

Ulkomaalaistaustainen työntekijä ravintola-alalla - Haaste vai mahdollisuus?

Piritta Otto-Sprunck

Opinnäytetyö

Palveluliiketoiminnan ylempi amk -tutkinto

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

2013



Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma (YAMK)

<p>Tekijä tai tekijät Piritta Otto-Sprunck</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2010</p>
<p>Raportin nimi Ulkomaalainen työntekijä ravintola-alalla – Haaste vai mahdollisuus?</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 70 + 3</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Meri Vehkaperä</p>	
<p>Suomalainen yhteiskunta on kansainvälistynyt ja monikulttuuristunut voimakkaasti viimeisten vuosikymmenien aikana. Suomen voidaankin ajatella olevan maahanmuuton toisen ja kolmannen aallon ristiaallokossa.</p> <p>Opinnäytetyössä tutkittiin ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden sijoittumista suomalaiseen työelämään hotelli- ja ravintola-alalla kahdesta eri näkökulmasta: selvitettiin alan työnantajien ja esimiesten kokemuksia ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä, sekä kansainvälisten ravintola-alan opiskelijoiden, tulevaisuuden työntekijöiden, kokemuksia suomalaisesta työyhteisöistä.</p> <p>Tässä laadullisessa tutkimuksessa ratkaisuja tutkimusongelmiin haettiin perehtymällä ensin tutkittavaan aihepiiriin liittyvään kirjallisuuteen ja keräämällä tutkimusaineistoa kyselylomakkeilla ja osallistuvalla havainnoinnilla. Sen jälkeen saadun aineiston analyysissä hyödynnettiin sisällönanalyysia.</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli tuoda esiin niitä haasteita ja mahdollisuuksia, joita liittyy ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytointiin ja perehdytykseen. Työssä esitettävät kehittämissuhteita ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämiseen ovat suoraan hyödynnettävissä hotelli- ja ravintola-alalle sekä ammatilliseen työssäoppimiseen.</p> <p>Tämän tutkimuksen tuloksien perusteella suurimpina haasteina työnantajat kokivat ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytoinnissa ja perehdyttämisessä kielimuurin ja kulttuurisidonnaiset eroavaisuudet. Tutkimuksen perusteella ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdytysprosessin kehittämisehdotukseksi esitetään suomen kielen opetuksen lisäämistä työpaikoilla ja työntekijän ulkomaalaistaustaisuuden laajempaa huomioimista perehdyttämisessä sekä alakohtaisen täydennyskoulutuksen lisäämistä. Monikulttuurisissa työyhteisöissä olisi hyvä myös suosia sellaisia toimintatapoja (esim. työpari), jotka mahdollistaisivat säännöllistä kulttuurista kanssakäymistä valtaväestöön kuuluvan työntekijän ja ulkomaalaistaustaisen työntekijän välillä. Näin ollen se, mikä on vierasta ja pelottavaa muuttuisi tutummaksi ja ajan myötä hyväksyttävämmäksi.</p>	
<p>Asiasanat Monikulttuurisuus, monimuotoisuuden johtaminen, perehdyttäminen, rekrytointi, työssäoppiminen</p>	

Master in Hospitality Management

<p>Authors Piritta Otto-Sprunck</p>	<p>Group or year of entry 2010</p>
<p>The title of thesis A foreign employee in the hospitality industry – a challenge or opportunity?</p>	<p>Number of pages and appendices 70+3</p>
<p>Supervisor(s) Meri Vehkaperä</p>	
<p>The Finnish society has become more international and culturally diverse during the last decades. The culture in the people's work places and homes is always formed from the bottom to the top. Every day situations and interaction with the Finnish people tell the truth about the immigrant's adaptation to the Finnish society.</p> <p>This study discusses the immigrants' integration to the Finnish working environment in the hotel and restaurant field in the capital area. In the thesis the employer's experiences about the immigrant workers were collected, and also the international hotel and restaurant students', aka the future immigrant workers', point of view on the same subject was studied. Thus the thesis gives two opposing viewpoints to the same topic.</p> <p>The objective of this thesis was to point out the challenges and opportunities concerning the employment of the immigrant worker. Furthermore, in the thesis there are improvements for the orientation presented that are benefiting the hospitality industry.</p> <p>This qualitative research was accomplished by first familiarizing to the literature in question. After that the data for the research was collected by inquiries for the employers and internationals students, and an active observation session took place, too. The collected data was then analyzed according to the content.</p> <p>The results of the study indicate the challenges that immigrant employees and their employers and supervisors deal with on the daily bases. Moreover, the results point out the challenges that students, supervisors and teachers face in connection to the on-the-job-learning periods in the vocational education. The purpose of the thesis is to increase the fluentness of the on-the-job learning periods from the day one.</p>	
<p>Key words Cultural diversity, integration, on-the-job learning, orientation, recruitment</p>	

Sisällys

1 Johdanto	3
2 Monikulttuurisuus suomalaisilla työmarkkinoilla	5
2.1 Monikulttuurisuuden taustaa Suomessa	5
2.2 Suomessa asuvat maahanmuuttajat tilastojen valossa	7
2.3 Työmarkkinaintegraatio	9
2.4 Palvelusektori sisääntuloväylänä	12
2.5 Kulttuurisidonnaisia eroavaisuuksia	14
2.6 Monimuotoisuuden johtaminen	17
3 Ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytointi ja perehdyttäminen	21
3.1 Ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytointi	21
3.2 Ulkomaalaisen työntekijän perehdytys	25
3.3 Perehdyttämisen osa-alueet	27
3.4 Työntekijän sitoutuminen organisaatioon	29
3.5 Organisaation oppiminen perehdytyksessä	30
3.6 Ammatillisen koulutuksen työssäoppiminen perehdytyksen välineenä	32
4 Tutkimusmenetelmät	34
4.1 Puolistrukturoitu kyselylomake	36
4.1.1 Kysely työnantajille	37
4.1.2 Kysely opiskelijoille työssäoppimisjaksosta	39
4.1.3 Kysely opiskelijoille perehdytyksestä	40
4.2 Osallistuva havainnointi	41
4.3 Aineiston analyysimenetelmä	43
4.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	45
5 Tutkimustulosten analysointi	48
5.1 Työnantajien kokemat haasteet ja mahdollisuudet	48
5.2 Tulevaisuuden kansainvälisten työntekijöiden näkökulma	55
5.3 Kehittämisehdotuksia ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämiseen	58
6 Pohdinta	60
Lähdeluettelo	68
Liitteet	71
Liite 1. Kyselylomake työnantajille	71

Liite 2.....	72
Liite 3.....	73

1 Johdanto

Suomalainen yhteiskunta ja työelämä ovat vauhdilla muuttuneet monimuotoisemmiksi. Liikkuvuudesta, niin ihmisten, rahan kuin tiedonkin, on tullut yhä merkittävämpi tekijä suomalaisten ihmisten arjessa. Ihmisten liikkuvuus on aikaan saanut sen, että se, mitä ennen voitiin Suomessa haluttaessa pitää välimatkan päässä, kaukaisena ja eksootisena, onkin nyt läsnä suomalaisten asuinympäristöissä ja työpaikoilla. (Haataja 2011, 6.)

Työperäisen liikkuvuuden lisääntyminen on huomioitu Suomessa viimeisen vuosikymmenen aikana myös merkittäväillä lainsäädännön muutoksilla. Yhdenvertaisuuslaki (2004) ja Työsopimuslaki (2001) takaavat yhdenvertaiset oikeudet työhön ja toimentuloon ihonväristä tai sukupuolesta riippumatta, ja velvoittavat työnantajaa varmistumaan siitä, että ulkomaalaisella työntekijällä on työntekoon vaadittavat luvat kunnossa. Lainsäädännön kehittymisellä on oma merkityksensä muutoksen tuulissa, mutta hyväkään lainsäädäntö ei takaa muuta kuin tekemisen raamit. (Haataja 2011, 7) Kulttuuri, niin työpaikoilla kuin ihmisten omassa arjessakin, muodostuu aina alhaalta ylöspäin. Arjen käytänteet ja vuorovaikutustilanteet kertovat omaa totuuttaan ulkomaalaisen henkilön sopeutumisesta suomalaiseen yhteiskuntaan.

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden integraatiota suomalaiseen työelämään ravintola-alalla. Tutkimuksessa selvitettiin sekä alan työnantajien ja esimiesten kokemuksia ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä, että kansainvälisten ravintola-alan opiskelijoiden, tulevaisuuden työntekijöiden, kokemuksia suomalaisesta työyhteisöistä. Näin ollen tutkittavaa kohdetta tarkasteltiin kahdesta eri näkökulmasta, mikä toi tutkimukseen syvyyttä. Useissa aikaisemmissa tutkimuksissa (esim. Forsander 2002; Söderqvist 2005) on maahanmuuttajien sijoittumista suomalaiseen yhteiskuntaan tutkittu pääasiallisesti tilastollisena ilmiönä ja/tai yksinomaan joko työnantajan tai maahanmuuttajan näkökulmasta.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tuoda esille haasteita ja mahdollisuuksia ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytointi- ja perehdyttämisprosessia ajatellen. Opinnäytetyössä tarkastellaan, mitkä rekrytoinnin ja perehdyttämisen keinot olisivat niin yksilölle

kuin organisaatiollekin suotuisimmat ulkomaalaista työntekijää rekrytoidessa, ja mitä haasteita ja mahdollisuuksia ulkomaalaisen työntekijän palkkaaminen ja perehdyttäminen hotelli- ja ravintola-alalle tuo mukanaan.

Tutkimuksesta saadut kehittämisideat ovat hyödynnettävissä suoraan alalle. Tutkimuksen tulosten avulla voidaan myös tunnistaa haasteita, joita liittyy ulkomaalaistaustaisten hotelli- ja ravintola-alan opiskelijoiden, tulevaisuuden ulkomaalaisten työntekijöiden, suorittamiin tutkintoon liittyviin työssäoppimisjaksoihin. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on lisätä työssäoppimisjaksojen sujuvuutta heti niiden alusta alkaen, ja näin tukea alalle aikovien ulkomaalaisten työntekijöiden integroitumista suomalaiseen työympäristöön. Vastaavasti työssäoppimisjaksojen kehittämisellä tuetaan työnantajapuolta paremmin hyödyntämään ulkomaalaistaustaisen opiskelijan, tulevaisuuden työntekijän, osaaminen ja kyvykkyudet yrityksen tarpeisiin.

Tavoitteeseen päästiin tekemällä laadullinen tutkimus, jossa tutkittiin työnantajien kokemuksia ja odotuksia, sekä heidän kokemiaan haasteita koskien ulkomaalaisen työntekijän rekrytointia ja perehdytystä. Tämän lisäksi kartoitettiin tulevaisuuden ulkomaalaisten työntekijöiden (kansainvälisten opiskelijoitten) odotuksia ja kokemuksia suhteessa suomalaiseen työelämään hotelli- ja ravintola-alalla. Täten tutkimus mahdollisti ulkomaalaistaustaisen työntekijän työmarkkinaintegraation tarkastelemisen kahdesta eri näkökulmasta.

Tämä aihe on tärkeä sen vuoksi, että ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden määrä Suomessa ei ole vähenemässä – päinvastoin. Hotelli- ja ravintola-ala taas on perinteisesti koettu kansainväliseksi alaksi, jossa vaikutuksia ja inspiraatioita on aina haettu oman rajojen ulkopuolelta, niin Suomessa kuin muissa maissa. Täten hotelli- ja ravintola-alalle työllistymisen kynnys on ulkomaalaiselle työntekijälle myös matalampi kuin monille aloille. Hotelli- ja ravintola-alalle hakeutuvat ihmiset ovat stereotyyppisesti ilmaistuna ulospäin suuntautuneita *people*-ihmisiä, jotka tulevat helposti toimeen kaikenlaisien ihmisten kanssa kaikenlaisissa olosuhteissa - hymyillen. Oletusarvona voitaisiinkin kai sitten ajatella, että *hospitality industry* osoittaa nimensä mukaisesti myös vieraanvaraisuutta ulkomaalaisille työntekijöille?

2 Monikulttuurisuus suomalaisilla työmarkkinoilla

Ulkomaalaispoliittisista aatteista on monikulttuurisuusaate levinnyt hyvin laajalle. Monikulttuurisuus sanan merkitys on monitahoinen; Suomessa sana merkitsee monta kulttuuria, ts. kuvaa tilannetta, jossa rinnakkain esiintyy useita eri kulttuureita (sana on alkanut jossain määrin korvata sanaa kansainvälinen). Monikulttuurisuudella laajemmalti tarkoitetaan myös poliittisia ohjelmia, joissa valtio tai muu instanssi pyrkii ottamaan eri kulttuurien erityistarpeet huomioon ja takaamaan näille tasa-arvoisia oikeuksia. Monikulttuurisuus ei ole myöskään enää vain yhteiskunnallinen termi, vaan myös liike-elämässä käytettävä termi. (Ylänkö 2000, 49-59.)

2.1 Monikulttuurisuuden taustaa Suomessa

Suomessa teollistuminen, vaurastuminen sekä poliittinen itsenäistyminen alkoi myöhemmin kuin muissa Pohjois- ja Keski-Euroopan maissa, millä on vaikutuksensa myös Suomen maahanmuuttajaväestön määrään ja rakenteeseen. Suomessa maahanmuuttajia on pidetty kansallisen turvallisuuden kannalta pikemminkin riskitekijöinä kuin tuotantotekijöinä. (Forsander et al 2004, 93.)

Toisen maailmansodan jälkeinen jälleenrakennus ja teollistuminen vaativat Länsi-Euroopassa paljon työvoimaa, jota ei ollut saatavilla maiden rajojen sisältä. Tällöin alkoi länsieurooppalaisen maahanmuuton ns. ensimmäinen aalto, jossa maahanmuuttajia tarvitsevat maat eivät olleet kiinnostuneita hyvin koulutetusta työvoimasta, vaan enneminkin suorittavaa työtä tekevistä käsipareista. (Forsander et al 2004, 93.)

Suomi alkoi ottaa vastaan maahanmuuttajia nk. toisessa aallossa 1980-luvulla, jolloin maahan tuli kiintiöpakolaisia ja turvapaikanhakijoita. Aiempaa kokemusta työvoimasiirtolaisten maahantulosta ja sijoittumisesta yhteiskuntaan ei tuolloin ollut. Ulkomaalaisen työvoiman rekrytointi työvoiman saatavuuden takaajana on kuitenkin noussut esille Suomessa säännöllisin väliajoin taloudellisina nousukausina. (Forsander 2002, 20.)

Ensimmäisinä maahanmuuttajina Suomeen saapuivat chileläiset ja vietnamilaiset pakolaiset, ja heitä seurasi 1990-luvulla somalialaiset. Vuodet 1989–1993 olivat merkityksellisiä suomalaisessa maahanmuuttohistoriassa, sillä tuolloin maahanmuuttajien määrä

Suomeen nousi nopeasti. Siihen vaikuttivat mm. Neuvostoliiton hajoaminen ja maailman pakolaiskriisit, jotka osaltaan heijastuivat myös Suomeen. Suomi muuttui tuona aikana ulkopoliittisesti avoimemmaksi valtioksi ja se avasi ovensa myös kansainväliselle pääomalle, sillä vuodesta 1993 ulkomainen omistus on ollut Suomessa vapaata. Täten 1980-90-lukujen taitteessa Suomeen muutti enemmän ihmisiä kuin mitä Suomesta lähti pois. (Forslander 2002, 105.)

Maahanmuuttajien määrä Suomessa alkoi edelleen nousta lamasta johtuneen teollisuuden uudelleen organisoitumisen myötä, ja vuonna 2006 Suomen hallitus hyväksyi uuden maahanmuuttopoliittisen ohjelman, jonka keskeisenä tavoitteena on aktiivisesti edistää työperäistä maahanmuuttoa, ja edelleen kehittää suomalaista yhteiskuntaa moniarvoisempaan, monikulttuurisempaan ja syrjimättömämpään suuntaan. Hallitusohjelmalla haluttiin myös tukea työyhteisöjen kehittymistä monikulttuurisiksi sekä kehittää ulkomaalisten työntekijöiden edunvalvontaa. Taustalla on yhtenä asiana huoli työvoimapulasta, joka uhkaa suomalaista työelämää suurten ikäluokkien jäädessä pois työelämästä, ja toisaalta asiaan vaikuttaa yritysten väistämätön kansainvälistyminen, joka vetää myös suomalaisia muualle töihin. (Viitala 2007, 307–308.)

Kansallisessa ja kansainvälisessä keskustelussa nouseekin yhä useammin esiin aiempaa aktiivisempi maahanmuuttopolitiikka, ns. kolmannen aallon maahanmuuttopolitiikka, jossa peräänkuulutetaan uudenlaista yhteisötasoista maahanmuuttopolitiikka. Huoli ikärakenteen vanhenemisesta ja nk. huoltosuhdekriisi toimivat motiivina työperäisen maahanmuuton edistämiseksi. Erona kolmannen aallon maahanmuuttopolitiikassa verrattuna ensimmäiseen aaltoon on se, että maahanmuuttajilta kaivataan nyt myös fyysisen suorituskyvyn lisäksi muunkinlaista osaamista ja koulutusta. (Forsander et al 2004, 97.)

