

Ronja Salmi

Taloussosaston perehdytyksen kehittäminen monikulttuurisessa yrityksessä

Opinnäytetyö

Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto

Tradenomi

2021



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	Tradenomi
Tekijä/Tekijät	Ronja Salmi
Työn nimi	Taloulosaston perehdytyksen kehittäminen monikulttuurisessa yrityksessä
Toimeksiantaja	Lindström Oy
Vuosi	2021
Sivut	60 sivua, liitteitä 11 sivua
Työn ohjaaja(t)	Kristiina Kinnunen

TIIVISTELMÄ

Työssä tutkittiin kohdeyrityksen Lindström Oy:n perehdyttämisen tilannetta talousosastolla, kun talouden toimihenkilöt työskentelevät pääsääntöisesti etänä ja heillä on erilaisia monikulttuurisia taustoja.

Työn tavoitteena oli luoda Suomen talousosaston yleiseen perehdytykseen kehittämisehdotelma. Perehdytyksen kehittämisestä rajattiin pois varsinaisiin työtehtäviin perehdyttäminen.

Tutkimusongelmat perustuivat seuraaviin kysymyksiin: miten monikulttuurisuus tulisi huomioida perehdytyksessä ja mitä haasteita tämänhetkisessä perehdyttämisessä Suomen talousosastolla on? Työn aihe rajattiin yrityksen Suomessa sijaitsevan talousosaston perehdytyksen kehittämiseen. Muualla maailmassa sijaitsevilla tytäryhtiöillä työskentelevät talouden toimihenkilöt rajattiin ulos tutkimuksesta.

Tämän työn tutkimuksellinen lähestymistapa oli laadullinen tapaustutkimus, sillä tutkimuksessa perehdytään yhteen tapaukseen, joka on toimeksiantajayrityksen perehdyttämisen kehittäminen. Empiiristä tietoa kerättiin haastatteleamalla talousosaston toimihenkilöitä ja esimiehiä, sekä Suomessa sijaitsevan talousosaston henkilöstölle teetettiin verkkokysely, joka jaettiin taloushallinnon tiimille. Kysely rajattiin Suomessa työskenteleviin talousosaston toimihenkilöihin, jotka ovat työskennelleet yrityksessä alle kaksi vuotta.

Tutkimustulosten perusteella perehdytykseen oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä. Yleisistä perehdytyksistä toivottiin kuitenkin interaktiivisempia. Perehdytys suunnitelman seuraaminen ei ollut yhtenäistä esimiesten toimesta ja palautteen antaminen koettiin toimihenkilöiden osalta haastavaksi. Koettiin myös, että palautetta toimihenkilöiden edistymisestä voitaisiin antaa pareminkin.

Monikulttuurisuus huomioitiin yrityksessä pääsääntöisesti yhteisen työkielen, englannin avulla, sekä yleisellä perehdytyksellä erilaisista kulttuureista. Kommunikaatiossa koettiin haasteita eri kulttuureiden välillä. Suomen työlait ja suomalaisille itsestään selvät asiat työelämästä nostettiin esiin ja yhdenvertaisuuden nimissä nämä asiat tulisi käsitellä monimuotoisemmin monikulttuurisessa yhteisössä, joko kohdeyrityksen omilla resursseilla tai vaihtoehtoisesti ulkopuolisten kouluttajien toimesta.

Asiasanat: perehdyttäminen, taloushallinto, monikulttuurisuus

Degree	Bachelor of Business Administration
Author (authors)	Ronja Salmi
Thesis title	Developing the orientation of the finance department in a multicultural company
Commissioned by	Lindström Oy
Time	November 2021
Pages	60 pages, 11 pages of appendices
Supervisor	Kristiina Kinnunen

ABSTRACT

In the thesis, the current situation of the financial department orientation was studied, the target company being Lindström Oy. The financial department staff mainly works remotely and has multicultural backgrounds. The objective of the study was to create a development proposal based on the research on how the orientation could be developed in the financial department. The research problems were based on the following questions: how should multiculturalism be noticed in orientation and what are the current challenges with the orientation. The subject of the thesis was narrowed down to the finance department located in Finland. Subsidiary companies in other countries with a finance department and staff, were ruled out of the study.

The research approach of this study was qualitative case study, as the study focuses on one case, which is the development of the orientation of Lindström Oy. Empirical information was collected by interviewing four employees of the finance department, and one online survey was created for the employees of the finance department, the survey was for the finance employees in Finland who started working at the target company no more than two years ago.

Based on the survey results, people were generally satisfied with the inductions and orientation. However, more interactive introductions were desired. Following the induction plan was not consistent by supervisors and giving feedback to supervisors was found to be challenging by employees. It was also felt that feedback on one's own progress could be better provided. Multiculturalism is generally acknowledged in the company by having a common working language, English, as well as having a general induction to different cultures. The challenges were with the communication and Finnish labor laws. The General Finnish way of working was also something that needed to be taught. In the name of equality these issues should be dealt with in a more diverse way in a multicultural community, either with the target company's own resources or alternatively by external trainers.

Keywords: induction, orienting, financial department, multiculturalism

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	PEREHDYTTÄMINEN.....	7
2.1	Yleistietoa perehdyttämisestä.....	7
2.2	Työturvallisuuslaki perehdyttämisessä.....	8
2.3	Perehdyttäminen taloushallinnon alalla.....	9
2.4	Mentorointi.....	12
2.5	Epäonnistumiset perehdytyksessä.....	14
2.6	Etätyö ja perehtyminen etänä.....	15
2.7	Itseohjautuvuus.....	18
3	MONIKULTTUURISUUS TYÖELÄMÄSSÄ SUOMESSA.....	19
3.1	Monikulttuurisuus työelämässä.....	20
3.2	Yhdenvertaisuuslaki.....	21
3.3	Perehdyttäminen monikulttuurisessa työyhteisössä.....	21
3.4	Kulttuurierot työelämässä.....	23
3.5	Kommunikaatio ja viestintä monikulttuurisessa yhteisössä.....	24
3.6	Kielitaito.....	25
4	KOHDEYRITYS LINDSTRÖM OY.....	26
4.1	Perustiedot kohdeyrityksestä Lindström Oy.....	26
4.2	Nykyinen perehdytystilanne talousosastolla.....	27
5	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS.....	29
5.1	Tutkimusmenetelmät.....	29
5.1.1	Laadullinen ja määrällinen tutkimusmenetelmä.....	30
5.1.2	Tapaustutkimus.....	31
5.2	Aineistonkeruumenetelmät.....	32
5.2.1	Puolistrukturoidut teemahaastattelut.....	32
5.2.2	Kysely.....	34
5.3	Aineiston analyysi.....	37

5.3.1	Laadullinen analyysi	37
5.3.2	Määrällinen analyysi	38
6	TUTKIMUSTULOKSET	39
6.1	Taustatiedot haastatteluista	40
6.1.1	Perehdyttäminen.....	40
6.1.2	Monikulttuurisuus.....	42
6.2	Kyselyn taustat	43
6.2.1	Kysely	44
7	JOHTOPÄÄTÖKSET	49
7.1	Tulosten tulkinta.....	49
7.2	Kehitysehdotukset	50
7.3	Luotettavuus ja etiikka	52
8	LOPUKSI	56
	LÄHTEET.....	58

LIITTEET

Liite 1. Puolistrukturoidut teemahaastattelut – haastattelukysymykset

Liite 2. Kyselyn kysymykset 1–18

Liite 3. Kyselyn tulokset 6–18

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on perehdytyksen kehittäminen monikulttuurisessa yrityksessä. Kohdeyrityksenä on Lindström Oy. Yrityksen talousosasto on keskitetty Suomeen vasta kolme vuotta sitten ja Suomen talousosasto laajenee nopeasti yrityksen laajentaessa ympäri maailman, jolloin talousosastolle joudutaan palkkaamaan lisää väkeä. Tästä syystä Suomen talousosaston perehdytyksen kehittäminen on aiheena ajankohtainen ja tärkeä.

Työn tavoitteena oli luoda Suomen talousosaston yleiseen perehdytykseen kehittämissuunnitelma. Perehdytyksen kehittämisestä rajattiin pois varsinaisiin työtehtäviin perehdyttäminen. Tehdystä ehdotelmasta hyöttyy koko Suomessa sijaitseva talousosasto. Kehitysehdotelman on tarkoitus toimia pohjana, kun talousosastolla suunnitellaan perehdytyksen parantamista.

Tutkimusongelmina oli selvittää, miten monikulttuurisuus tulisi huomioida perehdytyksessä Suomen talousosastolla ja mitä haasteita perehdytyksessä nykyisellään on. Työn aihe rajattiin yrityksen Suomessa sijaitsevan talousosaston perehdytyksen kehittämiseen, jolloin maailmalla sijaitsevien tytäryhtiöiden talousosastojen toimihenkilöt on rajattu pois tutkimuksesta.

Tämä työ on laadullinen tapaustutkimus ja tutkimusmenetelminä käytettiin sekä laadullisia että määrällistä tutkimusmenetelmää. Aineistoa hankittiin haastattelemalla talousosaston toimi- ja esihenkilöitä. Haastattelut tehtiin puolistrukturoituina teemahaastatteluina. Määrälliseen tutkimukseen käytettiin yrityksen sisäisessä verkossa täytettävää kyselyä, jossa käytettiin monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä. Kysely kohdistettiin talouden toimihenkilöihin, jotka on palkattu yritykseen kahden vuoden sisällä.

Työn keskeisimpiä käsitteitä ovat taloushallinto, perehdyttäminen sekä monikulttuurisuus. Perehdyttäminen jaetaan perehdyttämiseen taloushallinnon alalla sekä monikulttuurisessa työyhteisössä. Tämän lisäksi työssä käsitellään mm. etänä työskentelyä ja mentorointia.

2 PEREHDYTTÄMINEN

Perehdyttämisen tarkoituksena on opettaa uudelle työntekijälle hänen työtehtävänsä, sekä saada hänet osaksi organisaatiota ja työyhteisöä mahdollisimman nopeasti (Joki 2021, 85). Kun työntekijä halutaan sitouttaa yritykseen nopeasti, sekä hänelle halutaan luoda tunne työyhteisöön kuuluvuudesta, on perehdytyksen oltava toimiva. Hyvä perehdytys nostattaa uuden työntekijän mielialaa. (Österberg 2014, 115.)

Tässä luvussa käsitellään perehdyttämistä. Alaluvuissa käsitellään perehdyttämistä mm. työturvallisuuslain, taloushallinnon ja etänä perehdyttämisen kulumasta. Myös mentorointia ja itseohjautuvuutta käsitellään alaluvuissa.

2.1 Yleistietoa perehdyttämisestä

Kaiken tarpeellisen tulisi olla valmista työpaikalla, kun uusi työntekijä aloittaa työnsä. Siksi esimiehen tulisi aloittaa perehdyttämiseen liittyvät toimenpiteet ennen uuden työn aloitusta. Uudelle työntekijälle tulee mahdollisesti järjestää oma työpiste, työvälitteet, salasanat ja työvaatteet. Nämä tulisi hoitaa ennen työn aloitusta, jotta ensimmäisenä työpäivänä voidaan keskittyä hankintojen ja selvittelyiden sijaan perehdyttämiseen. (Hyppänen 2013, 183.)

Perehdyttäminen tulee aloittaa uuden työntekijän vastaanottamisella yritykseen. Vastaanottamisessa kuuluu keskustella uuden työntekijän kanssa ja keskustelun tavoitteena on keskinäinen tutustuminen, sekä perehdytys suunnitelman läpikäynti. Keskustelussa on hyvä tuoda esille perehtymisen aikataulu, työntekijän toimenkuva, sekä rooli yrityksessä strategisesti ja tavoitteellisesti. Keskustelussa tulisi ottaa esille myös vaihe, kun työntekijän odotetaan työskentelevän itsenäisesti työtehtäviensä parissa. Uuden työntekijän ammattitaustan tulisi vaikuttaa perehdyttämiseen. Jos uusi työntekijä palkataan yritykseen hänelle entuudestaan tuntemattomaan alaan, on perehdytyksen oltava mahdollisimman perusteellinen. Kun palkataan työntekijä jo hänelle tuttuun alaan, ei perehdytyksen tarvitse olla yhtä perusteellinen. Perehdyttämisen laajuus tulisi suhteuttaa siihen minkälaista työntekijää perehdytetään. Jos työntekijä palkataan lyhyeen määräaikaiseen työsuhteeseen esim. sijaiseksi tai kesätyöntekijäksi, tulisi työntekijän perehdytyksen sisältää vain työn kannalta oleellisin tieto. Jos palkataan vakituinen, kokoaikainen työntekijä, tai jo

yrityksessä työskentelevä henkilö palaa pitkältä tauolta takaisin töihin, tulisi perehdyttämisen olla tällöinkin mahdollisimman perusteellinen. (Joki 2021, 86–87.)

Yrityksen tulisi laatia perehdyttämisohjelma, joka on ajan kanssa ja perusteellisesti rakennettu, jonka käyttöönotto on helppoa ja jonka käytöstä tulisi yleinen toimintatapa perehdyttämisessä. Valmista perehdyttämisohjelmaa tulisi pystyä päivittämään yrityksen perehdyttämistarpeiden muuttuessa.

Perehdyttäminen hoidetaan usein yhteistyössä henkilöstöasiantuntijan, esimiehen ja muiden yrityksen eri osa-alueiden asiantuntijoiden kanssa.

Vastuu perehdyttämisestä on kuitenkin esimiehellä tai henkilöstöasiantuntijalla. (Österberg 2014, 118.)

2.2 Työturvallisuuslaki perehdyttämisessä

Työturvallisuuslain tarkoituksena on turvata ja ylläpitää työntekijän työkykyä, sekä ennalta ehkäistä mahdollisia työtapaturmia, ammattitauteja, sekä muita terveyshaittoja. Perehdyttämiseen liittyvän työturvallisuuslain neljästoista pykälä keskittyy työntekijälle annettavaan opetukseen ja ohjaukseen, lain 14. § mom. 2. alempana kuvassa 1. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738.)

-
- The diagram consists of four blue rounded rectangular boxes arranged in a 2x2 grid, each containing a numbered point from the Finnish Occupational Safety and Health Act (Työturvallisuuslaki).
- 1) työntekijä perehdytetään riittävästi työhön, työpaikan työolosuhteisiin, työ- ja tuotantomenetelmiin, työssä käytettäviin työvälineisiin ja niiden oikeaan käyttöön sekä turvallisiin työtapoihin erityisesti ennen uuden työn tai tehtävän aloittamista tai työtehtävien muuttuessa sekä ennen uusien työvälineiden ja työ- tai tuotantomenetelmien käyttöön ottamista.
 - 2) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta työn haittojen ja vaarojen estämiseksi sekä työstä aiheutuvan turvallisuutta tai terveyttä uhkaavan haitan tai vaaran välttämiseksi.
 - 3) työntekijälle annetaan opetusta ja ohjausta säätö-, puhdistus-, huolto- ja korjaustöiden sekä häiriö- ja poikkeustilanteiden varalta.
 - 4) työntekijälle annettua opetusta ja ohjausta täydennetään tarvittaessa.

Kuva 1. Työturvallisuuslain 14. § mom. 2. (Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738)

Yksi työnjohdon keskeisimmistä tehtävistä on antaa työntekijöille konkreettinen työnopastus sekä perehdyttää työntekijät turvalliseen työskentelyyn. Työhön perehdyttämisen tulee olla järjestelmällistä, sekä suunnitelmallista ja perehdyttämistä suositellaan dokumentoitavan työntekijöittäin. Perehdytyksessä kuuluu myös tuoda esille mahdolliset työsuojeluriskit sekä keinot, joilla riskit saadaan poistettua. On myös työnjohdon tehtävä kertoa työntekijöille työntekijöiden omat vastuut työturvallisuudessa ja esim. velvoittaa ja opettaa heitä käyttämään työvälineitä oikein. (Hietala ym. 2021, 160.) Työntekijän velvollisuus on noudattaa annettuja ohjeita ja työnantajan tehtävänä on jatkuvasti tarkkailla sitä, että työntekijän työtavat ovat turvalliset, ja että työntekijä noudattaa annettuja ohjeita. Työnantaja voi ryhtyä kurinpidollisiin toimenpiteisiin lain ja työpaikan käytäntöjen mukaisesti, jos työntekijä ei noudata annettuja ohjeita. (Työsuojelu työpaikalla 2020.)

Jos työntekijä laiminlyö työtehtäviään, eikä hoida velvollisuuksiaan, on työnantajalla kurinpidollisina toimenpiteinä oikeus antaa työntekijälle puhuttelu tai huomautus. Jos laiminlyönti on merkittävä, on työnantajalla oikeus antaa työntekijälle varoitus. Varoituksen saatua on työntekijällä mahdollisuus korjata hänen toimintatapojansa. Työntekijällä on kuitenkin oikeus pyytää selvennystä, miksi kurinpidollisiin toimenpiteisiin on ryhdytty. Jos työntekijä kokee kurinpidon aiheettomaksi, voi hän toimittaa kirjallisen vastineen työnantajalle. Vastineessa tulisi selvittää eriävä mielipide kurinpidollisista toimista perusteluineen. Jos työntekijä kuitenkin toistuvasti laiminlyö velvollisuuksiaan, voivat nämä laiminlyönnit johtaa työsuhteen päättymiseen. Mikäli laiminlyönti on todella merkittävä, voidaan työsuhde purkaa yhdenkin laiminlyönnin jälkeen. (Työsuhde 2021.)

2.3 Perehdyttäminen taloushallinnon alalla

Taloushallinnon yksi määritelmä on, että taloushallinto on järjestelmä, jonka avulla organisaatio seuraa taloudellisia tapahtumia, niin että tapahtumat ovat raportoitavissa organisaation sidosryhmille, sekä viranomaisille. Taloushallinnon tärkeimpiä tehtäviä on huolehtia, että kirjanpito on asianmukaisesti järjestetty, sekä tuottaa kirjanpitoon pohjautuvia tilinpäätöksiä ja talousraportteja. (Väinölä 2017.)

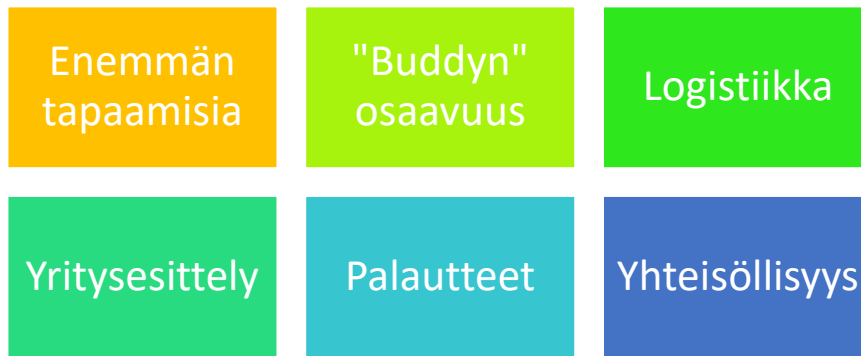
O'Brienin (2013) opinnäytetyössä tutkitaan parhaita keinoja maailmalla työntekijän perehdyttämiseen ja verrataan näitä keinoja Irlannin taloushallinnon alalla perehdyttämiseen. Tutkimuksessa nostetaan esiin seitsemän kohtaa (ks. kuva 2), jotka tulisi sisällyttää perehdyttämiseen, jotta perehdytys olisi menestyksellinen: aloita perehdytys ennen ensimmäistä työpäivää, seurustele uudet tulokkaiden kanssa, järjestä uudelle tulokkaalle mentori tai "buddy" eli ystävä töistä, pidä huoli, että esihenkilö on mukana perehdytyksessä, anna sekä kerää palautetta ja viimeiseksi liitä uusi tulokas digitalisaation avulla uusiin ryhmiin esim. sosiaalisessa mediassa. O'Brien (2013, 2) tutki työssään sitä, miten kyseiset seitsemän asiaa otettiin huomioon perehdyttämässä taloushallinnon yrityksissä. Hän haastatteli kahdeksaa HR-päällikköä johtavista yrityksistä Kansainvälisessä rahoituspalvelutoimikunnassa (IFSC), sekä teki kyselyn IFSC:n henkilöstölle, kyselyyn vastasi 182 henkilöä.



Kuva 2. O'Brienin tutkimuksessa mainitut seitsemän perehdytyksen kohtaa (O'Brien 2013, 2)

Tutkimuksessa selvisi, että 87 % henkilöstöstä koki mentoritoiminnan toimivaksi perehdytysmalliksi. Vain 1 % yrityksistä käytti sosiaalista mediaa tai muuta digitaalista alustaa perehdytyksessä ja silloinkin perehdytys koettiin tehottomaksi. 100 % vastaajista koki, että seurustelu ja tutustuttaminen yritykseen erilaisten virkaanastumistapahtumien ja koulutuksien avulla olivat hyödyllisiä perehdytystapoja. 63 %:ssa yrityksistä perehdyttäminen aloitetaan vasta työntekijän ensimmäisenä päivänä, vedoten yritystietojen luottamuksellisuuteen. Vain 62 % yrityksistä keräsi palautetta perehdytyksestä ja vain 37 %

HR-johtajista koki, että perehdytysprosessi on hyödyllinen työväline HR-asiantuntijoille. (O'Brien 2013, 40–61.) O'Brienin tutkimuksessa työntekijöiltä kysyttiin myös avoimilla kysymyksillä mielipiteitä siitä, mitä perehdytykseen tulisi lisätä. Päällimmäisiksi asioiksi nousivat kuvassa 3 mainitut asiat. (O'Brien 2013, 62.)



Kuva 3. O'Brien tutkimustuloksia (O'Brien 2013, 62)

Työntekijät toivoivat enemmän tapaamisia niiden henkilöiden kanssa, jotka tulevat tekemään yhteistyötä uuden työntekijän kanssa, sekä varmistusta siitä, että mentoriksi asetettava ystävä on varmasti osaava mentori ja perehdyttäjä. Mainittiin myös logistiikan tärkeys työympäristössä: missä on kenenkin toimitot ja varmistus, että kaikki tarvittavat ohjelmat toimivat uudella työntekijällä, jotta työskentelyn aloittaminen olisi mahdollisimman sujuvaa.

Työntekijät kaipasivat myös selkeämpää esittelyä työllistävästä yrityksestä, tietoa yrityksen tavoitteista, sekä tavoitteista, joita uudelta työntekijältä odotetaan. Viimeiseksi esille nousivat palautteen saamisen ja antamisen tärkeys, sekä tunne siitä, että työntekijä on osana työyhteisöä ja uskaltaa pyytää apua tarvittaessa. Työntekijän ei tulisi pelätä, että joutuu itse selviytymään ja selvittämään hankalia tilanteita. (O'Brien 2013, 62.)

Litoniuksen opinnäytetyössä tutkittiin perehdytyksen kehittämistä finanssialan yrityksessä ja tutkimuksessa otettiin esille etäperehdyttäminen Skype välityksellä. Perehdyttäminen tulisi kustomoida perehtyjän tarpeisiin; hänen tutkimassaan yrityksessä kaikki perehdytettävät osallistuivat samoihin Skype-perehdytyksiin, joka eriarvoisti heidät, jotka tiesivät jo runsaasti finanssialasta, ja heidät, jotka olivat aivan uusia finanssialalla. Litonius ehdotti ratkaisuksi seuraavaa: ensimmäinen perehdytys täysin uusille työntekijöille finanssialalla sisältäisi yksinkertaisia asioita, ilman syvällisempää opettamista ja kahden

viikon jälkeen olisi uusi samasta aiheesta oleva syvällisempi perehdytys. Näin uusi työntekijä saisi aikaa käsitellä oppimaansa rauhassa ja täten hän sisäistäisi syventävän perehdytyksen opit paremmin. (Litoniuss 2019, 47–48.)

