittäin paljon turhia täytesanoja ja epäselviä ilmauksia, jotka eivät edesauta haastatteluiden kirjallisen tulkinnan ymmärtämistä, jos haastatteluiden tiivistelmät tehtäisiin englanniksi.

Haastattelutilanteessa ja sen jälkeen huomattiin joitakin väärinymmärryksiä esiintyneen. Haastateltava saattoi ymmärtää kysymyksen väärin, mutta haastattelutilanteessa haastattelija pyrki mahdollisuuksien mukaan esittämään selventäviä apukysymyksiä. Apukysymysten avulla haastateltava ymmärsi kysymyksen tarkoituksen paremmin. Silti itse haastattelutilanteessa joku kysymys saattoi jäädä ilman vastausta, jos haastateltava ei siihen osannut tai ymmärtänyt vastata. Näitä tapahtumia esiintyi kuitenkin vain muutama.

Teemahaastatteluisissa haasteltavia oli viidestä eri kulttuurista. Monet vastaukset ja mielipiteet voivat olla suoraan henkilöistä ja työpaikoista kiinni ilman, että kulttuurilla on niihin mitään vaikutusta.

6.4.1 Kulttuuridimensiot-teeman tulokset

Teemahaastatteluiden tulokset käydään läpi kysymysten teemoittain. Ensimmäisenä teemana on kulttuuridimensiot ja niihin liittyvät kysymykset. Filippiiniläinen mies, vietnamilainen nainen, turkkilainen mies ja romanialainen nainen kokevat, että saavat tarpeeksi ohjeistusta esimieheltään. Filippiiniläinen nainen ja suomalainen nainen eivät saa tarpeeksi ohjeistusta, sillä heidän mielestään esimies ei osaa neuvoa. Hänellä ei ole tarpeeksi tietämystä. Romanianlainen nainen mainitsee, että ohjeistus on riittävää, sillä hän kokee osaavansa työnsä eikä hän tarvitse neuvoja. Kaikista muista kulttuureista poiketen turkkilainen ja romanialainen tuntevat, etteivät he ole tärkeitä työyhteisössä. Romanianlainen uskoo, että hänen tilalleen löytyy aina uusi työntekijä korvaamaan hänen työtehtävänsä. Turkkilainen uskoo tulevaisuuden erotetuksi, jos hän tekee virheen.

Filippiiniläinen mies kokee saavansa tasa-arvoista kohtelua työpaikallaan. Filippiiniläinen nainen, suomalainen ja vietnamilainen ovat kaikki sitä mieltä, että esimies ei kohtelee heitä tasa-arvoisesti verrattuna työyhteisön muihin työntekijöihin. Kuitenkin kaikissa työyhteisöissä työtovereiden välillä vallitsee tasa-arvo. Ainoastaan turkkilainen on sitä mieltä, että työtoverit eivät kohtelee häntä tasa-arvoisesti. Työtoverit eivät kuuntele hänen mielipiteitään eikä häntä kunnioiteta työyhteisössä. Romanianlainen, suomalainen ja filippiiniläinen mies kokevat myös, ettei heidän mielipiteitään kunnioiteta. Filippiiniläinen sanoo, etteivät työtoverit kunnioita hänen mielipiteitään, kun taas romanialainen ja suomalainen kokevat ettei esimies kunnioita heitä. Vietnamilainen nainen mainitsee hänen palkanmaksussaan olleen niin usein ongelmia, että kokee sen takia, että esimies ei kunnioita häntä.

Ainoastaan turkkilainen kokee työpaikalla olevan tarpeeksi sääntöjä. Hän on aikaisemmin työskennellyt työpaikassa, jossa ei ollut ollenkaan sääntöjä, joten nykyisessä työpaikassa tuntuu olevan liikaa rajoituksia. Filippiiniläiset haluavat lisää sääntöjä, jotta työtehtävät jakaantuisivat tasapuolisesti ja vastualueet olisivat selkeämmät. Filippiiniläinen mies korostaa sääntöjen tuovan lisää kunnioitusta toisia kohtaan. Suomalainen nainen on tyytyväinen sääntöjen määrään, jos niitä noudatettaisiin. Hänestä tuntuu, että samat säännöt eivät päde kaikille ja jotkut ovat etuoikeutettumia kuin toiset. Sääntöjä tulisi selkeyttää, minkä jälkeen kaikkien tulisi noudattaa niitä.

Filippiiniläinen mies on ainut, joka kokee voivansa vaikuttaa yrityksen toimintaan. Hän on myös motivoinut muuttamaan asioita. Filippiiniläisellä naisella ei ole motivaatiota muuttaa

asioita, sillä hän ei halua laittaa 100 % panoksestaan tähän työyhteisöön. Hänen mielestään kenelläkään työpaikalla ei ole riittävästi motivaatiota työskennellä siellä. Suomalainen nainen haluaisi vaikuttaa työyhteisön toimintaan, mutta hän ei siihen pysty. Hän kertoo yrittäneensä tuoda ideoita esille esimiehelleen, mutta esimies on jo heti seuraavana päivänä unohtanut asian. Romanianlainen kokee myös, ettei voi vaikuttaa yrityksen toimintaan vaikka haluaisikin. Vietnamilainen nainen ei pysty vaikuttamaan asioihin eikä hän koe siihen tarvettakaan. Turkkilainen mies kertoo, että hän ei voi vaikuttaa yrityksen asioihin, koska häntä ei kuunnella. Jos hän kertoisi uusista ideoista esimiehelleen tai työtovereilleen hän tietää, etteivät he kuuntelisi. Hän on ollut töissä ravintolassa vasta muutaman kuukauden ja uskoo sen vaikuttavan siihen, ettei hänen mielipiteitään ja ideoitaan kuunnella.

6.4.2 Sisäinen viestintä -teeman tulokset

Filippiiniläiset, suomalainen ja turkkilainen saavat kannustusta ja palautetta ja he myös omasta mielestään antavat palautetta. Vietnamilainen ja romanialainen eivät saa kannustusta ja palautetta, eivätkä myöskään itse anna palautetta työtovereille tai esimiehelle. Eli ne jotka saivat palautetta myös antoivat sitä toisilleen ja ne jotka eivät saaneet palautetta eivät myöskään sitä antaneet. Suomalainen kokee saavansa esimieheltään yleensä vain negatiivista palautetta. Vietnamilainen kokee, ettei hänellä ole oikeutta antaa toisille palautetta. Hän ei myöskään koe tarvitsevänsä kannustusta ollenkaan. Turkkilainen sanoo saavansa kannustusta esimieheltään, mutta työkaverit eivät kohtele häntä oikeudenmukaisesti. Hän yrittää olla mukava ja kiltti muille työntekijöille, jotta hänet hyväksyttäisiin työyhteisöön. Filippiiniläinen kokki painottaa, että kaikkien tulisi kommunikoida ja puhua suoraan kaikille. Vietnamilaisen mielestä, olisi tärkeää, että kaikki sanoisivat toisilleen palautetta, varsinkin ruuan makuun liittyen. Tällöin asiakkaat saisivat laadukkaampaa ruokaa, kun virheet huomattaisiin ajoissa. Romanianlainen mainitsee kommunikoinnin olevan elinehto ravintola-alalla. Työpaikalla on kommunikoitava toisten kanssa, jotta työyhteisö toimii.

Turkkilainen kokee päivittäisen kommunikoinnin toimivan esimiehen kanssa, mutta ei työtovereiden. Vietnamilaisen mielestä kommunikointi toimii päivittäin hyvin. Filippiiniläinen mies sanoo, että kommunikointi esimiehen kanssa on joskus hankalaa, sillä hän ei ole aina paikalla. Filippiiniläinen nainen sanoo, että selkeät säännöt edesauttaisivat työyhteisön päivittäistä kommunikointia. Suomalaisen mielestä kommunikointi esimiehen ja alaisten välillä ei toimi ja selkeä informaation kulku esimieheltä alaisille voisi parantaa asiaa. Tällä hetkellä esimies ei informoi kaikkia työyhteisön jäseniä tasapuolisesti. Romanianlainen kokee päivittäisen kommunikoinnin toimivan hyvin työtovereiden kanssa ja esimiehen kanssa erinomaisesti.

Kaikilla haastateltavilla oli perehdytykseen kehittämideoita. Filippiiniläinen mies sanoo, että uudelle työntekijälle täytyy olla hyvä perehdytys, mutta sisäinen oppimisen halu täytyy myös olla. Ravintola-alasta oikeasti kiinnostunut oppii asiat nopeasti. Filippiiniläinen nainen ohjeistaa, että perehdytyksessä käytäisiin selkeästi läpi ravintolan tilat ja paikat missä tavaroita säilytetään. Suomalaisen mielestä perehdytyksen tulisi olla selkeämpää ja syvällisempää. Esimiehen tulisi varmistaa, että uusi työntekijä on oppinut uudet asiat. Vietnamilainen sanoo, että perehdytystä tulisi parantaa, jotta kiireen sattuessa kaikki tietäisivät mistä löytyy mitään. Turkkilainen ja romanialainen toteavat, että perehdytyksen tulisi olla parempi. Romanialainen painottaa, että uuden työntekijän tulisi kuitenkin itse kyseenalaistaa asioita ja kysyä, jos hän ei tiedä miten toimia.

6.4.3 Luottamus- ja kielitaito-teemojen tulokset

Kaikissa työyhteisöissä puhutaan toisten selän takana. Kaikki muut, paitsi vietnamilainen, kokevat myös työyhteisössä vallitsevan luottamuspuolan. Filippiiniläiset sanovat, etteivät koskaan luota keneenkään. Heidän mielestään luottamusta on myös vaikea rakentaa, kun uusia työntekijöitä tulee koko ajan. Suomalainen mainitsee, ettei luota esimieheen ollenkaan. Esimies ei pidä lupauksiaan. Hän myös kokee luottamuspuolan johtuvat siitä, että työntekijät eivät ole tarpeeksi sitoutuneita työntekoon. Turkkilainen sanoo, ettei luota työtovereihin, koska hän ei tunne heitä tarpeeksi hyvin. Esimies kuitenkin luottaa häneen. Romanialainen toivoisi, että luottamuspuolaa ei olisi. On erittäin tärkeää luottaa toisiinsa, jotta työyhteisö voi toimia yhdessä. Vietnamilainen sanoo, että hänen on luotettava kaikkiin työtovereihin, jotta työskentely voi olla toimivaa. Vaikka työyhteisössä puhutaan toisten selän takana, hän ei usko sen olevan huono asia. Hän kokee, että on hyvä välillä purkaa tunteensa jollekin, näin oma olo helpottuu. Suomalainen ja vietnamilainen kokevat, etteivät he tiedä tarpeeksi työyhteisössä ja yrityksessä tapahtuvista muutoksista. Tämä luo epämurkavia asiakaspalvelutilanteita. Kaikki muut sanovat tietävänsä muutoksista ja romanialainen mainitsee heidän työpaikallaan olevan kokouksia säännöllisin väliajoin, jossa muutokset ja uudet asiat käydään läpi. Filippiiniläinen mies kokee myös, että voi vaikuttaa yrityksessä tapahtuviin muutoksiin ja esimies kuuntelee hänen mielipidettään.