Maahanmuuttajien asemaa ja tilannetta vastaanottavassa valtiossa on Forsanderin (2002) mukaan tarkasteltava vastaanottavan valtion historian, kulttuurin, talouden sekä sosiaalisen ja poliittisen tilanteen mukaisesti. Integraatio on prosessi, jossa maahanmuuttajat osallistuvat lisääntyvässä määrin yhteiskunnan sosiaalisiin, kulttuurisiin ja institutionaalisiin toimintoihin. (Forsander 2002, 35.)

Valtiolla on ulkomaalaisia kohtaan juridisoituja asenteita, joiden laatu vaihtelee riippuen kyseessä olevan maahanmuuttajan kansallisuudesta tai maahantulon oletetuista syistä. Suhtautuminen ulkomaan kansalaisiin saa muotonsa ulkomaalaispolitiikan eri muodoissa, kuten turvapaikka- ja pakolaispolitiikassa, maahanmuuttopolitiikassa ja kotouttamispolitiikassa, ja näihin vaikuttavat myös valtioita sitovat kansainväliset sopimukset ja kansainvälinen yhteistyö. (Forsander 2002, 15.)

Myös Elinkeinoelämän Keskusliitto (EK) ottaa maahanmuuttoon sivuillaan kantaa. EK:n kanta on yksiselitteisesti aktiivisempaan maahanmuuttopolitiikkaan kannustava. Sen mukaan työhön perustuvan maahanmuuttopolitiikan aktivoiminen on aloitettava välittömästi, koska asenteiden ja viranomaismenettelyjen muuttaminen vie oman aikansa. Edelleen, EK:n mukaan Suomelle on luotava sellainen maahanmuuttopolitiikka, jolla lisätään työperusteista maahanmuuttoa ja parannetaan yhteiskunnallisia valmiuksia tukea ulkomaalaisten kotoutumista. Myös Suomessa jo olevien maahanmuuttajien mahdollisuuksia työntekoon on parannettava, kehittämällä tutkintojen tunnustamista ja alakohtaista täydennyskoulutusta sekä lisäämällä kieliopetusta. Tämän lisäksi on panostettava suomalaisten asennekasvatukseen, koska ulkomaisia osaajia tarvitaan jatkossa yhä enemmän väestön ikääntymisen takia. (EK, Maahanmuuttajat ja työlupa, 2012)

2.2 Suomessa asuvat maahanmuuttajat tilastojen valossa

Vaikka Suomessa pysyvästi tai tilapäisesti asuvien ulkomaalaisten määrä on jatkuvasti kasvanut, on työn ja/tai opiskelun vuoksi maahan muuttaneiden määrä kansainvälisessä vertailussa varsin alhainen. Suomeen tullaan töihin eri puolilta maailmaa, eritoten kuitenkin muualta Euroopasta ja Aasian maista. Töihin hakeutuvat edustavat osin myös uudenlaisia yllirajaisia työsuhteita: työnantaja voi olla lähtömaassa, jolloin kyseessä on ns. lähetetty työntekijä, tai kysymyksessä voi olla vuokratyö, tai henkilöt ovat ns. globaalitalouden vaeltajia, jotka voivat olla jatkuvassa liikkeessä ja muuttovalmiudessa maasta toiseen. Myös opiskelijoiden joukossa rajat ylittävä liikkuvuus on lisääntynyt. (Pitkänen 2011, 10.)

Tilastokeskuksen sivuilla on viimeisin julkaistu tilasto Suomessa asuvista ulkomaalaisista (taulukko 2). Suomessa asuu 198 133 ulkomaalaista, joista n. 40 prosenttia ovat muuttaneet Suomeen lähinaapurimaista Virosta, Venäjältä ja Ruotsista. Ulkomaalaisten

osuus koko väestöstä on noin 3,4 prosenttia, ja ulkomaalaisten kokonaismäärässä on lisäystä edellisvuoteen 9 prosenttia, ja sitä edelliseen vuoteen 7.9 prosenttia (Tilastokeskus, päivitetty 16.3.2012)

Ulkomailta Suomeen muuttavat ihmiset ovat pääsääntöisesti nuoria työikäisiä, eli 15–64-vuotiaita. Suomen maahanmuuttajaväestössä vanhusten määrä on vähäinen. Ulkomaalaisten työllistyminen on kuitenkin huomattavasti vähäisempää kuin Suomen kansalaisten. (Forsander 2002, 110–111.)

Maahanmuuttajien keskittyminen eteläisen Suomeen ja erityisesti Uudenmaan läänin alueelle on voimakasta; uudenmaanlääni houkuttelee sekä ensimmäistä kertaa Suomeen asettuvia että pitempään maassa jo asuneita. Alueen taloudelliset resurssit tarjoavat työpaikkoja sekä runsaita koulutusmahdollisuuksia. Maahanmuuttajia houkuttelee tietenkin myös alueella asuvat muut maahanmuuttajat, jolloin etnisen keskittymän syntyminen mahdollistaa kulttuurisen yhteisöllisyyden ylläpidon (Forsander 2002, 116.)

Helsinki erottuu kulttuurien välisen vuorovaikutuksen areenana jo kokonsa vuoksi, sillä Helsingin seutu ottaa vastaan suuremman osan maahanmuuttajista kuin mikään muu suomalainen kaupunki. Kaikista Suomessa suvista ulkomaalaisista lähes puolet asuu Helsingin kaupunkiseudulla, ja ulkomaalaistaustaisen väestöä odotetaan myös kasvavan tulevaisuudessa. Helsingin kaupunki näyttääkin ottaneen tosissaan haasteen kehittyä monikulttuuriseksi metropoliksi, ja Helsinki on tuoreimpien strategioiden perusteella ottamassa edelläkävijän ja suunnannäyttäjän roolin monikulttuurisuuden kaupunkikehittämisessä Suomessa. (Raunio et al 2011, 56–63.)

Yleisin peruste maahantuloon ovat olleet perhesyyt. Työperäinen maahanmuutto on ollut ensisijainen maahanmuuton peruste vain 5–10 prosentissa tapauksista. Maahanmuuttajien työttömyysaste on pysynyt korkeana, 25 % vuonna 2010, vaikka kolme neljäsosa maahanmuuttajista on työikäisiä. (Elinkeinoelämän Keskusliitto, 2012)

Maa, jonka kansalaisuus	2010	%	Vuosimuutos, %	2011	%	Vuosimuutos, %
Viro	29 080	17,3	14,0	34 006	18,6	16,9
Venäjä	28 426	16,9	0,8	29 585	16,2	4,1
Ruotsi	8 510	5,1	0,0	8 481	4,6	-0,3
Somalia	6 593	3,9	18,4	7 421	4,1	12,6
Kiina	5 559	3,3	7,3	6 159	3,4	10,8
Irak	5 024	3,0	26,3	5 742	3,1	14,3
Thaimaa	5 021	3,0	11,7	5 545	3,0	10,4
Turkki	3 973	2,4	4,3	4 159	2,3	4,7
Saksa	3 715	2,2	2,4	3 806	2,1	2,4
Intia	3 468	2,1	9,5	3 793	2,1	9,4
Muut	68 585	40,8	7,8	74 436	40,6	8,5
Yhteensä	167 954	100	7,9	183 133	100	9,0

Taulukko 2. Suomessa asuvat ulkomaiden kansalaiset (Tilastokeskus, 2012)

Ulkomaalaislaki ja hallinnolliset käytännöt sanelevat ehdot, jotka henkilön täytyy täyttää saadakseen oleskeluluvan Suomeen. Kriteerit, jotka voidaan pitää hallinnollisesti hyväksyttävänä, ovat rajoitettuja kaikissa maissa. Näitä kriteerejä ovat esimerkiksi avioliitto, jossain määrin muut perhesyyt, pakolaisuus, suomalainen syntyperä ja työpaikka, jossa tarvitaan erityisammattitaitoa. (Forsander 2002, 127.)

2.3 Työmarkkinaintegraatio

Suomessa työ mielletään keskeiseksi yhteiskuntaan integroivaksi tekijäksi kaikkien ihmisten kannalta, niin valtaväestön kuin maahanmuuttajienkin. Tästä syystä maahanmuuttajien työllistyminen onkin heidän integraationsa kannalta erittäin oleellinen asia. Maahanmuuttajien asema työmarkkinoilla heijastaa heidän asemaansa yhteiskunnassa laajemminkin. Sekä Suomessa että muualla teollisuusmaissa on maahanmuuttajien työllistyminen vaikeampaa kuin valtaväestön. (Forsander & Ekholm 2001, 59.)

Elinkeinoelämän Keskusliiton sivuilla myös järjestöt (Akava, SAK, Suomen Yrittäjät jne.) ovat esittäneet yhteisin kannanottonsa maahanmuuttajien kotouttamiseen ja työllistymiseen. Järjestöt haluavat osaltaan edistää yhteiskunnan ja erityisesti työyhteisöjen myönteisiä asenteita maahanmuuttajia kohtaan, lisätä maahanmuuttajien työllisyyttä

sekä vahvistaa työelämän monimuotoisuusosaamista. (Elinkeinoelämän Keskusliitto, Järjestöjen kannanotto, 2012)

Alla olevassa taulukkoon (taulukko 1.) on listattu maahanmuuttajien asemaan työmarkkinoilla vaikuttavia tekijöitä. Forsander (2002) on jakanut ne kahteen kokonaisuuteen: yksilöllisiin tekijöihin ja rakenteellisiin tekijöihin.

Yksilölliset tekijät	Rakenteelliset tekijät
Koulutus	Asenteelliset tekijät
Työkokemus	- sukupuoli
Koulutuksen ja työkokemuksen hankintamaa	- etnisyys
Maassaoloaika	- ikä
Kielitaito	Normatiiviset tekijät
Persoonallisuus	- työluvut
Lähtömaa	- maahanmuuttajien aseman oikeudelliset säätelyt
Sosiaaliset verkostot	Työmarkkinoiden muutokset

Taulukko 1. Maahanmuuttajien asemaan työmarkkinoilla vaikuttavia tekijöitä. (Yhdistelmä taulukoista Forsander & Ekholm 2001, 74; Forsander 2002, 86.)

Yksilölliset tekijät nähdään maahanmuuttajien resursseina, työllistymisen ja/tai uralla etenemisen edellytyksinä. Niillä tarkoitetaan sellaisia kykyjä ja taitoja, jota pidetään oleellisina ko. työtehtäviä ajatellen. Näistä esim. koulutus, työkokemus ja kielitaito edustavat ns. inhimillistä pääomaa ts. aiemmin hankittua osaamista, jonka siirtokelpoisuus uuden maan työnmarkkinoilla ei ole aivan yksinkertaista. (Forsander & Ekholm 2001, 64.) Ammattitaidon laatu, lähettävän ja vastaanottavan maan kulttuurinen, kielellinen, taloudellinen ja sosiaalinen etäisyys vaikuttavat myös omalta osaltaan inhimillisen pääoman vaihtoarvoon suomalaisilla työmarkkinoilla. Ja esimerkiksi maahanmuuttajan hankkiman koulutuksen arvostus riippuu siitä, missä maassa koulutus on hankittu; asuinmaassa hankittuna sen vaihtoarvo työmarkkinoilla on suurempi. (Forsander 2002, 54.)

Kielitaito on maahanmuuttajan yksilöllisistä tekijöistä ehkä merkittävin, sillä se on perusedellytys, jolle muu työelämän kompetenssi rakentuu. Ja kielitaidolla tarkoitetaan

nimenomaisesti valtaväestön kielen osaamisen taitoa. Muiden kielten hallinta ei juuri ole merkityksellinen maahanmuuttajan työmarkkina-aseman määräytymisessä. Valtaväestön kielitaitoon on sidoksissa muitakin taitoja, ja näin kielitaidosta muodostuu välittävä linkki maahanmuuttajan hankkiessa kulttuurista ja sosiaalista pääomaa. (Forsander 2002, 189–190.) Työyhteisöön päästäkseen ja siinä edetäkseen täytyy näyttää ja eritoten kuulostaa siltä, että kuuluu siihen. Työn organisoinnin nykyiset muodot vaativat perinteisten kielitaito- ja ammattitaitovaatimusten lisäksi myös kulttuuristen koodien hallintaa, jonka saavuttamiseksi kielitaitoa työntekijältä kyllä edellytetään. (Forsander 2002, 57.)

Maahanmuuttajien työllistymisen ratkaiseva tekijänä pidetään kuitenkin ammattitaidon, persoonallisuuden ja asenteen sopivaa yhdistelmää. Edelleen, sosiaalinen pääoma, kulttuuriseen ympäristöön sidoksissa olevat asiat sekä ihmishdeverkostot vaikuttavat maahanmuuttajan työllistymiseen. Maahanmuuttajan täytyy useasti kyetä ensin osoittamaan ammattitaitonsa ja sopivuutensa, ja vasta sen jälkeen hän työllistyy ulkomaalaisuudestaan huolimatta. (Forsander & Ekholm 2001, 64–65.)

Rakenteelliset tekijät vaikuttavat suuresti maahanmuuttajan työllistymismahdollisuuksiin. Työmarkkinoiden muutokset ja ulkomaalaispolitiikka – niin Suomen virallinen kuin ulkomaalaisia palkkaavien yritystenkin – säätelevät maahanmuuttajan maahanmuuttoprosessia. Useissa lähteissä (esim. Forsander 2002 54; Forsander et al 2004, 130) mainitaan työmarkkinoiden ”portinvartijat”, jolla tarkoitetaan työnantajia, työmarkkinajärjestöjen edustajia, sekä virkamiehiä, jotka hallinnoivat työvoimakoulutusta tms. maahanmuuttajille suunnattuja koulutuksia, sekä pitävät yhteyttä työnantajien ja työntekijöiden välillä välittäen työpaikkoja sekä informaatiota työmarkkinoista (Forsander 2002, 54). Portinvartijan asemassa olevien yritysten edustajat ovatkin avainroolissa, kun mitataan Suomen virallisen ulkomaalaispolitiikan toimivuutta käytännön tasolla.

John Porterin (1965) keskeinen teesi koskien etnisyyden merkitystä yksilön ja ryhmän yhteiskunnalliselle asemalle tutkimuksessaan, oli seuraavanlainen: ”Jos etniset vähemmistöt kiinnittyvät perinteiseen etniseen identiteettiinsä, sosiaalinen liikkuvuus ja nousu laajemmassa yhteiskunnassa vaarantuvat. Jos taas vähemmistöön kuuluvat haluavat

nousta yhteiskunnassa sosiaalisesti ja taloudellisesti, merkitsee se etnisestä identiteetistä etäännyttä.” (Forsander 2002, 38.)

Edelleen, Norbert Wileyn (1967) mukaan etninen yhteisö tarjoaa jäsenilleen kyllä mahdollisuuksia, mutta pitäytyminen oman etnisen yhteisön verkostoissa muodostuu maahanmuuttajalle ennen pitkää liikkuvuusloukuksi, koska etnisessä yhteisössä toimiminen ei välttämättä auta maahanmuuttajaa valtaväestön laajemmilla työmarkkinoilla. Ja nämä valtaväestön yhteiskunnan tarjoamat sosiaalisen nousun mahdollisuudet ovat aina laajemmat kuin mitä etninen yhteisö voi tarjota. Tämä liikkuvuusloukku onkin muodostunut jo klassiseksi käsitteeksi tutkittaessa maahanmuuttajien työmarkkina-asemaa. (Forsander 2002, 38.)

Reitzin (1990) mukaan yksilön tai ryhmän etnisen taustan korostaminen ja/tai etnisten ryhmien keskittymät työmarkkinoilla on itse asiassa suhteellisen neutraali asia. Huomionarvoista sen sijaan on, kuinka ryhmän tai yksilön suhde häntä ympäröivään yhteiskuntaan muotoutuu ja kehittyy. Etnisten keskittymien tarjoamat työmahdollisuudet ovat sen jäsenille turvallisia, mutta valtayhteiskuntaan peilaten marginalisoivia (esim. etnisspesifit ammatit, kuten tulkit), koska alussa etniset verkostot toimivat positiivisesti tarjoamalla jäsenilleen työpaikan, mutta pitemmän päälle niistä voi muodostua liikkumisen este. (Forsander & Ekholm 2001)

2.4 Palvelusektori sisääntuloväylänä

Maahanmuuttajat eivät olekaan koskaan olleet Suomelle sellainen teollisuuden työvoimavaranto kuin muille länsimaille. Suomessa on palvelusektorista tullut teollisuuden sijaan maahanmuuttajille merkittävin työmarkkinoiden sisääntulotyöpaikkojen tarjoaja, ja täten palvelualan merkitys Suomen maahanmuuttajaväestön työmarkkinaintegraation väylänä on erityisen korostunut. (Forsander 2002, 20–22.)

Palvelualan korostuminen Suomessa maahanmuuttajien sisääntuloväylänä selittyy osaltaan alan luonteella: ravintola-ala, siivouustyö ja myös kaupan ala ovat aloja, joissa osittaisen työvoiman määrä on suuri, ja joissa työvoiman vaihtelut on ilmeiset. Se, että palvelualalta poistutaan, ei merkitse välttämättä poistumaa eläkkeelle, tai poistumaa työvoiman piiristä, vaan näiltä aloilta siirrytään myös kokonaan muille aloille. Täten

esimerkiksi hotelli- ja ravintola-alan ikärakenne on nuorempi kuin monilla muilla aloilla, mikä sekin kertoo alan työpaikkojen väliaikaisesta luonteesta yksilön ammattiuralla. (Forsander 2000, 166.)