Litoniuksen opinnäytetyön mukaan kaikki perehdyttäjät tulee kouluttaa perehdyttäjäksi yhtenäisellä tavalla, jotta perehdyttäminen pysyisi laadukkaana ja tasaisena perehdyttäjistä riippumatta. Myös palautteen antamisen tulisi kuulua osaksi perehdyttäjän koulutusta. Litoniuss mainitsee myös tutkimuksessaan, että yritysten olisi hyvä luoda suunnitelma sen varalle, jos perehdyttäjä onkin jostain syystä poissa, kun uuden työntekijän olisi tarkoitus aloittaa perehtyminen. (Litoniuss 2019, 59.)

O'Brienin tutkimuksessa tuotiin myös esiin toive fyysisistä tapaamisista työyhteisössä työskentelevien ihmisten kanssa. Litoniuss (2019, 59) mainitsee tutkimuksessaan syyn tähän toiveeseen: verkostoituminen. Hänen selvityksensä mukaan uusien työntekijöiden verkostoituminen keskenään on heikkoa, kun perehdyttäminen ja työhön orientoituminen tapahtuu etänä. Litoniuss uskookin vahvasti, että fyysiset tapaamisen poistaisivat tämän ongelman. Litoniuss ottaa esille sen, kuinka hyviä tuloksia on saatu, kun uudet työntekijät laitetaan töihin heti, sen sijaan, että he katsovat vierestä, kuinka töitä tehdään. Kun työnteko aloitetaan nopeasti, vähentää se mahdollisesti myös arkuutta ja pelkoja uutta työtä kohtaan. (Litoniuss 2019, 60.)

2.4 Mentorointi

Mentorointi on toimintaa, jossa kokenut mentori tai ohjaaja ohjaa ja auttaa kokemattomampaa henkilöä, eli aktoria. Mentorointi perustuu näiden kahden luottamussuhteeseen, jossa mentori on luotettava neuvonantaja ja sitoutunut auttamaan kokemattomampaa henkilöä, aktoria, jotta aktori voisi kehittyä ammatillisesti. Mentoroinnissa olennaisinta on oppiminen, niin aktorin, kun mentorinkin oppiminen. Mentori jakaa osaamistaan aktorille, joka auttaa aktorin kehittymisessä ja mentori oppii kokemuksestaan mentoroida, joka auttaa mentoria toimimaan parempana oppaana tuleville aktoreille. (Kupias & Salo 2014, luku 1.)

Kupiaksen ja Salon mukaan, mentorointia on organisoitua ja spontaania. Spontaanissa mentoroinnissa kuka tahansa, joka antaa aktorille apua on mentori. Tavallisimmin spontaania mentorointia syntyy, kun aktori pyytää apua häntä kokeneemmalta mentorilta. Spontaani mentorointi ei ole yleensä tavoitteellista mentorointia, sillä, kun ympärillä on auttavaisia kollegoita, jotka osavat aktoria auttaa, ovat he kaikki mentoreita. Organisoidussa mentoroinnissa suunnitellut mentorointiohjelmat ovat yleisiä. Työpaikan aktoreille järjestetään mentorit, joko organisaation sisältä tai ulkopuolelta. Suunniteltu mentorointiohjelma kestää yleensä noin vuoden, jolloin mentoroinnille on määritelty mentorintisuhteen alku ja loppu. Mentorit usein saavat myös koulutusta siihen, millainen mentorin ja aktorin välinen suhde on, mitä mentorointi tarkoittaa ja mitä tavoitteita mentoroinnissa on. (Kupias & Salo 2014, luku 1.)

Mentorointi voi olla mentori- tai aktorilähtöistä. Aktorilähtöisessä mentoroinnissa organisaatiosta valitaan ne aktorit mentorointiohjelmaan, jotka haluavat kehittää omaa osaamistaan ja täten kehittyä työssään. Tärkeässä asemassa on aktorin oma motivaatio oppia ja kehittyä, jolloin hänen on ilmaistava omat kiinnostuksen kohteensa ja tavoitteet, joihin haluaa mentorointiohjelman avulla päästä. Mentorointi tulee olemaan haastavaa, jos aktorilla ei ole motivaatiota kehittyä. Mentorilähtöisessä mentoroinnissa mentori on usein poistumassa yrityksestä ja hänen osaamisensa tulee pysyä yrityksessä, joten hän mentoroii aktoreita paikkaamaan itseään, kun hän poistuu yrityksestä. On myös mahdollista, että mentori pysyy talossa, mutta hänen osaamisensa tulisi osata yrityksessä laajemmin. (Kupias & Salo 2014, luku 1.)

Seniורי-juniorimalli on tavallisimmin käytetty mentorointimetodi organisaatiossa. Tässä mallissa seniorit ovat junioreita selvästi osaavampia ja koetaan, että mentorin osaaminen hyödyttää aktoria, jotta aktori voisi kehittää omaa osaamistaan ja kehittyä urallaan. Tämä on myös malli, josta mentorointi on alun perin lähtöisin. On kuitenkin tärkeä muistaa, että mentori ei voi tehdä uraa koskevia päätöksiä aktorin puolesta, mentori voi vain toimia esimerkkinä ja tuoda esiin erilaisia vaihtoehtoja, sekä ehdotuksia aktorille. (Kupias & Salo 2014, luku 1.)

Virtuaalimentorointi eli e-mentorointi kasvaa jatkuvasti, mikä on huomioitu myös mentoreiden koulutuksessa. Mentoreita koulutetaan erilaisten

viestintävälineiden käyttöön virtuaalisuuden takia. Skype ja sähköposti ovat tavomaisia mentorointivälineitä, ja virtuaalimentorointi voi olla jopa perinteistä mentorointia tehokkaampaa. (Ristikangas ym. 2014, 167.) E-mentoroinnin etuna on, kun joudutaan työskentelemään kaukana toisistaan maantieteellisesti. Yleisintä on kuitenkin toimia hybridimallin mukaisesti, jolloin mentori ja mentoroitava tapaavat toisensa myös satunnaisesti kasvotusten. (Ristikangas ym. 2014, 169.) Haasteena voi olla kuitenkin mentorin ja mentoroitavan välisen luottamussuhteen aloitus. Suhdetta voidaan edistää esimerkiksi alkuun kysyttävillä helpoilla ja kevyillä kysymyksillä, joiden avulla tutustutaan toisiin paremmin. (Ristikangas ym. 2014, 170.)

2.5 Epäonnistumiset perehdytyksessä

Perehdytyksessä epäonnistuminen tuo yritykselle lisäkustannuksia. Jos työntekijää ei saada perehdytettyä ja sitoutettua on mahdollista, että työntekijä etsii uuden työpaikan. Tämän seurauksena yrityksen tulee järjestää uusi rekrytointi: käyttää työtunteja uuden henkilön perehdyttämiseen, sekä varautua alkuvaiheen virhe- ja tehottomuuskustannuksiin. Jos työpaikalla on runsas vaihtuvuus voi jatkuva perehdyttäminen käydä raskaaksi myös muulle henkilökunnalle. Perehdyttäjät eivät välttämättä jaksaa keskittyä jatkuvaan perehdyttämiseen, joka johtaa uusien työntekijöiden puutteelliseen osaamiseen, joka saattaa taas johtaa irtisanoutumisiin. (Viitala 2007, 54–59.) Kiireisissä yrityksissä ongelmaksi muodostuu yleensä se, että uusia työntekijöitä ei keretä perehdyttää kunnolla. Heidät keretään ehkä perehdyttämään sen hetkisiin käsillä oleviin työtehtäviin, mutta perehdytys saattaa jäädä siihen. Tämä taas voi johtaa työntekijöiden heikkoon työmotivaatioon, sekä epätoivottuihin laaturvirheisiin. Työntekijöiden sitouttaminen työyhteisöönsä saattaa tällä keinolla pitkittyä, joka saattaa johtaa irtisanoutumisiin. (Viitala & Jylhä 2013, 200.)

Perehdytys epäonnistuu helposti yrityskauppa tai -fuusiotilanteissa. Kahden tai useamman yrityskulttuurin yhdistäminen on haastavaa ja yhdistäminen, sekä perehdytys jää usein yrityskaupasta johtuvan paperisodan jalkoihin. Yritysten yhdistyessä henkilökunnalle tulee heti kertoa yrityksen tavoitteet ja kulttuurikäytännöt, sekä huolehtia, että heille tiedotetaan yrityksen sisällä tapahtuvista muutoksista. Asioista tiedottaminen lisää turvallisuuden tunnetta, sekä luottamusta uusien työntekijöiden joukossa. Fuusioitumisessa tärkeäksi

elementiksi nousee myös tutustuttaminen aikaisempiin työntekijöihin, jotta uudet työntekijät eivät tuntisi itseään ulkopuolisiksi ja täten irtisanoutuisi. (Österberg 2014, 123–124.)

Yksi erityistilanne perehdyttämisessä on, kun työntekijä siirretään toiseen maahan työskentelemään. Yksi suurimpia syitä perehdyttämisen epäonnistumiseen toisessa maassa on, kun perehdytettävä työntekijä ei sopeudu uuteen kotimaahansa. Ulkomailla työskentelyn perehdyttämiseen kulttuurierojen, kohdeorganisaation ja työtehtävien lisäksi, kuuluu kielivalmennusta, erilaiset kokemukset, sekä tutustuttaminen uuteen kotimaahan. Työpaikan tulisi hoitaa myös kaikki järjestelyt byrokratian kanssa: oleskeluluvat, asunto, lasten koulut jne. (Österberg 2014, 124.)

Hyvin hoidettu perehdyttäminen sitouttaa perehdytettävän nopeammin yrityksen jäseneksi. Kun perehdytys on hoidettu hyvin, vähenee uuden työntekijän virheet, jolloin myös muilla työntekijöillä on aikaa keskittyä omaan työhönsä, eikä uuden työntekijän virheiden korjaamiseen. Virheiden korjaamiseen tarvitaan usein monen vanhemman työntekijän työaikaa ja panosta. (Österberg 2014, 115.)

2.6 Etätyö ja perehtyminen etänä

Tilastokeskuksen (s.a.) käsitteen mukaisesti etätyöskentely on työskentelyä ansiotyössä varsinaisen työpaikan ulkopuolella esim. kotona tai mökillä. Etätyöstä on sovittu työnantajan kanssa etukäteen ja etänä työskentelyyn liittyy usein tietotekniikan käyttö. Etätyön hyötyjä on mm. yrityksen kiinteiden kustannusten pienentyminen, joustavuus työntekijöille, sekä ekologisesti ajatellen työliikenteen pieneneminen. Haittapuolena on työyhteisöllisyyden säilyttämisen haasteellisuus, sillä vuorovaikutus ja sosiaalisuus saattaa vähentyä etätyön lisääntyessä. (Viitala & Jylhä 2013, 178.)

Friedin ja Hanssonin mukaan etätyön aika on nyt. Heidän mukaansa työnteko ei onnistu työpaikalla: työntekijät menevät toimistolle ennen muita työntekijöitä tai jäävät töihin työajan jälkeen. Jotkut jopa livahtavat töihin viikonloppuisin, jotta saattavat keskittyä tekemään töitä, sillä työpaikalla vallitsee jatkuva keskeyttäminen ja työnteko hidastuu. Useassa työssä tarvitaan pitkää

keskeytymätöntä aikaa, jotta ajatustyö saadaan tehtyä jouhevasti alusta loppuun, etätö kotitoimistolla mahdollistaa sen. Joustavat työajat sopivat kaikille työntekijöille: heille, jotka ovat aamuvirkkuja ja heille, jotka ovat parhaimmillaan iltaisin, sekä heille, jotka tekevät töitä jossain muualla kuin Suomessa, missä aikavyöhyke voi olla toinen. (Fried & Hansson 2014, 15–23.)

Uusien tulokkaiden kanssa seurustelu, sekä tapaamiset tärkeiden yhteistyöhenkilöiden kanssa ovat tärkeä osa perehdytystä. Seurustelu saattaa kuitenkin jäädä vajaaksi, kun perehtyminen tapahtuu etänä. Harvardin kauppakorkeakoulun (Harvard Business School) kauppatieteiden professori Boris Groysberg käsittelee artikkelissaan (2020) hyväksi havaittuja keinoja etänä perehdyttämiseen ja hän kirjoittaaakin, että etänä perehdyttäminen on tuplasti haastavampaa, kun kasvotusten perehdyttäminen. Täten etänä perehdyttämiseen tulee varata tuplasti enemmän aikaa ja vaivaa. Groysberg on koonnut Harvardin kauppakorkeakoulun artikkeliin asiat, jotka tulisi ottaa erityisesti huomioon, kun uusi työntekijä perehdytetään etänä. Groysberg on koonnut perehdytyksen asiat kahteen eri kategoriaan: logistisiin asioihin ja tukeen (Taulukko 1), sekä suhteiden rakentamiseen (Taulukko 2).

Taulukko 1. Groysbergin keinot etäperehdytykseen (Groysberg 2020)

Logistiset asiat ja tuki		
Mikä?	Miten?	Tehtävä
Välineet	Lähettämällä postissa tai kasvotusten.	Uuden työntekijän on saatava välineet, joilla työskennellä.
Pääsy ohjelmistoihin	IT-tiimin välityksellä	Uudella työntekijällä on oltava pääsy tarvittaviin ohjelmistoihin, jos ohjelmistojen asennus on uuden työntekijän vastuulla, on hänelle määrättävä IT-tiimi tueksi.
Perehdytys ja koulutus	Virtuaalisesti	Uudelle työntekijälle on annettava mahdollisuus perehtyä yrityksen käytäntöihin ja omiin työtehtäviinsä virtuaalisesti. Kaikesta perehdytysmateriaalista tulisi löytyä virtuaalinen versio etänä perehtymiseen.

Moni Groysbergin listaamista kohdista liittyy suhteisiin ja tutustumiseen. Palkkaava esimies, mentorit, kollegat sekä muut avainhenkilöt, kuten HR-henkilöstö ovat avainasemassa, kun rakennetaan suhdetta uuteen työntekijään (Taulukko 2). Haapakosken ym. Läsna etänä (2020, 109) -kirjassa mainitaan, kuinka tunne yhteenkuuluvuudesta on yksi kolmesta keskeisestä motivaation

lähteestä työssä ja juuri yhteenkuuluvuuden tunne on etätyöskentelyssä haasteellisinta ylläpitää. Töitä tehdään pääsääntöisesti yhteisönä, joten kaikkien on yksilöinä huolehdittava yhteisöllisyyden ylläpitämisestä etänäkin. Läsnä etänä (2020, 109) -kirjassa mainitaan, kuinka introvertit persoonat voivatkin saada paremmin äänensä kuuluviin etätyöskentelyssä, sillä he voivat kommunikoida kirjoittamalla, joten etätyö saattaa paremmin soveltua introverteille, kuin ekstroverteille.

Taulukko 2. Groysbergin koottuja keinoja etäperehdytykseen (Groysberg 2020)

Suhteiden rakentaminen		
Mikä?	Miten?	Tehtävä
Palkkaava esimies	Virtuaaliset tapaamiset videon välityksellä	Olla lähikontaktissa uuden työntekijän kanssa sen sijaan, että ulkoistaa perehdyttämisen HR henkilöstölle. Varmistaa, että uusi työntekijä tietää avainhenkilöt keihin olla yhteydessä ensimmäisten päivien aikana. Seurata ensin päivittäin, sitten viikoittain, miten uudella työntekijällä sujuu.
Mentori	Virtuaaliset tapaamiset videon välityksellä	Uudelle työntekijälle tulisi määrätä mentori, luottohenkilö, jonka tehtävänä on auttaa, ohjata ja vastata uuden työntekijän kysymyksiin työssä.
Kollegat	Virtuaaliset tapaamiset videon välityksellä	Yrityksen tulisi tarjota uudelle työntekijälle mahdollisuuksia tutustua uusiin kollegoihin virtuaalisesti, jotta tunne yhteisöllisyydestä pysyy myös etätyöskentelyn aikana.
Avainhenkilöt	Virtuaaliset tapaamiset videon välityksellä	Henkilöt HR:stä, palkanlaskennasta ja IT:lta tulisi tutustuttaa uuteen työntekijään. HR:n tehtävänä on seurata, miten uusi työntekijä sopeutuu yritykseen, olemalla säännöllisesti yhteydessä uuteen työntekijään 45 päivän ajan.

Valtionneuvoston tiedotteen mukaan etätyöskentely on lisännyt työhyvinvointia ja työn tuottavuutta samalla vähentäen työnantajan kuluja. Tiedotteessa Tilitoimisto Rantalaisen johtaja kertoo, että kun työntekijän viihtyvyys kasvaa, kasvaa myös työn tuotteliaisuus, laatu ja tehokkuus. Etätyöskentelyn avulla säästetään myös toimistokuluissa. Samassa tiedotteessa Työterveyslaitoksen johtaja mainitsee, että tapa työskennellä ja olla osa työelämää on muutoksessa, muutos tullaan näkemään 2–3 vuoden kuluessa. Aikaisemmin ei ole ollut teknologian takia mahdollista työskennellä etänä, mutta viimeisen 15

vuoden aikana tämäkin on tullut mahdolliseksi. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2021.)

Tulevaisuuden työntekijöille, eli nykypäivän teini-ikäisille, työskentely etänä on jatkumo heidän nykyiselle elämälleen, joka on jaettu verkossa erilaisilla sosiaalisen median alustoilla. Tulevaisuuden, sekä nykypäivän etätyöt on tarkoitettu niille, jotka ymmärtävät, että työn ei tarvitse olla toimistoaikojen sisällä ja sijaita fyysisesti missään. Kysymykseksi nouseekin valmius työskennellä etänä ja olla itseohjautuva, kun kukaan ei ole seuraamassa selän takana työn edistymistä tai aikatauluttamassa työn tekemistä. (Fried & Hansson 2014, 21–22.)

2.7 Itseohjautuvuus

Itseohjautuvuus tarkoittaa ihmisen kykyä toimia ja työskennellä ilman ulkopuolisen ohjaamista ja kontrollia. Itseohjautuvuudesta voidaan puhua myös itsensä johtamisena. Itseohjautuvuus korostuu etätyöskentelyssä, sillä työskennellessä etänä henkilön tulee itse hallita omaa ajankäyttöään: priorisoida, organisoida ja tauottaa. Tulee myös tietää milloin pyytää apua ja milloin selvittää yksin. Etätyöskentelyssä esimies voi olla työntekijän tukena ja antaa raamit, jonka sisältä työskennellä, mutta työntekijän on itse osattava pysyä raamien sisällä tuloksellisesti. (Haapakoski ym. 2020, 101–102.)

Johtamisajattelu on muutoksessa ja viimeaikaiset ihanteet perustuvat humanistiseen ihmiskäsitykseen. Sen sijaan, että ihmiset nähdään ohjattavina koneiston osina, keskitytään ihminen näkemään itseohjautuvana, luovana ja tavoitteellisena yksilönä. Tällöin työntekijöitä ei enää tarvitse valvoa, vaan heille tulee rakentaa motivoiva ympäristö tavoitteiden saavuttamiselle. Tulevaisuudessa itsensä johtaminen tulee olemaan tärkeä johtamisen laji, sillä vanhan aikainen käskyttämisen johtamisen malli ei tule pysymään jatkuvasti uudistuvan teknologian perässä, vaan työntekijöiltä vaaditaan itseohjautuvuutta uusien asioiden oppimisessa. (Viitala & Jylhä 2019, 18–23.)

Itseohjautuvuudessa on haasteita. Jos itsensä johtamista ei osata, työntekijä saattaa kokea ahdistusta muutoksesta, ajatukset saattavat mennä ristiin tekemisen kanssa, oma työnkuva saattaa olla epäselvä, voi tuntua siltä, ettei

työpäivään kuluva aika riittää kaikkien töiden tekemiseen ja tulee mielikuva liian pienistä resursseista. Esimiehillä taas saattaa olla haasteista nähdä itseohjautuvuus työntekijöissä minään muuna, kun epäjohdonmukaisena käytöksenä tai listana vaatimuksia, toiveita ja tarpeita. Esimies saattaa turhautua heihin, jotka itseohjautuvuuden turvin pyrkivät välttämään vastuun ja heidät saatetaan kokea ”vapaamatkustajina”. (Savaspuro 2019, 157–158.)

Taulukko 3. Ohjeita itseohjautuvuuteen Savaspuron mukaan (2019)

Viisi ohjetta parantamaan itseohjautuvuutta työpaikalla	
Priorisoi	Opettele ymmärtämään mitkä työt tulee hoitaa heti ja mitkä vasta myöhemmin.
Ajankäytön suunnittelu	Opettele käyttämään työaikasi järkevästi ja tunnistamaan riittävän hyvän työ, perfektionisti ei tarvitse olla.
Osaamisen kehittäminen	Ole utelias ja opi uusia asioita, stimuloi aivojasi.
Sano ei	Kaikkeen ei tarvitse suostua, sillä se saattaa johtaa ylimääräiseen stressiin ja yrityksen epätietoisuuteen liian pienistä resursseista.
Vaadi paljon	Jos sinulta vaaditaan työssä paljon, olet oikeutettu vaatimaan itsekkin paljon. Jos tarvitset apua tai et osaa jotain, pyydä apua.

Esimiehen on tärkeää keskustella työntekijöiden kanssa heidän heikkouksistaan ja vahvuuksistaan. Tämä auttaa ohjaamaan itsensä johtamisen tilanteessa työntekijöitä oikein. (Savaspuro 2019, 158.) Savaspuro onkin tiivistänyt itseohjautuvuuden tukemisen viiteen kohtaan: priorisointi, ajankäytön suunnittelu, osaamisen kehittäminen, kyky sanoa ei ja kyky vaatia paljon (taulukko 3).

3 MONIKULTTUURISUUS TYÖELÄMÄSSÄ SUOMESSA

Erilaisuus näkyy yritysten toiminnassa monilla tavoilla. Monikulttuurisuus työyhteisöön lisää erilaisuutta mm. käyttäytymis- ja toimintatavoissa, joka voi olla haasteellista työyhteisön jäsenille. Kun monikulttuurisuutta saadaan kuitenkin hyödynnettyä oikein, voi se tuoda yrityksen liiketoiminnalle lisäarvoa. Lisäarvon saamiseksi on työyhteisön kuitenkin ensin opittava tunnistamaan ja kunnioittamaan erilaisia kulttuureita. (Hyppänen 2013, 254.)

Seuraavissa alaluvuissa monikulttuurisuutta käsitellään työelämässä Suomessa. Teemoina on mm. yhdenvertaisuuslaki, kulttuurierot, sekä kommunikointi. Lisäksi kerrotaan miten monikulttuurinen henkilö tulisi huomioida, kun hänet perehdytetään suomalaiseen yritykseen.

3.1 Monikulttuurisuus työelämässä

On tärkeää, että maahanmuuttajia ”suomalaistetaan” suomalaiseen työkuulttuuriin, jotta he oppivat työelämän kirjoitetut ja kirjoittamattomat säännöt. Töihin tullaan ajoissa, lomalta saa palkkaa, uskonto ei näy suomalaisen työarjessa, muuten, kun kristillisinä pyhäpäivinä. Ylitöitä ei ole pakko tehdä ja työstä tulee saada työn tekemisen arvoista palkkaa. (InfoFinland.fi 2021.)