Vietnamilainen ja romanialainen kertovat, ettei heidän työyhteisöissään ole kieliongelmiä. Kaikki asiat saadaan selkeästi käytyä läpi ja tarvittaessa käytetään apuna elekieltä. Filippiiniläiset, suomalainen ja turkkilainen kokevat työyhteisöissä olevan kieliongelmiä. Kieliongelmiä saattaa olla vain yhden henkilön kanssa tai useamman. Filippiiniläinen nainen sanoo, että esimiehen kanssa on joskus kielellisiä ongelmia. Turkkilainen käyttää työpaikallaan paljon elekieltä kommunikoidessaan työtovereiden kanssa. Työpaikalla puhutaan monia eri kieliä. Italiaa ja englantia hän ei ymmärrä. Hän kertoo sen olevan inhottavaa, ettei ymmärrä mistä toiset puhuvat, mutta hän on tottunut siihen.

Haastatteluissa ilmeni muutamia työyhteisön toimintaan liittyviä kehitysehdotuksia. Filippiiniläiset ja suomalainen ovat sitä mieltä, että kokouksia tulisi olla enemmän. Kokouksissa käytäisiin selkeästi läpi säännöt ja kaikkien vastualueet. Filippiiniläinen mies toivoisi työyhteisön olevan paremmin organisoitu ja, että työntekijät olisivat sitoutuneempia työntekoon. Suomalaisen naisen mielestä työpaikalla on liian vähän työntekijöitä. Jotta asiat voisivat hoitua sujuvammin, tarvitaan lisää työntekijöitä ja selkeät vastualueet jokaiselle. Esimiehen tulisi myös kunnioittaa kaikkia tasapuolisesti ja kohdella työntekijöitään tasa-arvoisemmin. Filippiiniläinen nainen painottaa vielä, että työyhteisön tulisi olla kuin perhe, jossa kaikki tuntevat toisensa ja ovat sitoutuneita työyhteisöön. Tällä hetkellä työyhteisön vaihtuvuus ei edesauta tätä.

6.5 Teemahaastatteluiden tulosten tarkastelu

Kun teemahaastatteluiden kokonaistuloksia tarkastellaan, voidaan havaita muutama suurempi haaste viestinnän toimivuudessa. Työntekijöiden vaihtuvuus on yksi haaste. Työyhteisöstä ei muodostu yhtenäistä, jos työntekijät vaihtuvat usein. Luottamusta on vaikea luoda työyhteisössä, jos työtoverit eivät tunne toisiaan hyvin. Vaihtuvuus voi myös ilmetä turhautuneisuutena, jolloin pidempiaikaiset työntekijät turhautuvat siihen, että työtoverit vaihtuvat kokoajan. Riskinä voi olla pidempiaikaisten työntekijöiden menettäminen. Jotta työntekijöiden vaihtuvuus ei olisi niin suuri, tulisi esimiehen palkata työntekijöitä, jotka ovat valmiita sitoutumaan työhön pidemmäksi ainaa. Esimiehen tulisi tarjota paremmat työehdot sekä viihtyisämpi työympäristö. Kuitenkin ravintola-alalla työntekijöiden vaihtuvuus on suuri yleisestikin, joten tähän haasteeseen voi olla vaikea vastata.

Työhön sitoutuminen on seuraavana ilmennyt haaste. Monet haastateltavat eivät vaikuttaneet kovin sitoutuneilta työskentelemään tämänhetkisessä työpaikassaan. Sitoutumattomuus ja motivaation puute vaikuttavat vahvasti työyhteisön toimivuuteen. Jos työntekijät eivät ole tarpeeksi sitoutuneita työskentelemään yrityksessä, se voi näkyä viestinnän toimimattomuutena ja vaikuttaa yrityksen tuloksellisuuteen. Esimiehen tulisi pyrkiä jakamaan tietoa yrityksen muutoksista ja taloudellisista luvuista, jotta työntekijät tietäisivät mitä varten he tekevät työtään. Taloudellisten lukujen kautta työntekijät voivat itse huomata meneekö ravintolalla paremmin vai huonommin. Olisi myös hyvä, jos yhteisesti pohdittaisi koko työyhteisön voimin miksi esimerkiksi jälkiruokien myynti on vähentynyt ja voisiko asialle tehdä jotain. Kun työntekijät kokevat voivansa vaikuttaa yrityksen tulokseen ja toimintaan, saadaan heidät paremmin sitoutuneiksi tekemään kaikkensa yrityksen toiminnan eteen.

Kuten Juholin myös mainitsee (2009, 45 - 46), sitoutumiseen vaikuttaa vahvasti työntekijän perehdytys (Juholin 2009, 45 - 46). Tämä kolmas ilmentynyt haaste esiintyi kaikissa

työyhteisöissä. Perehdytykseen ei panostettu tarpeeksi. Parempi perehdytys takaa paremman työnlaadun ja sitä kautta oppiminen tapahtuu nopeammin. Perehdyttämiseen tulisi panostaa enemmän, jotta työyhteisön pelisäännöt tulisivat ilmi ja työntekijän olisi helpompi mukautua työyhteisön toimintatapoihin.

Neljäntenä haasteena ilmeni päivittäinen kommunikointi. Päivittäisen kommunikoinnin toimivuudessa ilmeni haasteita sekä esimiehen ja työntekijöiden välillä että työntekijöiden välillä keskenään. Esimiehen tulisi olla enemmän läsnä työpaikallaan, jotta työntekijöiden olisi helpompi lähestyä tätä. Informaation kulun tulisi olla myös parempaa, jotta kaikki työntekijät tietäisivät mahdollisista muutoksista. Työntekijöiden keskinäisen kommunikoinnin tulisi olla toimivaa, jotta työskentely päivittäin olisi helpompaa. Päivittäisen kommunikoinnin isona haasteena on työyhteisöjen monikulttuurisuus. Työyhteisöissä puhutaan monia eri kieliä, eikä yhteistä kieltä kaikkien välillä välttämättä ole.

Informaation kulkuun liittyy viides ilmaantunut haaste. Joillakin työpaikoilla kokouksia ei ole tarpeeksi usein. Kokousten avulla uusi informaatio ja muutokset saataisiin jaettua samanaikaisesti kaikille työyhteisön jäsenille. Kokousten avulla voitaisiin tutustua paremmin työtovereihin, jolloin työyhteisöstä tulisi eheämpi. Tätä kautta luottamus työyhteisössä voisi parantua. Kokouksissa olisi hyvä ottaa myös esille, mitä ongelmia työyhteisössä on ja pohtia niihin yhdessä ratkaisut, jolloin kaikkien mielipide tulisi esille. Säännölliset kokoukset vaikuttaisivat ratkaisevasti moneen eri haasteeseen, joita haastatellut toivat ilmi haastatteluissa.

Kuudentena haasteena työyhteisön sisäisessä viestinnässä voidaan pitää epätasa-arvoisuutta. Monet haastateltavat kokivat saavansa epätasa-arvoista kohtelua työyhteisössään. Olisi erittäin tärkeää, että kaikki saisivat tasa-arvoista kohtelua työpaikallaan. Tällöin välttyttäisiin mahdollisesti monilta väärinkäsityksiltä ja riitatilanteilta. Jos työntekijät kokevat olevansa epätasa-arvoisessa asemassa toisiin verrattuna, ei työyhteisö voi toimia ilman ongelmia. Kaikilla tulee olla samanlaiset oikeudet ja säännöt.

Seitsemänneksi haasteeksi osoittautuivat säännöt. Monilla työpaikoilla oli joitakin sääntöjä, mutta ei riittävästi. Monet kokivat, että jos sääntöjä noudatettaisiin paremmin tai niitä olisi enemmän, työyhteisö toimisi paremmin. Selkeät säännöt, joita kaikki noudattaisivat, edesauttaisivat myös tasa-arvoisen työyhteisön muodostumista. Sääntöjen toimivuus edellyttäisi esimieheltä parempien sääntöjen luomista yhdessä muun työyhteisön kanssa. Esimiehen tulisi myös esimerkillisellä käytöksellään ensin itse näyttää muille kuinka sääntöjä toteutetaan. Jos esimies itse ei noudata sääntöjä tai vahdi sitä, että kaikki niita noudattavat, ei säännöistä ole apua.

Viimeisenä haasteena ilmeni luottamuspula. Teemahaastatteluiden tulosten mukaan työyhteisöissä ei ollut luottamusta. Luottamuksen luominen työyhteisöön on erittäin tärkeää ja haastavaa. Varsinkin kun kyseessä on monikulttuurinen työyhteisö, jossa ihmisillä on erilainen käsitys luottamuksesta. Yleisesti ottaen suomalaisia pidetään rehellisenä kansana, mutta esimerkiksi teemahaastatteluihin osallistuneet filippiiniläiset sanoivat, etteivät koskaan luota keneenkään. Monikulttuurisessa työyhteisössä kaikkien olisi hyvä tutustua toisten kulttuurien tapoihin tutustumalla ensin toisiinsa hyvin. Tätä kautta luottamusta voidaan lähteä rakentamaan.

7 Johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää monikulttuurisen työyhteisön sisäisen viestinnän haasteet ravintola-alalla. Tarkoituksena oli löytää nämä haasteet ja tuottaa uutta tietoa toimeksiantajalle. Lisäksi teemahaastatteluihin osallistuneet ravintolat saavat tietoa työyhteisöidensä sisäisen viestinnän haasteista. Tässä tutkimuksellisessa opinnäytetyössä tehtyjen lomakehaastatteluiden sekä teemahaastatteluiden seurauksena saatiin selvitettyä nämä haasteet.

Molemmissa haastatteluissa tuli esille, että moni ei koe olevansa tärkeä työyhteisössä. Jos työntekijät eivät koe oloaan tärkeäksi työyhteisössä heidän on vaikea sitoutua työyhteisöönsä. Jos he eivät koe olevansa osa työyhteisöä, he saattavat kokea motivaation puutetta, mikä heijastuu työn laatuun. Esimiehen tulisi pyrkiä luomaan työyhteisö, jossa kaikki kokisivat olevansa tärkeitä. Tärkeyden tunne liittyy myös vahvasti epätasa-arvoisuuteen, jota ilmeni molempien haastatteluiden tuloksissa. Työyhteisössä kaikkien tulee voida kokea olevansa tasa-arvoisessa asemassa muihin nähden. Epätasa-arvoinen kohtelu johtaa helposti riitatilanteisiin ja mustasukkaisuuteen.

Sääntöjen noudattaminen tuli vahvasti esille lomakehaastatteluiden sekä teemahaastatteluiden tuloksissa. Sääntöjä tulee olla, jotta työyhteisö ja sen sisäinen viestintä toimii. Kaikille tulee olla samat säännöt, joita kaikki noudattavat. Lomakehaastatteluiden vapaissa kommentteissa tuli myös ilmi selkeiden ohjeistusten puuttuminen.

Lomakehaastatteluista ilmeni, että monet luottavat työyhteisössä toisiinsa, kun taas teemahaastatteluiden perusteella näin ei kaikissa työyhteisöissä ole. Lomakehaastatteluissa vapaiden kommenttien kohdalla kuitenkin moni myös mainitsi, että työyhteisössä ihmisten tulisi luottaa enemmän toisiinsa. Teemahaastatteluissa tämä oli selkeä puute työyhteisöissä. Työyhteisössä vallitseva luottamus olisi todella tärkeää. Työntekijöiden on vaikea toimia hyvin yhdessä, jos he eivät luota toisiinsa. Kaikissa muissa työyhteisöissä puhuttiin toisten selän takana, paitsi turkkilaisten ja virolaisten mielestä. Tämä on kuitenkin melko normaalia

kaikissa työyhteisöissä, mutta se saattaa viitata myös luottamuksen puutokseen työyhteisössä. Asioita ei uskalleta sanoa suoraan, kun ei ole tarpeeksi luottamusta.