Palvelusektorilla on tarjolla matalapalkkaista suoritustason työtä, jossa vaaditaan vähäistä kulttuuriin sidottua osaamista. Toisaalta maahanmuuttajilta vaaditaan palvelu-aloilla erityyppistä osaamista, kuten vuorovaikutustaitoja ja yhteistyökykyä, joita ei teollisuuden suoritustason tehtävissä niinkään tarvita. (Forsander 2002, 20–22.) Työmarkkinoilla yleisesti painotetaan yhä enenevässä määrin tänä päivänä sosiaalista kompetenssia, esimerkiksi juuri edellä mainittuja vuorovaikutustaitoja ja kulttuurista sopivuutta sekä hyvää kielitaitoa. Nämä tekijät muodostavat sellaiset kyvykkyyksikriteerit, joita vaadittaessa maahanmuuttajat voidaan myös kategorisesti sulkea ulkopuolelle vetoamalla hakijan kulttuurisen kompetenssin puutteeseen. (Forsander 2002, 69.)

On osoittautunut, että varsinkin taloudellisena nousukautena maahanmuuttajat pääsevät omien verkostojensa kautta maahanmuuttajayhteisöjen tuella työmarkkinahierarkian alapäässä oleviin suoritustasoisiin työpaikkoihin. Nämä sisääntulotyöpaikat ovat maahanmuuttajan työuran etenemisen kannalta tärkeitä, koska ilman suomalaista työkokemusta on maahanmuuttajan vaikea työllistyä vaativampiin työtehtäviin. Suomalaiset työnantajat ajattelevat, että nimenomaan suomalaisissa työpaikoissa oppii työntekoa Suomessa, ja luottamus Suomessa hankittuun työkokemukseen on vahva. (Forsander 2000, 172.)

Maahanmuuttajien yliedustus palvelualojen suoritustasoisissa töissä ei ole suomalainen erityispiirre, vaan se toistuu kaikissa maissa, jotka ovat ottaneet vastaan maahanmuuttajia. Useissa maissa työmarkkinoilla on kuitenkin paljon ulkomaalarisyntyistä työvoimaa myös työmarkkinahierarkian toisessa päässä erilaisissa asiantuntija- ja johtotehtävissä. Suomi on ulkomaalaistaustaisten asiantuntijoiden vähäisen osuuden suhteen kuitenkin aivan omassa luokassaan verrattuna moniin muihin maihin. Syyt tähän ilmiöön ovat moninaiset. Suomi muuttui maastamuuttomaasta maahanmuuttomaaksi vasta 1980-90-lukujen vaihteessa, ja taloudellisista syistä ei ole tarvittu minkäänlaisia maahanmuuttajia koska maa on ollut köyhä ja teollistunut myöhään. Edelleen, Suomessa naisten työvoima on ollut tehokkaasti käytössä, ja naiset ovat korkeasti koulutettuja, ja heitä on suuri määrä myös asiantuntijatehtävissä (55 %, OECD-maiden korkein luku). Suomes-

sa ei myöskään asenneilmapiiri ole suosinut maahanmuuttoa, koska se on koettu uhkaksi maan sisäiselle turvallisuudelle. (Forsander ym. 2004, 32–33.) Täten asenneilmapiiri ei myöskään suosi maahanmuuttajataustaista henkilöä asiantuntijatehtävissä.

Palvelualalla tarvitaan joka tapauksessa työvoimaa, ja tuottavuuden tehostamisen ehdot ovat toisenlaiset kuin teollisuudessa; linja-autoa ajaa tulevaisuudessakin ihminen, ja ravintola-alalla osa toiminnoista säilyy edelleen työvoimavaltaisina. (Forsander 2000, 181.)

Ravintola-alan monikulttuuristuminen alkoi 1970-luvulla, jolloin kiinalaiset maahanmuuttajat toivat mukanaan kiinalaiset ravintolat. Seuraavaksi tulivat pitseriat joka kirkonkylään, kebab-ravintolat sekä muita etnisiä ravintoloita joka mantereelta. Oman maan ruoka onkin helposti käyttöön otettava ja sovellettava etninen resurssi. Nykyisin etnisiä vaikutteita on nähtävissä lähes kaikissa ruokalistoissa. Monissa maahanmuuttajamaissa pikaruokabisnes on varsinkin valunut juuri maahanmuuttajien käsiin, tietenkin isoja ketjuja lukuun ottamatta. (Forsander 2000, 187.)

Suomessa ravintola-ala on maahanmuuttajin suurin työllistäjä. Arviolta 15 prosenttia työssäkävivistä maahanmuuttajista työskentelee ravintola-alalla. Osa heistä toimi itse yrittäjinä, osa työskentelee toisen maahanmuuttajan tai suomalaisen omistamassa ravintolassa. Erityisesti maahanmuuttajien omistamissa ja etnisissä ravintoloissa työskentelee useasti työntekijöitä ilman alan koulutusta. Osaavien maahanmuuttajien työvoima onkin ollut tervetullut lisä rekrytointiongelmien kanssa painiville alan työnantajille. Näin on erityisesti ravintolan keittiön puolella, jossa asiakaspalveluun tarvittavan kielitaidon vaade on pienempi. (Forsander 2000, 187–188.) Maahanmuuttajien työllistymiseen pääosin palvelusektorille Suomessa on vaikuttanut myös se seikka, että palvelualoilla kynnys siirtyä oman yritystoiminnan pariin ei ole niin korkea kuin esimerkiksi teollisuustuotannossa. (Forsander 2002, 232.)

2.5 Kulttuurisidonnaisia eroavaisuuksia

Kulttuurieroista johtuvat väärinkäsitykset saattavat aiheuttaa konflikteja ja täten vaikeuttaa yhteistyötä. Jotta monikulttuurisuus voidaan valjastaa voimavaraksi, ja sen yritykseen mukaan tuomat edut todella ottaa käyttöön, tulee työyhteisöissä ylläpitää ja tukea

avointa ilmapiiriä, joka pitää sisällään mm. totutuista poikkeavien toimintatapojen hyväksymisen (Ali-Yrkkö ym. 2000, 108.)

Kulttuurien välisen viestinnän tunnetuimpia tutkijoita on Geert Hofstede. Hofstede tutki 1980-luvulla viidessäkymmenessä maassa IBM:n henkilöstöä ja kansallisia kulttuurieroja. Tutkimuksessaan hän jaotteli eroavaisuudet neljäksi kulttuurin ulottuvuudeksi: valtaetäisyys, yksilöllisyys-yhteisöllisyys, maskuliinisuus-feminiinisyys ja epävarmuuden välttäminen. (Hofstede 1993, 31–33.)

Hofsteden (1993) mukaan valtaetäisyys kuvaa kulttuurissa vallitsevaa hierarkiaa ja sosiaalista eriarvoisuutta. Suomi kuuluu pienen valtaetäisyyden kulttuureihin, joissa korostetaan kaikkien tasa-arvoista kohtelua niin työelämässä kuin muuallakin yhteiskunnassa. Valta ja vastuu työssä perustuvat enemmänkin tehtävään ja sen osaamiseen kuin muodolliseen asemaan työyhteisössä. (Hofstede 1993, 58–61.) Suurten valtaerojen maissa ihmisten välinen eriarvoisuus on hyväksyttyä ja sen nähdään pohjautuvan mm. yksilöiden välisiin kyvykkyyseroihin, ja täten eri organisaatiotasojen väliset vastuut ovat hyvin selkeästi määriteltyjä, ja valta keskittyy organisaatioissa mahdollisimman ylös. Näissä kulttuureissa esimiehen kanssa ei uskalleta olla eri mieltä, eikä alaisilta odoteta omaaloitteisuutta. (Suutari 2005, 77.)

Kulttuurinen ulottuvuus yksilöllisyys-yhteisöllisyys kuvaa Hofsteden mukaan sitä, kuinka ihminen nähdään yhteiskunnassa suhteessa muihin; onko hän ensisijaisesti itsenäinen yksilö ja työntekijänä, vai yhteisön, suvun tai perheen jäsen. Suomi sijoittuu tässä suhteessa yksilöllisiin kulttuureihin. (Hofstede 1993, 81.) Suomessa etenkin työelämässä yksilöllisyys näkyy omatoimisuuden ja itsenäisyyden arvostamisena. (Forsander & Raunio 2005, 42.) Kollektiivisuutta arvostavissa kulttuureissa ovat esim. palautteen anto ja palkitseminen ryhmäsuuntautuneempia, koska yksilön roolia ei ole totuttu erottamaan ryhmän toiminnasta. (Suutari 2005, 77.)

Edelleen, Hofstede jakoi tutkimuksissaan kulttuurit maskuliinisiin ja feminiinisiin kulttuureihin. Feminiinisissä kulttuureissa, kuten Suomessa, arvostetaan elämänlaatua, yhteistyötä eikä korosteta sukupuolirooleja. Ristiriidat pyritään sovittelemaan neuvottelemalla ja kompromissein. Työelämässä feminiinisyys näkyy esim. tehdyn työn laadun

korostamisena sekä työntekijöiden tasapuolisena palkitsemisena (Hofstede 1993, 134–142.) Maskuliinisissa, kovien arvojen kulttuureissa taas arvostetaan uraa, tulotasoa, julkisia tunnustuksia ja haasteita. Tällaiset arvostuserot vaikuttavat luonnollisesti esimiesten ja alaisten välisiin suhteisiin ja niihin tekijöihin, jotka motivoivat yksilöä työyhteisössä. (Suutari 2005, 77.)

Neljänneksi kulttuuriseksi ulottuvuudeksi Hofstede nimeää epävarmuuden sietämisen ja/tai sen välttämisen, joka kuvaa sitä, miten uhkaavina tiettyyn kulttuuriin kuuluvat kokevat epävarmat ja tuntemattomat tilanteet. Suomessa siedetään Hofsteden tutkimuksen mukaan huonommin epävarmuutta kuin muissa Pohjoismaissa. Epävarmuuden tunne ilmenee vallitsevassa kulttuurissa esimerkiksi ennustettavuuden ja sääntöjen tarpeena. (Hofstede 1993, 163.)

Muita kulttuurisidonnaisia eroja ovat mm. erot ilmaisuissa ja aikakäsityksissä. Ilmaisevalla kulttuurilla tarkoitetaan kulttuuria, joissa tunteita ja mielialoja on totuttu ilmaisemaan avoimesti; äänenvoimakkuudet, äänen sävyt ja kehon kieli ovat selkeästi ilmaisuksessa läsnä. Neutraaleissa kulttuureissa taas ihmisten odotetaan kontrolloivan omia tunteiden ja mielialojen ilmaisuja tiukemmin, esim. suuttumusta ei voi ilmaista vapaasti, koska sellainen käytös nähdään epäammattimaisen käytöksenä. (Suutari 2005, 77.)

Aikakäsitykset eroavat myös eri kulttuurien kesken kahdessa eri suhteessa. Kulttuurit voidaan ensinnäkin erotella aikaperspektiivin suhteen menneisyys- ja nykyisyys-, ja tulevaisuusorientoituneisiin kulttuureihin. Menneisyysorientoituneissa kulttuureissa arvostetaan perinteitä, tapoja ja historiaa. Nykyisyysorientoituneessa kulttuurissa eletään puolestaan hetkessä ja ”tätä päivää” ja lyhyellä aikaperspektiivillä. Tulevaisuusorientoituneissa kulttuureissa suunnataan katseet tulevaan ja suunnitellaan tulevaisuutta pitkällä aikavälillä (Suutari 2005, 78.)

Kulttuurit eroavat toisistaan myös aikakäsityksen suhteen siten, että aikaan suhtaudutaan joko ns. monokronisesti tai polykronisesti. Monokronisen aikakäsityksen kulttuurissa uskotaan ajan hallintaan ja suunnitteluun. Näissä kulttuureissa luotetaan tarkasti aikataulujen suunnitteluun ja ”faktoihin”. Polykronisessa aikakäsityksessä taas vallitsee rennompi ja joustavampi suhtautuminen aikaan. Suunnittelu tapahtuu päälinjojen tasol-

la, ja suunnitelmat ovat erittäin alttiita myös jatkuville muutoksille. Aikataulut joustavat, järjestelmät joustavat, ja useita asioita hoidetaan samanaikaisesti. (Suutari 2005, 78.)

Vallan perusteet eroavat myös kulttuurista toiseen. Kulttuureissa, joissa arvotetaan tehokkuutta, tapahtuu yksilöiden palkitseminen, uralla eteneminen ja yksilön organisaatiossa saavuttama asema ja/tai rooli pääasiallisesti yksilön osoittamaan kyvykkyyteen ja tehokkuuteen pohjautuen. Täten se ei riipu esimerkiksi yksilön iästä. Sen sijaan toisissa kulttuureissa valta-asemaan pääsyn edellytykset liittyvät kyvykkyyden ohella, tai jopa sen asemasta, yksilön taustatekijöihin, kuten ikään, sukupuoleen, koulutustaustaan, sukulaissuhteisiin tai etniseen taustaan. (Suutari 2005, 78.)

Suutari ja Burch (2001) tekivät tutkimuksen Suomessa työskennelleiden ulkomaalaisten johtajien keskuudessa, ja sen mukaan kulttuurien välisissä esimies-alainen vuorovaikutustilanteissa nousi esiin vielä suomalainen viestintäkulttuuri, tai pikemminkin sen vähäisyys. Ulkomaalaisten kokemusten mukaan suomalainen kommunikointityyli on varsin niukka, koska suomalaisia on miltei mahdoton saada puhumaan. Suomalainen kulttuuri ei ole viestintätyyliältään aktiivinen, vaan viestintä on tietointensiivistä. Toisaalta tutkimuksessa tuli esiin myös se, että pyydetessä apua suomalaiselta työntekijältä, sitä varmasti sai. Suullisen viestinnän vähyyden ja/tai puutteen työpaikoilla ajateltiin johtuvan siitä, että ihmisten ei tarvitse kysyä lupaa tekemisiinsä, koska Suomessa työpaikoilla vallitsee korkea autonomisuuden aste, ja suomalaiset asioivat tyypillisesti puhelimitse tai sähköpostitse. Tämän lisäksi ulkomaalaiset kokivat suomalaisen suoran viestintätyylin jopa epäkohteliaana, ja pitivät suomalaista yhteiskuntaa varsin suljettuna ihmisten yksityisyyden korostuneisuuden vuoksi. (Suutari 2005, 76–86.)

2.6 Monimuotoisuuden johtaminen

Kulttuurisesti tai etnisesti monimuotoisesta työyhteisöstä on kysymys silloin, kun yrityksessä on merkittäviä kulttuurisia eroja niin johtajien ja alaisten välillä, mutta myös työntekijöiden välillä. Tällöin organisaatio itse muodostaa kulttuurisen ”sulatusuunin”(melting pot), jossa eri elementit, kulttuurit ja ihmiset ikään kuin sulautuvat yhdeksi harmoniseksi kokonaisuudeksi, tai kuten uudempi amerikkalainen termi ehdottaa ”salaattikulhon” (salad bowl), jossa kulttuuriset erot elävät rinnakkain valtaväestön

kanssa siten, että ne eivät sulaudu yhteiskuntaan, vaan muodostavat kokonaisuuden muiden yhteiskunnallisten ryhmien kanssa. (Trux 2000, 265, 311, 354.)

Keskustelu työyhteisöjen monimuotoisuudesta on saanut alkunsa Yhdysvalloista 1960-luvulla, jolloin teollisuuden piiriin tulikin yhtäkkiä kansalaisoikeuksien muutoksen myötä muitakin työntekijöitä kuin ”valkoinen mies”. Myös monimuotoisuuden johtamisen (Diversity Management) juuret ovat täten Yhdysvalloissa. Henkilöstöhallintoa täytyi alkaa kehittää työyhteisön monimuotoisuuden mukanaan tuomien mahdollisuuksien - tai uhkien – näkökulmasta, jos yritykset halusivat menestyä ja kasvaa. (Richardson 2000, 63.)

Monimuotoisuuden johtaminen ei ole sama asia kuin yhtäläisten mahdollisuuksien politiikka, joka tarkoittaa sitä, että aliedustetuille ryhmille pyritään takaamaan tasa-arvoisuus työpaikoilla. Monimuotoisuuden johtaminen sen sijaan keskittyy enemmän toimintakulttuuriin ja ympäristöön. Siihen liittyy sellaisen kannustavan ympäristön luominen kaikille työntekijöille, jonka tavoitteena on luoda toimintaympäristö, jossa erilaisuutta arvostetaan, ja jossa jokainen yksilö voi maksimoida työpanoksensa. Sillä tähdätään siis koko yrityksen asenneilmapiiriin muutokseen (Richardson 2000, 69–70.)