Wallinin (2013, 39) mukaan monikulttuuriset tiimit ovat tehokkaampia, luovempia ja tuotteliaampia, kuin pelkästään yhden kulttuurin omaavat tiimit. Tämäkin vain siinä tapauksessa, jos monikulttuurinen tiimi on osattu rakentaa oikein ja tiimejä osataan johtaa taitavasti. Monikulttuuristen tiimien menestystekijä on erilaisuus, näissä tiimeissä ei etsitä kompromisseja vaan pyritään asioiden yhteensovittamiseen. Erilaiset ihmiset tuovat työssä erilaisia näkökulmia esille, kun taas samankaltaisten ihmisten keskusteltaessa aiheesta, kun aiheesta, saavat he yleensä keskenään samankaltaisia ideoita, jotka on helppo hyväksyä. Kun joukkoon otetaan erilainen yksilö, onkin hänellä erilaisia näkemyksiä ja ideoita. Heikkojen signaalien havainnointiin yrityksessä kaivataan diversiteettiä ja henkilöä, joka uskaltaa rohkeasti tuoda omat erilaiset ideansa esille. Tällaista diversiteettiä löytyy monikulttuurisista työyhteisöistä. (Lahti 2014, luku 1.2.)

Maahanmuuttajia on Suomessa julkisissa ja suurissa yrityksissä jopa puolet työntekijöistä, mutta maahanmuuttajien työt ovat jakautuneet ikään kuin kahteen kategoriaan: niihin, jotka tekevät töitä korkeasti koulutettuina ja jotka ovat haluttuja maahanmuuttajia Suomessa ja niihin, jotka tekevät matalapalkkaisia töitä Suomessa, vaikka kotimaassaan he saattavat olla lääkäreitä. Työllistyminen on matalapalkka-alalla työskenteleville maahanmuuttajille haastavaa, sillä suomen kielitaidon vaaditaan olevan lähes täydellinen tai vaihtoehtoisesti omassa kotimaassaan suoritettua tutkintoa ei hyväksytä Suomessa. Tätä kutsutaan Suomessa myös hieman negatiivissävytteisesti ”maahanmuuttajailmiöksi”. Suomessa on kuitenkin unohdettu mitä kaikkea hyvää monikulttuurisuus saisi aikaan, jos sille vain annettaisiin mahdollisuus kasvaa täysiin mittoihinsa ja kukoistaa. (Lahti 2014, luku 1.3.)

3.2 Yhdenvertaisuuslaki

Yhdenvertaisuuslain tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta, ehkäistä syrjintää, sekä tehostaa heidän oikeusturvaansa, jotka ovat syrjinnän kohteeksi joutunut. Työnantajan velvollisuus on edistää yhdenvertaisuutta mm. arvioimalla miten yhdenvertaisuus toteutuu työpaikalla ja tuleeko työoloja kehittää, jotta yhdenvertaisuus toteutuisi. Edistämistoimenpiteiden tulee olla tehokkaita ja tarkoituksenmukaisia. (Yhdenvertaisuuslaki 30.12.2014/1325 1–7. § mom. 1–2.)

Yhdenvertaisuuslaissa puhutaan myös syrjinnän kiellosta. Ketään ei saa syrjiä mm. alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon tai vakaumuksen takia. Kun yhdenvertaisuutta on tarkoitus edistää, voidaan harjoittaa erityiskohtelua, jotta mahdollista syrjintää ei tapahtuisi. Tässä tapauksessa erityiskohtelu ei ole syrjintää. Erilaista kohtelua voi käyttää työsuhteessa, kun erilainen kohtelu edistää työssä tavoitteeseen pääsemiseksi. (Yhdenvertaisuuslaki 8–12. § mom. 3.)

Yhdenvertaisuutta myös valvotaan. Yhdenvertaisuusvaltuutettu voi auttaa syrjinnän kohteeksi joutuneita henkilöitä heidän valitustensa perusteella. Valtuutettu voi auttaa, kun mietitään ja suunnitellaan erityistoimenpiteitä. Valtuutettu voi antaa yleisiä suosituksia, jotta syrjintää voidaan ehkäistä ja yhdenvertaisuutta edistää ja valtuutettu voi ryhtyä toimenpiteisiin riitatilanteissa, jotta sovinto saadaan aikaiseksi. (Yhdenvertaisuuslaki 19. § mom. 4.)

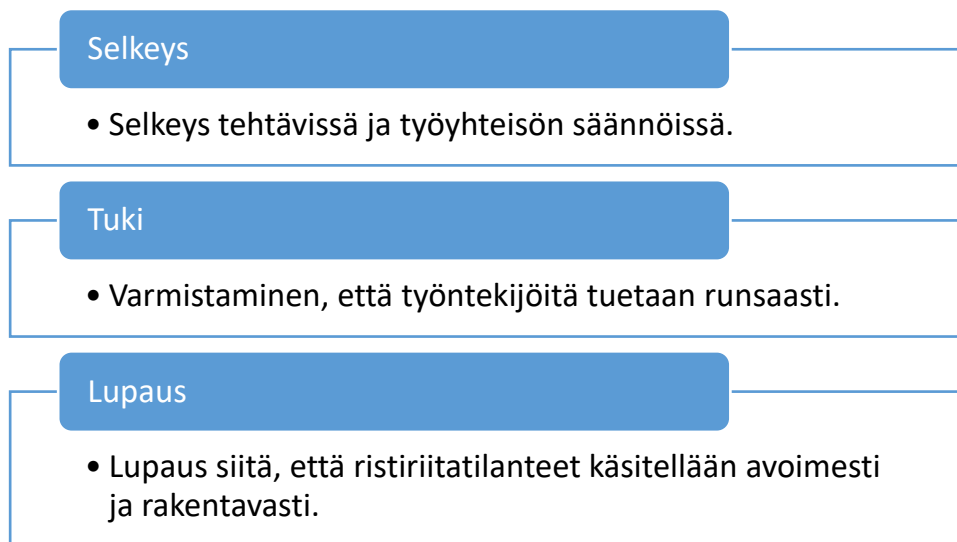
Jos yhdenvertaisuuslakia ei noudateta, on vastassa seuraamuksia. Syrjitty on oikeutettu hyvityksiin, sekä korvauksiin vahingonkorvauslain tai muun lain mukaan. Hyvityksen tulee olla oikeudellisesti suhteellinen teon vakavuuteen nähden. (Yhdenvertaisuuslaki 23–24. § mom. 5.)

3.3 Perehdyttäminen monikulttuurisessa työyhteisössä

Työelämässä ja työyhteisössä pyritään siihen, että kaikkia kohdeltaisiin mahdollisimman yhdenmukaisesti, joskus on kuitenkin tarve huomioida erityisten ryhmien erityiset tarpeet. Erityiskohtelulla pyritään saavuttamaan yhdenvertaisuus, joka tarkoittaa sitä, että vähemmistöä edustavat ryhmät tarvitsevat usein erityisapua, jotta he pääsevät samoihin tuloksiin kollegoidensa kanssa.

Monikulttuurisuudessa tämä saattaa tarkoittaa esim. joustamista uskonnollisista syistä tai tukiohjelmien järjestämistä työkielen parantamiseksi. (Lahti 2014, luku 8.2.)

Kun työyhteisö on monikulttuurinen, syntyy työyhteisössä helposti ristiriitoja ja konflikteja. Nämä konfliktitilanteet voidaan kuitenkin välttää hyvällä perehdytyksellä ja rekrytoinnilla. Kun erilaisuus osataan johdonkin puolesta kääntää työyhteisössä rikkaudeksi ja arvokkaaksi asiaksi on monikulttuurisuus yritykselle valtava voimavara ja kilpailuetu. Monikulttuurisessa työyhteisössä perehdytyksessä korostuu: selkeys, tuki ja lupaus (Kuva 4). (Wallin 2013, 41.)



Kuva 4. Monikulttuurisen työyhteisön perehdytys (Wallin 2013, 41)

Lautaniemen SAK:lle (Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö) tekemästä tutkimuksesta selviää, että maahanmuuttajat toivovat perehdytysmateriaaleja selkokielellä, vaikka työkieli olisikin englanti. Perehdytysmateriaaleja tulisi olla saatavilla myös useilla eri kielillä. Tässä voidaan hyödyntää kielitaitoista henkilöstöä ja pyytää heitä tekemään esimerkiksi perehdytysvideo aiheeseen. Maahanmuuttajille suositeltavaa olisi määrätä mentori, joka puhuu samaa kieltä perehdytettävän kanssa. Monikulttuurisessa työyhteisössä tulee samalla tavalla perehdyttää uudet työntekijät organisaation rakenteeseen, tapoihin ja tavoitteisiin, kuin suomalaisetkin uudet työntekijät, mutta tämän lisäksi maahanmuuttajat saattavat tarvita perehdyttämistä oppiakseen suomalaisen työelämän käytännöt. Perehdyttäjän onkin hyvä muistaa, että ei ole minkään tiedon olevan itsestäänselvyys uudelle työntekijälle. (Lautaniemi 2019, 9–12.)

3.4 Kulttuurierot työelämässä

Lahden (2014) mukaan tyypillisimmät hankalat tilanteet monikulttuurisilla työpaikoilla liittyvät seuraaviin asioihin: suhtautuminen aikaan, työn tarkoitukseen, auktoriteetteihin, oma-aloitteisuuteen, osallistumiseen, yhteisöllisyyteen ja kielitaitoon. Toisissa kulttuureissa pidetään kiinni aikatauluista, kun toisissa kulttuureissa ollaan joustavampia. Toisille on normaalia saada mahdollisimman paljon töitä tehdyksi ennen kotiin lähtöä, kun toinen haluaa tehdä yhden asian kunnolla ja jäädä tarvittaessa ylitöihin. Monissa kulttuureissa auktoriteetti yhdistetään kontrolliin ja jopa epäoikeudenmukaiseen käytökseen, kun taas Suomessa esimerkiksi huonoon käytökseen kannustetaan puuttumaan. Oma-aloitteisuus saattaa puuttua, sillä omassa maassa työkuulttuuriin kuuluu vahva hierarkia ja selkeät käskysuhteet. Samasta syystä palavereissa ei välttämättä uskalleta tuoda esiin omia ehdotuksia ja mielipiteitä. Työelämässä epäonnistuminen saattaa jollekin tarkoittaa häpeän tuomista koko perheelle, kun taas toiseen kulttuuriin kuuluu vahva yksilöllisyys ja oman edun tavoittelu. (Lahti 2014, luku 7.3.)

Lautaniemen selvityksen (2019, 6) mukaan tyypillisimmät kulttuurierot työelämässä liittyvät hierarkiaan, sillä suomalaisessa työelämässä hierarkia on melko matala, joka saattaa erota runsaastikin maahanmuuttajan kotimaan työkuulttuurista. Lautaniemen selvityksessä (2019, 6) mainitaan, että maahanmuuttajat usein olettavat, että Suomessa esihenkilöitä ja johtajia puhutellaan käyttäen muodollisia titteleitä. Selvityksessä kerrotaan myös, kuinka suomalaiset tuovat mielipiteensä esiin rohkeasti ja rehellisesti, kun taas omassa maassaan maahanmuuttaja ei ole välttämättä saanut tuoda mielipiteitään esiin lainkaan työelämässä.

Kulttuurieroja ei tule pelätä, vaan työpaikalla tulisi pyrkiä siihen, että kulttuurien välisistä eroista keskustellaan rakentavasti ja pyritään löytää yhteneväisyyksiä. Maahanmuuttajien ideoita tulisi myös kuunnella, jotta yritys pystyisi kehittämään omia monikulttuurivalmiuksiaan. (Lahti 2014, luku 6.2.)

Henkilöstöhallinto on luonnollinen taho kehittämään ja aloittamaan tasa-arvoa edistäviä toimenpiteitä, sillä henkilöstöhallinnon työskennellessä läheisesti henkilökunnan kanssa, he usein myös kohtaavat eniten kulttuurisia eroja.

Kulttuurieroista johtuen työpaikalla voidaan joutua joustamaan totutuista normeista: työajat, työasut, ruokailu, terveystalvelut ja uskonnot voidaan joutua huomioimaan eri tavalla monikulttuurisessa yhteisössä. Eri kulttuurista tulevien tulisi myös pystyä joustamaan ja tulemaan vastaan, jotta erityisjärjestelyt heidän tarpeilleen onnistuvat. Avoin kommunikointi ja luottamus ovatkin avainasioita, jotta monikulttuurisesta työyhteisöstä saadaan mahdollisimman tasa-arvoinen. (Viitala 2007, 311.)

3.5 Kommunikaatio ja viestintä monikulttuurisessa yhteisössä

Viestintää on nonverbaalista ja verbaalista, eli sanatonta ja sanallista viestintää. Sanallinen ja sanaton viestintä yhdessä muodostavat sanoman. Kommunikaatiossa taas vaihdetaan informaatiota toiselta toiselle viestinnän keinoin. Mitä monikulttuurisempi työyhteisö on, sitä tärkeämpää on opetella kommunikoidaan ja lukemaan eri kulttuureita. Monissa kulttuureissa sanaton viestintä on se keino, jolla välitetään viestin varsinainen sanoma. Sanattomaan viestintään kuuluvat kaikki eleet, katseet ilmeet, ne, jotka tehdään ja ne, jotka jätetään tekemättä. Sanattomaan viestintään kuuluu lisäksi tapakulttuuri, kohteliyasuudet ja kiinnostukset. Sanattoman viestinnän avulla pystytään myös ilmaisemaan ihmisten roolit suhteessa toisiinsa. Erilaisissa kulttuureissa ei ole itsestään selvää, kuka saa katsoa toista silmiin tai korottaa ääntänsä keskustelussa, ja nämä saattavat aiheuttaa väärinkäsityksiä monikulttuurisissa työyhteisöissä. Kulttuuriset virheet saattavat olla kohtalokkaita ja johtaa konflikteihin, varsinkin jos virheen takana on ylimielisyys. (Lahti 2014, luku 12.1.)

Normaaliin kommunikaatioon yhden kulttuurin sisällä kuuluu hyvät tavat ja yleiset sosiaaliset taidot, kuten kuuntelu ja toisen arvostaminen. Näiden lisäksi tarvitaan vielä yhteinen kieli ja tapa viestiä. Kirjailija Wallin kutsuu näitä peruskommunikointitapoja sosiaalisiksi pintakvalifikaatioiksi, sillä näitä edellytetään normaalissa vuorovaikutustilanteessa. Kun puhutaan kommunikoinnista monikulttuurisessa työyhteisössä, tarvitsee ihminen peruskommunikointitaitojen lisäksi kykyä havaita syvempiä signaaleja, emotionaalisia signaaleja. Näitä taitoja kutsutaan sosiaalisiksi syväkvalifikaatioiksi. Kun on kykyä ymmärtää monikulttuurista kommunikointia, puhutaan myös kulttuuriälystä. Syväkvalifikaatioon kuuluu avoimuus muita kulttuureita kohtaan ja parhaimmillaan

syväkvalifikaatio on kykyä sietää erilaisuutta, erilaisia mielipiteitä ja erilaista käyttäytymistä. Puhutaan myös kulttuurisesta lukutaidosta. (Wallin 2013, 45–46.)

Jotta erilaisia tapoja kommunikoida ymmärrettäisiin paremmin, tulisi jokaisen henkilökohtaisesti harjoittaa kriittistä reflektiota ja itsereflektiota. Jokaisen tulisi ymmärtää mistä oma identiteetti koostuu, ja mitkä kaikki asiat vaikuttavat kommunikointiin. Maailmankuva, oma kulttuurinen tausta ja tavat tulkita, sekä reagoida erilaisiin viestintätilanteisiin tulisi ymmärtää, jotta niitä voitaisiin muuttaa. Erilaisten kulttuuristen piirteiden ja normien ulkoa opettelu saattaa johtaa stereotyyppiseen ajatteluun, ja siksi parempaa kommunikaatiota tulisikin tavoitella syvällisemmin. Kun kriittisen reflektion ja itsereflektion prosessit osataan ja on opittu omista arvoista ja asenteista, voidaan niitä muuttaa. Kun opitaan poistamaan negatiiviset tavat reagoida tiettyihin viesteihin ja viestintään, pysytään kuuntelemaan ja analysoimaan toisen tapaa viestiä paremmin. Viestintää edistää toisten tunteiden ymmärtäminen, sillä se vähentää väärinymmärryksiä. (Keisala 2012, 220–221.)

3.6 Kielitaito

Finland Relocationin artikkelissa (2020) käydään läpi sitä, että yritysten tulisi miettiä uudelleen vaatimusta suomen kielen osaamisesta. Suomessa on suuri osaajapula eri aloilla, ja vaatimus suomen kielen osaamisesta ei houkuttele osaajia ulkomailta. Osaajia saattaisi myös olla jo Suomessa työttömänä, mutta suomenkielentaito ei ole vaaditulla osaamistasolla. SAK:n maahanmuuttajat Suomessa selvityksestä taas selviää, että maahanmuuttajat kokevat usein suomen kielen myös turvallisuuskysymyksenä työelämässä esim. elintarvikealalla, kun puhutaan allergeeneistä ja täten ihmisten turvallisuudesta. (Lautaniemi 2019, 9.)

Laurinollin kirjoittamassa artikkelissa (2019) haastatellaan kielentutkija ja yliopistolehtori Liljaa, ja hänen mukaansa Suomessa maahanmuuttajien vaadittu suomen kielen kielitaso on B1, joka Aalto-yliopiston (Aalto.fi 2018) verkkosivujen mukaan tarkoittaa toimivaa peruskielitaitoa, eli kykyä ylläpitää vuorovaikutusta melko monenlaisissa tilanteissa. Laurinollin artikkelissa tuodaan esiin, että maahanmuuttajien kotouttaminen kestää Suomessa vuoden, johon kuuluu suomenkielenopinnot, joiden jälkeen kielitason tulisi olla B1-tasoa.

Suomeen muuttaa kuitenkin myös runsaasti henkilöitä, joilla ei ole kirjoitus -tai lukutaitoa, jolloin vaadittua tasoa ei oikeastaan edes voi vaatia, joka edelleen hidastaa henkilön työllistymistä. Lautaniemen (2019, 9) mukaan suomen kielien taitaminen on osa laajempaa kotoutumista ja kielitaidon puute rajoittaa yhteiskuntaan integroitumista. Selvityksessä ehdotetaan, että työnantajat tarjoaisivat maahanmuuttajille kieliopetusta, joka edistäisi maahanmuuttajien kotoittamista TE-toimiston tarjoaman kotoutumiskoulutuksen jälkeenkin.

Riittävä kielitaito ei kuitenkaan tarkoita sujuvaa kommunikointia, sillä eri kulttuureissa on erilainen ajatuksen logiikka, joka saattaa luoda väärinkäsityksiä ja ristiriitoja työyhteisössä. Lahden mukaan nimenomaan erilainen tapa ymmärtää käsitteitä, ja erot logiikassa ovat suurin syy kommunikoinnin epäonnistumisessa, ei niinkään kielitaidon puute. (Lahti 2014, luku 12.3.)

4 KOHDEYRITYS LINDSTRÖM OY

Tässä luvussa käsitellään kohdeyritystä. Ensimmäisessä alaluvussa 4.1 käydään läpi yrityksen perustiedot ja toisessa alaluvussa ja pohditaan yrityksen tämänhetkistä perehdytystilannetta. Monikulttuurisuuden tilannetta pohditaan yhdenvertaisuuslain avulla.

4.1 Perustiedot kohdeyrityksestä Lindström Oy

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana ja kohdeyrityksenä oli Lindström Oy. Lindström Oy on johtava tekstiilialan palveluyritys yli 170 vuoden kokemuksella. Lindström operoi 24 maassa ja työllistää 4550 henkilöä ja vuoden 2020 liikevaihto oli 388 miljoonaa euroa, suomalaisia Lindström palvelee 17 eri paikkakunnalla. Perheyrityksen pääkonttori on Helsingissä. Lindström Group -konserniin kuuluu useita tytäryhtiöitä operoimissaan maissa, Suomessa toimii tytäryhtiö Comforta Oy, mikä on erikoistunut hotellien, ravintoloiden ja terveys- huollon tekstiilipalveluihin.

Lindström tarjoaa erilaisia tekstiilinvuokrauspalveluita ja yrityksen tavoitteena on tehdä asiakkaidensa elämästä helpompaa. Lindström välittää ihmisistä ja ympäristöstä sekä planeettamme hyvinvoinnista. Yritys toimii kestävästi kaikissa toimipaikoissaan. Yritykselle on tärkeää tarjota samaa laatua, turvallisuutta ja kestävyyttä maasta riippumatta. (Lindström s.a.)

Vuoden 2020 alussa, Lindström Oy julkaisi strategiasuunnitelman nimeltä: Strategy 2025: We Care – We Shine – We Grow. Strategian viiden vuoden tavoite oli, että yrityksestä tulee edelläkävijä mahdollistaen asiakkaiden tekstiilipalveluiden käyttämisen kestävästi. Yritys tarjoaa palveluitaan intohimolla ja ihmisyydellä ja tarkoituksena on auttaa ihmisiä, sekä yrityksiä menestymään kestäväen kehityksen saralla. (Lindström s.a.)

Taloulosasto on keskitetty Suomeen Helsinkiin, jossa työskentelee tällä hetkellä n. 100 henkilöä. Lindströmin toimiessa useassa eri maassa, on jokaiselle maalle annettu omat talousasiantuntijansa, mutta heillä on kuitenkin sama esimies. Esimerkiksi kaikilla kirjanpitäjillä on yksi ja sama esimies, huolimatta siitä, minkä maan kirjanpitoa asiantuntija hoitaa. Kaikki talousosaston työntekijät, jotka työskentelevät Suomessa pääkonttorilla, asuvat myös Suomessa. Joitain talouden asiantuntijoita työskentelee myös muissa maissa, mutta he ovat tytäryhtiöiden työntekijöitä, joten he eivät ole osa tätä tutkimusta.

4.2 Nykyinen perehdytystilanne talousosastolla

Perehdyttäminen tulee aloittaa uuden työntekijän vastaanottamisella ja keskustelulla hänen kanssaan mm. työtehtävistä. Lindströmillä tehdään juuri näin, työntekijän ottaa henkilökohtaisesti vastaan hänen esimiehensä, joka antaa työntekijälle kaikki tarvittavat työvälineet. Esimiehen kanssa käydään läpi uuden työntekijän työtehtävät, sekä esitellään perehdyttämissuunnitelma: mitä asioita perehdytykseen kuuluu ja mitä koulutuksia yrityksen sisällä tulisi perehtymisen aikana käydä. Mitään virallista aikarajaa perehtymiselle ei anneta. Samassa läpikäynnissä uusi työntekijä liitetään kaikkiin Teams-ryhmiin sekä yrityksen sisäiseen keskusteluyhteisöön Yammeriin, lisäksi uuden työntekijän ensimmäinen tehtävä on esitellä itsensä verkossa ja Teamsissa kollegoilleen. Lindströmillä perehdytyksessä on käytössä ystävä (buddy) -systeemi, eli uudelle työntekijälle määrätään mentori tai ystävä, joka auttaa ja perehdyttää häntä. Ystävä määrätään vain vakituisille työntekijöille. Kommunikointivälineenä käytetään Teamsia.