Päivittäisessä kommunikoinnissa koettiin haasteita monissa työyhteisöissä. Esimiehen läsnäolo ja toisten kunnioitus on tärkeää. Nämä auttaisivat työyhteisöä päivittäisen kommunikoinnin toimivuudessa. Kielelliset ongelmat luovat kuitenkin omat haasteensa. Ravintola-ala on hyvin monikulttuurinen ja ravintoloissa usein työskentelee monista eri kulttuureista tulevia henkilöitä. Yhteinen kieli tai elekieli tulisi löytää, jotta kommunikointi sujuisi paremmin.

Tämän opinnäytetyön tuloksien avulla toimeksiantaja voi laajentaa toimintaansa ravintola-alalle. Opinnäytetyöstä ja tuloksista he saavat lisää tietämystä monikulttuurisen työyhteisön sisäisen viestinnän haasteista ravintola-alalla. Tietämällä nämä haasteet he pystyvät luomaan koulutuspaketteja monikulttuuristen tiimien kouluttamiseen. Toimeksiantajan lisäksi haastatteluun osallistuneet ravintolat saavat tästä opinnäytetyöstä tietoa työyhteisönsä sisäisen viestinnän toimivuudesta ja haasteista. Tämän avulla he voivat kehittää työyhteisön sisäisen viestinnän toimivuutta.

Lähteet

Deresky, H. 2000. International Management -Managing Across Borders and Cultures. 3. painos. New Jersey: Prentice Hall.

Forsander, A. 2000. Työvoiman tarve ja maahanmuuttopolitiikka - onko maahanmuuttajien osaaminen vastaus työvoiman kysyntään? Juva: WS Bookwell.

Gannon, M.J. 2008. Paradoxes of Culture and Globalization. Sage Publications.

Gestrin-Hagner, M. 2013. Huvudstadsregionen blir en globaliserad metropol. Viitattu 21.02.2013. <http://hbl.fi/lokalt/2013-02-09/huvudstadsregionen-blir-en-globaliserad-metropol>

Great Place to Work Institute 2012. Millainen on hyvä työpaikka. Viitattu 21.02.2014. <http://www.greatplacetowork.fi/toimintatapamme/millainen-on-hyvae-tyoepaikka>

Guirdham, M. 2005. Communicating Across Cultures at Work. 2. painos. New York: Palgrave Macmillan.

Helsingin kaupungin tietokeskus. Helsingin seudun vieraskielisen väestön ennuste 2013-2030. 2013. Viitattu 16.06.2013. http://www.hel.fi/hel2/tietokeskus/julkaisut/pdf/13_02_11_Tilastoja_5_Vuori.pdf

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.-16. painos. Hämeenlinna: Tammi.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2001, Tutkimushaastattelu - Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hofstede, G. & Hofstede, G.J. 2005. Cultures and Organisations - Software of the Mind. United States. McGraw-Hill.

Juholin, E. 2009. Communicare!. Porvoo: WS Bookwell.

Koskio 2013. Toimitusjohtajan haastattelu. 12.02.2013.

Kulttuurien välinen viestintä. Turun kaupunki. 2007. Viitattu 04.06.2013. <http://www.turku.fi/Public/default.aspx?nodeid=12926&culture=fi-FI&contentlan=1>

Lahti, L. 2008. Monikulttuurinen johtaminen. Juva:WSOY.

Paananen, S. 2003. Teoksessa Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rinta-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. 2007. Monikulttuurisuus työn arjessa. Tampere: Tammer-Paino.

Pehkonen, A. 2006. Teoksessa Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rinta-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. 2007. Monikulttuurisuus työn arjessa. Tampere: Tammer-Paino.

Ravintola 1:en suomalainen työntekijä. Teemahaastattelu 13.08.2013.

Ravintola 2:en turkkilainen työntekijä. Teemahaastattelu 14.09.2013.

Ravintola 3:en romanialainen työntekijä. Teemahaastattelu 14.09.2013.

Schneider, S.C. & Barsoux, J-L. 2003. *Managing Across Cultures*. 2. painos. Harlow: Prentice Hall.

Shockley-Zalabak, P. 2012. *Fundamentals of Organizational Communication*.

Shockley-Zalabak, P. 2009. *Fundamentals of Organizational communication: Knowledge, Sensitivity, Skills, Values*. 7. painos. United States: Pearson Education.

Sosiaalinen vastuu. Matkailu- ja Ravintolapalvelu MaRa ry. Viitattu 04.01.2014.
<http://www.mara.fi/sosiaalinen-vastuu/>

Tilastokeskus 2013. Väestötilastot. Viitattu 04.01.2014.
http://www.stat.fi/tup/suoluk/suoluk_vaesto.html

Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. 2004. *Managing People - Across Cultures*. Chichester: Capstone Publishing.

Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. 1997. *Riding the Waves of Culture. Understanding Cultural Diversity in Business*. 2.painos. London: Nicholas Brealey Publishing.

Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rinta-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. 2007. *Monikulttuurisuus työn arjessa*. Tampere: Tammer-Paino.

Viihdekeskus Flamingo. Viitattu 29.12.2013. <http://www.flamingo.fi/palvelut/>

Yle Helsinki 2012. Yhä useampaa ravintolaa pitää maahanmuuttaja. Viitattu 02.06.2013.
http://yle.fi/uutiset/yha_useampaa_ravintolaa_pitaa_maahanmuuttaja/5679372

Tiittula, L. 2005. *Teoksessa Pitkänen, P. Kulttuurien välinen työ*. Helsinki: Edita.

Kuvat

Kuva 1 Miten mieleme on ohjelmoitu? (Hofstede & Hofstede 2005, 4)	9
---	---

Taulukot

Taulukko 1 Voin lähestyä esimiestäni ja ilmaista oman mielipiteeni (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)	28
Taulukko 2 Koen olevani tärkeä työyhteisössä (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)	29
Taulukko 3 Koen saavani tasa-arvoista kohtelua esimieheltäni tai työtovereiltani (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)	30
Taulukko 4 Työpaikalla on riittävästi sääntöjä (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)	30
Taulukko 5 Voin vaikuttaa työyhteisön ja yrityksen toiminnan suunnitteluun (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)	31
Taulukko 6 Saan esimieheltäni riittävästi palautetta (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)	32
Taulukko 7 Päivittäinen kommunikointi toimii esimieheni tai työtovereideni kanssa (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)	33
Taulukko 8 Työyhteisössä puhutaan toisten selän takana (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1)	33
Taulukko 9 Koen, että minuun luotetaan (n=Lomakehaastatteluun osallistunut kulttuuri, edustajien määrä: Suomi=7, Vietnam=1, Turkki=5, Filippiinit=4, Espanja=1, Viro=2, Romania=1).....	34
Taulukko 10 Suomi (Vastaajia 7, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)	54
Taulukko 11 Vietnam (Vastaajia 1, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)	55
Taulukko 12 Turkki (Vastaajia 5, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)	55

Taulukko 13 Filippiinit (Vastaajia 4, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)	56
Taulukko 14 Espanja (Vastaajia 1, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)	57
Taulukko 15 Viro (Vastaajia 2, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)	58
Taulukko 16 Romania (Vastaajia 1, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)	58

Liitteet

Liite 1 Lomakehaastattelun esittely

Jokaiselta haastateltavalta kysyttiin nimi, sukupuoli ja maa, josta hän on kotoisin. Haastateltava ympyröi itse mihin ikäluokkaan hän kuuluu: 18-25, 26-35, 36-45 tai 46 ja enemmän. Kysymyksiä on hieman alle 20. Kysymykset jaettiin teemoittain neljään osioon viitekehyksen mukaan. Kysymykset muotoiltiin olettamuksiksi, jolloin haastateltava ympyröi vastauksensa annetuista lukumääräisistä arvoista 1-4, 1 ollen täysin eri mieltä, 2 ollen jokseenkin eri mieltä, 3 ollen jokseenkin samaa mieltä tai 4 täysin samaa mieltä.

Liite 2 Lomakehaastattelut

Questionnaire

This interview is totally confidential and all personal details are only for the researcher. No details are delivered forward to any third party.

Please circle the right answer to the questions: 1- strongly disagree, 2- disagree, 3- agree, 4- strongly agree.

Name:

Gender:

Country:

Age: 18-25, 26-35, 36-45, 46-

- | | | |
|-----|---|---------|
| 1. | I can approach my superior and express my own opinion | 1 2 3 4 |
| 2. | I get guidance enough from my superior | 1 2 3 4 |
| 3. | I feel that I am important in the work community | 1 2 3 4 |
| 4. | I feel that I get equal treatment from | |
| | a. my superior | 1 2 3 4 |
| | b. my colleagues | 1 2 3 4 |
| 5. | I feel that me and my opinions are respected | 1 2 3 4 |
| 6. | There are enough rules in the work place | 1 2 3 4 |
| 7. | I can affect the planning of the work community's and company's actions | 1 2 3 4 |
| 8. | I get feedback enough from my superior | 1 2 3 4 |
| 9. | I am encouraged enough | 1 2 3 4 |
| 10. | Daily communication works between me and | |
| | a. my superior | 1 2 3 4 |
| | b. my colleagues | 1 2 3 4 |
| 11. | I got good orientation to my work duties | 1 2 3 4 |
| 12. | It is difficult for me to approach some culture's employees | 1 2 3 4 |
| | a. If 3 or 4, then which? _____ | |
| 13. | People are talking behind each other's back in the work community | 1 2 3 4 |
| 14. | I feel that people trust me | 1 2 3 4 |
| 15. | I get information enough about the company and it's changes | 1 2 3 4 |
| 16. | I can express myself with the language that is not my mother tongue | 1 2 3 4 |
| 17. | I understand what the others are saying to me | 1 2 3 4 |
| 18. | It is easy to understand my colleagues body language | 1 2 3 4 |

How this work community's actions and communication could be improved?

Lomakehaastattelu

Tämä haastattelu on täysin luottamuksellinen ja henkilötiedot tulevat vain tutkijan käyttöön, eivätkä ne tule ilmi missään muualla.

Ympyröi mielestäsi oikea vastaus kysymyksiin: 1-täysin eri mieltä, 2- jokseenkin eri mieltä, 3- jokseenkin samaa mieltä, 4- täysin samaa mieltä.