Monimuotoisuuden johtamista voidaan Richardsonin (2000) mukaan käsitellä kolmesta eri näkökulmasta: syrjinnän ja oikeudenmukaisuuden näkökulmasta, kulttuurisen oppimisen näkökulmasta tai siten, että erilaisuus voidaan nähdä voimavarana ja rikkauteena. Syrjinnän ja oikeudenmukaisuuden näkökulman lähestymistapa juontaa juurensa käsityksestä, jona mukaisesti ennakkoluulot ja syrjintä ovat estäneet joidenkin väestöryhmien etenemisen niin työyhteisöissä kuin muuallakin yhteiskunnassa. Oikeudenmukaisuusvaatimusten taustalla on halu varmistaa, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan tasa-arvoisesti ja kunnioittavasti. Kulttuurisen oppimisen näkökulma taas rohkaisee organisaatiota prosesseihin, joissa kulttuurien välisistä vuorovaikutustilanteista opitaan. Tämä lähestymistapa vie aikaa, koska oppimisprosessit eivät tapahdu hetkessä, ja vaatii organisaatiolta aitoa avoimuutta ja suvaitsevaisuutta. Kolmas näkökulma monimuotoisuuden johtamiseen on erilaisuuden näkeminen voimavarana ja rikkautena. Tällöin yrityksillä on taloudellisia intressejä monimuotoisuutta kohtaan. Etnisen ja kulttuurisen moninaisuuden tarpeellisuuden korostaminen voi auttaa yrityksiä houkuttelemaan ja

palvelemaan asiakkaita tavalla, johon homogeeninen yritys ei kykene. (Richardson 2000, 70.)

Niin etnisellä kuin muullakin monimuotoisuudella uskotaan olevan myönteisiä vaikutuksia työpaikoilla. Monimuotoisen työympäristön ajatellaan olevan innovatiivinen, sillä totutut toimintamallit saavat erilaisten ihmisten tietojen ja taitojen myötä rinnalleen uusia ideoita ja menetelmiä. Vaikka maailma onkin pienentynyt nopeasti siinä mielessä, että tieto, tavarat ja vaikutukset leviävät hetkessä median kautta maailmalle, eivät ennakkoluulot eri kulttuureista tulevia kohtaan suinkaan ole vähentyneet yhtä nopeasti. Esimiehet ovatkin useimmiten avainasemassa siinä, että kulttuuriset yhteentörmäykset voidaan välttää ja moninaisuuden rikkaus saadaan kukoistamaan työyhteisöjen arjessa. (Viitala 2007, 308–309.)

Diversity management -suuntaus on saanut myös kritiikkiä osakseen, sillä on huomautettu, että käytännön teot jäävät varsin kauas suuntauksen omista ihanteista. Näin ollen Diversity managementin on väitetty peräti pikemminkin pystyttävän ihmisten välille raja-aitoja kuin madaltavan niitä. Edelleen, sen todetaan luovan organisaatiosta kuvaa, jossa kaikki ongelmat ovat luonteeltaan kulttuurisia ja ihmisryhmien sisäsyntyisistä ominaisuuksista johtuvia. Täten organisaatiossa jää vähän tilaa yksilölliselle luovuudelle tai ryhmäraajat ylittävälle intresseille, joten ajattelutapa sulkee pois mahdolliset muutoksen mekanismit. (Trux 2000, 269–270.)

Tulevaisuudessa organisaatioiden menestymiseen Kauhasen (2006) mukaan vaikuttaa ennen kaikkea kaksi asiaa: organisaatioiden täytyy nähdä ainakin muutaman vuoden aikavälillä se toimikenttä, jossa organisaatio oman kilpailunsa käy, ja organisaation täytyy havaita tarvitsemansa työvoiman monimuotoisuus niin arvojen ja kulttuuritaustojen suhteen, kuin myös koulutustaustaerojen ja motivaation suhteen. Erilaisia ihmisiä on kohdeltava eri tavalla, ja organisaation menestyminen vaatii herkkyyttä havaita muutokset ja toimia niiden edellyttämällä tavalla (Kauhanen 2006, 227.)

Onnistuneen monimuotoisuuden johtamisen avulla voidaan henkilöstöresurssit saada paremmin käyttöön, joka puolestaan johtaa tehokkaampaan ja suorituskykyisempään organisaatioon ja liiketoimintaan. Vaihtoehtona hyvälle monimuotoisen henkilöstön

johtamiselle on huono yhteisymmärrys ja heikosti toimiva kommunikaatio, mikä vastaavasti voi johtaa syrjintään, tyytymättömyyteen ja suvaitsemattomuuteen. (Richardson 2000, 68.) Diversity managementin tunnuslauseena on *divercity pays*, eli monimuotoisuus on yritystasolla kannattavaa (Forsander 2002, 63.)

Elinkeinoelämän keskusliiton sivuilla esitellään Case HOK-Elanto, jossa HOK-Elannon henkilöstöresurssipäällikkö Satu Koivusaari kertoi haastattelussaan ”Kilpailukykyä monimuotoisuudesta” läpivieneensä pilotin, jossa rekrytoitiin kokkeja Filippiineiltä Suomeen. Pilotissa HOK-Elanto rekrytoi 10 kokkia, joista nyt 2.5 vuoden jälkeen kaikki ovat edelleenkin täysipäiväisesti HOK-Elannolla töissä, ja yksi heistä on edennyt urallaan jo esimiestehtäviin asti. Hanke oli Koivusaaren mukaan vaativa, mutta onnistuttuaan hyvin palkitseva. Keskeisinä rekrytointipilotin onnistumisen edellytyksinä Koivusaari mainitsi huolellisen hankkeeseen valmistautumisen ja tekijöiden innostuneisuuden. Myös esimiesten rooli työyhteisöissä oli ratkaisevan tärkeä pilotin onnistumisessa. Kehittämisehdotuksena Koivusaari mainitsi suomen kielen painottamisen työyhteisössä käytettynä kielenä englannin asemasta. Mutta Koivusaaren sanoin: ”...jos osataan oikein johtaa monikulttuurisuutta, osataan oikein johtaa työyhteisöä kokonaisuudessaan”. Liiketoiminnalle rekrytointihanke on Koivusaaren mielestä ollut ehdottomasti hyvä asia, koska asiakkaat ovat saaneet eteensä kauniita annoksia sellaisten työntekijöiden tekeminä, jotka todella arvostavat työtään, ja se puolestaan näkyy käden jäljessä.

(http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat_ym/tyovoima/maahanmuuttajat_tyolupa/index.php)

3 Ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytointi ja perehdyttäminen

Suomalainen työelämä on viimeisten kahdenkymmenen vuoden aikana kehittynyt risti-riitaisella tavalla. Samaan aikaan kun työntekijöiden kehittyemis- ja vaikutusmahdollisuudet ovat parantuneet, on työtahti vastaavasti taas kiristynyt ja epävarmuustekijät lisääntyneet. Edelleen, työn mielenkiintoisuus on lisääntynyt, mutta työpaikkojen sisäiset ristiriidat ovat pahentuneet. Ihminen käyttää noin puolet valveaoloajastaan työhön. Työstä saadut kokemukset ja tunteet vaikuttavat väistämättä ihmisen koko elämään. (Viitala 2004, 130.)

Rekrytoinnin tavoitteena on täyttää yrityksessä vapautuneet tai perustetut uudet työpaikat mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti yrityksen tavoitteita silmällä pitäen. Rekrytointi nähdään myös yhtenä yrityksen tuloksen tekemisen ja osaamisen kriittisenä lähtökohtana ja menestystekijänä. Näin ollen rekrytointi on osa johtamista, vaikuttamista yrityksen toimintaan nyt ja tulevaisuudessa henkilöstöratkaisujen kautta. (Eräsalo 2008, 28.)

Perehdyttäminen tarkoittaa kaikkia niitä toimenpiteitä, joilla tuetaan yksilöä uuden työn alussa, olipa hän sitten kokonaan uudessa organisaatiossa tai entisessä työpaikassaan, mutta uudessa roolissa siellä. Perehdyttäminen on paljon enemmän kuin parin tunnin luento tai muutaman koulutuspäivän kestävä kokonaisuus, jossa uudelle työntekijälle kerrotaan organisaatiosta, jossa hän alkaa työskennellä. Perehdyttäminen rakentaa tietä, jota pitkin uusi työntekijä suuntaa matkaansa uudessa työpaikassaan. Perehdyttäminen tulisi nähdä kehityskeskustelun lisäksi yhtenä johtamisen välineenä, jossa samanaikaisesti parhaimmillaan kohtaavat mennyt, nykyhetki ja tulevaisuus sekä tulokset ja kehittäminen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 14.)

3.1 Ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytointi

Useat lähteet (esim. Valvisto 2005, 36–46; Syrjänen 2007, 6-7) kuvaavat rekrytointia prosessiksi. Rekrytointiprosessi lähtee liikkeelle tyypillisesti esimiehen aloitteesta. Tämän jälkeen tulisi pohtia ja määritellä perusteellisesti etsittävän henkilön tehtäväprofiili-

lia, jota vasten voi hakijoita myöhemmässä vaiheessa tutkia. Paras profiili syntyy yrityksen strategian pohjalta oikean tilannearvion tukemana, sillä jokaisen uuden työntekijän tulisi omalta osaltaan tuoda mukanaan jokin sellainen elementti, jolla yritys pääsee lähemmäksi visiotaan ja tavoitettaan (Valvisto 2005, 27–29)

Kjelin & Kuusiston (2003) mukaan rekrytointi on yritykselle aina merkittävä investointi, koska pelkästään välittömät kustannukset saattavat nousta vuositasolla jopa kolminkertaisiksi henkilön vuosiansioihin nähden. Edelleen, panostamalla rekrytointiin organisaatio säästää sekä henkilöstön vaihtuvuuteen että perehdyttämiseen liittyvissä kustannuksissa. Oikean osunut rekrytointi antaa myös pohjan työssä onnistumiselle ja kestäväälle työsuhteelle. Tämän lisäksi jokainen rekrytointi viestii yrityksen arvomaailmasta niin sisäisesti kuin ulkoisestikin. (Kjelin & Kuusisto 2003, 73–74.)

Silloin kuin työtä määritellään rekrytointia varten, on tärkeää tunnistaa työkokonaisuuden sisäinen dynamiikka, ts. kunkin työn osan suhde muuhun työkokonaisuuteen, ja työn yhteydet vallitsevaan toimintaympäristöön. Tällöin nähdään tehtävään tarvittava ajankäyttö, ja sille asetetut keskeiset todelliset tavoitteet. Näin ollen työssä vaadittava osaaminen on myös helpompi tunnistaa. (Kjelin & Kuusisto 2003, 75.)

Onnistunutta rekrytointia edeltää laaja siis analyysi siitä, mikä on täytettävän tehtävän vaatimustaso. Samalla selvitetään ne ominaisuudet, jotka ovat keskeisiä kyseessä olevan tehtävän menestyksessä hoitamisessa. Rekrytointi ei ole prosessina kovin demokraattinen; hakijoita on yleensä useita ja vain yksi valitaan. Edelleen, rekrytointiprosessi on tapahtumana ja prosessina myös hyvin tilannesidonnainen. Se voi kestää minuutteja tai jopa useita kuukausia. Yksinkertaistaen rekrytoinnissa pyritään yhdistämään kaksi toimenpidettä. Ensinnäkin laaditaan haettavana olevaa tehtävää kuvaava toimenkuva ja määritellään työtehtävien vaatimukset, ja sitten arvioidaan hakija; onko hänellä kokemusta ja kyvykkyyksiä hoitaa ko. tehtävä menestyksellä. Prosessin haasteellisin osio on yhdistää nämä molemmat osavaiheet. (Syrjänen 2007, 5-8.)

Rekrytoinnin yksilöity hankintatarve hotelli- ja ravintola-alalla Eräsalon (2008) mukaan määräytyy mm. seuraavista lähtökohdista: Minkälaisiin tehtäviin työntekijää tarvitaan? Millaista osaamista ja ominaisuuksia työntekijältä edellytetään tällä hetkellä ja tulevai-

suudessa? Millaisessa työympäristössä työntekijä tulee työskentelemään? Ja miksi työpaikka tuli avoimeksi?

Työ- ja Elinkeinoministeriön sivuilla löytyvän oppaan ”Kokemuksia kansainvälistä rekrytoinneista Suomeen” (2011) mukaan, kansainvälisen rekrytoinnin lähtökohtana ovat aina työnantajien työvoimaan kohdistuvat tarpeet. Edelleen, ennen kansainvälistä rekrytointia tulee työnantaja varmistua siitä, ettei hänen tarvitsemaansa työvoimaa löydy Suomesta (kartoitetaan työvoimapolitiittiset täydennyskoulutukset, oppisopimuskoulutukset yms. oman alueen TE-toimistoista). Ennen kuin kansainvälinen rekrytointiprosessi käynnistetään, kannattaa työnantajan ottaa yhteyttä myös paikalliseen EURES-neuvojaan, jolta voi tiedustella, onko yrityksen järkevää harkita ulkomailta rekrytointia kyseessä olevan ammatin osalta. EURES on vuonna 1993 perustettu yhteistyöverkko Euroopan komission sekä Euroopan talousalueen jäsenvaltioiden (EU-maat sekä Norja, Islanti, Liechtenstein ja Sveitsi) julkisten työnvälityspalveluiden ja muiden yhteistyöorganisaatioiden välillä, joka tarjoaa palveluita sekä työnhakijoille että työnantajille mm. julkaisemalla kohdemaassa työpakkailmoituksia, ja tarjoamalla apua kansainvälisen rekrytoinnin toteuttamisessa. (Työ- ja Elinkeinoministeriön opas, 2011) Tässä työssäni keskityn kuitenkin ulkomaalaisen, jo valmiiksi Suomessa asuvan, hotelli- ja ravintola-alan työntekijän rekrytointiin ja perehdytykseen.

Ulkomaalaista työntekijää rekrytoidessa on ammattitaidon lisäksi tärkeätä, että hakijan osaaminen ja ominaisuudet vastaavat sekä tulevan työpaikan vaatimuksia, että työnantajan tavoiteprofiilia työntekijästä. Työnantajan vaatimukset voivat koskea esim. työntekijän fyysisiä ominaisuuksia, kuten voimaa, kykyä sietää kylmyyttä jne., tai työtehtävän edellyttämää kielitaitoa, esim. suorassa asiakaskontaktissa työskenteleville, yksin, parityössä tai ryhmissä työskenteleville, tai muita ominaisuuksia, kuten kykyä suoriutua itsenäisesti annetuista työtehtävistä. (Työ- ja Elinkeinoministeriön opas, 2011)

Söderqvistin (2005) tutkimuksen mukaan ulkomaalaistaustaisten työnhakijoiden rekrytoinnissa eniten käytettyjä kanavia ovat työvoimatoimistot, lehdet ja Internet. Tämän lisäksi työharjoittelut, niin oppilaitosten kuin työvoimaviranomaisten tarjoamat, ovat hyvä reitti työllistymiseen. Joissain yrityksissä työharjoittelu on ollut jopa yleisin rekrytointikanava työntekijöiden löytämiseen. Myös erilaisten kontaktiverkkojen käyttö rekry-

rytointitilanteessa on mahdollista, joskin niitä pidetään epäsystemaattisena keinona rekrytointia suoritettaessa. Toisaalta arvostus kontaktiverkkojen kautta tulevaan kokemuseräiseen henkilöarviointiin on myös suurta. (Söderqvist 2005, 85–86.)

Henkilöarviointi on hyvin keskeinen osa rekrytointiprosessia. Henkilöarvioinnilla viitataan menettelytapaan, jolla kerätään standardisoiduilla tavoilla tietoa henkilön käyttäytymisestä tai yleisemmin persoonallisuudesta. Henkilöarvioinnin osapuolia ovat yleensä toimeksiantaja, valinta-asiantuntija ja arvioitava. Toimeksiantaja on useimmiten työnantaja, tai tämän edustaja, valinta-asiantuntija on arvioinnin toteuttaja, joka vastaa arvioinnin toteutuksesta käytännössä, ja arvioitava on luonnollisesti henkilö, josta arvio tehdään. Henkilöarvioinnin luotettavuus ja samalla koko rekrytointiprosessin onnistuminen riippuu siitä, miten hyvin rekrytointiprosessin eri vaiheet toteutetaan. (Syrjänen 2007, 6-18.)

Henkilöarvioinnille asetetaan yleensä erilaisia laatuvaatimuksia. Niitä ovat ainakin asiantuntevuus, useiden menetelmien samanaikainen käyttö ja menetelmien systemaattisuus. Keskeinen vaatimus on kuitenkin työtehtävistä suoriutumisen arvioinnin asettaminen tutkimuksen päämääräksi, koska arvioinnin päätavoite on ennustaa työntekijän tai työnhakijan työssä suoriutumista tai työuralla menestymistä ja kehittymistä. (Syrjänen 2007, 18–19.)

Työelämässä käytettävien henkilöarviointimenetelmien kirjo on mittava. Psykologiset henkilöarviointimenetelmät jaetaan perinteisesti kolmeen ryhmään: työhaastatteluun, erilaisiin testimenetelmiin ja simulaatioihin. Näistä menetelmistä haastattelut ovat edelleenkin se keskeisin henkilöarvioinnin menetelmä, vaikka uusia arviointimetoodeja kehitetään jatkuvasti. Kullakin menetelmällä on sille ominaisia piirteitä, vahvuuksia ja heikkouksia, joita on syytä arvioida suhteessa henkilöarvioinnin tavoitteisiin, ja kaikkia menetelmiä koskevat tietenkin samat luotettavuuden ja validiteetin kriteerit. (Syrjänen 2007, 22, 82.)