Ensimmäisen orientoitumispäivän jälkeen työntekijä aloittaa työskentelyn 100 % etänä, johtuen maailmalla vallitsevasta pandemiasta. Kotona uuden

työntekijän oletetaan olevan itseohjautuva. Työntekijälle annetaan lista opittavista asioista ja hänen tehtävänä on tehdä listalla olevat tehtävät ja koulutukset. Tehtävänä on myös tutustua yritykseen itsenäisesti yrityksen verkkosivujen, Yammerin ja sisäisten verkkosivujen avulla. Mentorin avulla päivittäiset työtehtävät aloitetaan yksi asia kerrallaan.

Lindströmillä esimies ja mentori huomioivat uuden työntekijän, jolla ei ole aikaisempaa kokemusta finanssialasta. Uudet asiat selitetään ja opetetaan sekä selkeästi että yksinkertaisesti. Etäaikana ongelmaksi muodostuu kollegoihin tutustumattomuus. Lähityössä kollegoihin tutustuu luonnollisesti, jolloin uuden työntekijän kokemattomuus tai kokemus voi tulla luonnollisesti keskustelussa esille, joka taas edesauttaa kollegoita ymmärtämään, jos uusi työntekijä on uusi myös alalla, johon hänet palkattiin. Etätyössä tämä luonnollinen keskustelu saattaa jäädä helposti pois, jolloin uuden työntekijän kollegat eivät välttämättä ole tietoisia, minkälainen kokemus uudella työntekijällä on. Saatetaan olettaa, että uusi työntekijä ymmärtää ammattisanastoa tai, että työssä käytettävät ohjelmat ovat henkilölle ennestään tuttuja. Uuden kokemattoman työntekijän tilanteessa tämä saattaa johtaa siihen, että hänelle annetaan työtehtäviä ja projekteja liian vähillä ohjeilla.

Taloushallinnon osastolla Lindströmillä järjestetään erilaisia talouspuolen Inductioneita, eli yleisiä perehdytyksiä joka kuudes kuukausi. Perehdytyksiin kutsutaan sähköpostitse automaattisesti kaikki uudet työntekijät ja yrityksen sisäisillä verkkosivuilla, sekä Yammerissa markkinoidaan tulevia perehdytyksiä, joten kuka tahansa saa osallistua etänä tapahtuviin perehdytyksiin. Perehdytykset käsittelevät yrityksen erilaisia talousosastoja yleisesti: mitä tehtäviä on ostoreskontralla, mitä tehtäviä on kirjanpitäjillä jne. Perehdytyksissä käydään myös yleisesti läpi koko yritys, yrityksen taustat, tytäryhtiöt, tulokset, budjetit ja tulevaisuuden suunnitelmat, sekä projektit. Perehdytykset pidetään yleensä osaston johtajan tai muun yrityksessä toimivan osaston asiantuntijan johdolla.

Talousosastoon kuuluvien perehdytyksien ulkopuolelta uudet työntekijät perehdytetään myös yrityksen henkilöstöasioihin, kuten henkilöstöetuihin, pidettävään vuosi - ja sairaslomiin. Näihin perehdytyksiin kuuluu myös perehtyminen työturvallisuuteen niin työpaikalla, kun työpaikan ulkopuolella, sekä tuodaan esiin työntekemisen ergonomia istumatyössä. Lisäksi pidetään perehdytys eri

kulttuureista, jotta työntekijöiden ymmärrys yhdenvertaisuudesta kasvaisi. Kaikista pidetyistä perehdytyksistä kerätään esitetty materiaali Lindströmin sisäiseen intraan taloushallinnon sivustolle, josta jokainen kiinnostunut voi käydä kertaamassa perehdytystä aihealueittain. Perehdytyksiin osallistuvat kaikki uudet työntekijät: määräaikaiset, kokoaikaiset, osa-aikaiset ja vakituiset työntekijät.

Yritykselle on tärkeää hyvä työkuulttuuri ja kulttuuria ylläpidetään sillä, että jokainen työntekijä on tietoinen perehdytyksien avulla siitä, miten työyhteisön sisällä toimitaan. Perehdytykset järjestetään aina englanniksi yhdenvertaisuuden ylläpitämiseksi, sillä kohdeyritys on monikulttuurinen. Yritys on tarkoituksellisesti valinnut englannin työkieleksi, jotta yritys saisi parhaat mahdolliset osaajat osaksi työyhteisöään omasta äidinkielestä tai kulttuurista riippumatta. Englanti äidinkielenä ei ole yrityksessä yleistä, joten kaikki ovat kielen kannalta samalla lähtöviivalla. Yritys tarjoaa myös kielikursseja, jotta englanniksi kommunikointi töissä olisi helpompaa.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Opinnäytetyön tutkiva osuus aloitettiin valitsemalla tarkoitukseen sopivat tutkimusmenetelmät. Alaluvuissa käsitellään valittuja tutkimusmenetelmiä: laadullisia, sekä määrällisiä. Laadullisia tutkimusmenetelmiä ovat neljä puolistrukturoitua teemahaastattelua ja määrällisessä osiossa tutkimusmenetelmänä on kysely.

5.1 Tutkimusmenetelmät

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli luoda Suomessa sijaitsevalle talousosastolle perehdytykseen kehittämisselontehtävä. Jotta tiedettäisiin, mitä tulisi kehittää, oli ensin selvitettävä nykyinen tilanne talousosaston perehdyttämisestä. Yrityksessä työskentelee toimihenkilöitä monista eri kulttuureista, joten monikulttuurisuuden kulma on otettu huomioon nykyisen perehdytystilanteen selvittämisessä. Tutkimusongelmien kysymyksiä olivat: miten monikulttuurisuus tulisi huomioida perehdytyksessä, sekä mitä haasteita perehdytyksessä nykyisellään on? Tutkimuksessa käytettiin sekä laadullisia että määrällisiä tutkimusmenetelmiä ja tutkimus on toteutettu laadullisena tapaustutkimuksena.

5.1.1 Laadullinen ja määrällinen tutkimusmenetelmä

Tyypillisesti laadullisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään sitä ilmiötä, jota tutkimuksessa tarkastellaan, kohteena olevien henkilöiden näkökulmasta; ollaan kiinnostuneita tarkasteltavien henkilöiden kokemuksista, mielipiteistä, tunteista ja ajatuksista (Puusa & Juuti 2020, 9). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa raportoidaan kuvailevasti, eikä numeerista raportointia tehdä yleensä juuri lainkaan (Hirsijärvi & Hurme 2015, 24).

Laadullisessa tutkimuksessa oleellista on teoria. Kirjan mukaan laadulliset tutkimukset perustuvat eri perinteisiin ja jokaisessa perinteessä ohjaava teoria on erilaista. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 1.1.1). Perinteet ovat kaikki melko filosofisia ja esimerkiksi fenomenologishermeneuttisen tutkimuksen tavoitteena on käsitteellistää jokin ilmiö, eli kokemuksen merkitys. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 1.3.3.) Tässä työssä laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä haluttiin selvittää talousosastolla työskentelevien henkilöiden kokemuksia, mielipiteitä, näkökulmia perehdytyksestä, sekä monikulttuurisuudesta. Laadullisessa tutkimusmenetelmällä pyrittiin saamaan syvällistä tietoa, jotta tutkimusongelmat saataisiin ratkaistua, kun taas määrällisellä tutkimusmenetelmällä kerättiin pinnallista tietoa.

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa pyritään yleistämään, ennustamaan ja selittämään syy–seuraus suhteita ja kvantitatiivisen tutkimuksen raportoinnin tieto pyritään esittämään numeerisesti. Vaikka kvalitatiivinen ja kvantitatiivinen tutkimus eroavatkin toisistaan, eivät ne sulje pois toisiaan. Molempia tutkimustapoja voi käyttää samassa raportissa. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 22–24.)

Määrällisen tutkimusmenetelmän tulee olla tutkijasta riippumaton, eli objektiivinen. Määrällisessä tutkimusmenetelmässä tulee ottaa huomioon erilaiset muuttujat vastaajissa. Muuttuja on jokin asia henkilössä, joka saattaa vaikuttaa esim. kyselyssä annettuun vastaukseen. Muuttujia voi olla esimerkiksi ikä tai ammattiasema. Mittari on taas väline, jonka avulla kvantitatiivisessa tutkimusosiossa saadaan kerättyä se määrällinen tieto, jota analysoida. (Vilkkä 2007, 14.) On tyypillistä, että määrällisessä tutkimuksessa vastaajia on paljon, suositeltava vähimmäismäärä on 100 vastaajaa (Vilkkä 2007, 17).

Tämän työn kvantitatiivisessa kyselyssä vastaajilta kysyttiin perustietoja mm. työsuhteesta, henkilön iästä, kansalaisuudesta sekä siitä, monesko työpaikka työssä käsiteltävä toimeksiantaja yritys on. Nämä toimivat mittarin muuttujina. Kvantitatiivisena mittarina tässä tutkimuksena on verkkokysely. Tällä tutkintamenetelmällä haluttiin yleiskuva perehdytyksestä, kun kohdehenkilöiden kokemus perehdytyksestä oli vielä tuore tai meneillään. Työn kvantitatiivisessa tutkimusosiossa käytettiin verkossa täytettävää kyselykaavaketta talousosaston toimihenkilöille, jotka olivat työskennelleet alle kaksi vuotta yrityksessä. Vastaa-
taajia on runsaasti alle vähimmäismäärän (100), sillä tietoa haluttiin kerätä vain omasta talousosaston henkilökunnasta, mutta yleisellä tasolla. Jokaisen haastattelemisen erikseen olisi vienyt liikaa resursseja.

5.1.2 Tapaustutkimus

Tapaustutkimus on tutkimustyyppi, jossa tutkitaan yksittäistapausta ns. case-tutkimus. Tapaustutkimuksessa huomioidaan kaikki ne seikat, jotka edesauttavat ymmärtämään tapausta kokonaisuutena. Liiketaloustieteissä tapaus määritellään yleensä yrityksen rajojen mukaisesti. Kun tapaustutkimuksiin yhdistetään laadulliset tutkimusmenetelmät, saadaan usein syvällisempää tietoa yksittäistapauksista, eikä tätä tietoa ole yleensä mahdollista yleistää. Sen sijaan tapaustutkimuksen avulla voidaan vaikuttaa käytäntöön. (Puusa & Juuti 2020, 92.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan on tarkoitus tuoda esiin uutta tietoa tutkitavasta aiheesta ja täten antaa aiheeseen uusia näkökulmia. Tähän tarkoitukseen hyvä vaihtoehto on valita tapaustutkimus, sillä tapaustutkimuksen avulla tutkija voi saada yksityiskohtaista aineistoa tutkimuksesta. Tapaustutkimukselle on monia määritelmiä, mutta niitä yhdistää runsas aineisto, sekä tapauksen tarkastelu luonnollisessa asiayhteydessä. Tapaustutkimus on joustava tutkimuskeino tutkia erilaisia tutkimusympäristöjä. (Puusa & Juuti 2020, 196–199.) Tapaustutkimukseen soveltuu sekä määrällinen että laadullinen tutkimus ja tapaustutkimusta voidaankin pitää monimenetelmäisenä. Myös erilaisia tutkimusmenetelmiä voi yhdistellä tapaustutkimuksessa, joka tekee tapaustutkimuksesta monimenetelmäisen. (Eskola & Suoranta 1998, Vilkan ym. 2018, 164 mukaan.)

Tämä työ on tapaustutkimus, sillä se tutkii yksittäistapausta: perehdyttämistä talousosastolla monikulttuurisessa yrityksessä. Tutkimuksen ei ollut tarkoitus vertailla muiden yritysten tapoja perehdyttää, eikä tarkoituksena ollut luoda yleistävää materiaalia, vaan tarkoituksena oli tutkia syvällisesti kohdeyrityksen talousosaston perehdyttämistä myös monikulttuurisesta kulmasta ja tarkoituksena oli luoda kehittämisehdotelma perehdytykseen, jonka avulla perehdytyskäytäntöjä voitaisiin muuttaa paremmaksi. Tämän lisäksi eri tutkimusmenetelmien yhdistäminen on luonnollista tapaustutkimuksessa. Tässä työssä on käytetty määrällisiä ja laadullisia tutkimusmenetelmiä, jolloin tapaustutkimus oli luonnollinen valinta tälle tutkimukselle siltäkin osin.

5.2 Aineistonkeruumenetelmät

Laadullisessa tutkimuksessa teoria on aineistonkeruun perusta. Aineiston keruun tulee perustua aiemmin hankittuun teoretietoon, oli aineistokeruumetodi mikä tahansa. Esimerkiksi haastatteluissa tutkijalla on oltava vahva ymmärrys teoriasta, sillä haastattelut vaativat etukäteisvalmisteluja, jotta haastatteluilla saadaan vastauksia asioita, jotka kiinnostavat tutkijaa. (Puusa & Juuti 2020, 81.) Seuraavissa alaluvuissa käsitellään teemahaastatteluiden, sekä kyselyn teoriaa.

5.2.1 Puolistrukturoidut teemahaastattelut

Puolistrukturoidussa haastattelussa osa haastattelun näkökohdista on päätetty valmiiksi haastattelijan toimesta, mutta haastateltavat voivat vastata kysymyksiin omin sanoin. Vastausvaihtoehtoja ei ole valmiina. Kysymykset ovat pääsääntöisesti kaikille haastateltaville samoja, mutta haastatteliija voi vaihdella kysymysten järjestystä tai sanamuotoja. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 47.)

Tärkeintä haastatteluissa on saada mahdollisimman paljon tietoa siitä asiasta, jota tutkitaan, jolloin olisi järkevää antaa haastattelukysymykset tai -aiheet etukäteen tiedoksi haastateltavalle. Olisi siis suositeltavaa, että haastateltava voisi tutustua haastatteluun etukäteen, jotta haastattelusta saataisiin mahdollisimman onnistunut. On myös eettistä kertoa haastateltavalle, että mitä aihetta haastattelu koskee. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1.)

Kysymykset voidaan jakaa erilaisiin tyyppeihin. Haastattelu aloitetaan avauskysymyksellä. Avauskysymykset ovat laajoja ja helppoja kysymyksiä, joihin on helppo vastata ja joiden avulla keskustelunomainen haastattelu pidetään mielenkiintoisena. Laajoissa kysymyksissä haastateltava saa mahdollisuuden kertoa asiasta omasta näkökulmastaan. Haastattelija voi myös todeta asioita kesken haastattelun, jotta haastateltava ymmärtäisi kysymyksen paremmin. Haastattelija voi todeta esimerkiksi yrityksen olevan monikulttuurinen, eli työyhteisössä työskentelee runsaasti henkilöitä eri kulttuuritaustoilla ja kysyä mitä mieltä haastateltava on monikulttuurisesta työyhteisöstä. Toteamuksissa haastattelijan on kuitenkin muistettava, ettei ohjaa toteamuksellaan haastateltavaa mihinkään suuntaan, jottei haastateltavan vastaus muutu johdatuksen takia. Tutkija voi myös muistuttaa haastateltavaa aiemmin käydystä keskustelusta haastattelussa, jos aiheeseen olisi haastateltavan mielestä tullut syventyä enemmän. Haastattelija voi myös kommentoida haastateltavan vastauksia, kunhan kommentit ovat neutraaleja. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 107–109.)

Alkukysymyksen jälkeen seuraa lisäkysymykset ja vastausten syventäminen. Tässä tutkija siirtyy laajoista kysymyksistä tarkentavampiin kysymyksiin muotoilemalla kysymykset aikaisempien vastauksien perusteella. Haastateltava voi tarkentaa kysymyksiä, kunnes saa haluamaansa asiaan vastauksen. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 109.) Jos esimerkiksi aikaisemmin mainittuun monikulttuurikysymykseen haastateltava vastaa, että monikulttuurinen työyhteisö on kiva, voi haastattelija kysyä, mitä haastateltava vastauksella ”kiva” tarkoittaa.

Haastattelun etuina on, että haastattelut ovat joustavia, sillä kysymykset voidaan kysyä missä järjestyksessä tahansa, haastattelija voi havainnoida haastattelussa haastateltavan eleitä ja äänenpainoja tutkimuksen etujen mukaisesti, sekä haastateltavat harvoin kieltäytyvät haastattelusta, kun heiltä kysytään asiasta henkilökohtaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1.)

Tässä tutkimuksessa laadullisena aineistonkeruumenetelmänä käytettiin puolistrukturoituja teemahaastatteluita (Liite 1). Haastateltiin neljää henkilöä rooliltaan esi- ja toimihenkilöitä, joilta oletettiin saatavan arvokasta tietoa tutkimusta ajatellen. Haastateltavat valittiin heidän osaamisensa perusteella. Eräs tiesi eniten monikulttuurisuudesta talousosastolla ja hänellä oli yli 10 vuoden työkokemus talousalasta. Toinen tiesi eniten mentoroinnista, hänellä oli myös yli 10

vuoden kokemus talousalasta. Kolmas tiesi eniten perehdyttämisestä esimiehen näkökulmasta myös vankalla kokemuksella talousalasta ja neljäs tiesi perehtymisestä uuden toimihenkilön näkökulmasta, hänen ollessa osa tutkittavaa kohderyhmää. Kaikilta kysyttiin samankaltaisia kysymyksiä samoihin aiheisiin liittyen, mutta heidän erityisosaamisensa otettiin haastatteluissa huomioon. Esimerkiksi henkilö, jonka erityisosaamiseen kuului monikulttuurisessa työyhteisössä toimiminen, haastateltiin siten, että hänelle keskitettiin eniten kysymyksiä monikulttuurisuudesta. Kaikissa haastatteluissa käytiin läpi yleisesti myös etätyöskentely, perehtyminen ja monikulttuurisuus, jotta samoihin kysymyksiin saataisiin useita vastauksia. Haastattelut aloitettiin avoimilla kysymyksillä ja haastattelun edetessä esitettiin jatkokysymyksiä ja syventäviä kysymyksiä, jotta saatiin vastauksia, jotka olisivat tutkimuksen kannalta olleet merkittäviä.

Kaikki haastattelut tapahtuivat samalla viikolla Teams-puheluilla, jotka tallennettiin videoksi analysoinnin helpottamiseksi. Haastattelut litteroitiin peruslitteroinnilla ilman, että tilkesanat, äänenpainot, ilmeet ja eleet tulivat mukaan, sillä koettiin että haastatteluiden sanalliset vastaukset olivat haastatteluiden tärkein asia. Haastattelut tapahtuivat rauhallisissa hiljaisissa tiloissa, joissa häiriötekijöitä ei ollut.

EU:n yleistä tietosuojaa-asetusta noudattaen kaikki henkilötiedot tulee suojata. Henkilötiedot ovat tietoja, jotka voi kohtuullisella vaivalla liittää johonkin henkilöön. (Korpisaari, Pitkänen & Warma-Lehtinen 2018, XVII.) Haastatteluiden alussa käytiin läpi tietoturva-asiat, kysyttiin haastateltavien toivetta siihen, miten heidät anonymisoidaan ja varmistettiin lupa haastattelun videotallennukseen, sekä käyttöoikeus opinnäytetyössä.

5.2.2 Kysely

Kyselyssä kysymysten muoto on vakio, eli kaikilta vastaajilta kysytään samat asiat samalla tavalla ilman muutoksia. Kyselyyn vastaava henkilö lukee kysymyksen itse, eikä häntä haastatella. Kyselyllä voidaan mitata kohdehenkilöiden mielipiteitä, ominaisuuksia, asenteita, sekä käyttäytymistä ja kyselyä voidaan käyttää, kun vastaajia on paljon ja he ovat hajallaan. Kyselyllä voidaan kysyä myös henkilökohtaisia asioita, jotka liittyvät esimerkiksi vastaajan

terveyteen tai ansiotuloihin. Kyselyssä ongelmaksi saattaa koitua vastaajien vastaamattomuus tai vastauksien saamisen hitaus. Myös kyselyn ajoitus saattaa epäonnistua, jos kysely ajoitetaan työyhteisössä esim. lomasesongille. Kyselyyn vastaavia henkilöitä kannattaakin muistuttaa kyselyyn vastaamisesta. (Vilkka 2007, 27–28.)

Kyselyn tulee perustua tutkijan tutkimaan teoriaan. Teoriassa olevat käsitteet tulee purkaa arkikieleksi, eli operationalisoida. Eli käsitteet, jotka voidaan ymmärtää usealla eri tavalla, tulee saada kyselyyn yksinkertaistettuna, jotta kyselyyn vastaavat henkilöt eivät vastaa kysymyksiin eri tavoin, koska ymmärtävät käsitteen toisista vastaajista eroavalla tavalla. Esimerkiksi sukupuoli, hyvinvointi ja konservatiivisuus voidaan ymmärtää eri tavalla riippuen henkilöstä, jolloin olisi parempi kysyä ikää, koulutusta ja ammattiasemaa; asioita, jotka on helppo ymmärtää samalla tavalla. Tutkijan tulee määritellä käsitteet ensin itselleen arkikielelle, jotta hän osaa kysyä haluamansa kysymykset yksinkertaisella tavalla. Kun teoria on operationalisoitu, tulee tutkijan purkaa käsitteet osa-alueisiin ja osa-alueet taas puretaan kysymyksiksi. Jos operationalisointi tehdään huolimattomasti, on vaarana mittari, joka ei mittaa haluttua asiaa. (Vilkka 2007, 36–38.)

Kyselyyn tulisi valita otantamenetelmä, eli valita kenet osallistutetaan kyselyyn. Perusjoukoksi kutsutaan sitä kohderyhmää, jota halutaan tutkia. Pienissä tutkimusaineistoissa suositetaan kokonaisotantaa, jolloin koko perusjoukko valitaan osallistuvaksi tutkimukseen. Ryväsotannassa tutkitaan luonnollisia ryhmiä, kuten koululuokkia tai kaupunginosia. (Vilkka 2007, 51–55.) Kyselyn kysymyksien tulee olla merkityksellisiä tutkittavan asian kannalta, jolloin kaikki kysyttävät kysymykset tulee pystyä perustelemaan, miksi kysymys on tutkittavan asian kannalta välttämätön (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 3.1).

Kyselyyn voidaan laittaa monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Monivalintakysymykset ovat suljettuja ja strukturoituja, jossa vastausvaihtoehdot on annettu valmiiksi, kun taas avoimilla kysymyksillä halutaan saada vastaajalta avoimia mielipiteitä, joten vastaamista tulisi avoimissa kysymyksissä rajata mahdollisimman vähän. Avoimien vastausten sisältö strukturoidaan muotoon, jota voidaan tutkia numeraalisesti, eli avoimien kysymyksien vastaukset lajitellaan vastauksen asiasisällön mukaisesti. (Vilkka 2007, 67–69.)

Lopuksi kyselylomake tulee testata. Testaajana voi toimia asiantuntija, kuten kollega tai ohjaaja. Ei riitä, että lomaketta kommentoidaan, vaan se tulee testata ja testin perusteella tehdä muutoksia. Testauksessa selvitetään, puuttuuko kyselystä olennaisia kysymyksiä, ovatko vastausohjeet selkeät ja kysymykset yksiselitteisiä. Mittaako kysely juuri sitä asiaa, mitä halutaan mitata. On myös huomioitava, että lomakkeeseen vastaamiseen käytetty aika on kohtuullinen. (Vilkkä 2007, 78.)