Nimi:

Sukupuoli:

Maa:

Ikä: 18-25, 26-35, 36-45, 46-

- | | | |
|-----|---|---------|
| 1. | Voin lähestyä esimiestäni ja ilmaista oman mielipiteeni | 1 2 3 4 |
| 2. | Saan tarpeeksi ohjeistusta esimieheltäni | 1 2 3 4 |
| 3. | Koen olevani tärkeä työyhteisössä | 1 2 3 4 |
| 4. | Koen saavani tasa-arvoista kohtelua | |
| | a. esimieheltäni | 1 2 3 4 |
| | b. työtovereiltani | 1 2 3 4 |
| 5. | Koen, että minua ja mielipiteitäni kunnioitetaan | 1 2 3 4 |
| 6. | Työpaikalla on riittävästi sääntöjä | 1 2 3 4 |
| 7. | Voin vaikuttaa työyhteisön ja yrityksen toiminnan suunnitteluun | 1 2 3 4 |
| 8. | Saan esimieheltäni riittävästi palautetta | 1 2 3 4 |
| 9. | Minua kannustetaan riittävästi | 1 2 3 4 |
| 10. | Päivittäinen kommunikointi toimii | |
| | a. esimieheni | 1 2 3 4 |
| | b. työtovereideni kanssa | 1 2 3 4 |
| 11. | Sain riittävän perehdytyksen työtehtäviini | 1 2 3 4 |
| 12. | Minun on vaikea lähestyä jonkin kulttuurin edustajia | 1 2 3 4 |
| | a. jos 3 tai 4, niin minkä? _____ | |
| 13. | Työyhteisössä puhutaan toisten selän takana | 1 2 3 4 |

- | | | |
|-----|--|---------|
| 14. | Koen, että minuun luotetaan | 1 2 3 4 |
| 15. | Saan tarpeeksi tietoa yrityksestä ja sen muutoksista | 1 2 3 4 |
| 16. | Pystyn ilmaisemaan itseäni työyhteisössä muulla kuin äidinkielelläni | 1 2 3 4 |
| 17. | Ymmärrän mitä muut sanovat minulle | 1 2 3 4 |
| 18. | Työtovereiden elekieltä on helppo ymmärtää | 1 2 3 4 |

Miten tämän työyhteisön toimintaa ja viestintää voisi kehittää?

Liite 3 Teemahaastattelukysymykset

Teemahaastattelukysymykset

Kulttuuridimensiot

- Minkälaista ohjeistusta saat esimieheltäsi?
- Miksi koet olevasi tärkeä tässä työyhteisössä? Miksi et?
- Minkälainen kohtelu on mielestäsi tasa-arvoista esimieheltäsi tai työtovereiltasi?
- Minkälaisissa tilanteissa huomaat, että mielipiteitäsi kunnioitetaan? Minkälaisissa tilanteissa ei?
- Miksi työpaikalla pitää olla sääntöjä ja millä tavoin säännöt auttavat tämän työyhteisön toimintaa?
- Minkälaisia sääntöjä haluaisit enemmän työpaikalle?
- Mikä motivoisi sinua vaikuttamaan työyhteisön ja yrityksen toiminnan suunnitteluun? Mitä hyötyä näkisit siinä olevan sinulle tai yritykselle?

Sisäinen viestintä

- Kuinka usein haluaisit saada palautetta esimieheltäsi?
- Annatko palautetta esimiehellesi ja työtovereillesi?
- Miten palautteenantoa voisi kehittää työyhteisössä?
- Millä tavoin sinua kannustetaan esimiehen tai työtovereiden taholta?
- Miten päivittäistä kommunikointia voisi parantaa työntekijöiden ja esimiehen välillä? Entä työtovereiden välillä?
- Minkälainen perehdyttäminen auttaisi uuden työntekijän sopeutumista työtehtäviin ja työyhteisöön?

Luottamus

- Puhutaanko tässä työyhteisössä toisten selän takana? Miksi?
- Miten työyhteisössä vallitsevaa luottamusta tai luottamuspulaa voisi parantaa?
- Tiedätkö yrityksen muutoksista tarpeeksi? Miten muutoksista tietäminen hyödyttäisi sinua?

Kieli

- Koetko, että työyhteisössä on kielellisiä ongelmia?
- Miten kielelliset ongelmat ilmenevät?

Theme interview questions

Cultural dimensions

- What kind of guidance do you get from your superior?
- Why do feel that you are important in this work community? Why not?
- What kind of treatment from your superior or your colleagues make you feel equal?
- In what kind of situations do you notice that your opinions are respected? When not?
- Why there needs to be rules at the work place? How do they contribute to this work community's behavior?
- What kind of rules need to be more?
- What would motivate you to influence and plan the work community's and company's actions? What would be the benefits of it to you or the company?

Internal communication

- How often would you like to get feedback from your superior?
- Do you give feedback to your superior or colleagues?
- How do you think that giving feedback could be improved in this work community?
- How should your superior or colleagues encourage you?
- How could the daily communication be improved between the employees and the superior?
- What kind of orientation would help a new employee to integrate with the work assignments and with the work community?

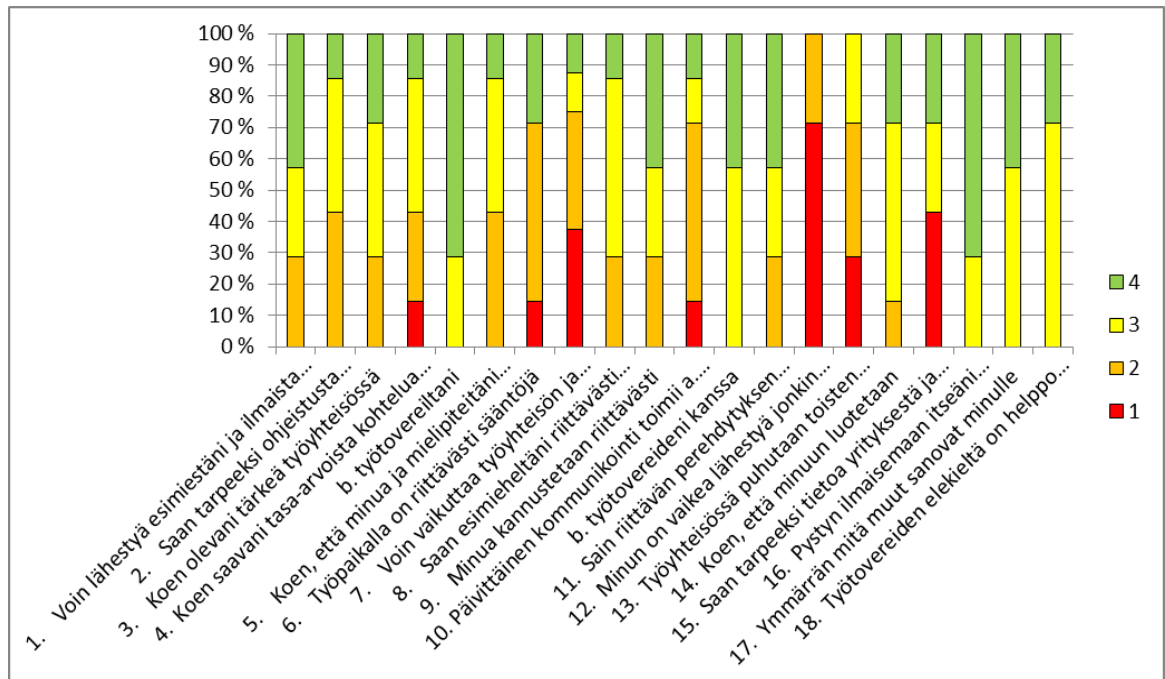
Trust

- Are people talking behind each other's back? Why?
- How the trust or lack of it could be improved in the work community?
- Do you get enough information about the changes in the company? How would it be a benefit to you if you knew about those changes?

Language

- Do you feel that there are language problems in the work community?
- In what kind of situations you feel that there are language problems?

Liite 4 Lomakehaastattelun tulokset



Taulukko 10 Suomi (Vastaajia 7, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)

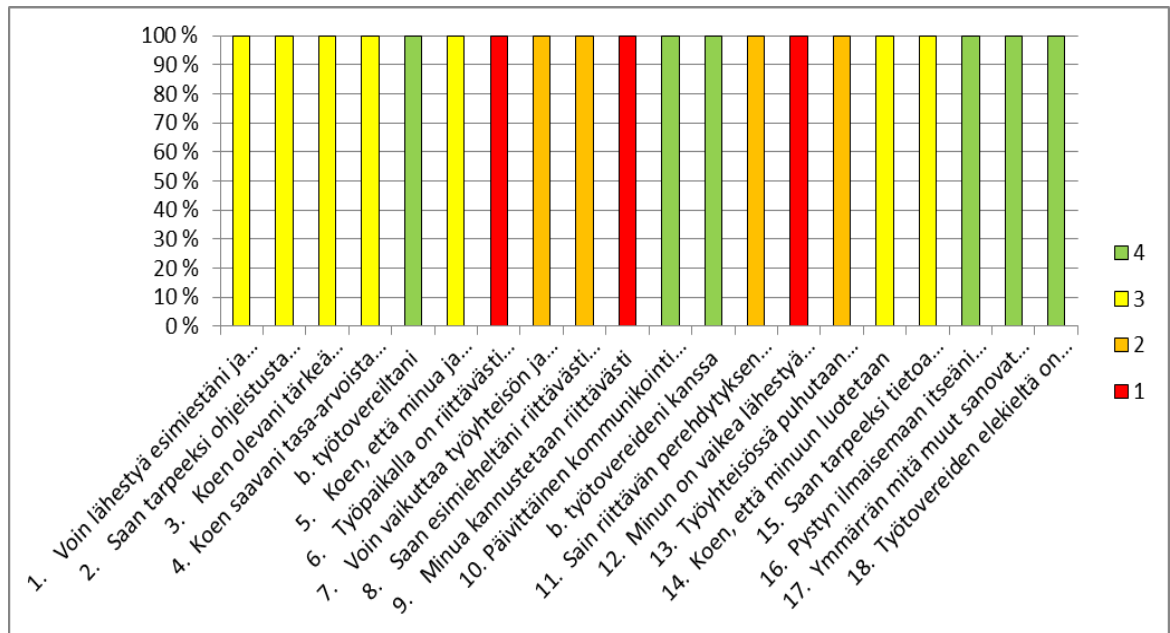
Suomalaisten kommentit:

Kommunikointi!

Pomolta luottoa alaisiin.

Esimiehen ja muun työyhteisön välisen kommunikoinnin parantaminen. Palaverit.