Söderqvistin (2005) tutkimuksen mukaan on ulkomaalaistaustaisella työnhakijalla kovempi todistustaakka rekrytointihaastattelussa kuin suomalaisella työnhakijalla, koska

suomalainen luottaa edelleenkin suomalaisen sanaan enemmän kuin tuntemattomaan todistukseen. (Söderqvist 2005, 88.)

3.2 Ulkomaalaisen työntekijän perehdytys

Kjelinin & Kuusiston mukaan rekrytointi- ja perehdyttämisprosessia tulisi aina tarkastella yhtenäisinä ja osin toisiinsa linkittyvinä tapahtumina, koska hyvä rekrytointi voidaan vielä helposti pilata huonolla perehdyttämisellä. (Kjelin & Kuusisto 2003, 73.)

Perehdyttämistoiminnan tavoitteena on Eräsalon mukaan (2008) luoda työntekijälle myönteinen asennoituminen yritystä ja sen päämääriä kohtaan. Edelleen, vain työntekijä, joka tuntee yrityksen omakseen voi sitoutua yritykseen työntekijänä. Työntekijälle on selvitettävä organisaation toimintaa ohjaavat arvot ja se, mitä ne arkipäivän toiminnassa tarkoittavat. Ja yhtä tärkeää on myönteinen suhtautuminen itse työhön ja työtovereihin. Hyvä perehdyttäminen helpottaa uuden työntekijän ja työyhteisön välistä kanssakäymistä ja selventää organisaatiossa valitsevia rooleja, koska rooliodotusten selventäminen lisää työntekijän perusturvallisuutta ja vaikuttaa täten viihtyvyyteen. (Eräsalon 2008, 61.)

Työ- ja Elinkeinoministeriön julkaisemassa oppaassa ”Kokemuksia kansainvälisistä rekrytoinnista Suomeen” ohjataan ulkomaalaisen työntekijän perehdyttämiseen seuraavasti: ”Yhtä tärkeää kuin vastaanottavan työyhteisön perehdyttäminen on ulkomailta rekrytoitavan työntekijän perehdyttäminen työhön ja työyhteisöön. Työsuhteen alkaessa työntekijälle tulee kertoa työhön liittyvistä säännöistä ja työn sisällöstä. Työntekijälle kerrotaan myös, minkälaisia kirjoitettuja ja kirjoittamattomia toimintasääntöjä työpaikalla on, sillä eri maissa on olemassa hyvin erilaisia työkuultuureja.” Oppaassa otetaan myös huomioon työsuojelu- ja työturvallisuuteen liittyvät seikat, joissa esim. tulkin käyttö voisi olla suotavaa. Samoin verotukseen, palkanmaksuun ym. henkilöstöhallinnollisiin seikkojen selvittämiseen tulisi käyttää ulkomaalaisen työntekijän kanssa aikaa. Perussääntönä voidaan pitää sitä, että ulkomailta saapuvan työntekijän perehdytykseen kuluu noin 1,5-kertainen aika suomalaiseen työntekijään verrattuna. (Työ- ja Elinkeinoministeriön opas, 2011)

Työelämän vuorovaikutustilanteissa ongelmia ei aiheudu niinkään syvällisistä kulttuurisista tai maailmankatsomuksellisista eroista, vaan pikemminkin taustalla voivat olla hyvinkin arkiset toimintatottumusten erot tai kielitaitoon liittyvät tekijät. Olennaista on se, tunnistavatko työyhteisön jäsenet tämänkaltaiset tilanteet ja onko työyhteisön jäsenillä tilaisuus kulttuuristen vuorovaikutustilanteiden hallinnan oppimiseen. Ellei näin ole, monimuotoisuuden kasvu voi johtaa pikemminkin erojen korostamiseen kuin yhtymäkohtien etsimiseen. (Raunio ym. 2011, 27.)

Söderqvistin (2005) tutkimuksen mukaan suomalaisten työnantajien mielestä työyhteisöihin Suomessa on helppo päästä sisään, mutta ulkomaalaistaustaiset työntekijät olivat asiasta eri mieltä. Heidän mielestään perehdyttämisprosessit eivät olleet kunnossa, koska niissä ei huomioitu ulkomaalaistaustaisten työntekijän kulttuurisia erityistarpeita. (Söderqvist 2005, 18.)

Ulkomaalaisen työntekijän perehdyttämisessä yhteistyötä vaikeuttavat yleensä kommunikaatio-ongelmat ja kulttuurierot, niin organisatoriset kuin maantieteellisetkin. Erilaiset toimintatavat ja uusien työntekijöiden tietämättömyys työpaikan kulttuurista aiheuttavat usein väärinkäsityksiä ja ärtymystä suomalaisten ja ulkomaalaisten työntekijöiden välillä. Integroitumisprosessi on kaksisuuntainen prosessi, jossa sekä ulkomaalaisilla että suomalaisilla on aktiivinen rooli. Ulkomaalaiset työntekijät joutuvat näkemään vaivaa oppiakseen suomen kielen ja kulttuurin integroituakseen suomalaiseen (työ)yhteisöön. Suomalaisten työnantajien rooli integroitumisprosessissa on yrittää ymmärtää tilanteet myös ulkomaalaisten työntekijöiden näkökulmasta, ja tarjota tukea ja apua työtehtävissä. (Saari 2010, 78.)

Söderqvistin (2005) tutkimuksen mukaan ulkomaalaistaustaiset henkilöt eivät ole tottuneet yhtä hienovaraiseen ohjaukseen, kuin miten suomalaiset esimiehet pääasiallisesti alaisiaan ohjaa. Ulkomaalaiset työntekijät tarvitsevat selkeimpiä käskyjä tehtävien annossa, ja osa ulkomaalaisista odottaa myös tiukempaa valvontaa, eikä ns. tartu toimeen, ellei ole häntä ”vahdita”. Toisaalta ulkomaalaiset työntekijät eivät myöskään ole tottuneet niin suoraan palautteeseen tehdystä työstä, kuin mihin Suomessa on totuttu. (Söderqvist 2003, 113.) Edelleen, suomalaisen kieleen ja kulttuuriin eivät kuulu selvästi esiin tuotavat erot luokkien ja arvoaseman kesken, mikä taas on tyypillistä monissa aa-

sialaisissa ja eurooppalaisissakin kulttuureissa. Esimiestoiminnassa eroja löytyy paitsi hierarkian noudattamiseen liittyvien normien suhteen (esim. teitittely/sinuttelu), mutta myös edellä mainitussa alaisten toiminnallisessa itsenäisyydessä suhteessa esimiehiinsä. Työntekijöiden itsenäisyys ja vastuu ovat asioita, joihin eri puolelta lähtöisin olevat ulkomaalaiset kiinnittävät Suomessa töitä tehdessään heti huomioita. Täten perehdytyksessä on itsestään selvänä pidettyjen toimintatapojen avaaminen ulkomaalaiselle työntekijälle tarpeellista, koska se helpottaa huomattavasti integroitumista työyhteisöön (Raunio & Säävälä 2011, 117.)

Söderqvistin (2005) tutkimuksenkin mukaan hyvään kansainvälisen henkilöstöjohtamisen käytäntöön kuuluisi huolehtia ulkomaalaisista työntekijöistä paremmin kuin kotimaan kansalaisista. Tämä sen vuoksi, että hyvän työn tuloksen saamiseksi täytyy ottaa vastuu ulkomaalaisen työntekijän hyvinvoinnista kokonaisvaltaisemmin. (Söderqvist 2005, 94.)

3.3 Perehdyttämisen osa-alueet

Eräsalo (2008) määrittelee hyvän perehdyttäjän olevan henkilö, joka hallitsee työkokoaisuuden hyvin. Hänen ei tarvitse suinkaan olla talossa pisimpään ollut työntekijä, vaan avainasemassa on perehdyttäjän positiivinen asenne työhön ja vapaaehtoisuus perehdyttämiseen. Vastentahtoista perehdyttäjää ei kukaan tahdo, ei organisaatio eikä ainakaan uusi työntekijä! Toki valmiudet koulutustilanteeseen on ehdottomasti perehdyttäjälle eduksi, samoin kuin se, että perehdyttäjä on itse aikoinaan saanut hyvän perehdytyksen. Näin ehkä muistaa paremmin sen, miltä tuntui aloittaa uudessa työpaikassa. (Eräsalo 2008, 66.) Ulkomaalaisen työntekijän perehdyttämisessä olisi myös hyvä käyttää tutorina samasta maasta tai samalta alueelta jo aikaisemmin maahan tullutta työntekijää, mikäli tämä olisi mahdollista.

Kuten Eräsalo (2008) kirjan ensimmäisellä lehdellä osuvasti lainaa Desmond Tutua:

”Meille kaikille on tuttua, miten me kaikki puhkeamme kukkaan sellaisen ihmisen lähellä, joka näkee meissä olevan hyvän ja osaa houkutella esiin parhaan meistä, ja tiedämme, miten me kaikki kaihdamme sellaisen ihmisen lähellä, joka koko ajan löytää meistä vikoja!

Eräsalo (2008) jakaa perehdyttämisen kuuteen eri osa-alueeseen. Avointa työpaikkailmoitusta voidaan pitää lähtölaukauksena perehdytykselle, sillä rekrytointivaihe sisältää paljon yleistä tietoa yrityksestä, sen arvoista ja toimintaperiaatteista. Rekrytointivaihe päättyy työsuhteen solmimiseen, jossa sovitaan työstä ja työn alkamisesta ja tehdään palkkauspäätös sekä työsopimus. Tämän jälkeen uusi työntekijä aloittaa työn. Tässä vaiheessa esimies ottaa työntekijän vastaan ja esittelee työyhteisön muille jäsenille. Tällöin käydään läpi myös perehdytysohjelmaa, sen tavoitteita ja etenemistä ja myös muita tarpeellisia työvuoroon liittyviä asioita, kuten avaimet, työvaatteet, pukukaappi, kulkuvälineet jne. Tässä vaiheessa uudelle työntekijälle esitellään myös mahdollinen tutori /kummi/mentori. Yleisperehdytyksessä ja työnopastuksessa selvitetään työtehtävät seikkaperäisesti läpi ja harjoitellaan niitä. Tämän vaiheen tavoitteena on monipuolisesti osaava ja motivoitunut työntekijä. Perehdyttämistä tulee myös aktiivisesti seurata. Seuranta tulee suorittaa jokaisessa perehdytyksen vaiheessa ja siihen kuuluu jatkuva palaute oppimisesta ja osaamisesta, sekä arviointikeskustelu koeajan loppumisen aikoihin. (Eräsalo 2008, 67.)

Useat lähteet (Saari 2010, 80; Työ- ja Elinkeinoministeriön Opas kansainvälisiin rekrytointeihin, 2011, 46; Viitala 2004, 319) ehdottavat ulkomaalaisen työntekijän työhön perehdyttämisen ja edelleen työhön sitouttamisen keinoksi mentorointia tai tutorointia, tai vastaavaa menetelmää, jossa kokemuseräinen tieto-taito siirtyy osaajalta vielä osaamattomalle. Eri kulttuureista tulevan työntekijän perehdyttäminen on vaativampaa jo senkin vuoksi, että kulttuurierot maan tavoissa ja/tai organisaatioissa vallitsevissa säännöissä, kirjoitetuissa ja kirjoittamattomissa, ovat aivan varmasti poikkeavia tämän toista kulttuuria edustavan työntekijän mielestä. Perehdyttämisessä onkin alkuvaiheessa syytä painottaa erityisesti Suomen tapakulttuuria (esim. katsotaan silmiin kätellessä, ja käden puristuksen on oltava reipas), ruokakulttuuria (ei puhuta ruoka suussa, jos yli-päättään puhutaan, kun syödään, jokainen maksaa oman laskunsa ravintolassa jne.), ja työelämäkulttuuria (täsmällisyys, luotettavuus, riipeys jne.). Tämänkaltaisen tiedon jakaminen onnistuu varmasti parhaiten silloin, kun se tapahtuu henkilökohtaisella tasolla uutta työntekijää ohjaten ja neuvoen.

Söderqvistin (2005) tutkimuksen mukaan suomen kielen jonkinlainen hallinta oli ulkomaalaistaustaiselle työnhakijalle miltei välttämätön. Tutkimukseen osallistuneet työnantajat vaativat suomen kielen taitoa asiakaskuntaan, työyhteisöön integroitumiseen,

työturvallisuuteen ja muiden työntekijöiden kielitaidottomuuteen vedoten. Myös toiminnan tehokkuuden ja oikeellisuuden näkökulmasta suomen kielen taitoa edellytettiin. Tämän lisäksi ulkomaalaistaustaisen työntekijän tuli osoittaa, että hän oli tullut maahan jäädäkseen, ja siitä osoituksena hänen oli myös opeteltava valtaväestön kieli. (Söderqvist 2005, 77.)

Suomen kielen koulutukseen onkin tarkoituksenmukaista panostaa tarvetta vastaavasti heti työsuhteen alkuvaiheessa. Työnantajat voisivatkin myötävaikuttaa työssäolevien maahanmuuttajien kielenopetukseen esim. tarjoamalla kielenopetusta työajalla tai kannustamalla työntekijää kielenopintoihin vapaa-ajalla. Maahanmuuttajan kotoutumisen kannalta olisikin hyvä, että koko työyhteisö olisi tukemassa suomen kielen oppimista käyttämällä pääsääntöisesti työkielenä juuri suomea. Rekrytointivaiheessa tulee työelämässä vaadittavan kotimaisen kielen osaamistaso ratkaista sen perusteella, millaista kielitaitoa ko. tehtävän hoito edellyttää, mutta kiinnittää huomiota myös muihin hakijan eduksi luettaviin kieliin. Edelleen, maahanmuuttajalle on tarjottava riittävästi tietoa suomalaisesta työkultuurista ja työelämän pelisäännöistä. (EK/ Työmarkkinoiden kannanotto)

3.4 Työntekijän sitoutuminen organisaatioon

Työntekijän sitoutuminen organisaatioon, työn tavoitteisiin ja työyhteisöön tekee mahdolliseksi hyvän työtuloksen. Sitoutumista on kuitenkin monenlaista. Allenin ja Meyerin (Kjelin & Kuusisto 2003, 26) mukaan työntekijä sitoutuu organisaatioon kolmella eri tavalla:

1. Velvollisuuteen perustuva sitoutuminen
2. Tunteisiin perustuva sitoutuminen
3. Hyötyyn perustuva sitoutuminen

Voimakkain sitoutuminen syntyy, kun työntekijä kokee organisaation tarkoituksen, arvot ja tavoitteet itselleen sopiviksi, jolloin työntekijä voi olla organisaatioon sitoutunut tunteillaan. Usein tämänkaltaiseen sitoutumiseen liittyy myös johtoa ja/tai esimiestä kohtaan koettu arvostus. (Kjelin & Kuusisto 2003, 27.)

Söderqvistin (2005) tutkimuksen mukaan ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden sitouttaminen työyhteisöön tapahtuu kahdella tavalla: pienet ja julkisen sektorin työnantajat luottavat työn sisältöön sitouttamiskeinona, ja isoissa yrityksissä tarjotaan monenlaisia

erityspalveluja. Ensin mainitulla sektorilla työn sisältö, työpaikan ilmapiiri ja työntekijän kunnioittaminen riittävät pitämään henkilöstön motivoituneena. Isojen yritysten tarjomiin erityispalveluihin sitouttamisen välineenä kuuluvat erilaiset kilpailut, koulutusohjelmat, elämänhallintaedut, henkilövaihdot yrityksen sisällä ja kaikenlainen sosiaalinen yhteishenkeä luova toiminta. (Söderqvist 2005, 95.)

Roolien selkeyttäminen luo myös Kjelinin & Kuusiston (2003) mukaan pohjan työtoiminnalle. Yhteisen käsityksen pohjalta voidaan sopia työn tavoitteista ja näin täsmentää roolikuvausta. Perehdyttämistarpeiden tunnistamiseksi täytyy ymmärtää työssä vaadittavat kyvykkyydet ja osaaminen. Työroolien selkeys ja luottamus ovat organisaatiossa toinen toisiaan täydentäviä tekijöitä, jotka molemmat lisäävät työtyytyväisyyttä, ja siten myös työhön ja organisaatioon sitoutumista, koska selkeät työroolit vähentävät epäselvyyksiä ja helpottavat yhteistyötä, ja luottamus puolestaan lisää vuorovaikutusta. (Kjelin & Kuusisto 2003, 55–59.)

3.5 Organisaation oppiminen perehdytyksessä

Kjelin & Kuusisto (2003) toteavat, että organisaation toive rekrytoida ns. ”Hyvä Tyypä” pitää sisällään ajatuksen, jonka mukaisesti uusi työntekijä sijoittuu organisaation sisälle varsin kivuttomasti ja muutospainetta aiheuttamatta. Tämä on paradoksaalisesti organisaation tasapainoa säilyttävä tekijä eikä siis edistä organisaation uudistumista (Kjelin & Kuusisto 2003, 76.)