Kyselyn luotettavuutta voidaan arvioida vastausprosentilla, joka kertoo siitä, kuinka moni otoksesta on vastannut kyselyyn. On tyypillistä, että vastausprosentti on alle 50 %. He, jotka eivät vastaa kyselyyn ovat osa katoa. Jos kato on kovin suuri, on mietittävä edustaako kyselyyn vastannut otos perusjoukkoa, siten kun olisi tarkoitus. Kysely saattaa täten muuttua epäedustavaksi. (Vehkalahti 2019, 44.)

Kyselyn kysymykset (liite 2) johdettiin teoriasta kysymyksiksi, jotka tukevat tutkimusongelmien ratkaisua. Kyselyssä käytettiin Likert 1–5 asteikkoa sekä muita monivalintakysymyksiä ja avoimia kysymyksiä, joissa kyselyyn vastanneet saivat vastata kysymyksiin omin sanoin. Kyselyssä kerrottiin, että vastauksia analysoidaan opinnäytetyössä. Tietoturvan takaamiseksi tiedotettiin, että kyselyn vastaukset näkyvät vain tutkijalle ja esimerkiksi kommentteja, joista henkilöt voidaan tunnistaa, ei laiteta osaksi tutkimusta, vaan ne anonymisoidaan. Henkilökohtaisia tietoja, kuten ikä, työsopimuksen laatu ja kansalaisuus käytettiin vain tukemaan analysointia, eikä näistä kerätty tarkkaa numerodataa toimeksiantajan pyynnöstä opinnäytetyöhön. Tästä mainittiin myös kyselyssä. Kysely julkaistiin talousosaston Teams-ryhmässä haastatteluiden jälkeen. Teams-ryhmään kuuluu yli 40 henkilöä, mutta otokseen kuuluneita henkilöitä oli 18. Näiden 18 odotettiin vastaavan kyselyyn. Vastajille annettiin viikko aikaa vastata kyselyyn. Kyselyn tuloksien perusteella aikaisemmin haastatelluille henkilöille lähetettiin sähköpostitse muutama jatkokysymys.

Kyselyä ei testattu ennen julkaisua, sillä se olisi rajoittanut sitä, miten kyselyä olisi voinut muokata tai korjata testauksen jälkeen, joten kysely lähetettiin PDF:nä henkilölle, joka toimi tämän työn ohjaajana kohdeyrityksessä, hän antoi muutosehdotuksia, sekä erilaisia vaatimuksia kyselyyn nähden, kuten

miten kysymykset tulisi esittää, jotta ne ymmärrettäisiin oikein ja mittari olisi täten luotettava. Kysely editoitiin toiveiden mukaiseksi, tarkastettiin ja julkaistiin. Julkaisun jälkeen pyydettiin kommentteja, jos havaittaisiin epäselvyyksiä tai muita asioita, jotka saattavat vääristää mittarin tulosta. Korjaavia kommentteja tai kysymyksiä kyselystä ei tullut. Kyselyn luomiseen käytettiin Webropol-kyselytyökalua sen helppokäyttöisyyden ja yksinkertaisuuden vuoksi.

5.3 Aineiston analyysi

Haastatteluiden sekä kyselyn kysymykset johdettiin aikaisemmin opiskellusta teoriasta. Aikaisemmin rakennetusta kyselystä otettiin avoimia kysymyksiä mukaan haastatteluihin, jotta haastattelut ja kysely olisivat keskenään yhtenäiset ja analysointia olisi helpompi tehdä. Seuraavissa alaluvuissa käsitellään eri analysointikeinoja.

5.3.1 Laadullinen analyysi

Laadullisen tutkimuksen analysoinnissa on muutamia pääpiirteitä: analysointi voidaan aloittaa jo haastattelutilanteessa, sillä tutkija voi haastatteluiden aikana havainnoida, jos jotkin asiat toistuvat haastatteluissa. Laadullisen tutkimuksen aineisto on sanallista, kun taas määrällisen tutkimuksen aineisto on numeraalista. Tutkija joutuu päättämään asioita, joko induktiivisesti tai abduktiivisesti, eli joko aineistoläheisesti tai pitäen teorian mukana, jolloin tutkija pyrkii todentamaan teorian tutkimusaineistonsa avulla. Laadullisen aineiston analysointiin ei ole yhtä oikeaa tai parasta tapaa, vaan analysointitekniikat ovat moninaisia. (Hirsijärvi & Hurme 2015, 136.)

Sisällönanalyysimenetelmää voidaan käyttää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa ja se voidaan liittää erilaisiin analyysikonaisuuksiin ja sisällönanalyysiä apuna käyttäen voidaan tehdä monenlaista tutkimusta. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.) Sisällön analyysissä pyritään saamaan tutkitusta ilmiöstä tiivistetty kuvaus ja tällä analyysitavalla voidaan analysoida melkein mitä tahansa dokumenttia, myös litteroituja haastatteluita (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4). Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä on kolme vaihetta: aineiston pelkistäminen, aineiston ryhmittäminen, sekä käsitteiden luominen. Aineiston pelkistämisenä esimerkiksi voidaan kirjoittaa haastattelu auki karsimalla haastattelusta kaikki tutkimukselle epäolennainen tieto. Ryhmittelyssä

pelkistetystä aineistosta kerätään yhteen samankaltaiset käsitteet, jonka jälkeen käsitteet jaotellaan ylä- ja alaluokiksi. Luokat nimetään ryhmitellyiden käsitteiden mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.4.3.)

Timo Laine, joka työskentelee Jyväskylän yliopiston filosofian laitoksessa, on esittänyt rungon kuvaamaan sitä, miten laadullinen analyysi etenee. Ensin tulee tehdä vahva päätös siitä, mikä kerätyssä aineistossa kiinnostaa. Tämän jälkeen kerätty aineisto tulee käydä läpi merkatien ne asiat, jotka sisältyvät vahvaan päätökseen kiinnostukseksi, eli litteroida. Tämän jälkeen kerätty mielenkiintoinen aineisto tulee luokitella, teemoittaa tai tyypitellä. Lopuksi tulee kirjoittaa yhteenveto analyysistä. Tällä tavoin saadaan karsittua ilmi tulleet asiat, jotka ovat mielenkiintoisia, mutta jotka eivät liity tutkittavaan aiheeseen. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.1.)

Aineistolähtöisessä analyysissä on kolme ehdotettua analyysimallia: yhdysvaltalainen perinne, fenomenologishermeneuttinen perinne ja hermeneuttinen perinne. Fenomenologishermeneuttisessa perinteessä aineistosta nostetaan esiin ne asiat, jotka vastaavat tutkimusongelmaan. Esiin nostetuista asioista kootaan merkityksellisiä kokonaisuuksia, jotka pyritään analyysissä tematisoimaan ja tuomaan täten yhteen isommiksi kokonaisuuksiksi. Tässä perinteessä intuitio ja aineiston tunteminen ovat suuressa roolissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, luku 4.3.)

Tässä tutkimuksessa on käytetty aineistolähtöistä sisällönanalysointia. Aineistona toimi haastattelut, jotka kirjoitettiin ensin auki, eli litteroitiin jättämällä kaikki tutkimukselle epäolennainen aineisto pois. Tämän jälkeen samankaltaiset asiat kerättiin yhteen käsitteeksi ja käsitteistä luotiin luokat. Tutkimuksen analysoinnissa noudatetaan Laineen rakentamaa runkoa ja tapana analysoida on fenomenologishermeneuttinen tapa, sillä intuitiivinen tapa litteroida ja analysoida vaikutti loogisimmalta tavalta analysoida haastatteluja, kun tavoitteena oli etsiä eroavaisuuksia käsiteltävistä teemoista.

5.3.2 Määrällinen analyysi

Määrällinen tutkimus analysoidaan siten, että saadaan tietoa tutkittavasta asiasta. Oikea analysointitapa löytyy vain kokeilemalla. Kun halutaan tietoa

yhden muuttujan jakaumasta, voidaan käyttää sijaintilukuja: keskiarvo ja moodi, hajontaluvut, ristiintaulukointi ja korrelaatiokerroin. (Vilka 2007, 119–120.) Mediaani on keskiluku ja kuvaa lomakkeen vastausten keskimmäistä havaintoa. Tämän ja keskiarvon avulla mitataan vastausten jakauman symmetrisyyttä tai vaihtoehtoisesti vinoutta. (Vilka 2007, 122–126.)

Keskeisimpiä tunnuslukuja määrällisessä tutkimuksessa ovat minimi, maksimi, keskiarvo, keskihajonta ja havaintojen lukumäärä. Minimiluku tarkoittaa pienintä arvoa, maksimi suurinta arvoa. Keskiarvo on näistä tunnusluvuista tavallisin ja myös helppo käsittää, sillä se kuvaa muuttujan keskimääräistä arvoa. Keskiarvo ei välttämättä ole ainoana tunnuslukuna riittävä analysoimaan tuloksia. Keskiarvon lisäksi tulisi myös nähdä minkälaista vaihtelua keskiarvon ympärillä tapahtuu muuttujien arvoissa. (Vehkalahti 2019, 54.)

Tässä tutkimuksessa määrällinen kysely analysoitiin tunnusluvuista keskiarvojen, sekä mediaanilukujen avulla. Tutkimuksessa haluttiin selvittää vastausten keskiarvo, sekä mediaaniluku, jotta nähdään selkeästi heikoiten menestyneet osa-alueet, joita mahdollisesti tulee kehittää. Keskiarvon ympärillä olevia arvoja tarkastellaan vastausten lukumäärien, sekä prosenttien avulla. Näin nähdään, miten vastaajien antamat vastaukset vaihtelevat: onko vastaajien vastauksia minimiluvusta maksimilukuun.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa kerrotaan tutkimustulokset neljästä haastattelusta ja yhdestä kyselystä. Haastateltavat työskentelevät Lindström Oy:llä, Suomessa sijaitsevalla talousosastolla erilaisissa toimihenkilö- ja esimiestehtävissä. Kysely tehtiin taloustiimin jäsenille, jotka ovat olleet kohdeyrityksessä töissä korkeintaan kaksi vuotta.

Puolistrukturoidut teemahaastattelut valittiin yhdeksi aineistonkeruumenetelmäksi, sillä tutkimukseen kaivattiin syvempää näkemystä perehdyttämisestä ja monikulttuurisuudesta. Syvemmän näkemyksen lisäksi koettiin, että usean haastattelun avulla samoista aiheista, saadaan parempi kokonaisuus. Haastateltavat valittiin siten, että jokaisella olisi kokemusta tutkittavista asioista ja siten, että jokainen olisi asiantuntija siinä teemassa, josta häntä haastateltiin.

Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 1. Kysely valittiin yhdeksi tiedonkeruumenetelmäksi, sillä haluttiin saada yleistietoa ja mielipiteitä perehdytyksistä ja koettiin, että kaikkien uusien toimihenkilöiden haastattelu olisi vienyt liikaa aikaa ja resursseja. Kyselyn kysymykset löytyvät liitteestä 2.

6.1 Taustatiedot haastatteluista

Ensimmäinen haastateltava toimii esihenkilönä monikulttuurisessa tiimissä talousosastolla, joten hänen haastattelukysymyksensä kohdentuivat eniten monikulttuurisuuteen. Hänellä on yli 10 vuoden työkokemus taloushallinnosta. Hänestä puhutaan *esimiehenä A*. Toinen haastateltava toimii talousosastolla mentorina, joten hänelle kohdennettiin kysymykset mentoroinnista ja perehdyttämisestä. Hänellä on myös yli 10 vuoden työkokemus taloushallinnon alalta ja hänestä puhutaan *mentorina*. Kolmannessa haastattelussa keskityttiin perehdyttämiseen, sillä haastateltava kokee perehdytyksen kehittämisen tärkeäksi. Hänellä on myös vankka kokemus taloushallinnosta. Hän on *esimies B*. Viimeinen haastateltava toimii toimihenkilönä talousosastolla, hän aloitti työt kohdeyrityksessä alle kaksi vuotta sitten ja on täten osa tutkittavaa kohderyhmää. Hänelle kohdistettiin kysymykset perehtymisestä ja hänestä puhutaan *toimihenkilönä*. Kaikissa haastatteluissa käytiin läpi myös yleisesti etätyöskentely, perehtyminen ja monikulttuurisuus, jotta samoihin kysymyksiin saataisiin useita vastauksia.

6.1.1 Perehdyttäminen

Perehdytys koetaan yleisesti hyvänä ja toimivana. Esimies B mainitsi, että kehitystä on tullut paljon muutaman vuoden aikana. Kaikki vastaajat sanoivat, että kausittaiset yleiset perehdytykset (Inductionit) ovat hyvä idea ja niistä on pidetty. Mentori mainitsi, että hän ei ole muissa työpaikoissaan kokenut tämänkaltaisia perehdytyksiä, joissa pääsee tutustumaan muiden tiimien työtehtäviin ja organisaatioon kokonaisuutena, ja hän koki nämä perehdytykset todella hyväksi ja uniikiksi ideaksi. *Mulle oli ainakin tosi kiva, kun alotin täällä, että täällä järjestetään niin paljon yleisiä koulutuksia, missä pääsee tutustumaan muihin osastoihin ja sehän toimii täällä hyvin, en ole missään muualla mun työpaikoilla semmosta nähnyt*. Hän sanoi, että toivoisi lisää tämänkaltaisia perehdytyksiä talousosaston sisäisiin asioihin; voisi olla perehdytys

esimerkiksi sisäisestä laskennasta. Hänestä olisi tärkeää, että näiden perehdytyksien avulla saataisiin parempi kuva talousosastosta kokonaisuutena.

Kukaan ei kokenut etänä perehtymistä ongelmaksi. Esimies B kertoi, että oli aluksi hieman huolissaan etänä työskentelystä ja perehtymisestä, mutta hän ei ole havainnut tässä mitään ongelmia. Hän kertoi, että häntä mietityttää miten perehdytys on yleisesti omiin työtehtäviin järjestetty, että onko enemmän luennon kaltaisia perehdytyksiä vai sitten ”hands-on” perehtymistä, että pääsee itse tekemällä oppimaan. Hän pohti myös, että miten raskaaksi perehtyminen on koettu ja tekeekö perehtyminen nykyisellään työpäivät raskaaksi. Hänen mielestään olisi hyvä miettiä mikä olisi se tehokkain tapa perehdyttää. Hän pohti myös, että onko onnistuttu yhteenkuuluvuudessa näin etäaikana ja miten sitä voitaisiin kehittää. Itseohjautuvuudesta hän ei ollut huolissaan, vaikka asia tuleekin pitää mielessä. *Se [itseohjautuvuus] aina toki mietityttää, koska ihmiset on tosi erilaisia. Yritetään esihenkilöiden kanssa paljon miettiä ja tunnistaa ihmisten erilaisuus ja vastataan omalla toiminnalla siihen minkälaista tukee erilaiset ihmiset tarvitsee.* Toimihenkilö koki yhteenkuuluvuuden tunnetta uutena työntekijänä myös etäaikana, hän ei kokenut perehtymistä raskaaksi vaan kertoi, että vaihtelua on tarpeeksi ja se pitää mielenkiinnon yllä.

Mentori oli sitä mieltä, että perehdytysmateriaaleja yleisesti voisi tehdä lisää. Nyt opettelussa käytetään paljon valmiiksi tehtyjä ohjeita, mutta esimerkiksi materiaaleja erilaisista prosesseista voisi lisätä. Kuitenkaan kenelläkään vastaajista ei ollut kokemusta epäonnistuneesta perehdytyksestä, tai epäonnistuneista perehdytystilanteista.

Kaikki vastaajat kommentoivat, että kokevat mentorit hyödylliseksi ja sen tuovan turvaa uusille työntekijöille, kun on joku vähän tutumpi kollega kenen kanssa voi käydä syömässä ja keneltä voi kysyä kysymyksiä, jos ei halua keskustella esimiehen kanssa. Kaikki vastaajat kokivat, että mentoreiden kouluttaminen olisi hyvä idea. Esimies B sanoi, että näin etäaikana mentorin tehtävä on ollut hieman eri, kun toimistolla. *Buddyn tehtävänä on varmistaa, että [uusi henkilö] pääsee osaksi porukkaa ja tiimiä.* Hän mainitsi, että mentorit valitaan tehtävään heidän ja uuden työntekijän yhteensopivuuden perusteella. Katsotaan molempien työtehtäviä ja persoonallisuuksia, sekä sitä, että mentorilla ja

perehdytettävällä on mahdollisesti yhteinen äidinkieli. Hän mainitsi, että periaatteessa kuka tahansa voi olla mentori ja siksi heitä ei ole lähdetty laajemmin kouluttamaan.

Mentori halusi jonkin listan perehdytettävistä asioista. Hän tällä hetkellä on koonnut itse itselleen listan asioista, jotka tulisi perehdyttää, mutta myönsi, että varmasti jää paljon asioita opettamatta. Kaikkea ei voi muistaa. Mainitsin tästä esimies B:lle ja hän piti perehdytyslistaa hyvänä ideana niin mentorille, kun perehdytettävälle.

6.1.2 Monikulttuurisuus

Haasteita koettiin seuraavissa asioissa: toimintatapakulttuuri, käytöskulttuuri, johtamiskulttuuri ja kommunikointi. Mentori ja esimies A mainitsivat, että Suomen ollessa matala hierarkkinen maa, on työyhteisössä tämä ollut alkuun haastavaa heille, jotka tulevat kulttuurista, jossa hierarkia johtamisessa on korkeampi. *Johtamiskulttuuri on semmonen, missä on hyvinkin paljon eroavaisuuksia. Suomessa on aika matalahierarkkista, kun toisessa kulttuurissa on totuttu siihen, että pomo on pomo ja pomo on etäällä ja korkealla.* Esimies A mainitsee, että tuo hierarkian esille perehdytyksessä kertoen, että esimieheltä voi pyytää apua ja hänen kanssaan voi rentoutua. Mentori mainitsi, että pyrkii myös siihen, että perehdytettävä ymmärtäisi rentoutua ja omia virheitään ei tarvitse jatkuvasti pahoitella, sillä on ymmärrettävää, että kaikkea ei voi osata heti.

Molemmat esimiehet kertoivat, että erilaiset toimintatavat saattavat välillä johtaa väärinkäsityksiin, samoin kommunikointi ja suomalainen käytöskulttuuri. Esimies A kertoi, että haasteita on yleensä silloin, kun toisesta kulttuurista tullut työntekijä on kovin tuoreeltaan Suomessa ja jos työpaikka on ensimmäinen Suomessa. Hän kertoikin, että usein työhön perehdyttäminen aloitetaan sillä, että työntekijän kanssa käydään läpi yrityksen tapakulttuuri työskennellä. Toimihenkilö sanoi, että perehdytykseen tulisi ehdottomasti ottaa mukaan toimistoetiketti.

Esimies A:n mukaan suomalaisten tapa kommunikoida koetaan yleisesti eleettömäksi ja ilmeettömäksi, joka saatetaan kokea vihamielisyytenä ja täten

henkilöä on hankala lähestyä. Toimihenkilö ei ole kokenut suomalaisten kommunikointia haasteeksi tai muutenkaan havainnut merkittäviä kulttuurieroja. Kaikki vastaajat kokivat, että englanti toimii hyvin työkielenä ja kommunikaatioon liittyvät haasteet ovat ratkaistavissa.

Monikulttuuristen taustojen omaavien henkilöiden perehdytykseen Esimies A sanoi, että hän käy perehdytyksessä läpi suomalaisen työkuulttuurin matala-hierarkkisuuden ja kertoo yrityksen johtamiskulttuurista. Hän kertoi, että on saanut palautetta siitä, miten vähän englanninkielisiä yrityksen ulkopuolisia koulutuksia on tarjolla taloudenhallinnasta, joka on harmi. Hän on myös huomoinut miten kaikki yrityksen sisäiset koulutukset eivät ole englanniksi esimerkiksi koskien Suomen työlakia ja vuosilomalakia. Myös muut HR:n liittyvät koulutukset olisivat hänen mielestään hyvä saada englanniksi, toimihenkilö oli ehdottomasti samaa mieltä. Mentori toi myös esiin haastattelussa haasteet, kun koulutusta ei ole aina tarjolla englanniksi. Esimies B mainitsi, että suomalaiseen työelämään tulee perehdyttää eri kulttuurien omaavat henkilöt ja itsensä selvyyksiä ei tule pitää itsestänselvyyksinä, vaan kaikki asiaan liittyvä tulisi käydä perehdytyksessä läpi. Toimihenkilö oli tästä samaa mieltä ja korosti, että suomalaisista työlaeista tulisi olla oma perehdytys maahanmuuttajille.

6.2 Kyselyn taustat

Määrällinen kysely valittiin yhdeksi aineistonkeruumenetelmäksi, sillä haluttiin saada yleistä tietoa siitä, millaiseksi perehdyttäminen ja monikulttuurisuus koetaan kohdeyrityksen talousosastolla. Kysely koettiin myös helpoksi tavaksi kerätä dataa, sillä koko perusjoukolta haluttiin kerätä mielipiteitä tavalla, joka ei häiritse työskentelyä. Kyselyyn vastasi 18 henkilöä 18 henkilöstä viikon aikana. Joissain kysymyksissä oli hajontaa vastaajamäärissä, sillä mihinkään kysymykseen ei ollut pakko vastata. Kyselyssä mainittiin, että jos jostain asiasta ei ole kokemusta, ei kysymykseen tarvitse tällöin vastata.

Kyselyn kysymykset perustuivat teoriaan ja kyselyä suunniteltiin samalla, kun teoriaa kirjoitettiin. Kysymykset jaoteltiin samoin, kun tämän tutkimuksen teoriakappaleet on kirjoitettu: perehdytys, mentorointi, etätyöskentely, monikulttuurisuus, kulttuurierot jne. Kyselyn kysymykset 1–5 ovat taustatietoja vastaajista ja kohdeyrityksestä pyydettiin, että näitä tietoja ei näytettäisi tarkkoina

lukuina tässä tutkimuksessa, vaan niitä voi käyttää ns. yleistäen ja tukimateriaalina. Tästä syystä liitteessä 2 ei ole kysymyksiä 1–5 tuloksia. Mielenpitoita toteamuksiin annettiin 1–5 asteikolla. 1 tarkoittaen, että vastaaja ei ole lainkaan samaa mieltä. 3 tarkoittaen, että vastaaja on jokseenkin samaa mieltä ja 5 tarkoittaen, että vastaaja on täysin samaa mieltä.