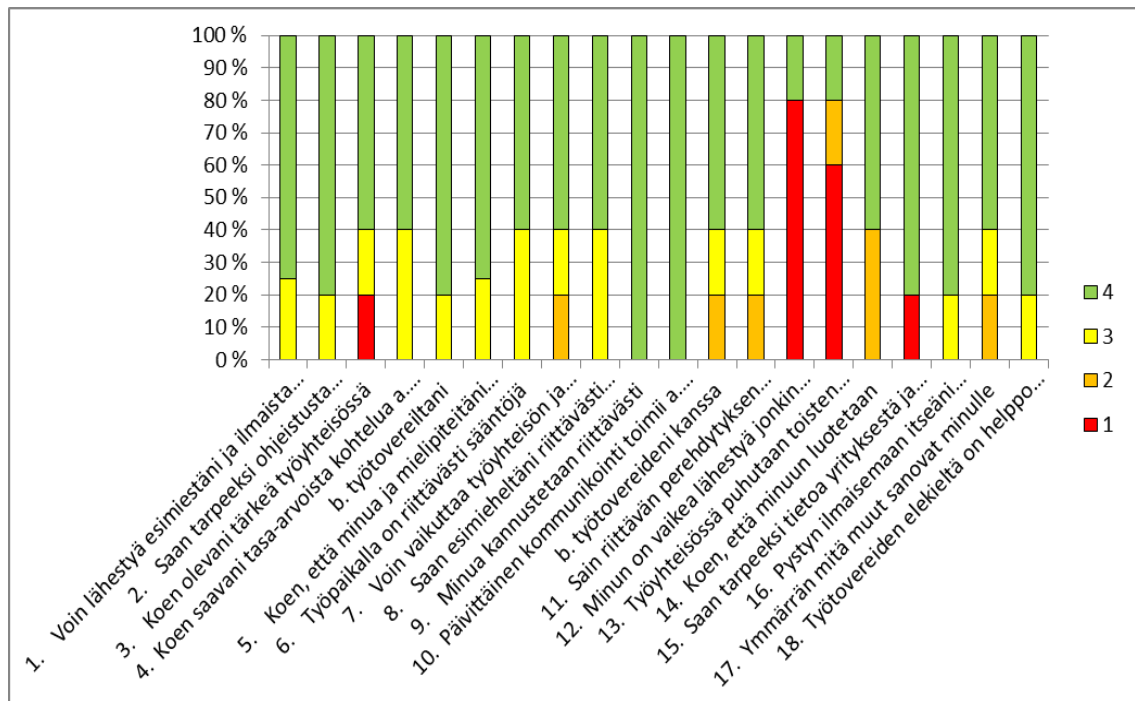
Esimiehen käytöksen olisi muututtava, jotta työympäristö olisi tarpeeksi avoin ja jotta yritys voisi kehittyä parempaan suuntaan. Viestinnän häiriöt johtuvat esimiehestä - työtovereiden kesken kommunikointi toimii.



Taulukko 11 Vietnam (Vastaajia 1, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)

Vietnamilaisen kommentit:

Organize, pay enough salary, arrange good working schedule

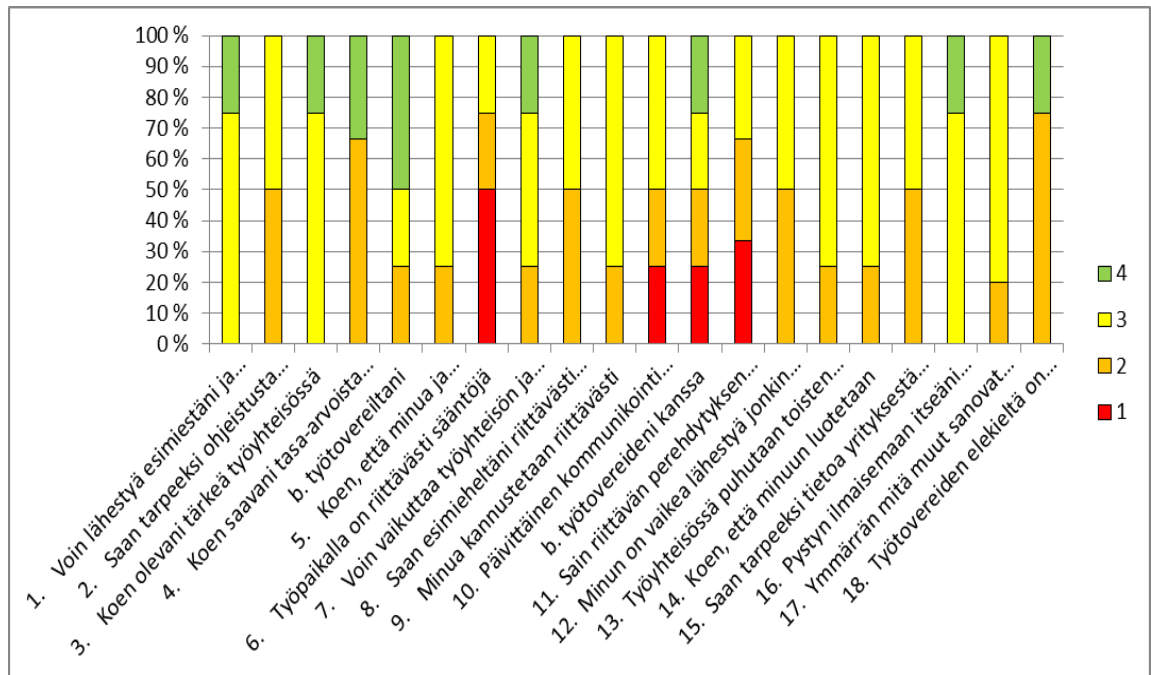


Taulukko 12 Turkki (Vastaajia 5, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)

Turkkilaisten kommentit:

Työntekijät, nouta säänot paremmin. Työntekijä ilmoittaa ajiossa poissaolosta. Joustavuutta.

Palvelu - Hyvää ruoka valmistelu - Mainokset - Tilaisuus



Taulukko 13 Filippiinit (Vastaajia 4, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)

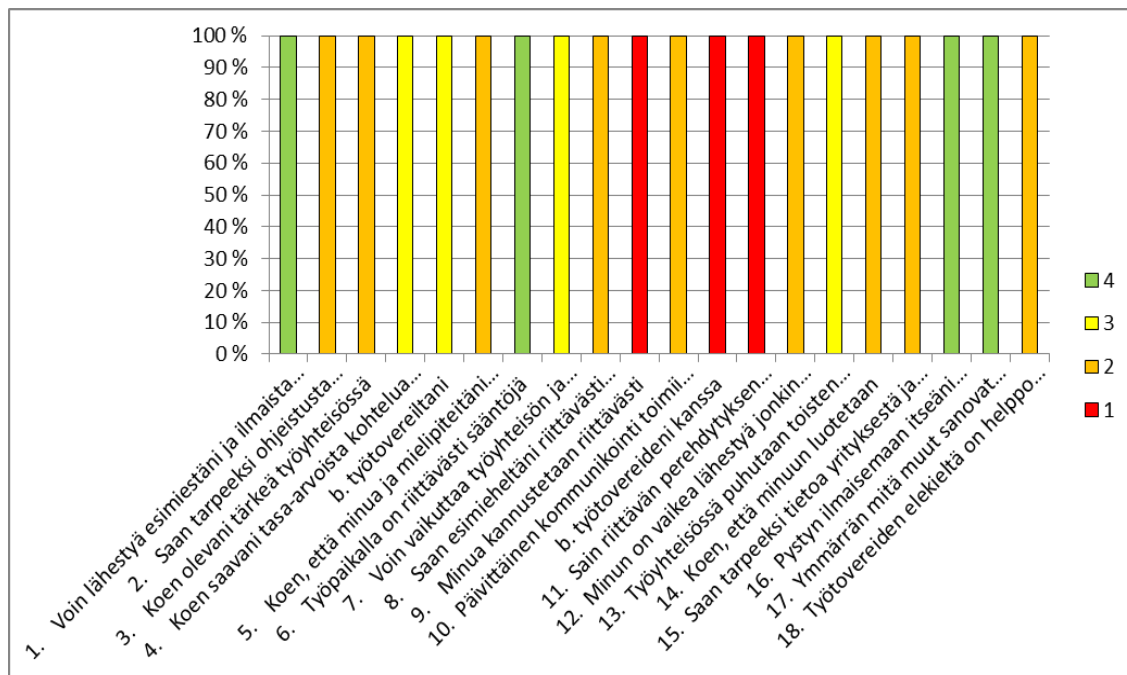
Filippiiniläisten kommentit

We need participation (participation)!

The superior should let he/her/employer listen them opinion/ should conduct monthly meeting. He/she should hire people who are professional in the hotel/restaurant people. Not hire somebody who don't have idea what they are doing.

By constant honest communication and weekly meeting.

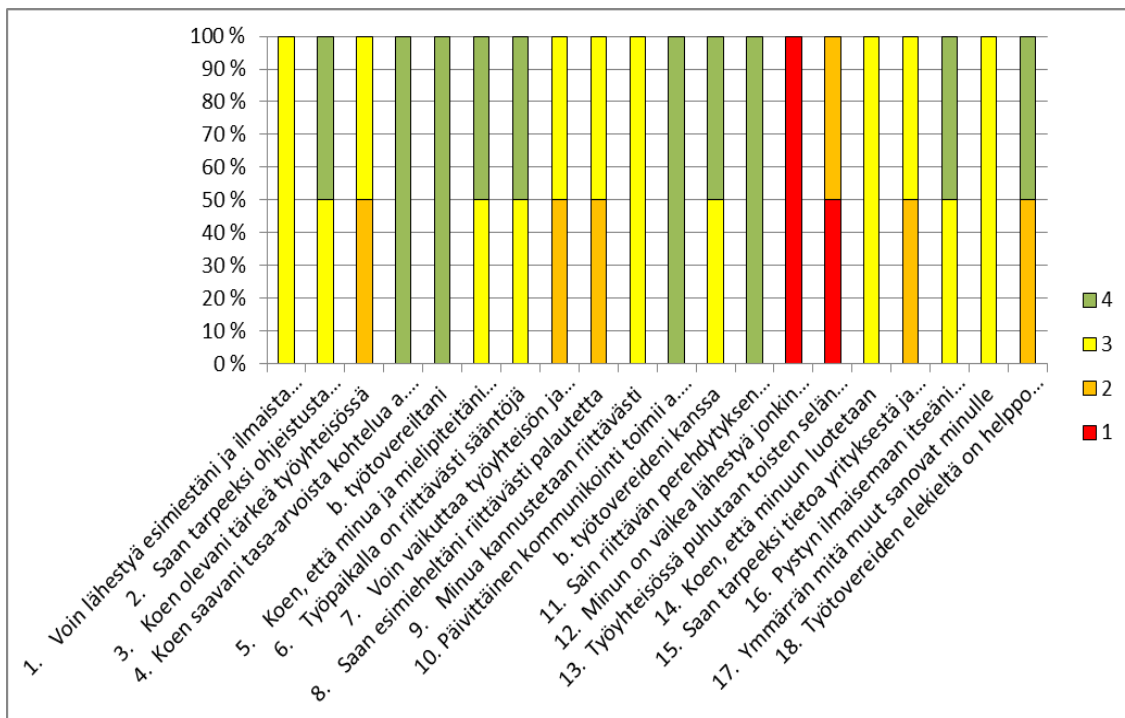
Regular meeting with employees should be done. Set specific guidelines & rules in the workplace.