Perinteinen perehdyttäminen tähtääkin siihen, että uusi työntekijä omaksuu organisaation toimintatavat ja siellä vallitsevan organisaatiokulttuurin. Perehdyttämisen pyrkimyksenä on siis säilyttää organisaatiossa vallitsevat yhtenäiset käytänteet ja kulttuuri, koska ne takaavat toiminnan selkeyden. Organisaation perustehtävän kannalta tämä onkin kannattavaa toiminnan jatkuvuuden ja tasaisen laadun tuottamiseksi. Mutta, tällöin ei kiinnitetä huomiota yrityksen tai ryhmän toimintatapojen muuttamiseen ja/tai yhteisön oppimiseen. Perehdyttämisen tavoitteena nähdään yksisuuntainen tiedonkulku organisaatiosta uudelle työntekijälle, jotta hän alkaisi mahdollisimman pian toimia tuottava yksikkönä. Tavoitteet perehdyttämiselle asetetaan tällöin organisaation näkökulmasta, ja organisaatio saattaa jopa latistaa organisaation haltuun tullutta uutta osaamis-

ta. Ja organisaatiolle kuitenkin uusien jäsenten mukaan tulo merkitsee panostusta tulevaisuuteen ja edelleen kehittymistä. Jos perehdyttämisellä pyritään vain muokkaamaan uutta työntekijää organisaation haluamaan suuntaan, ei organisaatio tuolloin hyödynnä uuden tulokkaan mukanaan tuomia mahdollisuuksia uudistumiseen. (Kjelin & Kuusisto 2003, 15–16.)

Kauhanen (2006) esittää kirjassaan useita oppivan organisaation määritelmiä eri tieteidenalojen näkökulmasta. Yhteistä määritelmille on se, ”että ne kaikki korostavat oppimisen tärkeyttä muutokseen, muuttumiseen ja innovaatioon, osallistumista, toimintaja työskentelytavan muuttamista, delegointia sekä tällaisia asioita edistävää johtamista-paa.” (Kauhanen 2006, 152). Organisaation oppiminen on enemmän kuin yksilöiden oppiminen, sillä oppiessaan organisaatio kokoaa yksilöiden oppimisen yhteen saavuttaakseen yhteisen tavoitteen. (Kauhanen 2006, 153)

Mutta yksilöiden oppiminen on välttämätön edellytys organisaation oppimiselle. Yksilöiden oppiminen ei kuitenkaan muutu suoraan organisaation osaamiseksi, vaan silloin kun haluaan vaikuttaa organisaation uudistumiskykyyn, on vaikutettava yksilöiden lisäksi myös ihmisten välisiin suhteisiin ja tapaan, jolla ihmiset työskentelevät yhdessä. Arki ja rutiinit latistavat uusien ideoiden soveltamisen intoa, ellei organisaatio ole niin uudistumiskykyinen, että se löytää ne väylät ja toimintatavat, joilla yksilöiden osaaminen kanavoitetaan jaetuksi osaamiseksi ja toiminnan kehittämiseksi. (Kjelin & Kuusisto 2003, 28–29.)

Kjelinin ja Kuusiston mukaan (2003) perehdyttäminen voidaankin nähdä syvällisestisiten, että sen lisäksi, että se on kokonaisvalaista työhön ja toimintaympäristöön tutustumista, on se myös kaksisuuntainen vuorovaikutteinen tapahtuma, jossa tulokas ei ole vain vastaanottaja, vaan aktiivinen toimija. Ja tämä kaksisuuntaisuuden oivaltaminen tarkoittaa myös sen oivaltamista, että tulokkaan lisäksi organisaatiokin on muutoksen edessä (Kjelin & Kuusisto 2003, 49.) Ja näin on tilanne eritoten silloin, kun tulokas on ulkomaalaistaustainen.

Söderqvistin (2005) tutkimuksen mukaan 70 prosenttia tutkimukseen vastanneista työnantajista, jotka ovat tekemisissä ulkomaalaisten työntekijöiden kanssa, olivat sitä mieltä, että monikulttuurinen työyhteisö on innovatiivisempi kuin homogeenisempi

työyhteisö. Ja innovatiivisuuttahan pidetään keskeisinä kilpailutekijänä yrityksissä. Innovaatioiden lähteenä on usein valtavirasta poikkeava havainto, näkemys tai toimintatapa, ja kulttuurierot tuottavat esimerkiksi juuri näitä havaintoja. (Söderqvist 2005, 64.)

3.6 Ammatillisen koulutuksen työssäoppiminen perehdytyksen välineenä

Ulkomaalaistaustaisen henkilön työllistyminen Suomessa on koulutuksen jälkeenkin haasteellisempaa kuin valtaväestöön kuuluvan työnhakijan. Tämän lisäksi ulkomaalaistaustaisen työntekijän työhön perehdyttäminen vaatii useasti esimiehiltä paljon aikaa ja viitseliäisyyttä, koska esimerkiksi työntekijän suomen kielen taito ei välttämättä ole lainkaan hyvä. Ammatillisessa koulutuksen osa-alueena oleva työssäoppiminen mahdollistaa opiskelijoille tutustumisen työelämään. Työssäoppimisen aikana opiskelija työskentelee alalla ja työtehtävissä, joihin on kouluttautumassa, ja oppii myös (työhön liittyvää) suomen kieltä. Työssäoppiminen toimii täten oivallisena työntekijän perehdyttämisen välineenä, koska parhaiten työn oppii juuri tekemällä sitä. Työssäoppimisen kautta myös ulkomaalaistaustaiset opiskelijat, tulevaisuuden työntekijät, saavat kokemuksia suomalaisista työyhteisöistä ja suomalaisesta tavasta tehdä töitä. Työssäoppimisen jälkeen opiskelijat, niin valtaväestöön kuuluvat kuin ulkomaalaistaustaisetkin, työllistyvät myös varmemmin, koska työnantajat ovat jo vakuuttuneet työntekijän taidoista ja asenteesta.

Söderqvistin (2005) tutkimuksen mukaan työharjoittelu (työssäoppiminen) oli tutkimukseen osallistuneiden työnantajien mielestä peräti tärkein rekrytointikanava. Tutkimuksen mukaan ulkomaalaistaustaisten työnhakijoiden on tärkeää päästä työharjoitteluun, jos he haluavat löytää työpaikan Suomesta. Työharjoittelut mahdollistavat memminpuolisen tutustumisen ennen toistaiseksi voimassa olevaa työsopimusta, mikä koettiin erityisesti ulkomaalaistaustaisten työnhakijoiden kohdalla eduksi. (Söderqvist 2005, 85–86)

”Työ tekijänsä opettaa” sanoo vanha suomalainen sananlaskukin. Tämä vanha totuus on otettu suuntaa antavaksi linjaukseksi ammatillisen koulutuksen kehittämisessä. Koulutuksessa on tapahtunut suuri oppimiskulttuurin muutos, jossa osa opetuksesta on viety sinne, missä työkin tehdään, eli työpaikoille. Työssäoppimisen tarkoituksena

on lisätä yhteistyötä elinkeino- ja muun työelämän kanssa sekä helpottaa opiskelijoiden (myös kansainvälisten) työllistymistä ja ammattitaitoisen työvoiman saantia. (Työssäoppimisen tietopalvelu työpaikoille)

Ammatillinen työssäoppiminen mahdollistaa yrityksissä ja työpaikoilla monia asioita. Suurin etu yrityksille lienee se, että ne saavat rekrytoitua itselleen osaavaa työvoimaa. Työssäoppimisen yhteydessä yritys voi myös hyödyntää oppilaitoksen osaamista ja koulutuspalveluja, ja olla mukana ammatillisen koulutuksen kehittämisessä. Edelleen työssäoppiminen kehittää myös työpaikkojen oppimiskulttuuria ja työntekijöiden kouluttautumista. (Työssäoppimisen tietopalvelu työpaikoille)

Työyhteisöjen rooli työssäoppimisessa ei ole olla pelkästään antavan osapuolena, vaan hyvin toteutettu työssäoppiminen mahdollistaa yrityksen omillekin työntekijöille esim. uusien asioiden, työtapojen ja – menetelmien oppimisen. Työnantajilla ja työntekijöillä on myös pidempiaikainen mahdollisuus tutustua uuteen potentiaaliseen työntekijään, ja arvioida, josko ko. työssäoppija on sopiva henkilö palkattavaksi myöhemmin. (Työssäoppimisen tietopalvelu työpaikoille)

Opiskelijoiden työssäoppimista koordinoi työpaikoilla työnantajan nimeämä henkilö, joka on usein kokenut ammattilainen, ja joka toimii yhteistyössä opiskelijaa ohjaavan opettajan kanssa. Tämä työpaikkaohjaaja tutustuttaa opiskelijan työhön ja työyhteisöön, sekä neuvoo, ohjaa ja valvoo työtehtävien suorittamista. (Työssäoppiminen tietopalvelu työpaikoille)

Työssäoppimisen tavoitteita ja merkitystä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta: yhteiskunnan, elinkeinoelämän ja yritysten, koulutuksen järjestäjän sekä oppilaitosten ja opiskelijoiden. Työssäoppiminen antaa joka tapauksessa monia mahdollisuuksia kytkeä koulutus osaksi yrityksen toimintaympäristöä, sekä mahdollistaa opettajien ja työelämän välisen ammatillisen yhteistyön. Työssäoppimisen tavoitteena on lisätä koulutuksen työelämävastaisuutta, turvata ammattiin opiskelevalle työelämäläheinen ammattitaito, edistää opiskelijoiden työllistymistä sekä helpottaa ammattitaitoisen työvoiman saantia nyt ja tulevaisuudessa. (Määttä 2001, 25–31.)

4 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus on toteutettu laadullisena eli kvalitatiivisena tutkimuksena. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2000) mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa on tavoitteena ymmärtää tutkimuskohdetta. Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedonhankintaa, jossa suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina. Täten kvalitatiivisessa tutkimuksessa suositaan myös aineiston hankinnassa metodeja, joissa tutkittavien näkökulmat ja ”ääni” pääsevät esille. (Hirsjärvi ym. 2000, 165.) Näin ollen saatu tutkimustieto on relevanttia ja moniäänistä.

Tutkimukseen osallistuvia valittaessa olisi myös hyvä, että heillä olisi jotakuinkin samanlainen kokemusmaailma, kokemusta ja ensikäden tietoa tutkittavasta aihepiiristä, ja että he olisivat kiinnostuneita myös itse tutkimuksesta ja suhtautuisivat siihen myönteisesti. Edelleen, tutkimusaineiston rajaus tapahtuu teoreettisen edustavuuden ehdoilla: tutkittu kohde/kohteet voidaan yleistää laajemminkin. (Eskola & Suoranta 2001, 65–66.)

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin hotelli- ja ravintola-alan työnantajien näkemyksiä ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä pääkaupunkiseudulla. Ravintoloiden ja hotellien esimiehet valikoituivat tutkimukseen mukaan sen perusteella, että he ovat olleet tekemisissä ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden kanssa, esim. kansainvälisten opiskelijoitte työssäoppimisjaksoja ohjaten. Tämän lisäksi aineistoa kerättiin Vantaan ammattiotopisto Variassa opiskelevilta kansainvälisen luokan ravintolakokkiopiskelijoilta. Kansainvälisistä opiskelijoista otettiin tutkimukseen mukaan kaksi vuosikurssia, vuosina 2010 ja 2011 aloittaneet, ja he vastasivat kyselylomakkeeseen ensimmäisen opiskeluvuotensa aikana. Näin ollen tutkimuksessa saatiin kartoitettua sekä työnantajapuolen näkemyksiä ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä, että ulkomaalaistaustaisen (tulevaisuuden) työntekijän kokemuksia suomalaisesta työelämästä.

Eskolan ja Suorannan (2001) mukaan laadullisella aineistolla tarkoitetaan pelkistetyimmillään aineistoa, joka on ilmaisultaan tekstiä, joka on voinut syntyä tutkijasta riippuen tai hänestä riippumatta. Esimerkkejä aineistoista ovat mm. haastattelut ja havainnoinnit sekä muu tarkoitusta varten tuotettu kirjallinen aineisto. (Eskola & Suoranta 2001, 15.)

Tässä tutkimuksessa aineistoa kerättiin puolistruktuurisella kyselylomakkeella ja osallistuvalla havainnoilla. Tutkimukseen osallistuneiden ravintola-alan esimiesten sekä kansainvälisten opiskelijoitteni ääni tuli kuuluviin heidän antamissa vastauksissaan. Tämän lisäksi tekemäni osallistuva havainnointi keskustelutilaisuudessa, jossa oli läsnä sekä työnantajien edustajia että opiskelijoita, tuotti aineistoa tutkimukseeni.

Osallistuvuus onkin keskeistä suurelle osalle kvalitatiivista tutkimusta, joskaan osallistuminen tutkittavien elämään ei ole ehdoton edellytys laadullisessa tutkimuksessa. Kaikenlainen ”kenttätyö” on Eskolan ja Suorannan mukaan (2001) erityinen tapa päästä enemmän tai vähemmän läheisiin kosketuksiin tutkittavien kanssa, koska silloin tutkija pyrkii säilyttämään tutkittavan ilmiön sellaisena kuin se luonnollisesti esiintyy. Kenttätyön tarkoituksena on tavoittaa tutkittavien oma näkökulma, säilyttää ns. naturalistinen ote. (Eskola & Suoranta 2001, 16.)

Näkökulmaa tarkasteltaessa kvalitatiivisessa tutkimuksessa tulee pohtia myös tutkijan objektiivisuuden ja subjektiivisuuden suhdetta. Objektiivisuuteen tulee pyrkiä, jos sillä tarkoitetaan sitä, ettei tutkija sekoita omia uskomuksiaan, asenteitaan ja/tai arvostuksiaan tutkimuskohteeseen. Objektiivisuuden tulisikin syntyä tutkijan oman subjektisuu- tensa tunnistamisesta ja tiedostamisesta. (Eskola & Suoranta 2001, 17–18.) Tässä tutkimuksessa tutkija on luonnollisesti ja säännöllisesti tekemisissä tutkimukseen osallistuneiden kansainvälisten opiskelijoitten kanssa, koska tutkija toimi heidän opettajana- naan niin oppilaitoksessa kuin kentällä työssäoppimista ohjatesaankin. Näin ollen tutkijalla oli tutkimukseen osallistuviin opiskelijoihin vaikutusvaltaa, joka vaikutti aineis- tonkeruumenetelmän (kyselylomake, ei haastattelu) valintaan. Samoin tutkija oli myös yhteydessä jo edellä mainitun työssäoppimisen kautta suureen osaan niistä esimiehistä, jotka osallistuivat tähän tutkimukseen. Edelleen, tutkija tiedosti omat asenteensa ja us- komuksensa ko. tutkimusaiheeseen liittyen, ja pyrki tämän subjektisuu- tensa tiedostami- sen kautta objektiivisuuteen tutkimuksessaan. Tämä korostui erityisesti aineistoa analysoi- taessa; huolimatta siitä, että tutkija esimerkiksi tunnisti opiskelijansa käsialan, täytyi tut- kijana keskittyä siihen, mitä sanottiin sen sijaan, että kuka sen sanoi ja miten. Tämän lisäksi myös tutkimukseen osallistuneiden työnantajien ja esimiesten negatiiviset, ja osin jopa rasistiset, kommentit tuli kirjata ylös ja analysoida huolimatta siitä, mitä mieltä tut- kijana itse oli.

Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein varsin pieneen määrään tapauksia ja pyritään analysoimaan niitä mahdollisimman perusteellisesti. Aineiston tieteellisyyden kriteeriksi ei tällöin muodostu aineiston määrä, vaan sen laatu. Tutkimuskohde pyritään sijoittamaan yhteiskunnallisiin kehyksiin ja antamaan siitä myös historiallinen kuva. Harkinnanvaraisessa otannassa on kysymys tutkijan kyvystä rakentaa tutkimukseensa pitävä teoreettinen perusta, joka osaltaan ohjaa aineiston hankintaa. (Eskola & Suoranta 2001, 18.) Tässä tutkimuksessa tutkija on teoriaosuudessaan perehtynyt ulkomaalaistaustaisten hotelli- ja ravintola-alan työntekijöiden työmarkkina-integraatioon, sekä siihen liittyviin rekrytointi- ja perehdytysprosesseihin. Edelleen, tutkittavat edustavat tutkittavan ilmiön asianosaisia; yhtäältä tutkimus käsittelee työnantajia, jotka rekrytoivat ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä, ja toisaalta ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä, jotka hakevat pääkaupunkiseudulla töitä.

Laadullisessa tutkimuksessa hypoteesittomuus tarkoittaa sitä, että tutkijalla ei ole ennakko-olettamusta tutkittavasta ilmiöstä tai tutkimuksen tuloksista, vaikka aikaisemmat kokemukset vaikuttavatkin aina tutkijan tekemiin havaintoihin. Laadullisessa analyysissä tutkijan pitäisi peräti yllättyä tai oppia tutkimuksensa edetessä. Uuden oppiminen edellyttää, että tutkimuskohteesta muodostetut ennako-oletukset tiedostetaan, ja näin ollen otetaan ne myös huomioon tutkimuksen esioletuksina. Laadulliseen tutkimukseen kerätyn aineiston tulisi vauhdittaa tutkijan ajattelua, ei latistaa sitä. Edelleen, laadullisessa tutkimuksessa tutkijan asema on mielenkiintoinen, sillä tutkijalla on toiminnassaan vapautta, joka antaa mahdollisuuden joustavaan tutkimuksen suunnitteluun ja toteutukseen. (Eskola & Suoranta 2001, 20.) Tässä tutkimuksessa tutkija sai keräämässä aineiston kautta uusia näkökulmia ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytointiin ja perehdytykseen liittyen, sekä oppi paljon tutkittavasta ilmiöstä - ja itsestään - tutkimuksen edetessä.