6.2.1 Kysely

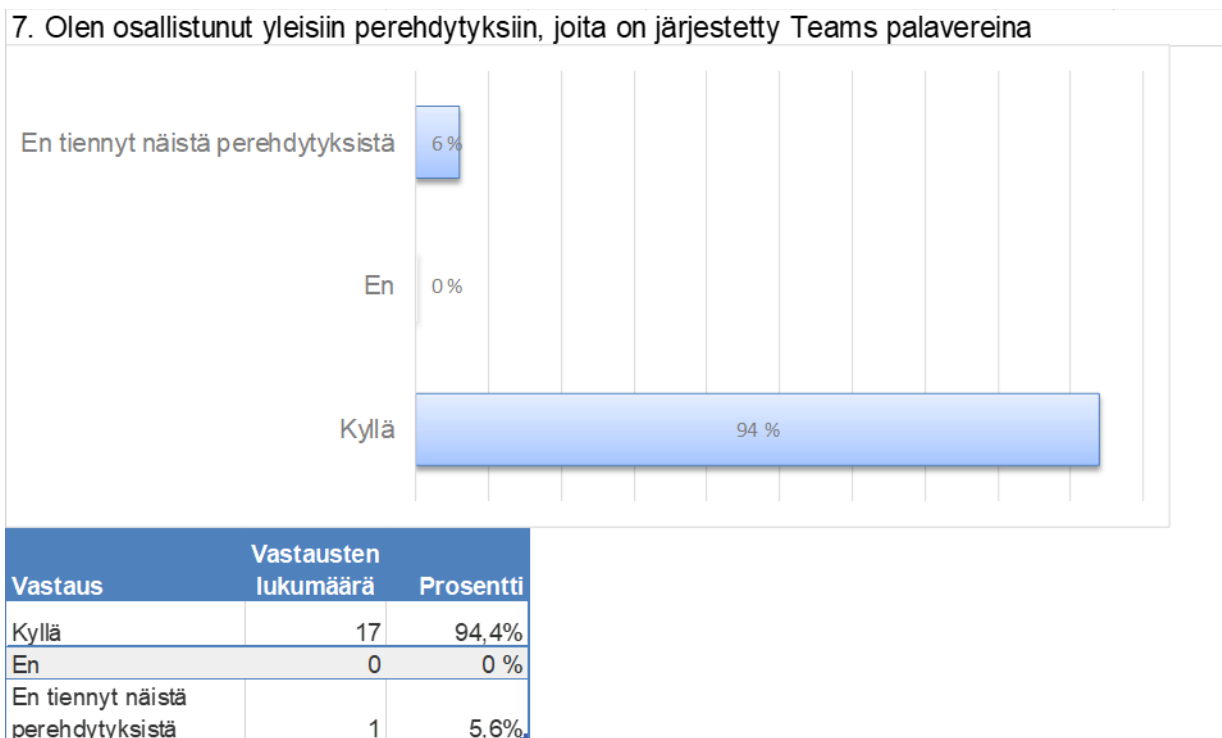
Taulukko 4 käsittelee toimihenkilöiden mielenpitoita perehdytyksestä yleisesti. Punaisella on merkattu ne toteamukset, jotka ovat saaneet matalimman arvosanan. Pois lukien toteamus *minut perehdytettiin etänä*, jossa arvosana ei mitata mielenpitoita etänä perehdytyksestä. 17 henkilöä vastasi toteamukseen *perehdytysuunnitelmaa käytettiin kohdallani*. Kuusi henkilöä valitsi vastauksen 4 ja viisi henkilöä valitsi vastauksen 3, kolme henkilöä vastasi 1. Vain kaksi henkilöä oli täysin samaa mieltä toteamuksen kanssa. Vain 13 henkilöä vastasi toteamukseen perehdytysuunnitelman hyödyllisyydestä, joka on neljä vähemmän, kun aikaisempi toteamus. Aikaisemmassa toteamuksessa vastaukset 1 ja 2 saivat yhteensä neljä vastausta, perehdytysuunnitelman hyödyllisyyttä pyydettiin arvioimaan vain, jos sitä käytettiin, joka selittää pienemmän vastausmäärän.

Taulukko 4. Vastaajien mielenpitoita, kun pyydettiin vastaamaan toteamuksiin perehdytyksestä

6. Yleisiä toteamuksia perehdytyksestä, vastaa toteamuksiin omien tuntemuksien mukaan.	1	2	3	4	5	Keskiarvo vastaus	Mediaani vastaus	Vastausten määrä/kpl
1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä								
Minut perehdytettiin etänä	27,8%	5,6%	11,1%	22,2%	33,3%	3,3	4,0	18
Tunnen, että olen tervetullut yritykseen.	0 %	0 %	5,6%	44,4%	50 %	4,4	4,5	18
Tiedän oman roolini yrityksessä.	0 %	0 %	5,6%	44,4%	50 %	4,4	4,5	18
Tiedän, mitä minulta odotetaan. (Tiedän työtehtäväni)	0 %	0 %	5,6%	50 %	44,4%	4,4	4,0	18
Perehdytysuunnitelmaa käytettiin kohdallani.	17,6%	5,9%	29,4%	35,3%	11,8%	3,2	3,0	17
Jos perehdytysohjelmaa käytettiin, koin sen hyödylliseksi.	7,7%	7,7%	15,4%	53,8%	15,4%	3,6	4,0	13
Esimieheni on seurannut edistymistäni.	11,8%	11,8%	29,4%	23,5%	23,5%	3,4	3,0	17
Tiedän mistä pyytää apua.	0 %	0 %	22,2%	33,3%	44,5%	4,2	4,0	18
Saan aina apua tarvittaessa.	0 %	0 %	11,1%	27,8%	61,1%	4,5	5,0	18
Minua on rohkaistu pyytämään apua tarvittaessa.	0 %	0 %	11,1%	55,6%	33,3%	4,2	4,0	18
Mielenpitoitani ja ideoitani arvostetaan.	0 %	0 %	11,8%	52,9%	35,3%	4,2	4,0	17
Perehdytykseen käytettiin tarpeeksi aikaa.	0 %	5,6%	33,3%	38,9%	22,2%	3,8	4,0	18

He, joiden kanssa käytettiin perehdytysuunnitelmaa, kokivat sen pääosin hyödylliseksi. Kaksi henkilöä olivat täysin samaa mieltä hyödyllisyydestä, seitsemän henkilöä antoivat vastauksen 4, vastaus 3 sai kaksi vastausta,

vastaukset 1 ja 2 molemmat yhden vastauksen. Eli joukossa on myös heitä, jotka kokivat perehdytysuunnitelman hyödyttömäksi. *Edistymisen seuraamista esimiehen taholta*-väitteessä on hajontaa, joka selittyy sillä, että kyselyyn vastanneilla toimihenkilöillä on eri esihenkilöitä. Edistymisen seuranta ei siis välttämättä ole yhtenäistä esimiesten keskuudessa. Väite *perehdytykseen käytettiin tarpeeksi aikaa*, sai keskiarvosanaksi 3,8, mikä ei ole huono, mutta seitsemän henkilöä antoivat väitteelle vastauksen 3 tai vähemmän.



Kuva 5. Yleisiin perehdytyksiin osallistuminen

Kuvasta 5 nähdään, että vain yksi henkilö ei tiennyt yleisistä perehdytyksistä, joita järjestetään Teams -palaverina, joten voidaan olettaa, että yleisten perehdytysten markkinointi yrityksen sisäisillä verkkosivuilla on ollut onnistunut. Keskiarvosana yleisten perehdytysten hyödyllisyydestä on 3,7 (taulukko 5). Kukaan ei kokenut yleisiä perehdytyksiä hyödyttömiksi, mutta suurin osa vastauksista jakautui vastauksille 3 ja 4. Molemmat saivat 7 vastausta. Kysymyksessä 7 on tehty se virhe, että ei annettu mahdollisuutta vastata kahteen eri kohtaan. On siis mahdollista, että hän, joka ei tiennyt yleisistä perehdytyksistä on kuitenkin osallistunut johonkin perehdytykseen, sillä kysymykseen kahdeksan vastasi kuitenkin 18 henkilöä.

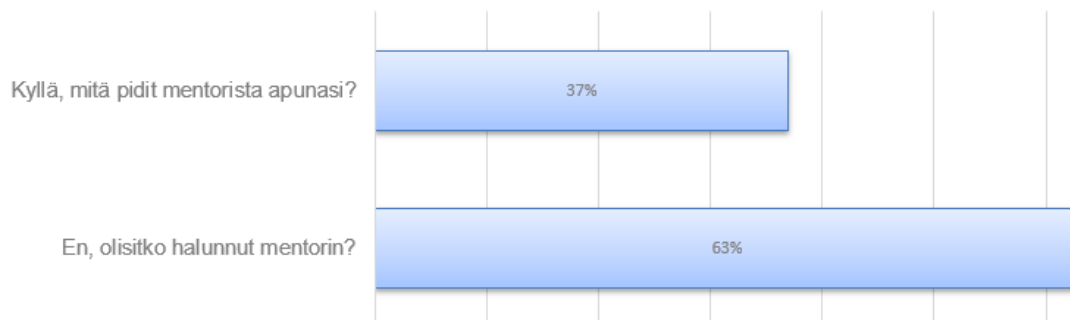
Taulukko 5. Mielipiteitä yleisperehdytyksien hyödyllisyydestä

8. Jos olet osallistunut yleisiin perehdytyksiin, koitko ne hyödyllisinä?	1 = Ei lainkaan samaa mieltä	2	3	4	5 = Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Yleisperehdytykset olivat hyödyllisiä	0 %	5,5%	38,9%	38,9%	16,7%	3,7	4,0

Palautteen perusteella arvosanaa saattoi laskea yleisten perehdytysten samankaltaisuus ja luentomainen tyyli perehdyttää. 11 henkilöä vastasi avoimeen kysymykseen ja vastauksista nousi esiin kolme pääpiirrettä: perehdytykset koettiin liian samanlaisiksi, perehdytysten toivottiin olevan interaktiivisempia ja perehdytyksissä oli joko liikaa asiaa tai ammattisanasto tuotti englanniksi haasteita. *Ehkä mukaansatempaavampia [perehdytykset], kun yksipuolista esittämistä ja Vuorovaikutteisempi [perehdytys] olisi mukava, yleiset perehdytykset voivat käydä väsyttäväksi, kun ne kaikki ovat samankaltaisia.*

Tiedetään, että määräaikaisille henkilöille ei järjestetä mentoria, mutta vastaajien taustakyselystä selvisi, että suurin osa kyselyyn vastanneesta henkilöstöstä työskentelee vakituisella työsopimuksella. Kuvasta 6, kuitenkin nähdään, että enemmistö vastaajista ei saa perehtymisessä avukseen mentoria. Tästä voimme päätellä, että osa vakituisista työntekijöistä ei saa mentoria avukseen. Kysymyksen vastauksissa oli annettu mahdollisuus kertoa oma mielipide siitä, oliko saanut mentorin vai ei, avoimia vastauksia saatiin 12. Neljä avointa vastausta kohtaan kyllä ja 8 vastausta kohtaan ei. Puolet heistä, jotka eivät saaneet mentoria olivat sitä mieltä, että mentori olisi ollut tarpeellinen, toinen puoli oli sitä mieltä, että ei, sillä kollegat auttoivat, kuten olisivat olleet mentoreita. *Ei ole niin sanottua "buddya", mutta muutama kollega käyttäytyy, kun "buddiesit" tukiessaan ja selittäessään työtäni.*

10. Sain mentorin tai "buddyn" avuksi perehtymiseen.



Vastausvaihtoehdot	Vastaajien määrä	Prosentti
Kyllä, mitä pidit mentorista apunasi?	6	37,5%
En, olisitko halunnut mentorin?	10	62,5%

Kuva 6. Mentori perehdytyksen apuna

Taulukkoon 6 on merkitty punaisella kohta, joka sai alhaisimman tuloksen palautteen annosta ja perehdytyksen onnistumisesta. Kohtaan vastasi 17 henkilöä ja suurin osa antoi väitteelle vastauksen 3. Vastaajien taustojen kartoittamisessa havaittiin, että suurin osa vastaajista on kulttuuritaustaltaan jotain muuta, kun suomalaisia ja aikaisempien haastatteluiden perusteella suomalainen matalahierarkkisuus on ollut haastavaa monikulttuurisessa työpaikassa. On siis mahdollista, että uutena työntekijänä ei koeta luonnolliseksi antaa palautetta henkilölle, joka koetaan hierarkiassa itseään korkeammalle.

Taulukko 6. Mielipiteitä palautteen annosta ja perehdytyksen onnistumisesta

13. Tämä osio on palautteesta ja perehdytyksen onnistumisesta	1 = Ei lainkaan samaa mieltä	2	3	4	5 = Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani
Olen pystynyt antamaan palautetta perehdytyksestä	0 %	11,7%	41,2%	35,3%	11,8%	3,5	3,0
Esimieheni on antanut minulle palautetta kehityksestäni	0 %	11,7%	11,8%	41,2%	35,3%	4,0	4,0
Perehdytys on ollut onnistunut kohdallani	0 %	0 %	29,4%	58,8%	11,8%	3,8	4,0

Taulukossa 7 alimmat pisteet saivat IT-ohjelmien oppiminen, sekä oppiminen työturvallisuudesta ja ergonomiasta. Kaksi vastaajista vastasi vaihtoehdon 1 työturvallisuutta ja ergonomiasta koskien ja avoimen kysymyksen perusteella koettiin, että erilaisten IT-ohjelmien käyttö opitaan paremmin käytännössä, kun perehdytyksissä, mutta työturvallisuuden opettamiseen tulisi panostaa enemmän: *Mielestäni IT-ohjelmistojen oppiminen vaatii päivittäistä harjoittelua perehdytys presentaation sijaan. Ehkä enemmän työturvallisuudesta ja ergonomiasta [tietoa], ja mistä saisimme enemmän keinoja (jos saatavissa) parantaa työturvallisuutta ja ergonomiasta.* Seitsemän vastasi avoimeen

kysymykseen, joista neljä mainitsi IT-ohjelmien perehdytyksen ja kaksi mainitsi työturvallisuuden.

Taulukko 7. Vastaajien mielipiteet perehdytyksien eri osa-alueista

14. Tämä koskee eri osa-alueita perehdytyksessä	1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä					Keskiarvo	Mediaani	Vastanneet/ kpl
	1	2	3	4	5			
Opin organisaatiosta	0 %	0 %	11,1%	61,1%	27,8%	4,2	4,0	18
Opin erilaisista IT ohjelmista, joita käytän päivittäin työssäni.	0 %	17,7%	23,5%	41,2%	17,6%	3,6	4,0	17
Tutustuin kollegoihini	0 %	5,9%	11,8%	47 %	35,3%	4,1	4,0	17
Opin mitä muut tiisit talousosastolla tekevät	0 %	5,6%	11,1%	44,4%	38,9%	4,2	4,0	18
Tiedän mitä ovat päivittäiset työtehtäväni	0 %	5,9%	17,6%	11,8%	64,7%	4,4	5,0	17
Opin työturvallisuudesta ja ergonomiasta	11,8%	5,9%	29,4%	29,4%	23,5%	3,5	4,0	17

Taulukossa 8 on yksi alue, joka nousee esiin avoimissa vastauksissa. Kulttuurieroja havaitaan ylivoimaisesti eniten kommunikoinnissa. Kahdeksan kuudesta antoi vastauksen 4 ja avoimia vastauksia tuli 4, ja 3 näistä vastauksista koski haasteita kommunikaatiossa. Kommentoitiin sitä, että ei välttämättä ymmärretä mitä toinen tarkoittaa, tuleeko lukea rivien välistä vai tarkoittaako toinen kirjaimellisesti sanomaansa. Ei osattu myöskään sanoa onko hiljaisuus kommunikoinnissa osa suomalaista kulttuuria vai johtuuko hiljaisuus talouden alasta: *Kulttuuri on hyvin hiljainen, en tiedä johtuuko hiljaisuus talusalasta vai Suomesta.*

Taulukko 8. Vastaajien mielipiteitä monikulttuurisuudesta kohdeyrityksessä

17. Seuraavat väittämät koskevat monikulttuurisuutta	1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä					Keskiarvo	Mediaani	Vastaajat/kpl
	1	2	3	4	5			
On tärkeää ymmärtää erilaisia kulttuureita työelämässä	0 %	0 %	5,5%	27,8%	66,7%	4,6	5,0	18
Omaa kulttuuritaustaan kunnioitetaan	0 %	5,5%	16,7%	38,9%	38,9%	4,1	4,0	18
Tapani työskennellä eroaa suomalaisesta työskentelytavasta	17,7%	23,5%	23,5%	29,4%	5,9%	2,8	3,0	17
Olen muuttanut työskentelytapojani kulttuuristen eroavaisuuksien takia. Jos kyllä, miten ja miltä se tuntui?	35,3%	29,4%	11,7%	11,8%	11,8%	2,4	2,0	17
Olen voinut tuoda uusia kuvakulmia työskentelyyn eri kulttuuritaustani takia.	26,7%	20 %	26,7%	13,3%	13,3%	2,7	3,0	15
Olen huomannut kulttuurieroja työskennellessäni Lindströmillä, jos kyllä, millaisia?	12,5%	18,7%	6,3%	50 %	12,5%	3,3	4,0	16

Yleiskuva kyselyn perusteella perehdytyksistä oli, että perehdytyksiin ollaan pääsääntöisesti tyytyväisiä ja kokemukset monikulttuurisuudesta ovat positiivisia. Toiveita ja kehitysehdotuksia järjestettäviin perehdytyksiin tuli, mutta äärimmäisiä epäonnistumisia ei noussut esiin. Jotkin perehdytykseen normaalisti

kuuluvat asiat, kuten pesuloissa vierailu, on jäänyt järjestämättä maailmalla vallitsevan pandemia takia. Näitä vierailuja toivottiin tässäkin kyselyssä paljon, jotta talouspuolella käsiteltävät asiat saataisiin yhdistettyä konkreettisesti siihen, mikä yrityksen toimiala on.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa kytketään haastattelun ja kyselyn tulokset yhteen ja tehdään näistä johtopäätöksiä. Johtopäätökset on kytketty teoriaan, sekä vastaavat tutkimusongelmiin: miten monikulttuurisuus tulisi huomioida perehdytyksessä ja mitä haasteita tämänhetkisessä perehdyttämisessä Suomen talousosastolla on. Lopuksi on kirjoitettu teoriaa etiikasta ja tutkimuksen luotettavuudesta, sekä arvioidaan tämän tutkimuksen luotettavuutta kriittisesti.

7.1 Tulosten tulkinta

Mitä haasteita tämänhetkisessä perehdyttämisessä Suomen talousosastolla on? Perehdytykseen oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä. Perehdytys suunnitelmalla, jota voidaan seurata esimiehen ja uuden työntekijän, sekä perehdyttäjän toimesta, ei käytetty yhteneväisesti uusien työntekijöiden perehdytyksessä. Hajonta johtui luultavasti siitä, että vastaajilla oli eri esimiehiä. Perehdytyksen alussa tulisi perehdyttävän kanssa käydä läpi perehdytys suunnitelma (Joki 2021, 86–87). On myös mahdollista, että määräaikaisten työntekijöiden perehdytyksessä ei käytetty perehdytys suunnitelmalla, kun haluttiin perehdyttää henkilö vain tietylle ajanjaksolle tiettyihin työtehtäviin. Määräaikaisille työntekijöille tulisi perehdyttää vain oleellimmat asiat (Joki 2021, 86–87). On mahdollista, että perehdytyslistan tai suunnitelman sijaan on käytetty muita kollegoita spontaaneina mentoreina. Eli perehdytettävä on pyytänyt apua kokeneemilta kollegoiltaan (Kupias & Salo 2014, luku 1.)

Yleisiin perehdytyksiin (inductioneihin) oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä, mutta koulutusten seuraamisen helpottamiseksi toivottiin enemmän interaktiivisempaa kouluttamista, johon perehdyttävätkin voisivat jotenkin osallistua. Toivottiin myös, että perehdytyksissä käytettäisiin helpompaa kieltä, sillä ammattisanasto ei ole usein hallussa englanniksi uusilla talousalan ihmisillä. Lautanien tutkimuksessakin mainittiin, että perehdytystä toivottaisiin usein selkokielellä monikulttuurisissa yhteisöissä, vaikka työkieli olisin suomen sijaan

englanti (Lautaniemi 2019, 9–12). Yleisiin perehdytyksiin kuuluu työturvallisuudesta perehdyttäminen, mutta tulosten perusteella koettiin, että siitä oli vähiten tietoa kaikista perehdytettävistä aiheista. Hietalan ym. (2021, 160) mukaan esimiehen yksi tärkeimmistä tehtävistä on varmistaa, että työntekijä tekee työnsä turvallisesti.

Palautteen antaminen koettiin haastavaksi. Myös palautteen saanti voisi olla paremmalla tasolla. O'Brienin tutkimuksessakin työntekijät nostivat esiin palautteen antamisen ja saannin tärkeyden (O'Brien 2013, 62). On mahdollista, että palautteen antamisen haastavuus johtuu eri kulttuuritaustaisten henkilöiden tottumuksesta korkeampaan hierarkiaan. Omassa kulttuurissa ei ehkä ole hyväksyttävää kertoa omia mielipiteitään omalle esimiehelle, jolloin palautetta voi olla haastava tai epämukava antaa omalle esimiehelle tai mentorille myös suomalaisessa työelämässä (Lahti 2014, luku 7.3).

Haastatteluista selvisi, että monikulttuurinen työyhteisö tulee huomioida perehdytyksessä erikseen. Nyt monikulttuurisuus huomioidaan yhteisellä työkielillä, englannilla, sekä yleisellä perehdytyksellä eri kulttuureista, jossa käydään läpi mm. kommunikointi ja hierarkkisuus. Perehdyttäjät opettavat uusille toimihenkilöille henkilö kerrallaan Suomen lomista ja työaikalaeista. Yhdenvertaisuuslaissa mainitaan, että työntekijälle voidaan antaa erityiskohtelua, jos se auttaa henkilöä pääsemään tavoitteisiinsa (Yhdenvertaisuuslaki 8–12. § mom. 3).

Kommunikointi monikulttuurisessa työyhteisössä koettiin haastavaksi. Ei oltu aina varmoja siitä, mitä toinen henkilö yrittää kommunikoida. Tulisiko kommunikoinnissa käytetty viestintä ymmärtää kirjaimellisesti, vai onko mahdollisuus, että toista tulisi ymmärtää rivien välistä. Kommunikointia opetellessa monikulttuurisessa yhteisössä tulisi huomioida, että ei opeteta stereotyyppiseen ajatusmalliin, vaan olisi tärkeää ymmärtää kommunikointi ulkoa opettelua syvemmin (Keisala 2012, 220–221).

7.2 Kehitysehdotukset

Työntekijöiden perehdytykseen voisi tehdä perehdytyssuunnitelman, joka on editoitavissa eri työntekijöiden työtehtäviin. Perehdytyssuunnitelmaan voisi

kuulua myös lista, josta kaikki perehdytykseen liittyvät henkilöt voivat seurata perehtymisen etenemistä. Täten perehdyttävä tietäisi jo etukäteen, mitä kaikkea hänen perehdytykseensä kuuluu ja, mitä on vielä odotettavissa. Talousosastolla on kuitenkin toimihenkilöitä samoilla nimikkeillä, joten on oletettavissa, että heillä on myös samanlaisia tai samankaltaisia työtehtäviä. Listan ja suunnitelman voisi kehittää yhdessä mentoreiden, esimiesten ja jo perehtyneiden työntekijöiden kanssa projektimuotoisesti.

Yleisistä perehdytyksistä tulisi tehdä toiveiden mukaisesti interaktiivisempia ja mielenkiintoisempia. Tämä kaipaisi vain pientä hienosääntöä perehdyttäjiltä. Yleisiin perehdytyksiin voitaisiin lisätä esimerkiksi monivalintakysymyksiä opitusta aiheesta, joihin vastataan perehdytyksen aikana aina yhden aihealueen jälkeen. Voitaisiin kysyä myös mielipiteitä opitusta aiheesta kesken perehdytyksen tai kerätä kokemuksia avoimilla kysymyksillä kesken perehdytyksen. Näillä saataisiin mahdollisesti korvattua perehdytysten jälkeen vakituinen kysymys: onko kenelläkään mitään kysyttävää? Toki perehdyttäjillä voi olla omiakin hyviä ideoita interaktiivisuuden lisäämiseksi. Tästä tulisikin keskustella aina erikseen perehdyttävän henkilön kanssa ennen pidettävää yleistä perehdytystä. Perehdyttäjiä tulisi myös muistuttaa siitä, että käyttäisivät mahdollisimman vähän ammattikieltä ja pyrkisivät selittämään asiat aina mahdollisimman selkeästi. Työturvallisuuden osalta voisi laatia tietopaketin, jonka voisi jakaa uusille tulokkaille sen lisäksi, että työturvallisuus kuuluu osaksi yleisiä perehdytyksiä. On myös mietittävä, että olisiko työturvallisuudesta järjestettävä useammin perehdytyksiä, esimerkiksi neljännesvuosittain.