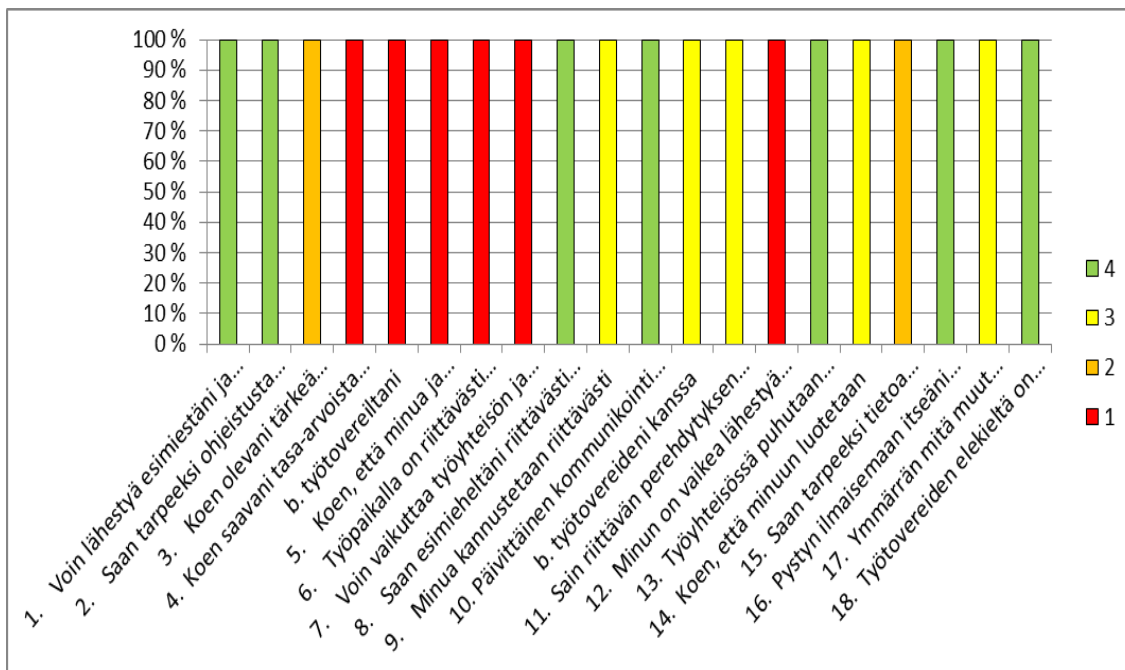
Taulukko 14 Espanja (Vastaaajia 1, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)

Espanjalaisen kommentit:

The main problem is I do not get enough information from my superiors. My work mates must then teach me and show me how things work there. It seems to me that everyone has a different methodology which is quite confusing for a new employee like me. I find also Finnish people generally narrow minded and sometimes uncomfortable to work with. The job is very easy but it seems to me that some people enjoy making more difficult than it actually is. Talking and explaining things properly would definitely improve. I think it is not so difficult.



Taulukko 15 Viro (Vastaajia 2, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)



Taulukko 16 Romania (Vastaajia 1, 1=Täysin eri mieltä, 2=Jokseenkin eri mieltä, 3=Jokseenkin samaa mieltä, 4=Täysin samaa mieltä)

Liite 5 Teemahaastatteluiden tiivistelmät

Filippiiniläinen kokki, mies

Filippiiniläisen kokin mielestä, hän saa tarpeeksi ohjeistusta esimieheltään. Esimies ei ohjeista paljoa, mutta se on riittävää hänelle. Filippiiniläinen kokee olevansa tärkeä työyhteisössä, sillä hän on pääkokkina keittiössä ja hän on vastuussa kaikesta.

Hän kokee saavansa tasa-arvoista kohtelua niin esimieheltään kuin työtovereiltaan. Hänen mielestään kuitenkin kaikki muut työntekijät eivät ole tasa-arvoisessa asemassa työhön tarvittavien taitojen osalta. Jotkut työntekijät eivät osaa tehdä töitään tarpeeksi hyvin.

Hänen mielestään hänen mielipiteitään ei kunnioiteta tarpeeksi. Kaikki työntekijät eivät tiedä, että hän on pääkokki. Jos he tietäisivät, he tottelisivat häntä paremmin. Koko työyhteisön pitäisi pitää kokous, jossa tulisi ilmi, että hän on pääkokki. Kokouksessa tulisi myös keskustella säännöistä. Työyhteisöllä pitäisi olla selkeät säännöt kuka on vastuussa mistäkin osa-alueesta ja kuka esimerkiksi hoitaa tiskit. Tällä hetkellä se on epäselvää. Hän kokee, että kaikki muut ovat todella laiskoja, minkä takia tiskit jäävät lopulta hänen hartioilleen. Sääntöjä tulisi kunnioittaa. Kaikkien pitäisi kunnioittaa toisiaan.

Esimiehen tulisi kuunnella paremmin toisten mielipiteitä. Filippiiniläinen kokee, että hänellä on enemmän tietotaitoa ravintola-alalta, joten esimiehen tulisi kunnioittaa hänen mielipidettään, sillä esimiehellä ei ole kokemusta kokkina olemisesta. Välillä esimies tulee neuvomaan asioissa, joista hän ei oikeasti tiedä mitään. Esimiehen tulisi kunnioittaa työntekijöitään enemmän.

Filippiiniläinen kokee, että hänellä on tarpeeksi valtaa vaikuttaa asioihin ja hän on myös motivoitunut muuttamaan yrityksen toimintaa. Hän haluaisi muun muassa uusia ruokalistan, sillä tällä hetkellä se on liian monimutkainen. Hänen mielestään asioiden tulisi olla enemmän järjestyksessä. Nyt monet asiat ovat keittiössä epäjärjestyksessä.

Hän kokee saavansa tarpeeksi palautetta esimieheltään ja hän antaa palautetta muille työntekijöille jonkin verran. Hän ei aina halua sanoa suoraan palautetta, sillä hän kunnioittaa kaikkia muita. Muut työntekijät antavat hänelle joskus palautetta, mikä on hyvä. Hän ei koe olevansa täydellinen, joten hänkin tarvitsee kommentteja. Häntä myös kannustetaan tarpeeksi. Työyhteisössä vaihtuu todella usein tarjoilijat, mikä hankaloittaa työyhteisön eheyttä. Kommunikointi esimiehen kanssa on vaikeaa, sillä hän ei ole aina paikalla.

Työsuhteen alussa uusille työntekijöille tulisi olla hyvä perehdytys, mutta jos työntekijä on oikasti kiinnostunut työskentelemään ravintola-alalla hän kyllä oppii. Aina voi tehdä virheitä, mutta virhettä ei tule tehdä enää toista kertaa. Virheistä pitää oppia.

Ihmiset puhuvat työyhteisössä toistensa selän takana. Filippiiniläinenkin myöntää tekevänsä sitä, mutta pyrkii aina sanomaan asiat suoraan. Jos joku tekee väärin, hän sanoo siitä. Tässä työyhteisössä ihmiset eivät luota toisiinsa. Hän sanoo, ettei itsekään luota keneenkään, mutta esimiehen tulisi ottaa asia esille. Ihmisiin on vaikea luottaa, kun ei tunne toisia, sillä työntekijät vaihtuvat kokoajan. Kaikkien tulisi kommunikoida ja puhua suoraan kaikille.

Filippiiniläinen kokki sanoo tietävänsä aina muutoksista. Koska hän on pääkokki, hän keskustelee asioista esimiehen kanssa. Hän kokee, että hän voi ehdottaa asioita esimiehelle. Hän esimerkiksi kertoi, että keittiön järjestystä tulisi muuttaa.

Kielestä johtuvia ongelmia esiintyy työyhteisössä. Joskus hän ymmärtää mitä hänelle sanotaan ja joskus ei. Riippuu ihmisestä. Hän sanoo opettelevansa suomea ja hän puhuu vähän. Hän on asunut Suomessa puolitoista vuotta. Työyhteisössä on yksi henkilö kenen kanssa hänellä on vaikeuksia yhteisen kielen kanssa. Filippiiniläinen ei ymmärrä mitä hän sanoo ja toisinpäin.

Koko työyhteisön tulisi olla paremmin organisoitu. Sääntöjä tulisi olla enemmän. Tällöin esimerkiksi tarjoilijoilla olisi selkeämpää kuka on vastuussa mistäkin pöydistä. Työntekijöiden tulisi olla enemmän sitoutuneita työntekoon.

Filippiiniläinen kokki, nainen

Filippiiniläinen nainen sanoo, että hän haluaisi saada enemmän ohjeistusta esimieheltä. Esimies ohjeistaa, mutta ei tarpeeksi. Hän uskoo olevansa tärkeä työyhteisössä, sillä hän tekee työnsä ammattimaisesti. Tasa-arvoinen kohtelu työyhteisössä edellyttää, että kaikki ovat mukavia toisilleen. Filippiiniläisen kokin mielestä esimies ei kohtele kaikkia tasa-arvoisesti, sillä hän kertoo eri asioita eri ihmisille. Esimiehen tulisi pysyä omien sanojensa takana ja luvata kaikille samat asiat. Esimiehen tulisi käyttäytyä kuin esimies.

Tällä hetkellä hän tuntee olevansa kunnioitettu. Aikaisemmin työtoverit eivät kunnioittaneet hänen mielipiteitään, mutta nyt kun työyhteisössä on vaihtunut henkilökunta hän kokee, että hänen mielipiteillään on merkitystä. Hän myös tuntee, että esimies luottaa häneen.

Työyhteisössä tulisi olla enemmän sääntöjä, sillä tällä hetkellä niitä ei ole ollenkaan. Selkeiden sääntöjen avulla tulisi ilmi kuka on vastuussa mistäkin. Tällä hetkellä kun sääntöjä ei ole kaikki eivät tee tasapuolisesti töitä. Ravintolaan pitäisi myös palkata lisää henkilökuntaa, sillä nyt työtehtävät eivät jakaudu tasaisesti ja tarvitaan lisää työvoimaa. Filippiiniläinen kokee, että nyt työyhteisössä kaikilla ei ole samat säännöt.

Tässä ravintolassa työntekijöillä ei ole motivaatiota työskennellä. Esimies ei kunnioita työntekijöitä. Tällä hetkellä uusia työntekijöitä tulee ja menee, mikä häiritsee työyhteisön toimivuutta. Filippiiniläinen nainen ei halua antaa 100 % omaa työpanostaan tähän työyhteisöön. Kokin työ on hänen intohimonsa, mutta hän ei halua laittaa kaikkea likoon, jottei hän tuntisi jossain vaiheessa tullessa petetyksi. Hän ei halua turhaa stressiä työstä eikä ajatella työasioita kotona.

Mielestään filippiiniläinen saa tarpeeksi palautetta esimieheltään. Esimies antaa sekä positiivista että negatiivista palautetta. Hän kokee ettei työssä voi kehittyä, jos ei saa tarpeeksi palautetta. Esimies tulee aina sanomaan jos hän on tehnyt jotain hyvin. Hänestä tuntuu, että esimies arvostaa hänen työtään. Hän itse myös kokee antavansa palautetta tarpeeksi työtovereilleen ja esimiehelleen. Filippiiniläinen kokee, että häntä kannustetaan tarpeeksi. Sekä esimies että työtoverit kannustavat häntä.

Päivittäistä kommunikointia voisi kehittää sääntöjen avulla. Selkeät säännöt edistäisivät tämän työyhteisön viestintää. Hän uskoo myös, että koko työyhteisön kokous kerran tai kaksi kuussa edistäisi työyhteisön toimivuutta. Kokouksessa keskusteltaisiin miten ravintolaa ja työyhteisöä voisi kehittää. Olisi myös hyvä, että kaikki tutustuisivat paremmin toisiinsa. Tällä hetkellä kun uusia työntekijöitä tulee ja lähtee jatkuvasti, on hankala tutustua kehenkään syvällisemmin. Uudelle työntekijälle tulisi olla perehdytys, jossa käytäisiin läpi työpaikka ja mistä löytyy mitään. Uutta työntekijää varten tulisi olla joku, joka perehdyttää hänet hyvin.

Filippiiniläisen naisen mukaan työyhteisössä puhutaan toisten selän takana. Hän ei osaa sanoa syytä miksi näin tapahtuu, mutta jokaisessa työpaikassa näin tapahtuu. Itse hän tietää myös puhuvansa toisten selän takana, mutta hän myös sanoo mielipiteensä suoraan. Toisen on mahdoton oppia virheistään, jos hänelle ei niistä kerrota.