4.1 Puolistrukturoitu kyselylomake

Tutkimuksessa kerättiin suurin osa aineistosta puolistrukturoitua kyselylomaketta käyttäen. Kyselylomakkeen käyttö aineiston hankintatapana oli perusteltua, koska tutkimuksen harkinnanvarainen otanta, pääkaupunkiseudun hotelli- ja ravintolaesimiehet sekä kansainväliset ravintola-alan opiskelijat Variassa, oli niin laaja, että esim. heidän haastattelemisen olisi vienyt kohtuuttomasti aikaa, niin tutkittavilta kuin tutkijaltakin.

Kyselylomakkeen käyttöön liittyy myös heikkouksia. Tutkijalla ei ole esimerkiksi mahdollista varmistua siitä, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen: ovatko he pyrkineet vastauksissaan rehellisyyteen ja huolellisuuteen. Tämän lisäksi vastaajien todellinen perehtyneisyys tutkittavaan asiaan ei tule kyselytutkimuksessa selville, koska ei ole tilaisuutta esittää tarkentavia lisäkysymyksiä. (Hirsjärvi ym. 2000, 191.)

Puolistrukturoituja kyselylomakkeita oli tässä tutkimuksessa kaikkiaan kolme: kyselylomake työnantajille koskien ulkomaalaisten työntekijöiden sijoittumista pääkaupunkiseudun hotelleihin ja ravintoloihin, kyselylomake kansainvälisille ensimmäisen vuosikurssin opiskelijoille koskien heidän odotuksiaan ja kokemuksiaan liittyen heidän ensimmäiseen työssäoppimisjaksoon, sekä kyselylomake toisen vuosikurssin kansainvälisille opiskelijoille koskien perehdytystä.

4.1.1 Kysely työnantajille

Puolistrukturoidussa kyselylomakkeessa tutkija päättää yksityiskohtaisesti aineiston sisällöstä. (Hirsjärvi ym. 2000, 189.) Näin myös tässä tutkimuksessa voitiin hotelli- ja ravintola-alan esimiehille esittää juuri niitä kysymyksiä, jotka ulkomaalaistaustaisen työntekijän työmarkkinaintegraatioon suuresti vaikuttavat. Edelleen, kyselylomakkeessa käytettiin vain avoimia kysymyksiä, joten työnantajapuolta edustavilla esimiehillä/vastaajilla oli mahdollisuus totuudenmukaisesti kertoa, kuinka tutkittava asia heidän työyhteisössään koettiin. Täten lomake salli itseilmaisun omin sanoin, ja näin ollen vastaajan ääni tuli hyvin kuuluviin. Hirsjärvi ym. (2000) toteavatkin, että avoimet kysymykset eivät ehdota vastauksia, vaan osoittavat vastaajan tietämyksen asiasta, ja osoittavat sen, mikä on keskeistä ja/tai tärkeää vastaajien ajattelussa. Tämän lisäksi avoimet kysymykset osoittavat myös vastaajien asiaan liittyvien tunteiden voimakkuuden, (Hirsjärvi ym. 2000, 197.) Tässä tutkimuksessa käytetty kyselylomake työnantajille tehtiin nimettömänä, joten vastaajilla ei ollut syytä peitellä tunteitaan, puolesta tai vastaan, asiaan liittyen.

Kyselylomake lähetettiin niille pääkaupunkiseudulla työskenteleville hotelli- ja ravintola-alan esimiehille, jotka olivat säännöllisesti tekemisissä ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden kanssa. Heistä suuri osa oli myös osallistunut Varian ammattiopistossa opiskelevien kansainvälisten ravintolakokkiopiskelijoiden työssäoppimisen ohjaukseen, johon

harkinnanvarainen otanta osin myös perustui. Kyselylomake lähetettiin pääsääntöisesti sähköpostin liitetiedostona. Tämä siitä syystä, että sähköinen tapa toimia on tänä päivänä nopeutensa ja vaivattomuutensa vuoksi hyvä keino myös aineistoa kerätessä. Muutama vastaaja toivoi saavansa lomakkeen postitse, ja näin tietysti tuolloin tapahtui.

Kyselylomakkeita lähetettiin 50 kappaletta, ja niitä palautui 33 kappaletta. (Liite 1. Kyselylomake työnantajille) Nämä luvut eivät kuitenkaan ole suoraan verrannollisia keskenään, koska joissain toimipisteissä kyselylomakkeen saaja saattoi kopioida kyselyä edelleen jaettavaksi yrityksen sisällä, ja näin ollen tietyistä yrityksistä vastauksia tuli useampia kuin mitä sinne lähetettiin kyselyjä. Vastaavasti joukossa oli myös yrityksiä, joista ei vastauksia tullut lainkaan.

Kyselylomakkeessa kysyttiin neljä avointa kysymystä. Ensimmäisellä kysymyksellä *”Mil-laisia kokemuksia sinulla on ulkomaalaisista työntekijöistä”* haluttiin kerätä vastaajan kokemusperäistä tietoa ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä, ja näin hieman myös kartoittaa yrityksessä vallitsevaa nykytilaa suhteessa ulkomaalaistaustaisiin työntekijöihin. Toinen avoin kysymys koski rekrytointia: *”Mitkä seikat vaikuttavat ulkomaalaisen henkilön valintaan työhakutilanteessa?”* Tällä kysymyksellä haluttiin selvittää, mitkä tekijät vaikuttavat ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytoinnissa, ja poikkeavatko ne ehkä tekijöistä, jotka vaikuttavat valtaväestöä rekrytoimissa. Kolmannella kysymyksellä *”Mitä haasteita ulkomaalaisen työntekijän perehdyttäminen tuo mukanaan?”* kartoitettiin perehdytykseen liittyviä haasteita, jotka saattoivat ilmetä ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämisen prosessin saumakohdissa. Ja viimeinen neljäs avoin kysymys koski tulevaisuuden näkymiä: *”Mitä odotuksia sinulla on tulevaisuuden ulkomaalaisia työntekijöitä koskien?”* Tämän kysymyksen tarkoituksena oli selvittää esimiesten ajatuksia siitä, mitä ulkomaalaistaustaiselta tulevaisuuden työntekijöiltä odotetaan ja edellytetään, jotta he työllistyisivät alalle.

Työnantajien ja esimiesten vastaukset vaihtelivat suuresti. Noin puolet vastaajista oli vastannut kyselylomakkeeseen käsin, ja heidän vastauksensa olivat pääsääntöisesti lyhyempiä kuin niiden, jotka kirjasivat vastauksensa koneella. Osassa vastauksista oli käytetty rikasta ja kuvailevaa kieltä, kun taas jotkut vastaukset olivat hyvinkin *”Ei ole kokemusta”* -tyyppisen yksiselitteisiä ja lyhyitä.

4.1.2 Kysely opiskelijoille työssäoppimisjaksosta

Varian kansainvälisistä ravintolakokkiopiskelijoista tähän tutkimukseen osallistuivat vuosina 2010 ja 2011 opintonsa aloittaneet ryhmät. Ravintolakokin ensimmäisen vuoden opetussuunnitelmaan kuuluu kahdeksan viikon mittainen työssäoppimisjakso, joka toteutetaan lukuvuoden loppupuolella (helmikuu-huhtikuu) pääkaupunkiseudun hotelleissa ja ravintoloissa. Työssäoppiminen on tavoitteellista ja ohjattua työskentelyä, jonka aikana opiskelijan tulee suorittaa tiettyjä opintokokonaisuuksia ja antaa osaamisestaan myös ammattiosaamisen näyttö.

Ennen työssäoppimisjakson alkamista opiskelijoilla on työssäoppimiseen orientoiva kurssi, jossa käydään läpi työssäoppimisjaksoon liittyviä käytänteitä ja toimintatapoja. Tämän orientaatiokurssin puitteissa opiskelijat täyttivät myös tähän tutkimukseen liittyvän kyselylomakkeen (Liite 2. My first practical training period in Finland). Lomake täytettiin oppitunnilla, ja sen täyttivät kaikki tuolloin paikalla olleet opiskelijat. Molemmissa ryhmissä oli kyselyn ajankohtana läsnä 15 opiskelijaa, ja täten vastauksia saatiin yhteensä 30 kappaletta.

Kyselylomakkeessa kysyttiin kaksi avointa kysymystä, joilla selvitettiin opiskelijoiden toiveita ja pelkoja koskien piakkoin alkavaa työssäoppimisjaksoa: ”*What are your hopes concerning your practical training period?*” ja ”*What are your fears concerning your practical training period?*” Kyselylomake oli tehty englanniksi, koska Englanti on kansainvälisten opiskelijoiden opetuksessa käytetty opetuskieli. Kyselylomakkeessa oli edellä mainittujen avointen kysymysten lisäksi kohdat ”*Before*” ja ”*After*”. Tämä sen vuoksi, että opiskelijat kertoivat toiveensa ja pelkonsa ennen työssäoppimisjakson alkua, mutta palasivat kyselylomakkeeseen myös heti työssäoppimisjaksonsa päätyttyä ja tuolloin arvioivat, olivatko heidän pelkonsa olleet aiheelliset ja/tai toteutuivatko heidän toiveensa.

Tämän kyselylomakkeen käyttäminen tässä tutkimuksessa oli perustelua, koska kansainväliset opiskelijat, tulevaisuuden ulkomaalaistaustaiset työntekijät, kertoivat vastauksissaan työssäoppimisjaksoon liittyvistä ennakko-odotuksistaan ja kokemuksistaan, ja täten siis myös ennakko-odotuksistaan ja kokemuksistaan koskien suomalaista työyhteisöä.

4.1.3 Kysely opiskelijoille perehdytyksestä

Tähän tutkimukseen liitettiin myös opiskelijakysely, joka käsitteli ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdytystä (Liite 3. Orientation). Tämä kysely tehtiin Variassa opiskeleville toisen vuosikurssiin opiskelijoille, joista useimmilla oli jo työkokemusta Suomesta. Työkokemus saattoi olla kesätyötä ja/tai osa-aikatyötä opiskelun ohella. Jos opiskelijan tilanne oli sellainen, ettei hän ollut tehnyt palkkatyötä Suomessa vielä lainkaan esim. perhesyiden (yksinhuoltaja) vuoksi, olivat kaikki vastaajat kuitenkin osallistuneet jo opintojensa kautta ainakin kahteen kahdeksan viikon mittaiseen työssäoppimisjaksoon. Näin ollen kokemusta suomalaisesta työyhteisöstä ja siinä toimimisesta oli kaikilla.

Kysely toteutettiin toisen vuosikurssin työssäoppimisjakson palautteenannon yhteydessä siten, että opiskelijat täyttivät kyselylomakkeen palautepäivän (tammikuussa 2012) päätteeksi. Näin ollen heillä oli vielä tuoreessa muistissa juuri joulutammikuussa koettu opintoihin liittyvä työelämäjakso ja/tai palkallinen osa-aikatyö ravintola-alalla vuoden kiireisempänä aikana. Kyselyyn vastasivat kaikki ryhmän jäsenet, joten vastauksien määrä oli 15 kappaletta.

Kyselyssä oli kolme perehdytykseen liittyvää kysymystä. Ensin opiskelijoita pyydettiin kuvailemaan saamaansa perehdytystä, sen kestoa ja laatua. *"How was your orientation (=in Finnish perehdytys)? Please explain its duration and content as well as you can."* Tämän jälkeen kysyttiin, otettiinko se tosiasia, että vastaaja oli ulkomaalaistaustainen mitenkään huomioon perehdytyksessä. *"How was the fact that you are a foreigner taken into consideration in the orientation?"* Ja lopuksi opiskelijoilta kysyttiin vielä kehittämis- ja muutosehdotuksia perehdyttämiseen. *"How would you like to improve/change the orientation?"*

Tämä kysely oli tutkimukselle tarpeellinen, jotta saatiin näkemystä perehdytyksen toimivuuteen - tai sen toimimattomuuteen – ulkomaalaistaustaisen tulevaisuuden työntekijän näkökulmasta.

Opiskelijoiden vastaukset kysymyksiin työssäoppimisjaksoista ja perehdyttämisestä olivat hyvinkin pitkiä ja osalla peräti refleksiivisiä. Se tosiasia, että perehdytystä koskeva kyselylomake täytettiin ja palautettiin nimettömänä, oli myös selkeästi kirjoittamista

vapauttava piirre. Tosin kehittämideoita tuli yllättävän vähän. Vastauksista huokui asiantuntijuus, koska kaikki vastaajat olivat kokeneet jo vähintään kaksi työssäoppimisjaksoa suomalaisessa työyhteisössä, ja täten heillä oli myös mielipiteitä siihen liittyen.

4.2 Osallistuva havainnointi

Osallistuvalla havainnoinnilla tarkoitetaan aineiston keräämistä siten, että tutkija itse osallistuu tavalla tai toisella tutkimansa yhteisön toimintaan. Osallistuva havainnointi poikkeaa normaalista arkipäiväisestä tarkkailusta siten, että havainnoija toimii ensinnäkin itselleen oudossa yhteisössä, jossa hänellä ei ole ennestään asemaa tai uraa. Tämän lisäksi tutkija joutuu myös keskittymään omaan tehtäväänsä tai toimintaansa yhteisössä, eikä näin ollen voi vain päätoimisesti keskittyä muiden tarkkailuun. Tutkijan tulee havainnoida ja tallentaa keräämänsä tiedot systemaattisesti, ja tutkijalla tulee olla myös riittävästi ammattitaitoa sekä havainnoitiin että analysointiin liittyen. (Eskola & Suoranta, 2001, 98–99)

Tutkijan rooli havainnoitavassa yhteisössä voi olla hyvinkin toimintaan osallistuva tai sitten ulkopuolisen tarkkaileva. Edelleen, havainnoinnista voidaan kertoa tutkittaville, tai sitten jättää se kertomatta. Tutkimuksen eettisistä periaatteista ei kuitenkaan voida tinkiä, eikä havainnointiakaan tulisi tehdä ilman havainnoitavan suostumusta. Toisaalta juuri avoin havainnointi voi häiritä sekä tutkimusta että tutkittavan yhteisön toimintaa. Kaiken kaikkiaan havainnointi on erittäin subjektiivista ja inhimillistä toimintaa, johon vaikuttavat myös tutkijan ennakko-odotukset, havaintokyky, mieliala ja vireystila. (Eskola & Suoranta 2001, 99–102)

Tässä tutkimukseen liittyvä osallistuva havainnointi tapahtui Vantaa ammattiopisto Variassa, toukokuun 12. päivänä klo 12.30–16.00 välisenä aikana. Vapaamuotoiseen keskustelutilaisuuteen, jossa pohdittiin Variasta valmistuvien ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden työllistymistä teemalla ”Työelämän voimavarana maahanmuuttajat”, oli kutsuttu Varian majoitus-, ravitsemis- ja talousalan työssäoppimispaikkojen työpaikkakouluuttajia ja muita alan työpaikkoihin rekrytointia tekeviä henkilöitä. Kutsutuista n. kahdestakymmenestä henkilöstä tilaisuuteen saapuivat neljä: kaksi SSP (Select Service Partner) Finlandin henkilöstöosastoa edustavaa henkilöä, Sodexhon henkilöstöasioita hoitava henkilö, ja S-ryhmää edusti erään suurehkon ravintolan keittiöpäällikkö. Variaa

tilaisuudessa edustivat kaksi eri alan opettajaa, opinto-ohjaaja sekä neljä kansainvälistä ensimmäisen vuosikurssin ravintolakokkiopiskelijaa. Tutkija oli myös läsnä koko tilaisuuden ajan.

Tilaisuus alkoi esittelyillä, jossa kaikki läsnä olleet kertoivat itsestään, taustastaan ja toimenkuvistaan. Tässä yhteydessä myös tutkija pääsi luontevasti kertomaan omasta roolistaan ko. tilaisuudessa. Havainnoitavalle yhteisölle kerrottiin, että heidän vuorovaikutustaan tultaisiin havainnoimaan, ja että tutkija pyrki toimimaan enemmänkin taustalla havaintojaan kirjatun sen sijaan, että hän osallistuisi aktiivisesti keskusteluun, ja veisi sitä eteenpäin.

Eskola & Suorantakin (2001) pohtivat havainnoijan roolin haasteellisuutta: mikä tekee havainnoijan roolista ”osallistuvaa”? Kuinka paljon ja mihin kaikkeen tutkijan pitää tällöin osallistua? Kriteerinä voi käyttää esimerkiksi sitä, onko havainnoija ennen kaikkea tutkijan roolissa vai onko hänellä yhteisössä muitakin tärkeitä rooleja. Edelleen, havainnoijan rooli ei ole aina myöskään vapaasti valittavissa, koska tutkijalle annetaan yhteisössä helposti jokin tietty rooli esimerkiksi hänen koulutuksensa takia. (Eskola & Suoranta 2001, 99–100.) Tässä osallistuvassa havainnoinnissa tutkijan roolissa pysyminen oli haasteellista, koska tutkijan asiantuntemus käsiteltävästä asiasta oli suuri, ja läsnä oli myös tutkijan ”omia” opiskelijoita, jotka selkeästi odottivat opettajaltaan aktiivista otetta.