Heille, jotka eivät ole Suomesta kotoisin, eivätkä ole vielä kotoutuneet Suomeen, tulisi järjestää erityisiä perehdytystilaisuuksia suomalaisista työlaeista ja työtavoista. Tulisi esimerkiksi käsitellä loma-ajat, työaika ja hierarkia-asiat. Tiedotettaisiin myös erilaisten liittojen olemassaolosta ja kerrottaisiin liittymisen mahdollisuudesta. Toivottiin myös koulutusta toimistoetiketistä. Näissä perehdytyksissä kerrottaisiin kaikki asiat, jotka liittyvät suomalaiseen työelämään, sekä kohdeyrityksen työkuultuuriin, ilman, että pidetään mitään tietoa itsestäänselvyytenä. Tämä edesauttaisi yhdenvertaisuutta työelämässä ja kohdeyrityksessä, kun saataisiin kaikki toimihenkilöt samaan lähtötilanteeseen työhön liittyvien perusasioiden kanssa.

Erityisperehdytykset maahanmuuttajille voisivat olla perehdytysvideoita, jos niissä kerrotaan lähinnä faktatietoa laeista. Interaktiivisempaa koulutusta voisi miettiä, kun keskustellaan kommunikoinnista. Tässä vaiheessa on hyvä miettiä yrityksen omia resursseja ja pohtia, josko näiden koulutuksien ulkoistaminen olisi parempi keino. Uusille eri kulttuuritaustoista tulleille toimihenkilöille voisi esimerkiksi yksilöinä kustantaa ammattilaisten pitämän koulutuksen Suomen työelämästä. Voisi myös selvittää pidetäänkö näistä asioista ryhmäkoulutuksia, jotta koulutukseen ei tarvitsisi mennä yksin.

Sekä suomalaisille että monikulttuurisille henkilöille tulisi järjestää koulutus kommunikoinnista. Näiden järjestäminen voitaisiin aloittaa avoimella keskustelussa työntekijöiden, sekä HR-henkilöstön kanssa ja näiden keskusteluiden perusteella tehdä päätöksiä mahdollisista koulutuksista. Voisi miettiä, että tulisiko koulutuksia kommunikoinnista järjestää esimerkiksi vuosittain. Se ovatko kouluttajat tai perehdyttäjät sitten omasta talosta tai ulkopuolisia tahoja, on kohdeyrityksen päätettävissä. Kommunikaatio on kuitenkin niin laaja aihe, että sen parantamiseksi tulisi koko yrityskulttuuria asia kerrallaan muuttaa.

7.3 Luotettavuus ja etiikka

Laadullisessa tutkimuksessa tärkeänä luotettavuuden arvioijana ovat totuus ja objektiivisuus. Tuomin ja Sarajärven mukaan on neljä totuusteoriaa: korrespondenssiteoria, koherenssiteoria, pragmaattinen totuusteoria, sekä konsensusukseen perustuva totuusteoria. Korrespondenssiteoriassa annetun väitteen tulee vastata todellisuutta. Koherenssiteoriassa annetun väitteen tulee olla johdonmukainen muiden jo todeksi todettujen väitteiden kanssa. Pragmaattisessa totuusteoriassa, jossa uskomus voidaan todeta todeksi, jos uskomus toimii ja on hyödyllinen. Konsensusukseen perustuvassa teoriassa voidaan yhteisymmärryksessä luoda totuus. Laadullisissa tutkimuksissa kaikki muut totuusteoriat ovat yleisiä, paitsi korrespondenssiteoria. Objektiivisuuteen vaikuttaa tutkijan muuttujat, kuten ikä, sukupuoli, poliittinen asenne ja kansalaisuus. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on samalla kerätyn materiaalin tulkitsejä, joten on melkein mahdotonta olla täysin objektiivinen. Joku toinen voisi tulkita kerätyn materiaalin täysin eri lailla laadullisessa tutkimuksessa, kun materiaalin kerännyt tutkija. (Tuomi ja Sarajärvi 2018, luku 6.1.)

Laadullisen tutkimuksen koetaan olevan luotettava, kun tutkittava asia ja tulkittu materiaali sopivat keskenään yhteen. Tutkija itse on laadullisessa tutkimuksessa myös luotettavuuden kriteeri. Luotettavuus on tutkijan rehellisyydestä kiinni, sillä tutkimuksessa arvioidaan niitä valintoja, jotka tutkija on tehnyt. Tällöin tutkijan tehtävänä on ollut arvioida työn luotettavuutta jatkuvasti: miten työ analysoitiin, millaisia teorialähteitä työssä on, miten tutkimus on ryhmitelty, tutkittu ja tulkittu. On myös pystyttävä kertomaan, millä perusteella tutkimukseen päätyneet valinnat on tehty. (Vilkkä 2021, 155.)

Tässä tutkimuksessa pyrittiin jatkuvaan rehellisyyteen, sekä objektiivisuuteen. Tutkimus olisi kohdeyrityksen kannalta hyödytön, jos tuloksia vääristeltäisiin. Tutkimus on looginen teoriasta tutkimustuloksiin ja on pyritty siihen, että lukija tulisi tutkijan kanssa samoihin johtopäätöksiin lukemansa perusteella. Lähteitä on käytetty runsaasti ja teoria on tutkittavan asian kanssa yhtenäinen. Tutkimuksen kannalta löytyi runsaasti aineistoa, mutta niistä valittiin vain olennainen, niin haastatteluissa, kun teoriassa. Oli tiedossa, että haastatteluista saadun aineiston on oltava yhtenäinen muun työn kanssa. On kuitenkin mahdollista, että täyteen objektiivisuuteen ei ole päästy, sillä tutkija oli myös osa tutkittavaa kohderyhmää. Tämän lisäksi olisi ollut tutkimuksen luotettavuuden kannalta aiheellista, että haastattelukysymyksissä olisi ollut enemmän yhteisnäväisyyksiä haastateltavien välillä. Nyt vastauksia on runsaasti erilaisista kysymyksistä johtuen, joten aineistoa oli todella paljon runsaammin, kun mitä tässä työssä voitiin käyttää.

Määrällisessä tutkimuksessa mittaus on ainutkertaista ja se tulisi saada kerralla oikein. Mitattuja tuloksia ei pysty parantamaan jälkikäteen. Mittauksen luotettavuudesta puhutaan kuitenkin kahdella perusteella: validiteetilla ja reliabiliteetilla. Validiteetilla tarkoitetaan mittarin pätevyyttä ja reliabiliteetilla mittarin luotettavuutta tai toistettavuutta. Validiteetti kertoo siitä, onko mittarilla mitattu haluttuja asioita ja reliabiliteetti kertoo mittarin tarkkuudesta. (Vehkalahti 2019, 40–41.)

Mittari saattaa mitata eri asioita, jos tutkimus tehdään eri maassa, kun missä alkuperäinen tutkimus on tehty. Tutkimus tulee täten kääntää maan kielelle, joka saattaa aiheuttaa sen, että käännökset tarkoittavat eri asioita eri maissa. Tällöin mittari mittaa eri asiaa, kun oli alun perin tarkoitus. Validiteetti on

keskeinen mittarin luotettavuuden kannalta, sillä jos mittarilla ei ole mitattu oikeaa asiaa, ei reliabiliteetilla eli mittarin tarkkuudella ole mitään merkitystä. (Vehkalahti 2019, 41.)

Määrällisen tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa myös perusjoukko ja otos. Perusjoukko on ne ihmiset, joista ollaan kiinnostuneita tutkimuksessa ja otos on se joukko perusjoukosta, joiden katsotaan edustavan koko perusjoukkoa. Eli käytännössä kuka tahansa perusjoukosta voisi edustaa otoksena perusjoukkoa. Otoksen kasvattaminen ei automaattisesti tarkoita luotettavuuden kasvattamista. Tyypillisimmin kyselyihin vastaa alle 50 % otoksesta. Kyselyn luotettavuus voidaan kyseenalaistaa, jos vastausprosentti jää paljon alle 50 %, sillä vastausprosentti on yksi osio tutkimuksesta, joka ilmaisee luotettavuutta. Vastausprosentin lisäksi on hyvä tutkia vastausten laatua, eli sitä minkälaisia vastauksia on kyselyn avulla saatu. Ovatko vastaukset esimerkiksi puutteellisia. (Vehkalahti 2019, 43–44.)

Lopuksi kyselyn luotettavuuteen vaikuttaa myös saatekirje, joka kirjoitetaan kyselyn alkuun. Jos saatekirjeen perusteella vastaaja kokee kyselyn aihealueen mielenkiintoiseksi, hän luultavasti vastaa kyselyyn. Jos vastaaja on kiinnostunut kysymyksestä, kasvattaa se vastaajan vastausmotivaatiota, joka vaikuttaa annettujen vastausten luotettavuuteen. (Vehkalahti 2019, 48.)

Tässä tutkimuksessa kysely käännettiin englanniksi suomen kielestä, joten on mahdollista, että kyselyyn vastanneet ovat ymmärtäneet jonkin osion tai kysymyksen eri tavalla, kun oli tarkoitettu. Varsinkin, kun kenenkään vastaajan naatiivikieli ei ole englanti. Kyselyn perusjoukko oli kaikki Suomen talousosastolla työskentelevät toimihenkilöt, jotka ovat olleet kohdeyrityksen palveluksessa maksimissaan kaksi vuotta. Perusjoukko oli itsessään niin pieni, että koko perusjoukko voitiin ottaa otoksena mukaan kyselyyn. Tämän perusteella kysely on luotettava, sen lisäksi, että kyselyyn vastasi 100 % niistä henkilöistä, jotka kuuluivat otokseen. Jokainen sai siis tuoda esiin oman mielipiteensä ja näkemysensä perehdytyksestä ja monikulttuurisuudesta. Luotettavuutta rikkoo se, että osaan kysymyksistä kaikki henkilöt eivät vastanneet, joten vaikka kaikki otoksen henkilöt täyttivät kyselyn, ei vastausprosentti kaikissa kysymyksissä ole kuitenkaan 100 %. Jos tutkimuksen voisi tehdä nyt alusta, on todettava, että kysely 18:sta hengelle ei ollut ehkä paras mahdollinen tapa lähteä

keräämään aineistoa. Alun perin oli ajatus, että kyselyn otos olisi suurempi, sillä perusjoukon oletettiin olevan isompi. Tämän olisi voinut selvittää etukäteen.

Kyselyn alkuun kirjoitettiin saatekirje, jossa mainittiin kyselyn olevan osa opin- näytetyötä, jonka tehtävänä oli ehdottaa miten kohdeyrityksen perehdytystä voisi parantaa. Mainittiin myös tutkittavan kohdeyrityksen monikulttuurisuutta. On mahdollista, että nämä tiedot nostivat mielenkiintoa kyselyä kohtaan, sillä ensimmäisen tunnin aikana 50 % otoksesta oli jo vastannut kysymykseen. Muutaman päivän jälkeen muistutettiin kyselyyn vastaamisesta ja kerrottiin, kuinka jo siihen mennessä oltiin saatu arvokasta tietoa kyselyn avulla. Muistutettiin, että vastaajien avulla perehdytystä voitaisiin parantaa ja muistutuksen jälkeen loput 50 % vastasivat kyselyyn. Jos joku toinen tekisi saman kyselyn samoille henkilöille samasta asiasta, uskotaan, että tulokset tulisivat olemaan pääsääntöisesti samat, joten reliabiliteetin koetaan toteutuvan mittarissa.

Aineiston eettisyyteen liittyy aineiston kokoaminen, käsittely, säilytys, sekä hävittäminen, eli koko aineiston elinkaari. Tutkimuksessa tulee olla lähdekiittinen, se koskee kaikkia tutkimuksessa käytettäviä aineistoja. On hyvän tieteellisen käytännön mukaista ilmoittaa tutkimukseen osallistuville henkilöille, miksi tutkimus tehdään ja mihin siihen kerättävää aineistoa käytetään. Tavoitteena on, että henkilötietoja kerätään mahdollisimman vähän. Kaikilta tutkimukseen osallistuvilta henkilöiltä tulee saada suostumus. Jos aineistoa kerätään salaa, loukkaa se ihmisen yksityisyyttä. Kerätyllä materiaalilla tulee olla aika, jolloin se tuhoetaan. Aika voi esimerkiksi olla, kun tutkimus on valmis. (Vilka 2021, 80.)

Tässä tutkimuksessa hyvää tutkimusetiikkaa noudatettiin mm. siten, että kaikille haastateltaville kerrottiin, miksi heitä halutaan haastatella ja mihin haastattelua käytetään. Heille kerrottiin työn aihe ja tavoiteltava lopputulos. Haastateltaville kerrottiin, että haastattelumateriaali hävitettäisiin, kun tutkimus on valmis ja materiaaleja ei enää tarvita. Jokaiselta pyydettiin lupa, että heidän haastatteluitaan sai tässä tutkimuksessa käyttää ja painotettiin, että haastattelu on vapaaehtoinen, eikä siihen tarvitse suostua. Myös anonymisoinnista kerrottiin.

Kyselyyn osallistuvilla kerrottiin, mihin kyselyn tuloksia käytetään ja mitä varten niitä kerätään. Mainittiin vapaaehtoisuudesta, sekä siitä, että tulokset ovat anonyymejä. Kerrottiin, myös että mitään sensitiivistä dataa ei tuloksissa esitetä ja tuloksia käsitellään vain tässä tutkimuksessa. Kyselyssä unohdettiin mainita tuloksien elinkaari.

Lähdekriittisyyttä toteutettiin koko työn ajan. Joskus lähteeksi valittiin kyseenalainen lähde, joka korvattiin paremmalla lähteellä, kun sellainen löytyi. Pääsääntöisesti kaikki tutkimuksen teoria kerättiin kirjoista ja tieteellisistä artikkeleista. Haastateltavat henkilöt olivat asiantuntijoita, joilla koettiin olevan tutkimukseen nähden arvokasta tietoa.

8 LOPUKSI

Kokonaisuudessaan koen, että onnistuin työssäni, vaikka aika ja motivaatio meinasivat loppua kesken kaiken. En pysynyt tarkassa aikataulussani koko matkaa, mutta sain loppumetreillä kirittyä ja pääsin takaisin alkuperäiseen aikatauluuni. Alkuperäinen ajatukseni oli joka tapauksessa saada työ valmiiksi siten, että valmistun vielä vuoden 2021 lopussa ja tähän aikatauluun pääsin.

Sain arvokasta tietoa siitä, miten perehdytystä tulisi kehittää ja kuinka monikulttuurisuus tulisi huomioida paremmin yrityksessä. Tiedän, että saamiani tutkimustuloksia odotetaan innolla kohdeyrityksessä ja mielestäni antamani kehitysehdotukset ovat realistisia ja toteutettavissa. Ei ole vielä tiedossa, miten tutkimustuloksia hyödynnetään tai mitä jatkotutkimuksia tämän perusteella tehdään. Seuraavaksi vuorossa on selvittää ja laatia suunnitelma, miten tutkimustuloksia voitaisiin hyödyntää kohdeyrityksessä. Perehdytyksen kehittäminen on pitkäaikainen projekti. Olen itse kohdeyrityksessä mukana kehittämässä perehdyttämistä, joten sen lisäksi, että tämä tutkimus on tehty kohdeyritykselle, on se myös tehty minulle. Pienten korjausten lisäksi nousi esiin suurempia teemoja, joita kehittää, kuten johtopäätöksissä mainittu kommunikaatio. Tässä työssä kerrottujen tuloksien lisäksi, sain runsaasti muitakin ideoita tulevaisuutta ajatellen. Näitä muita ideoita oli mm. erilaiset uudet kurssit liittyen hyvinvointiin.

Jälkeenpäin ajatellen olisi ollut viisasta haastatella jo teorian kirjoittamisen aikana Lindströmin ohjaajaani, että mitä hän haluaisi tutkia ja muuttaa, jotta suunta olisi ollut itselleni selkeämpi. Nyt minulla meni aikaa siihen, että sain koottua yhtenäisen ja loogisen tutkimuksen itselleni mielenkiintoisesta aiheesta. Koen myös, että olin itse arka työsuhteen alussa puhumaan näistä asioista, sillä ajattelin, että minulla ei ole tarpeeksi kokemusta antaa palautetta tai kommentoida aihetta.

LÄHTEET

Aalto.fi. 2018. Kielten taitotasojen kuvaukset. WWW-dokumentti. Päivitetty 17.6.2021. Saatavissa: <https://www.aalto.fi/fi/aalto-yliopiston-avoin-yliopisto/kielten-taitotasojen-kuvaukset> [viitattu 7.10.2021].

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. E-kirja. Tampere: Vastapaino. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 27.10.2021].

Finland Relocation. 2020. Kansainväliset osaajat ja suomen kieli. Artikkel. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://finlandrelocation.com/kansainvaliset-osaajat-ja-suomen-kieli/> [viitattu 7.10.2021].

Fried, J. & Heinemeier Hansson, D. 2014. Etänä -Toimistoa ei enää tarvita. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 22.8.2021].

Groysberg, B. 2020. How Remote Work Changes What We Think About Onboarding. Research & Ideas. Artikkel. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://hbswk.hbs.edu/item/how-remote-work-changes-what-we-think-about-onboarding> [viitattu 31.10.2021].

Haapakoski, K., Niemelä, A. & Yrjölä, E. 2020. Läsnä etänä. Seitsemän oppituntia tulevaisuuden työelämästä. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 4.10.2021].

Hietala, H., Hurmelainen, M. & Kaivanto, K. 2021. Työsuojeluvastuuopas. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 7.10.2021].

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 27.10.2021].

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. E-kirja. Helsinki: Edita. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 24.10.2021].

InfoFinland.fi. 2021. Suomalainen työkuulttuuri. WWW-dokumentti. Päivitetty 22.03.2021. Saatavissa: <https://www.infofinland.fi/fi/elama-suomessa/tyo-ja-yrittajyyys/suomalainen-tyokulttuuri> [viitattu 29.8.2021].

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 14.8.2021].

Keisala, K. 2012. Monikulttuurisen työyhteisön viestintä. E-kirja. Tampere: Tampere University Press. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 24.10.2021].

Korpisaari, P., Pitkänen, O. & Warma-Lehtinen, E. 2018. Uusi tietosuojalainsäädäntö. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 21.11.2021].

Kupias, P. & Salo, M. 2014. Mentorointi 4.0. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 31.10.2021].

Lahti, L. 2014. Monikulttuurinen työelämä. E-kirja. Helsinki: Talentum. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 29.8.2021].

Laurinolli, H. 2019. Maahanmuuttajien kielitaito ei parane pakkokeinoilla. Tampereen yliopisto. Artikkelit. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.tuni.fi/fi/ajankohtaista/maahanmuuttajien-kielitaito-ei-parane-pakkokeinoilla> [viitattu 7.10.2021].

Lautaniemi, E. 2019. Maahanmuuttajat suomalaisilla työpaikoilla – Millaista on hyvä monikulttuurinen henkilöstöpolitiikka? Julkaisusarja 6/2019. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sak.fi/serve/maahanmuuttajat-suomalaisilla-tyopaikoilla-millaista-hyva-monikulttuurinen-henkilostopolitiikka> [viitattu 7.10.2021].

Lindström, s.a. Yritys. WWW-dokumentti. Saatavilla: <https://lindstrom-group.com/fi/yritys/> [viitattu 9.10.2021].

Litonius, T. 2019. Developing Orientation for Financial Advisors. Metropolia University of Applied Sciences. Business Informatics. Pro Gradu -tutkielma. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2019112923499> [viitattu 1.10.2021].

O'Brien, J. 2013. Employee onboarding: an analysis of best practice in employee onboarding and their implementation in the financial services industry in Ireland. National College of Ireland. Business administration. Masters research. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://norma.ncirl.ie/868/1/johnobrien.pdf> [viitattu 21.8.2021].

Puusa, A. & Juuti, P. 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. E-kirja. Helsinki: Gaudeamus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 27.10.2021].

Ristikangas, V. Clutterbuck, D. & Manner, J. 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 2.11.2021].

Savaspuro, M. 2019. Itseohjautuvuus tuli työpaikoille, mutta kukaan ei kertonut, miten sellainen ollaan. E-kirja. Helsinki: Alma Talent. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 29.8.2021].

Sosiaali- ja terveysministeriö. 2021. Koronapandemia mullisti työelämää – uutta normaalia varten selvitetään muutoksessa syntyneet hyvät käytännöt ja riskit. Valtioneuvosto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/koronapandemia-mullisti-tyoelamaa-uutta-normaalia-varten-selvitetaan-muutoksessa-syntyneet-hyvät-kaytannot-ja-riskit> [viitattu 28.8.2021].

Tilastokeskus. s.a. Etätö. Käsitteet. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html> [viitattu 28.8.2021].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. E-kirja. Helsinki: Tammi. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 7.11.2021].

Työsuhde. 2021. Työsuojelu.fi. Oikeudet ja velvollisuudet työssä. WWW-dokumentti. Päivitetty 19.4.2021. Saatavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/oikeudet-ja-velvollisuudet-tyossa> [viitattu 24.10.2021].

Työsuojelu työpaikalla. 2020. Työsuojelu.fi. Opetus ja ohjaus. WWW-dokumentti. Päivitetty 19.12.2020. Saatavissa: <https://www.tyosuojelu.fi/tyosuojelu-tyopaikalla/opetus-ja-ohjaus> [viitattu 7.10.2021].

Työturvallisuuslaki 22.8.2002/738.

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. PDF-dokumentti. Helsinki: Helsingin yliopisto. Saatavissa: <http://hdl.handle.net/10138/305021> [viitattu 7.11.2021].

Viitala, E. & Jylhä, E. 2013. Liiketoimintaosaaminen. Menestyvän yritystoiminnan perusta. E-kirja. Helsinki: Edita. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 8.10.2021].

Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen. Strateginen kilpailutekijä. E-kirja. Helsinki: Edita. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 8.10.2021].

Vilkkä, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. PDF-dokumentti. Helsinki: Tammi. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0099-9> [viitattu 29.10.2021].

Vilkkä, H., Saarela, M & Eskola, J. 2018. Riittääkö yksi? Tapaustutkimus kuvaajana ja selittäjänä. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus, Joensuu: Itä-Suomen yliopisto, 161–171. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 25.11.2021].

Vilkkä, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen umpikujiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 8.11.2021].

Vilkkä, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 8.11.2021].

Väinölä, M. 2017. Kokemuksia: ulkoistettu kirjanpito ja palkanlaskenta. Oy Tuokko Ltd. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tuokko.fi/kirjapidon-ja-palkanlaskennan-ulkoistaminen/> [viitattu 28.8.2021].

Wallin, A. 2013. Monikulttuuriosaaminen. Uudistuvan työyhteisön valttikortti. E-kirja. Helsinki: Klaava Media. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 29.8.2021].

Yhdenvertaisuuslaki 30.12.2014/1325.

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/> [viitattu 22.9.2021].

Esimies A:n haastattelukysymykset – Pääteemana monikulttuurisuus

Millaista on työskennellä monikulttuurisessa työyhteisössä?