Työyhteisössä ei luoteta toisiin. Varsinkin kun uusia työntekijöitä tulee kokoajan, on heihin vaikea luottaa. Työyhteisön pitäisi olla niin kuin perhe, jossa kaikki tuntisivat toisensa ja auttaisivat ja luottaisivat toisiinsa. Filippiiniläinen kuitenkin mainitsee, ettei hän koskaan luota kehenkään. Tällä hetkellä kokki kokee saavansa tarpeeksi tietoa yrityksessä tapahtuvista muutoksista.

Työyhteisössä on havaittavissa kielellisiä ongelmia. Filippiiniläinen kokee, että on hankalaa puhua suomea henkilön kanssa joka ei puhu suomea hyvin. Yleisesti työyhteisössä puhutaan kuitenkin englantia. Esimies ei kuitenkaan puhu niin hyvin englantia ja hän ei tiedä kunnolla alan ammattisanastoa.

Suomalainen tarjoilija, nainen

Suomalainen tarjoilija kokee saavansa melko vähän ohjeistusta esimieheltään. Ohjeistus mitä esimies antaa on liian epäselvää, joten mieluummin hän ei tarvitse sitä ollenkaan. Nainen kokee olevansa tärkeä työyhteisössä, sillä hän on ainut vakituinen. Aina, jos joku muu ei pääse töihin, hän on siellä. Häntä kuitenkin hieman ärsyttää, kun häneltä ei kysytä ystävällisesti voisiko hän jäädä. Esimies vain ilmoittaa, että sinä jäät sitten tänään tänne ylitöihin.

Työyhteisö ei ole tasa-arvoinen. Suomalainen kokee, että toiset työntekijät ovat ylempänä ja toiset alempana kuin toiset. Hierarkia työyhteisössä on todella vahva. Joillakin työntekijöillä on enemmän valtaa kuin toisilla. Esimies kohtelee epätasa-arvoisesti. Pääosin kuitenkin työntekijöiden välillä keskenään kohdellaan kaikkia samanarvoisesti.

Suomalaisen mielestä hänen mielipiteitään ei kuunnella tarpeeksi. Esimies saattaa esittää kuuntelevansa, mutta todellisuudessa hän ei kuuntele. Työyhteisössä tulisi olla kaikilla samat säännöt. Tällä hetkellä työntekijöitä kohdellaan epätasa-arvoisesti. Esimerkiksi, jos pääkokki tulee vapaa-ajallaan syömään kavereidensa kanssa, kokille ja hänen kavereilleen tarjotaan ilmaiset ruoat. Mutta jos hän, tarjoilija, tulee käymään hänen pitää maksaa jokaisesta asiasta. Kaikilla tulisi olla samat säännöt, joita noudatetaan. Jos yksi työntekijä joutuu maksamaan, silloin kaikkien tulisi maksaa ja päinvastoin. Nyt toisilla työntekijöillä on enemmän etuuksia kuin toisilla. Tarjoilija kokee, että esimies ei tiedä miten Suomessa tulisi kohdella työntekijöitä. Sääntöjen tulisi olla luotettavia ja selvästi kerrottu kaikille. Välillä esimies saattaa keksiä sääntöjä, jotka ei sitten kuitenkaan päde enää seuraavana päivänä.

Tarjoilija sanoo, ettei pysty vaikuttamaan työyhteisön ja yrityksen toiminnan suunnitteluun. Hänen mielestään olisi kivempi työskennellä työpaikassa, jos hän voisi vaikuttaa joihinkin asioihin. Hän on yrittänyt kertoa ideoitaan, mutta esimies on unohtanut ne heti seuraavana päivänä. Esimies ei ota hänen mielipiteitään tosissaan.

Esimieheltään suomalainen saa palautetta. Pääosin kuitenkin vain negatiivista. Olisi kiva, jos hänelle sanottaisiin enemmän positiivista palautetta. Tarjoilija kertoo myös itse antavansa sekä negatiivista että positiivista. Jos esimerkiksi ruoka-annos on ollut hyvä tai huono, hän ilmoittaa kokille oliko annos hyvä vai huono. Suomalainen kuitenkin kokee, että häntä kannustetaan tarpeeksi työyhteisössä. Jos hän on yksin, ylemmällä tasolla oleva työntekijä kannustaa häntä hoitamaan tilanteen. Myös kiireen tullessa kokit ovat kannustaneet ja kehuneet, ettei hän mene paniikkiin ja ala sählätä. He arvostavat hänen rauhallisuuttaan ja ammattitaitoaan.

Esimiehen ja työntekijöiden välinen kommunikointi ei toimi. Esimies kertoo muutoksista yhdelle työntekijälle, mutta ei kerro muille siitä. Hän olettaa, että tämä työntekijä kertoo sitten kaikille. Informaationkulun tulisi olla selkeämpää niin, että kaikki olisivat tietoisia asioista. Joskus työtovereiden kanssa on myös hankaluuksia kommunikoinnissa. Joidenkin työntekijöiden asenne ei ole kohdallaan eivätkä he kuuntele mitä heille sanotaan.

Uuden työntekijän perehdyttäminen ei ole riittävää. Suomalainen mainitsee esimerkin, jossa hän oli kertonut esimiehelle, että uusi työntekijä ei ole vielä oppinut tekemään kunnolla erikoiskahveja. Esimies oli nopeasti näyttänyt uudelle työntekijälle miten ne tehdään, eikä ollut opettanut syvällisemmin. Esimies on liian hätäinen. Täten uusi työntekijä ei oppinut vieläkään tekemään erikoiskahveja. Esimiehen perehdytyksen tulisi olla pitkäkestoisempaa. Tulisi seurata oppiiko uusi työntekijä vai ei.

Työyhteisössä puhutaan toisten selän takana. Suomalainen ei osaa sanoa syytä siihen. Hän kuitenkin itse pyrkii aina sanomaat asiat suoraan, jos häntä ärsyttää joku asia. Hänestä myös tuntuu ettei kaikkia työntekijöitä kunnioiteta samalla tavalla. Suomalainen luottaa suurimpaan osaan työtovereistaan, mutta ei kaikkiin. Jotkut työntekijät eivät ole tarpeeksi sitoutuneita työyhteisöön eikä heillä ole motivaatiota riittävästi. Esimieheen hän ei luota ollenkaan. Esimies lupaa asioita, joita ei sitten tapahdukaan. Esimies ei myöskään informoi tarpeeksi sijainnistaan. Välillä hän on työpaikalla ja välillä muualla ilman, että työntekijät ovat tietoisia asiasta. Hänestä tuntuu, että esimies on välinpitämätön työpaikkaa kohtaan, häntä ei kiinnosta mitä siellä tapahtuu hänen poissaollessaan. Tarjoilija kokee, ettei hän tiedä yrityksen muutoksista tarpeeksi. Esimies kertoo muutoksista jollekin työntekijälle ilman, että kaikki olisivat tietoisia muutoksesta. Tämä luo epämurkeitä asiakaspalvelutilanteita, kun tarjoilija neuvoo asiakkaita väärin, kun hän ei tiedä muutoksista.

Työyhteisössä on kielitaidon puutteesta johtuvia ongelmia. Pääosin hän pystyy kommunikoimaan kaikkien kanssa, mutta muutaman työntekijän englannista hän ei saa selvää. Hän ei aina ymmärrä mitä he sanovat hänelle. Hän kokee myös, että yksi työntekijä ei ole kiinnostunut mitä hänelle sanotaan eikä ole valmis ottamaan vastaan kommentteja.

Työyhteisön toimintaa voisi kehittää säännöllisillä tapaamisilla. Tapaamisissa käytäisiin yhdessä läpi muutoksista ja informoitaisiin kaikkia työntekijöitä samanaikaisesti. Tällä hetkellä on myös liian vähän työntekijöitä. Hänestä myös tuntuu, että esimies palkkaa vain harjoittelijoita koejaksoille, jotta hän säästäisi palkanmaksukuluissa. Usein yritykseen palkataan jokin tuttu tai perheenjäsen. Vähäisen henkilökunnan määrän vuoksi tarjoilija joutui kerran olemaan töissä vaikka hän oli todella kipeä. Hän ei kokenut sitä tilannetta mukavaksi asiakkaidenkaan kannalta. Hänen mielestään tässäkin tilanteessa häntä kohdeltiin epätasa-arvoisesti, sillä hän ei usko, että kokki olisi joutunut tulemaan töihin niin kipeänä.

Esimies kunnioittaa toisia työntekijöitä enemmän kuin toisia. Luottamus pulaa vahvistaa myös se, että tipit jaetaan epätasaisesti työntekijöiden kesken.

Vietnamilainen sushikokki, nainen

Vietnamilainen nainen kokee joskus saavansa ohjeistusta esimieheltään, jolloin esimies kertoo mitä asioita pitäisi tehdä. Esimies ei kuitenkaan tiedä sushin laitosta niin paljoa, joten joskus ohjeistus on enemmänkin häiritsevää kuin auttavaa. Hän kokee osaavansa tehdä sushia hyvin eikä tarvitse siihen ohjeistusta. Vietnamilainen sushikokki kokee olevansa tällä hetkellä tärkeä työyhteisölle, sillä siellä ei työskentele niin montaa sushikokkia. Kuitenkin kuinka tärkeä hän on työyhteisölle asteikolla yhdestä kymmeneen hän tuntee olevansa 5,6 tai 7.

Kokki kokee, että esimies ei kohtele kaikkia tasa-arvoisesti, mutta työntekijät keskenään kohtelevat toisiaan tasapuolisesti. Hänen mielestään kukaan ei ole alempana kuin toinen. Vietnamilaisen mielestä hänen mielipiteitään kunnioitetaan silloin tällöin. Esimies kuitenkin tietää kokin osaavan työnsä, joten siinä mielessä häntä kunnioitetaan. Toisaalta hän kokee epäkunnioitusta palkan maksun suhteen liittyen. Hänelle ei makseta aina palkkaa ajallaan tai oikeaa määrää. Hän on keskustellut asiasta monesti esimiehen kanssa eikä asia ole korjaantunut. Hän kokee, ettei esimies kunnioiteta häntä tarpeeksi tässä asiassa.

Työyhteisössä ei ole sääntöjä. Pitäisi yhdessä määrittää kaikille omat tehtävät ja roolit työyhteisössä. Esimerkiksi tiskeistä ei ole vastuussa kukaan. Tällä hetkellä kaikki on todella sekavaa kun ei ole selvää kuka on vastuussa mistäkin. Kaikkien tulisi myös tulla ajoissa töihin. Vietnamilainen kokee, ettei hän voi vaikuttaa työyhteisön toimintaan, mutta ei hän ole siihen motivoitunutkaan. Ainakaan tässä yrityksessä. Hän ei tunne olevansa niin tärkeä, että haluaisi vaikuttaa asioihin. Niin kauan kun hänelle ei makseta palkkaa oikein hän ei tunne oloaan mukavaksi.