- Oletko huomannut esimerkiksi jotain eroavaisuuksia työyhteisöön, jossa on pelkkiä suomalaisia?

Mitä onnistumisia olet huomannut työyhteisön ollessa monikulttuurinen?

- Uusia ideoita, uusista kulttuureista johtuen?
- Haasteita?

Oletko havainnut kulttuurisia eroavaisuuksia?

- Millaisia?

Onko jouduttu joustamaan tai tekemään kompromisseja toisen kulttuurisen taustan takia?

- Jos tällainen tilanne tulee, miten luulet Lindströmin siihen reagoivan?

Miten koet kommunikaation toimivan monikulttuurisessa työyhteisössä?

- Väärinkäsityksiä? -kieli?
- Onko etätyö tuonut omia haasteita, kun ei esimerkiksi näe toisen eleitä?
- Toivoisitko, että kamerat olisivat palavereissa useammin päällä?

Millaiseksi koet Lindströmin työpaikkana finanssipuolella, kun ajatellaan monikulttuurisuutta?

Perehdytyksestä kysyttiin seuraavaksi

Perehdytätkö?

- Oletko kokenut eroavaisuuksia perehdytyksessä suomalaisten ja toisten kulttuurien välillä?
- Tuleeko eri kulttuuritaustat huomioida perehdytyksessä?

Miten haluaisit kehittää Lindström Oy:tä monikulttuurisena yhteisönä?

Miten haluaisit kehittää perehdyttämistä?

Mentorin haastattelukysymykset

Mikä on oma taustasi, jotta pystyt toimimaan mentorina?

- Onko ollut useita uusia työntekijöitä, joiden mentorina olet toiminut Lindströmillä?

Millaiseksi olet kokenut mentoroinnin/ buddyina olemisen?

Mitä haasteita on ollut mentoroinnissa?

- Mitä onnistumisia?

Miten olet kokenut perehdyttämisen etänä?

Miten kehittäisit perehdyttämistä Lindströmillä talousosastolla omien kokemusten ja mentoroinnin perusteella?

Monikulttuurisuudesta kysyttiin seuraavaksi

Oletko koskaan mentoroinut toisesta kulttuurista tulevaa henkilöä?

- Onko ollut haasteita?
 - Kulttuuri tai kielihaasteita?

Esimies B:n haastattelu – Kokoa perehdytyksen ja monikulttuurisuuden

Mitä mieltä olet nykyisestä perehdyttämisestä talousosastolla?

Missä asioissa on onnistuttu?

Mitkä asiat ovat haastavia?

- Mitä muutoksia haluaisit tehdä?
- Perehdytyslista – ainakin, onko muuta?
- Onko ollut epäonnistumisia?

Oletko kokenut, että etänä perehdyttäminen on haastavaa?

- Miten olet kokenut itseohjautuvuuden?

Oletko kokenut buddy-systeemin onnistuneeksi tavaksi perehdyttää?

- Tulisiko mentoreita kouluttaa perehdyttämiseen?

Monikulttuurisuudesta kysyttiin seuraavaksi

Mitä mieltä yleisesti Lindströmistä monikulttuurisena yrityksenä?

Oletko perehdyttänyt eri kulttuuritaustaisia henkilöitä?

- Onko ollut eroavaisuuksia, kun vertaa toisesta kulttuurista tullutta henkilöä vs. suomalaista perehdytyksessä?

Tulisiko perehdytyksessä huomioida monikulttuurisuus? Miten?

Onko ollut haasteita?

- Mitä haasteita? Kulttuurieroja?
- Mitä onnistumisia?

Miten koet englannin kielen toimivan työkielenä, onko tuonut haasteita?

Miten kommunikaatio monikulttuurisessa työyhteisössä, jotain mitä tulisi ottaa huomioon?

Onko jotain mitä mielestäsi muuttaa, jotta monikulttuurinen yhteisö huomioitaisiin paremmin?

Olisiko sinulla jotain kommenttia tai kysymystä?

Toimihenkilön haastattelukysymykset -Perehdytyksestä ja monikulttuurisuudesta

Mitä mieltä olet yleisesti perehdyttämisestä tällä hetkellä, omat kokemukset.

Onko ollut haasteita perehtyä?

- Onnistumisia? Kulttuurieroja? Hierarkiaeroja? Kommunikaatioeroja?

Onko ollut haasteita etänä, tai itsensä johtamisessa?

Oliko sivulla Buddy? Miten koit, olisitko kaivannut?

Mitä mieltä olet yleisistä perehdytyksistä?

Puuttuiko sieltä jokin alue? Mikä?

Koetko, että perehdyttämisessä tulisi ottaa huomioon monikulttuurinen tausta?

- Miten?

Koetko, että on jokin asia/aihe, josta ei perehdytetty lainkaan, liian vähän, mikä?

Onko tarpeeksi perehdytysmateriaaleja?

Miten koet työkielen? Toivoisitko kieliopetusta?

Minkälaiseksi koet Lindströmin monikulttuurisuuden kannalta?

Koetko, että on jokin asia/aihe, josta ei perehdytetty lainkaan, liian vähän, mikä?

Onko tarpeeksi perehdytysmateriaaleja?

Miten koet työkielen? Toivoisitko kieliopetusta?

Minkälaiseksi koet Lindströmin monikulttuurisuuden kannalta?

Kysely perehdytyksistä ja monikulttuurisuudesta

Hei kaikki!

Tämä kysely on osana tutkimusta **opinnäytetyöhöni**. Kirjoitan siitä, kuinka perehdytyksistä ja koulutuksista saisi parempia, uusille työntekijöille Lindströmin talousosastolla. Tutkin myös Lindströmiä monikulttuurisena yrityksenä.

Tällä kyselyllä haluan selvittää, millainen sinun perehdytyksesi on ollut.

Haluan myös selvittää mitkä ovat sinun kokemuksesi monikulttuurisuudesta Lindströmillä. Tuntuuko sinusta siltä, että kulttuuritaustasi on huomioitu Lindströmillä muutenkin, kun yhteisellä työkielellä englannilla.

Haluan myös selvittää, jos sinulla olisi jotain ideoita, kuinka yleisiä perehdytyksiä voisi parantaa ja miten monikulttuurisuutta voisi kehittää.

Vastauksesi näkyvät anonymina, vastaukset myös analysoidaan anonymina, joten kukaan ei ole tunnistettavissa opinnäytetyössäni.

Tämän kyselyn vastaamiseen menee vain muutama minuutti.

Tämä kysely on talousosaston työntekijöille, jotka ovat työskennelleet Lindströmillä korkeintaan 2 vuotta.

Parhain terveisin,

Ronja

Perustiedot sinusta

Selvitys: Kaikki perustiedot ovat vain minun käyttööni (Ronja Salmi). Käytän tietoja, jotta voin analysoida tulokset paremmin opinnäytetyösäni. Perustietoja ei näytetä opinnäytetyössä sensitiivisessä tai tunnistettavassa muodossa.

1. Kauanko olet ollut Lindströmillä töissä
 - 1–3kk
 - 4–7kk
 - 8–12kk
 - 1–2-vuotta
 - En halua vastata

2. Minkä maan kansalainen olet? Jos sinulla on Suomen ja jonkun muun maan kansalaisuus, voit valita molemmat.
 - Suomen
 - Jokin muu
 - Voit halutessasi kertoa minkä maan kansalainen olet, jos jokin muu, kun Suomi.

3. Minkä ikäinen olet?
 - Alle 18
 - 18–25
 - 26–30
 - 31–35
 - 36–40
 - 41–50
 - Yli 50

4. Montako työpaikkaa sinulla on ollut ennen Lindströmiä?
 - Lindström on ensimmäinen työpaikkani
 - 1–3
 - 4–6
 - Yli 10
 - En halua vastata

Selvitys: Perehdyttämisessä saattaa olla eroavaisuuksia riippuen työsuhteen laadusta, tämän takia seuraava kysymys kysytään. Tämän avulla voin analysoida tuloksia paremmin. Opinnäytetyössäni en näytä numeroita tai kerää dataa mistään perustiedoista. Tieto on vain minulle analysoinnin helpottamiseksi.

5. Minkälainen työsopimus sinulla on?

- Määräaikainen
- Toistaiseksi voimassa oleva
- En halua vastata

6. Yleisiä toteamuksia perehdytyksestä. Vastaa toteamuksiin omien tunteuksien mukaan. Jos sinulla ei ole kokemusta joistain aiheista, voit jättää vastauksen tyhjäksi.

1 = Ei lainkaan samaa mieltä

3 = Jokseenkin samaa mieltä

5 = Täysin samaa mieltä

- Minut perehdytettiin etänä 1–5.
- Tunnen, että ole tervetullut yritykseen 1–5
- Tiedän oman roolini yrityksessä 1–5
- Tiedän mitä minulta odotetaan. (Tiedän työtehtäväni) 1–5
- Perehdytysuunnitelmaa käytettiin kohdallani 1–5
- Jos perehdytysohjelmaa käytettiin, koin sen hyödylliseksi 1–5
- Esimieheni on seurannut edistymistäni 1–5
- Tiedän mistä pyytää apua 1–5
- Saan aina apua tarvittaessa 1–5
- Minua on rohkaistu pyytämään apua tarvittaessa 1–5
- Mieliäitani ja ideoitani arvostetaan 1–5
- Perehdytykseen käytettiin tarpeeksi aikaa. 1–5

7. Olen osallistunut yleisiin perehdytyksiin, joita on järjestetty Teams palaverina.

- Kyllä
- En
- En tiennyt näistä perehdytyksistä

8. Jos olet osallistunut yleisiin perehdytyksiin, koitko ne hyödyllisinä? 1–5
1 = Ei lainkaan samaa mieltä
3 = Jokseenkin samaa mieltä
5 = Täysin samaa mieltä
9. Voisitko antaa jotain palautetta yleisistä perehdytyksistä? Mitä pidit niistä, mitä pitäisi muuttaa tai parantaa?
10. Sain mentorin tai ”buddyn” avuksi perehtymiseen.
- Kyllä, mitä pidit mentorista apunasi?
 - En, olisitko halunnut mentorin?
11. Seuraavat toteamukset liittyvät etänä työskentelyyn.
- 1 = Ei lainkaan samaa mieltä
3 = Jokseenkin samaa mieltä
5 = Täysin samaa mieltä
- Etänä perehtyminen on ollut haastavaa, miksi tai miksi ei? 1–5
 - On ollut haastavaa tuntee yhteenkuuluvuutta etänä työskentelyn tai perehtymisen takia. 1–5
 - Verkkokameran tulisi olla päällä Teams palaverissa, jotta kollegoihin tutustuisi paremmin. 1–5
12. Seuraavat väittämät liittyvät organisaatioon.
- 1 = Ei lainkaan samaa mieltä
3 = Jokseenkin samaa mieltä
5 = Täysin samaa mieltä
- Tiedän organisaation rakenteen 1–5
 - Tiedän organisaation tulevaisuuden suunnitelmat 1–5
 - Englanti työkielenä on haastava 1–5
13. Tämä osio on palautteesta ja perehdytyksen onnistumisesta.
- 1 = Ei lainkaan samaa mieltä
3 = Jokseenkin samaa mieltä
5 = Täysin samaa mieltä
- Olen pystynyt antamaan palautetta perehdytyksestä 1–5
 - Esimieheni on antanut minulle palautetta kehittymisestääni 1–5
 - Perehdytys on ollut onnistunut kohdallani 1–5

14. Tämä koskee eri osa-alueita perehdytyksessä

1 = Ei lainkaan samaa mieltä

3 = Jokseenkin samaa mieltä

5 = Täysin samaa mieltä

- Opin organisaatiosta 1–5
- Opin erilaisista IT-ohjelmista, joita käytän päivittäin työssäni 1–5
- Tutustuin kollegoihini 1–5
- Opin mitä muut tiimit talousosastolla tekevät 1–5
- Tiedät mitkä ovat päivittäiset työtehtäväni 1–5
- Opin työturvallisuudesta ja ergonomiasta 1–5

15. Oliko kysymyksessä 14 sellaista osa-aluetta perehdytyksessä, josta olisit halunnut oppia lisää, mikä?

16. Puuttuiko perehdytyksestä mielestäsi jokin osa-alue, mikä?

Seuraavat kysymykset ovat pääsääntöisesti heille, joiden kulttuuritausta on jostain muualta, kun Suomesta. Jos sinulla suomalaisena on jotain mielipiteitä annettuihin kysymyksiin, voit myös vastata seuraaviin kysymyksiin.

17. Seuraavat väittämät koskevat monikulttuurisuutta

1 = Ei lainkaan samaa mieltä

3 = Jokseenkin samaa mieltä

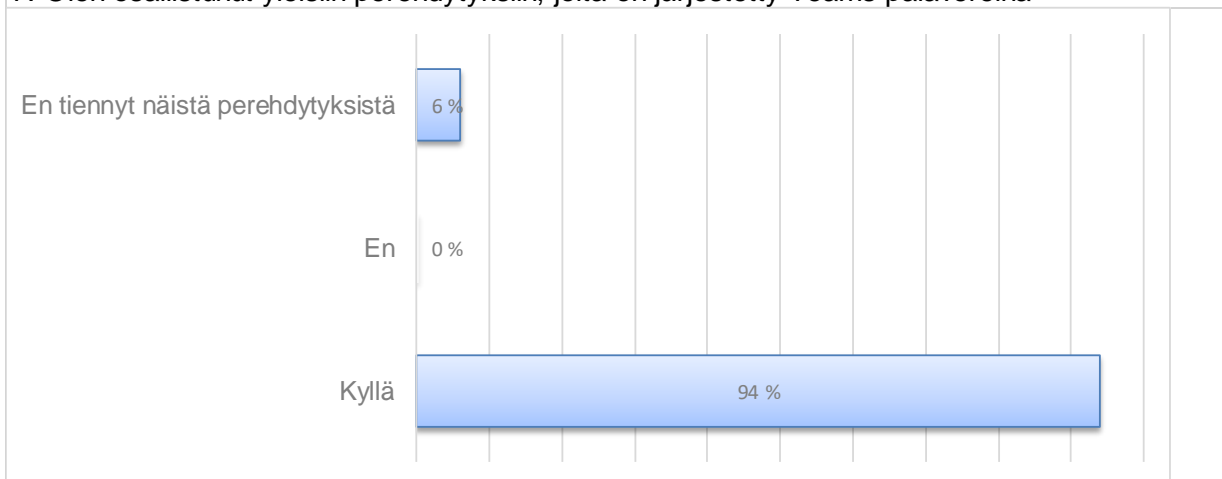
5 = Täysin samaa mieltä

- On tärkeää ymmärtää erilaisia kulttuureita työelämässä 1–5
- Omaa kulttuuritaustaani kunnioitetaan 1–5
- Tapani työskennellä eroaa suomalaisesta työskentelytavasta 1–5
- Olen muuttanut työskentelytapojani kulttuuristen eroavaisuuksien takia. Jos kyllä, miten ja miltä se tuntui? 1–5
- Olen voinut tuoda uusia kuvakulmia työskentelyyn eri kulttuuritaustani takia 1–5
- Olen huomannut kulttuurieroja työskennellessäni Lindströmillä, jos kyllä, millaisia? 1–5

18. Jos sinulla on jotain lisättävää monikulttuurisuudesta tai perehdytyksestä, niin voit kertoa omat ajatuksesi tähän.

6. Yleisiä toteamuksia perehdytyksestä, vastaa toteamuksiin omien tunteuksien mukaan.	1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä	1	2	3	4	5	Keskiarvo vastaus	Mediaani vastaus	Vastausten määrä/kpl
Minut perehdytettiin etänä		27,8%	5,6%	11,1%	22,2%	33,3%	3,3	4,0	18
Tunnen, että olen tervetullut yritykseen.		0 %	0 %	5,6%	44,4%	50 %	4,4	4,5	18
Tiedän oman roolini yrityksessä.		0 %	0 %	5,6%	44,4%	50 %	4,4	4,5	18
Tiedän, mitä minulta odotetaan. (Tiedän työtehtäväni)		0 %	0 %	5,6%	50 %	44,4%	4,4	4,0	18
Perehdytys suunnitelmaa käytettiin kohdallani.		17,6%	5,9%	29,4%	35,3%	11,8%	3,2	3,0	17
Jos perehdytysohjelmaa käytettiin, koin sen hyödylliseksi.		7,7%	7,7%	15,4%	53,8%	15,4%	3,6	4,0	13
Esimieheni on seurannut edistymistäni.		11,8%	11,8%	29,4%	23,5%	23,5%	3,4	3,0	17
Tiedän mistä pyytää apua.		0 %	0 %	22,2%	33,3%	44,5%	4,2	4,0	18
Saan aina apua tarvittaessa.		0 %	0 %	11,1%	27,8%	61,1%	4,5	5,0	18
Minua on rohkaistu pyytämään apua tarvittaessa.		0 %	0 %	11,1%	55,6%	33,3%	4,2	4,0	18
Mielipiteitäni ja ideoitani arvostetaan.		0 %	0 %	11,8%	52,9%	35,3%	4,2	4,0	17
Perehdytykseen käytettiin tarpeeksi aikaa.		0 %	5,6%	33,3%	38,9%	22,2%	3,8	4,0	18

7. Olen osallistunut yleisiin perehdytyksiin, joita on järjestetty Teams palaverina

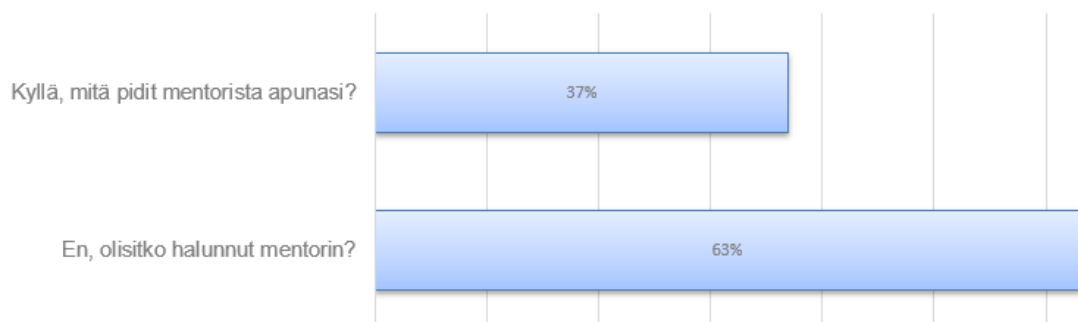


Vastaus	Vastausten lukumäärä	Prosentti
Kyllä	17	94,4%
En	0	0 %
En tiennyt näistä perehdytyksistä	1	5,6%

8. Jos olet osallistunut yleisiin perehdytyksiin, koitko ne hyödyllisinä?	1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Yleisperehdytykset olivat hyödyllisiä		0 %	5,5%	38,9%	38,9%	16,7%	3,7	4,0

9. Voisitko antaa jotain palautetta yleisistä perehdytyksistä? Mitä pidit niistä, mitä pitäisi muuttaa tai parantaa?

10. Sain mentorin tai "buddyn" avuksi perehtymiseen.



Vastausvaihtoehdot	Vastaajien määrä	Prosentti
Kyllä, mitä pidit mentorista apunasi?	6	37,5%
En, olisitko halunnut mentorin?	10	62,5%

11. Seuraavat toteamukset liittyvät etänä työskentelyyn. 1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Etätä perehtyminen on ollut haastavaa, miksi tai miksi ei?	22,2%	16,7%	38,9%	11,1%	11,1%	2,7	3,0
On ollut haastavaa tuntea yhteenkuuluvuutta etänä työskentelyn tai perehtymisen takia.	11,1%	22,2%	27,8%	27,8%	11,1%	3,1	3,0
Verkkokameran tulisi olla päällä Teams palavereissa, jotta kollegoihin tutustuisi paremmin.	16,7%	11,1%	61,1%	0%	11,1%	2,8	3,0

12. Seuraavat väittämät liittyvät organisaatioon. 1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Tiedän organisaation rakenteen	0%	5,6%	27,8%	44,4%	22,2%	3,8	4,0
Tiedän organisaation tulevaisuuden suunnitelmat	0%	0%	22,2%	38,9%	38,9%	4,2	4,0
Englanti työkielenä on haastava	55,5%	22,2%	16,7%	5,6%	0%	1,7	1,0

13. Tämä osio on palautteesta ja perehdytyksen onnistumisesta 1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani
Olen pystynyt antamaan palautetta perehdytyksestä	0%	11,7%	41,2%	35,3%	11,8%	3,5	3,0
Esimieheni on antanut minulle palautetta kehityksestäni	0%	11,7%	11,8%	41,2%	35,3%	4,0	4,0
Perehdytys on ollut onnistunut kohdallani	0%	0%	29,4%	58,8%	11,8%	3,8	4,0

14. Tämä koskee eri osa-alueita perehdytyksessä 1 = Ei lainkaan samaa mieltä 3 = Jokseenkin samaa mieltä 5 = Täysin samaa mieltä	1	2	3	4	5	Keskiarvo	Mediaani	Vastanneet/ kpl
Opin organisaatiosta	0%	0%	11,1%	61,1%	27,8%	4,2	4,0	18
Opin erilaisista IT ohjelmista, joita käytän päivittäin työssäni.	0%	17,7%	23,5%	41,2%	17,6%	3,6	4,0	17
Tutustuin kollegoihini	0%	5,9%	11,8%	47%	35,3%	4,1	4,0	17
Opin mitä muut tiisit talousosastolla tekevät	0%	5,6%	11,1%	44,4%	38,9%	4,2	4,0	18
Tiedän mitä ovat päivittäiset työtehtäväni	0%	5,9%	17,6%	11,8%	64,7%	4,4	5,0	17
Opin työturvallisuudesta ja ergonomiasta	11,8%	5,9%	29,4%	29,4%	23,5%	3,5	4,0	17

15. Oliko kysymyksessä 14 sellaista osa-aluetta perehdytyksessä, josta olisit halunnut oppia lisää, mikä?

16. Puuttuiko perehdytyksestä mielestäsi jokin osa-alue, mikä?

17. Seuraavat väittämät koskevat monikulttuurisuutta	1 = Ei lainkaan samaa mieltä	2	3	4	5 = Täysin samaa mieltä	Keskiarvo	Mediaani	Vastajat/kpl
On tärkeää ymmärtää erilaisia kulttuureita työelämässä	0 %	0 %	5,5%	27,8%	66,7%	4,6	5,0	18
Omaa kulttuuristaani kunnioitetaan	0 %	5,5%	16,7%	38,9%	38,9%	4,1	4,0	18
Tapani työskennellä eroaa suomalaisesta työskentelytavasta	17,7%	23,5%	23,5%	29,4%	5,9%	2,8	3,0	17
Olen muuttanut työskentelytapojani kulttuuristen eroavaisuuksien takia. Jos kyllä, miten ja miltä se tuntui?	35,3%	29,4%	11,7%	11,8%	11,8%	2,4	2,0	17
Olen voinut tuoda uusia kuvakulmia työskentelyyn eri kulttuuristaani takia.	26,7%	20 %	26,7%	13,3%	13,3%	2,7	3,0	15
Olen huomannut kulttuurieroja työskennellessäni Lindströmillä, jos kyllä, millaisia?	12,5%	18,7%	6,3%	50 %	12,5%	3,3	4,0	16

18. Jos sinulla on jotain lisättävää monikulttuurisuudesta tai perehdytyksestä, niin voin kertoa omat ajatukseti tähän.