Esimies ei juurikaan anna palautetta sushikokille. Joskus hän tulee kertomaan pitikö asiakas ruuasta vai ei. Kokki itsekään ei anna palautetta toisille. Hän ei koe olevansa oikeutettu sanomaan toisille kommentteja. Joskus kuitenkin, jos esimerkiksi ruoka on liian suolaista, olisi hyvä jos joku sanoisi siitä kokeille niin he tietäisivät siitä. Hän itse ei kuitenkaan sanoisi ellei häneltä suoraan kysyttäisi mielipidettä. Hänen mielestään olisi kuitenkin hyvä, että kaikki sanoisivat toisilleen palautetta, varsinkin ruuan laadusta, jotta asiakkaat saisivat parempaa ruokaa.

Vietnamilainen sanoo, ettei häntä kannusteta, mutta hän ei sitä tarvitsekaan. Hän kokee, että se olisi tärkeää hänelle. Päivittäinen kommunikointi työyhteisössä toimii melko hyvin. Uuden työntekijän perehdyttämiseen pitäisi panostaa enemmän. Kun hän tuli töihin hänelle ei

esitely paikkoja selkeästi eikä hän aluksi tiennyt ollenkaan mitä pitää tehdä. Olisi hyvä perehdyttää kaikki paremmin työhönsä, joten kiireen sattuessa kaikki tietäisivät mitä tehdä ja mistä löytyy mitään.

Työyhteisössä puhutaan toisten selän takana, mutta hänen mielestään se on normaalia. Hän ei koe asiaa niin negatiivisena asiana, koska on hyvä välillä päästää tunteet ulos ja puhua jollekulle itseään ärsyttävistä asioista. Helpottaa kun voi päästää tunteensa ulos. Yleisesti ottaen vietnamilainen luottaa kaikkiin. Työyhteisössä hänen täytyy luottaa kaikkiin, koska hän työskentelee heidän kanssaan. Hän kokee, ettei saa tarpeeksi tietoa yrityksen muutoksista. Toisaalta, kun hän on töissä vain muutaman kerran viikossa, hän ymmärtää sen, ettei voikaan tietää kaikista muutoksista. Ruokalistamuutoksista hän kuitenkin toivoisi tietävänsä etukäteen, jotta väärinkäsityksiltä vältyttäisiin.

Vietnamilaisen mielestä työyhteisössä ei ole kielellisiä ongelmia. Ainoastaan yhden henkilön kanssa hänellä on vaikeuksia keskustella, koska heillä ei ole kunnolla yhteistä kieltä. He kuitenkin tuntevat toisensa ja ymmärtävät mitä toinen yrittää sanoa. Kehon kielen avulla he saavat sanottua asiansa. Heidän välillään kommunikointi toimii hyvin sanattomastikin.

Turkkilainen kokki, mies

Turkkilainen kokki on sitä mieltä, että esimies on kiinnostunut ohjeistamaan häntä. Esimies ihmettelee, jos on tullut jokin virhe niin hän tulee heti ohjeistamaan miten tehdä oikein. Kuitenkin jos on kiire, hän ei välttämättä ehdi keskustella. Työyhteisössä hän ei koe olevansa tärkeä. Jos hän tekee virheen niin uskoo saavansa potkut. Hänellä on olo, että hän vain tekee työtään. Jos hän ei tekisi hyvää ruokaa hänet erotettaisiin saman tien. Kokki kokee, ettei kukaan kuuntele hänen mielipidettään. Työtoverit ja esimies eivät kuuntele hänen mielipiteitään. Hän pohtii, että se voi johtua kiireestä, mutta hän haluaisi, että esimiehellä olisi enemmän aikaa kuunnella hänen mielipiteitään. Jos ei ole niin kiire niin hän kuuntelee.

Turkkilaisen miehen mielestä työpaikalla on tarpeeksi sääntöjä. Aikaisemmassa työpaikassa ei ollut ollenkaan sääntöjä, mutta täällä nykyisessä työpaikassa on paljon enemmän sääntöjä. Kuitenkaan ihan kaikilla ei ole samat säännöt, esimerkiksi yksi tyttö on etuoikeutettu tekemään asioita eri tavalla. Turkkilainen kokee, ettei hänen ideoitaan kuunnella. Vaikka hän kertoisikin uusista ideoista, kukaan ei kuuntele. Hän on melko uusi työntekijä, joten hän uskoo että sillä on merkitystä.

Esimes kehuu joka päivä. Hän antaa tarpeeksi palautetta, sekä positiivista että negatiivista. Hän pyrkii tekemään heti esimiehen käskemät tehtävät. Hän haluaa olla hyvä ja tunnollinen työntekijä. Turkkilainen antaa palautetta myös työtovereilleen ja esimiehelleen. Hän kertoo

positiivisia ja negatiivisia kommentteja, mutta usein hänen kommentteihinsa ei reagoida. Työtoverit ovat välinpitämättömiä ja vastaavat vain ”ihan sama”. Häntä harmittaa kun hänen kommentteihinsa ei reagoida. Hän on kuitenkin kiitollinen niin monesta muusta asiasta työpaikalla. Työympäristö on vapaampi kuin aikaisemmassa työpaikassa.

Turkkilainen mies sanoo, että esimies kannustaa tarpeeksi. Työtoverit eivät kannusta häntä. Työtovereille hän yrittää olla kiltti, jotta he hyväksyisivät hänet. Kun uusi työntekijä aloittaa, tulisi hänet perehdyttää hyvin. Kaikkien tulisi olla mukava uudelle työntekijälle ja tukea häntä. Häntä ei perehdytetty työhönsä tarpeeksi hyvin ja perehdytys oli epäselvää. Ohjeistusta olisi voinut olla enemmän. Miehen mielestä työyhteisössä kaikki puhuvat toistensa selän takana. Yleistä luottamusta toisiin ei ole ja esimerkiksi tippikiposta on viety rahaa. Ei tiedetä kuka rahat on vienyt. Kaikki arvailevat kuka se voisi olla. Esimies kuitenkin luottaa häneen ja hän voi kertoa luottamuksellisesti esimiehelle asioita. Turkkilainen haluaisi, että kaikki luottaisivat toisiinsa työyhteisössä, nyt näin ei kuitenkaan ole. Tällä hetkellä kaikki ei tunne toisiaan hyvin, niin on vaikea luottaa toisiin.

Kokki sanoo, että yrityksen ja työyhteisön muutoksista kerrotaan työntekijöille, jotta väärinkäsityksiltä välttyttäisiin. Pienistä muutoksista hänelle ei kuitenkaan välttämättä kerrota. Kielitaidon kanssa tulee joskus ongelmia. Yleensä työkielenä käytetään suomea, mutta jotkut puhuvat keskenään italiaa, jolloin hän ei ymmärrä mistä he keskustelevat. Hän on myös tottunut siihen, ettei hän ymmärrä, kun toiset puhuvat englantia. Työpaikalla tulisi pystyä puhumaan yhteisellä kielellä niin että kaikki ymmärtävät mistä puhutaan. Kun kaikki ei puhu samaa kieltä, täytyy miettiä hieman etukäteen mitä sanoo, ettei toinen ymmärrä asiaa väärin. Lopulta kaikki asiat saadaan kuitenkin selviksi elekielen avulla.

Romanialainen tarjoilija, nainen

Romanialaisen naisen mielestä hän ei tarvitse ohjeistusta esimieheltään. Hän kokee osaavansa työnsä jo niin hyvin, ettei tarvitse ohjeistusta. Esimies kuitenkin välillä neuvoa ja hänen mielestään se on hyvä asia, jotta hän voi oppia uusia asioita. Tarjoilija ei tunne oloaan tärkeäksi, koska esimies voi aina löytää uuden työntekijän hänen tilalleen. Kuitenkin kun hän työskentelee hän tietää, että hän on hyvä työntekijä. Hän välittää työstään. Mutta hän tietää, ettei esimieshuomaa tätä. Se tekee kipeää.

Työyhteisössä työtoverit kohtelevat toisiaan tasa-arvoisesti. Tasa-arvoinen kohtelu riippuu kuitenkin päivästä, millä tuulella kukin on. Romanianlainen kokee, ettei hänen mielipiteitään kuunnella. Aikaisemmin hän ei sanonut mielipidettään sillä oli uusi työntekijä työyhteisössä, mutta nyt hän sanoo mielipiteensä. Hänestä tuntuu että esimies ei kunnioita hänen mielipiteitään. Työpaikalla on joitakin sääntöjä, mutta ei tarpeeksi. Sääntöjen avulla pitäisi

kiinnittää enemmän huomiota pieniin asioihin, jotka eivät nyt toimi. Kaikkien työntekijöiden tulisi välittää säännöistä ja noudatta niitä. Tällöin työpaikalla olisi mukavampi ja helpompi työskennellä.

Työyhteisön toiminnan suunnitteluun tarjoilija ei voi vaikuttaa. Hän kuitenkin toivoisi voivansa vaikuttaa pieniin asioihin. Hän haluaisi, että asiakkaan tarpeisiin kiinnitettäisiin enemmän huomiota. Hän ei ole kertonut ideoistaan esimiehelleen, koska hän tietää ettei hänen mielipiteitään kuunnella. Hän ei usko, että esimies ottaisi hänen ideoitaan vakavasti.

Romanialainen sanoo, että esimies ei anna palautetta tarpeeksi. Hän haluaisi saada sekä positiivista että negatiivista palautetta. Hän itse ei myöskään anna muille palautetta. Tarjoilija on ainoastaan ohjeistanut yhtä uutta työntekijää, jotta tämä oppisi työpaikan tavoille. Ei ole hänen tapaistaan antaa kommentteja toisille heidän työstään. Jos hänen täytyy sanoa jostain asiasta, hän yrittää kertoa asiansa kunnioittaen toista. Nainen sanoo, ettei häntä kannusteta tarpeeksi työpaikalla. Hänen mielestään ravintola-alalla täytyy kommunikoida. Täytyy pystyä puhumaan työtovereille. Hänen on joskus vaikea puhua jollekin, jos he eivät kiinnitä häneen huomiota eivätkä katso häneen kun hän puhuu. Hän on yrittänyt tutustua työtovereihin, mutta esimerkiksi yksi tyttö ei sano mitään kun hän on yrittänyt jutella tälle työpäivän jälkeen. Hän arvelee, ettei tyttö uskalla puhua hänelle englantia takaisin. Esimiehen kanssa päivittäinen kommunikointi toimii. Kun uusi työntekijä tulee töihin, hänen tulisi itse kysyä asioista, jos hän ei tiedä niitä. On tärkeää kommunikoida ja kysyä tarvittaessa.

Työyhteisössä kaikki puhuvat toistensa selän takana. Romanianlainen näkee, että niin tapahtuu, mutta hän ei pidä siitä. Työyhteisössä on tärkeää luottaa toisiinsa. Tällä hetkellä hän ei voi luottaa kaikkiin vaikka yrittää. Hän ei pidä siitä, jos joku teeskentelee. Silloin hän ei voi luottaa. Työyhteisössä pidetään kokous kerran kuukaudessa. Kokouksessa käydään läpi esiin tulleita ongelmia ja uusia asioita. Kerran kuukaudessa on riittävä hänelle. Työyhteisössä ei ole kielellisiä ongelmia. Työyhteisössä puhutaan monia eri kieliä ja kaikki ymmärtävät kaikkia. Vaikka kaikki eivät puhu esimerkiksi englantia hyvin, he ymmärtävät kuitenkin toisiaan. Jos asiakas ei puhu englantia, hän kutsuu paikalle suomalaisen tarjoilijan palvelemaan asiakasta. Näin tapahtuu kuitenkin todella harvoin.