Keskustelutilaisuus eteni siten, että ensin opiskelijat saivat kertoa kokemuksiaan suomalaisesta työelämästä ja niistä työyhteisöistä, joissa he olivat työskennelleet. Tämän jälkeen työnantajat kertoivat omia näkemyksiään ulkomaalaistaustaisen työntekijän palkkaamiseen liittyvistä seikoista. Lopuksi keskustelu siirtyi ammatillisen koulutuksen työssäoppimiseen ja siinä esiintyviin haasteisiin ja hyötyihin, sekä Varian työssäoppimiskäytänteisiin.

Tutkija havainnoi tilaisuudessa ennen kaikkea työnantajien ja tulevaisuuden työntekijöiden välistä vuorovaikutusta: kuinka nopeasti, jos lainkaan, löytyy yhteinen sävel (ja kieli), kun puhuttiin ulkomaalaistaustaisen työntekijän työllistymisestä Suomessa. Edel-

leen, tutkijasta oli mielenkiintoista kokea tilanne, jossa tarjonta ja kysyntä todellakin kohtasivat.

Havainnoinnit kirjattiin ylös tilaisuuden edetessä kannettavalla tietokoneella, ranskalaisin viivoin ja niitä selittävin kommentein. Kirjaamista hankaloitti tutkijan oma rooli tilaisuudessa; aktiivinen osallistuminen keskustelun eteenpäin viemiseksi kostautui siten, että suuri osa kommenteista jäi yksinkertaisesti kirjaamatta. Tilaisuuden viimeinen tunti käytettiin työelämäneustajien kouluttamiseen Varian työssäoppimiskäytänteiden tiimoilta, ja tuona aikana opiskelijat eivät enää olleet paikalla. Tuolta ajalta tutkijalla on myös perusteellisimmat kirjaukset ja kommentit keskustelun kulusta, mikä kertonee tutkijan roolin muuttumista ko. tilaisuudessa opiskelijoiden poistuttua sieltä.

Osallistuva havainnointi oli aineistonkeruumenetelmänä tässä tutkimuksessa perustelua, jotta saatiin kattavampi kuva tutkittavasta ilmiöstä. Kyselylomakkeilla saatu aineisto antoi hyvän yleiskuvan siitä, miten työnantajat kokivat ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytoinnin ja perehdytyksen, ja vastaavasti miten tulevaisuuden ulkomaalaistaustaiset työntekijät ne kokivat. Näkökulmat olivat kuitenkin esitetty erikseen, kun taas tässä havainnoinnissa molemmat osapuolet olivat samanaikaisesti läsnä. Osallistuva havainnointi mahdollisti siis tutkimuskohteen tarkastelun vielä syvemmin, ja sen vuoksi menetelmätriangulaation käyttö oli tässä tutkimuksessa myös perusteltua.

Eskola & Suoranta (2001) perustelevat menetelmätriangulaation käyttöä juuri tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi. Menetelmätriangulaatio on aikaa ja resursseja vaativa tutkimustapa, mutta se antaa tilaisuuden laajentaa ja syventää tutkimuskohteesta saatavaa tietoa. Menetelmällinen triangulaatio soveltuu hyvin tutkimukseen, jossa kerätään tietoa ihmisen toiminnasta ja toiminnan vaikuttimista. Toisaalta menetelmätriangulaatiota on kritisoitu siitä, että eri tutkimusmenetelmien taustafilosofiat sisältävät ristiriitaisia ja erilaisia ihmiskäsityksiä, jotka ovat usein yhteen sovittamattomat. (Eskola & Suoranta 2001, 68–71.)

4.3 Aineiston analyysimenetelmä

Laadullisen tutkimuksen analyysi vaatii, että tutkija itse aktiivisesti työskentelee aineistostaan analyysinsä ja tulkintansa. Aineiston analyysissä on kyse myös keksimisen logiikasta ja

tutkimuksen tekijän itsensä on tuotettava analyysinsa viisaus. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 100.)

Tässä tutkimuksessa aineiston analysointi tapahtui aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Analyysin tarkoituksena on luoda selkeyttä aineistoon, jotta tutkittavasta ilmiöstä voidaan tehdä mielekkäitä ja luotettavia johtopäätöksiä. Aineistoa siis pyritään tiivistämään ymmärrettävään muotoon kadottamatta sen informaatiota. Edelleen, sisällönanalyysissä aineistoa tarkastellaan eritellen, yhtäläisyyksiä ja eroja etsien ja tiivistäen. Sisällönanalyysi on tekstianalyysia, jossa tarkastellaan jo valmiiksi tekstimuotoista tai sellaiseksi muutettuja aineistoja, ja sisällönanalyysin avulla pyritään muodostamaan tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka kytkee tulokset ilmiön laajempaan kontekstiin. (Eskola & Suoranta 2001, 137; Tuomi & Sarajärvi 2002, 105–108.)

Analyysi aloitettiin tutustumalla huolellisesti aineistoon, ts. lukemalla kyselylomakkeet useaan kertaan läpi. Tämän jälkeen vastauspaperit luokiteltiin joko TA 1-34 (=työnantaja ja kyselylomakkeen järjestysnumero), tai KO 1-30 (kansainvälinen opiskelija ja lomakkeen järjestysnumero). Tämä tehtiin tutkimuksen sujumuuden nimissä. Kyselyaineiston avulla tutkimukseen haluttiin tuoda moniäänisyyttä ja saada tutkimukseen osallistuneiden ääni kuuluviin. Tämä vaati suorien lainausten käyttämistä, joiden tarkistaminen tutkimuksen edetessä oli luotettavampaa ja helpompaa, kun aineisto oli luokiteltu.

Analyysissa käytettiin puolistrukturoitujen kyselylomakkeiden avoimia kysymyksiä analyysin runkona. Näihin kysymyksiin saadut vastaukset jäsenneltiin ja ryhmiteltiin edelleen uusien aineistosta esiin nousseiden aihekokonaisuuksien alle. Aineisto teemoiteltiin esimerkiksi alaotsikoiden ”Ammatilliset taidot”, ”Suomen kielen taito”, ”Työyhteisöön sopeutuminen” mukaisesti.

Laadullisessa tutkimuksessa tutkimusaineiston käsittely aloitetaan usein teemoittelun kautta, jolloin tutkija nostaa aineistosta esiin tutkimusongelmaa käsitteleviä teemoja. Tämän jälkeen teemojen esiintymistä aineistossa voidaan vertailla ja analysoida. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93.)

Tämän tematisoinnin jälkeen kvalitatiivista aineistoa kvantifioitiin. Tuomen & Sarajärven (2002) mukaan kvalitatiivisen aineiston kvantifiointi on sisällön erittelyä, jossa kuvataan määrällisesti jotakin tekstin sisältöä, esimerkiksi voidaan laskea tiettyjen asioiden/sanojen /teemojen esiintymistiheyttä aineistossa. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 107.) Tämä oli oleellista tehdä, jotta nähtiin, kuinka moni vastaajista koki tietyn asian samalla tavalla.

Sisällönanalyysi voi Tuomen ja Sarajärven (2002) mukaan tarkoittaa niin laadullista sisällönanalyysia kuin sisällön määrällistä erittelyä, ja näitä molempia voidaan hyödyntää samaa aineistoa analysoidessa. Sisällönanalyysia voidaan jatkaa tuottamalla sanallisesti kuvastusta aineistosta määrällisiä tuloksia. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 109.)

4.4 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidessa ei aineiston analyysivaihetta ja luotettavuuden arviointia voida erottaa toisistaan yhtä jyrkästi toisistaan kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija joutuu jatkuvasti pohtimaan tekemiään ratkaisuja ja näin ottamaan yhtä aikaa kantaa sekä analyysiin kattavuuteen että työnsä luotettavuuteen. Tutkimusprosessin aikana tutkija joutuu tekemään monia ratkaisuja ja olennaista on, että ne tuodaan julki ja perustellaan raportissa, jotta lukija voi arvioida niiden osuvuutta. (Eskola & Suoranta, 2001, 208)

Edelleen, laadullisessa tutkimuksessa arviointi pelkistyy tutkimusprosessin luotettavuuden arviointiin. Laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on tutkijan avoin subjektiivisuus – ja sen myöntäminen. Täten tutkija itse on tutkimuksensa keskeinen luotettavuuden kriteeri. (Eskola & Suoranta 2001, 209)

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuusosa-alueet voidaan jakaa kolmeen ryhmään: uskottavuus, siirrettävyys ja vahvistuvuus. Tutkimuksen uskottavuus luotettavuuden kriteerinä tarkoittaa sitä, että tutkijan on tarkistettava vastaavatko hänen tulkintansa tutkittavien käsityksiä, tulosten siirrettävyys tulisi olla tietyn ehdoin mahdollisia, vaikka yleistyksen eivät niinkään, ja vahvistuvuus tarkoittaa, että tehdyt tulokset saavat tukea toisista vastaavaa ilmiötä tarkastelleista tutkimuksista. (Eskola & Suoranta 2001, 212.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan Eskola & Suorannan (2001) mukaan tarkastella myös ulkoisen ja sisäisen validiteetin sekä reliabiliteetin kautta, vaikka jotkut tutkijat (esim. Mäkelä 1990) suhtautuvat asiaan kriittisemmin. Ulkoinen validiteetti tarkoittaa tehtyjen tulkintojen ja johtopäätösten sekä aineiston välisen suhteen pätevyyttä, ja tietyn tutkimushavainnon sanotaan olevan ulkoisesti validi silloin, kun se kuvaa tutkittavan kohteen juuri sellaisena kuin se on. Sisäinen validiteetti viittaa tutkimuksen teoreettisten ja käsitteellisten määrittelyjen sopusointuun. Reliabiliteetti puolestaan kertoo, onko mittaus luotettavaa ja ei-sattumanvaraista. Aineiston tulkinnan sanotaan olevan reliaabeli, kun se ei sisällä ristiriitaisuuksia (Eskola & Suoranta 2001, 212–213.)

Tässä tutkimuksessa tutkija on pyrkinyt lisäämään luotettavuutta kuvaamalla mahdollisimman tarkasti tutkimuksensa menetelmät ja sen etenemisen vaiheet. Aineistonkeruumenetelmänä kyselylomakkeen käyttäminen hotelli- ja ravintola-alan työnantajille ja esimiehille oli perustelua siitä syystä, että sillä heidät saavutettiin parhaiten ilman, että tutkimukseen osallistuminen olisi vienyt kohtuuttomasti heidän aikaansa. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija pystyi keskustelemaan suoraan työnantajapuolen kanssa, mikä myös omalta osaltaan syvensi tutkittavan kohteen ymmärrystä. Osallistuvasta havainnoinnista olisi kuitenkin saanut vielä enemmän irti, jos se olisi järjestetty vasta kyselylomakkeiden analysoinnin jälkeen. Näin tutkijalla itsellään olisi ollut jo selkeämpi kuva tutkimuksena etenemisestä ja siihen liittyvistä syventävistä kysymyksistä. Valitettavasti tutkijalla ei kuitenkaan ollut vaikutusmahdollisuutta Varian ammattiopistossa järjestettävän tilaisuuden aikataulutukseen.

Variassa opiskelevien kansainvälisten opiskelijoiden kohdalla kyselylomakkeen käyttäminen aineistonkeruumenetelmänä oli perusteltua ennen kaikkea käytännöllisyysnäkökulmasta. Opiskelijoiden palattua työssäoppimisjaksoltaan takaisin oppilaitokseen alkavat työssäoppimisjakson palautekeskustelut, joissa käydään läpi opiskelijoiden kokemuksia. Kyseessä olevaan opetustilanteeseen sopi siis luontevasti tähän tutkimukseen liittyvien kyselylomakkeiden käyttö, koska asia ja aihe olivat opiskelijoille sillä hetkellä hyvin ajankohtaisia. Jos kyselylomake olisi korvattu esimerkiksi ryhmähaastattelulla, olisi ryhmän sisäinen dynamiikka luultavasti vaikuttanut vastauksiin; opiskelijat, jotka

ovat äänekkäitä ja puheliaita olisivat varmaan saaneet äänensä kuuluviin, kun taas hiljaisemmat eivät niinkään. Sen sijaan syvähaastattelut olisivat olleet käyttökelpoinen aineistonkeruumenetelmä, jos opiskelijat olisi saatu rentoutumaan ko. tilanteessa niin, ettei opettaja-opiskelija – valtasuhde olisi vaikuttanut luotettavuuteen.

Edelleen, tutkija on pyrkinyt käsittelemään aineistoa kattavasti analyysivaiheessa lukemalla sitä läpi useita kertoja ymmärtääkseen syvemmin tutkimuksen kohdettaan. Aineiston analyysissa tutkija on perustellut, kuinka aineistoa on teemoiteltu, ja kuinka luokittelu on muodostettu. Tutkimustulosten analyysiin on liitetty useita suoria lainauksia kyselylomakkeiden vastauksista (*kursivoituina*), jonka tarkoituksena on myös lisätä tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimukseen osallistuneiden työnantajien ja tulevaisuuden työntekijöiden äänet kuuluvat sellaisina kuin ne vastauksissa olivat, ja tutkijan tekemien tulkintojen oikeellisuus niistä – tutkimuksen ulkoinen validiteetti - on lukijan arvioitavissa.

Tämän lisäksi tutkimuksessa käytetty menetelmätriangulaatio lisää tutkimuksen reliabiliteettia. Edelleen, tutkimustulosten siirrettävyys suomalaisiin työyhteisöihin on mahdollista, ja tässä tutkimuksessa tehdyt tulkinnat saavat tukea toisista vastaava ilmiötä tarkastelleista tutkimuksista. (esim. Forsander 2002; Söderqvist 2005)

5 Tutkimustulosten analysointi

5.1 Työnantajien kokemat haasteet ja mahdollisuudet

Tähän tutkimukseen osallistuneista työnantajista 62 % vastanneista oli ollut pääosin hyviä kokemuksia ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä. Näiden työnantajien mukaan ulkomaalaistaustaiset työntekijät ovat peräti parempia kuin suomalaiset, ja he hoitavat tietyt asiat tarkemmin kuin valtaväestöä edustavat työntekijät. Ulkomaalaistaustaiset työntekijät ovat myös innokkaita oppimaan, he ovat luonteeltaan ystävällisiä, työssään tunnollisia, ahkeria ja motivoituneita, ja he piristävät työyhteisön arkea. Eräs vastaajista kommentoi näin:

”Minulla on erittäin hyviä kokemuksia ulkomaalaisista työntekijöistä. Poikkeuksetta he ovat sopeutuneet hyvin suomalaiseen työympäristöön ja oppineet työtehtävänsä erittäin hyvin. Muutama heistä on opiskellut työn ohella lisää alan koulutusta ja he työskentelevät tällä hetkellä esimiestehtävissä.”

(TA1)

Vastaajat arvostivat myös sitä, koulutetuilla ulkomaalaisilla on hyvä ammattitaito. Tämän lisäksi ulkomaalaistaustaiset työntekijät seuraavat hyvin ohjeita ja heillä on korkea työmoraali; ”...ei kikkailla sairaslomien kanssa kuten suomalaiset tekevät” (TA3). Ulkomaalaistaustaiset työntekijät myös tekevät tuplasti enemmän töitä suomalaisiin verrattuna ja he ovat mukavia ihmisiä, jotka opittuaan suomalaiset tavat toimivat työyhteisössä hyvin. Työnantajat arvostivat myös ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden nöyrää asennetta. Joidenkin vastaajien mielestä suomalaiseen työyhteisöön sisään pääseminen on kunnia-asia, ja työn arvostus näkyy ulkomaalaisissa työntekijöissä.

Edellä kuvattujen hyvien kokemusten lisäksi oli noin neljänneksellä vastaajista myös huonoja kokemuksia ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä. Näiden mukaan ulkomaalaistaustaiset työntekijät eivät kestä työn tehokkuuteen kohdistuvaa kritiikkiä tai turhiin poissaoloihin puuttumista. Kaikki ulkomaalaistaustaiset työntekijät eivät suinkaan ole hyviä työntekijöitä, vaan osa tekee työnsä hitaasti ja huonosti. Perehdyttäminen on todella työlästä ja rutiinien muodostuminen vie paljon aikaa. Osalla työntekijöistä on myös huono työmoraali; työhön ei sitouduta eikä saavuta työvuoroon, vaikka sellainen on merkitty. Tämän lisäksi ulkomaalaistaustainen työntekijä ei myönnä sitä, että hän ei ymmärrä, mitä hänelle puhutaan.

Muutama vastaaja suhtautui ulkomaalaistaustaisiin työntekijöihin neutraalisti. Näiden vastaajien mielestä ulkomaalaiset työntekijät tekevät työnsä siinä missä suomalaisetkin eivätkä näin ollen vaadi erityishuomiota.

”Olen työskennellyt ulkomaalaista kanssa monissa yrityksissä eikä minulla ole heistä oikeistaan minkäänlaista kuvaa. Tällä tarkoitan, että he ovat minulle työkavereita/ kollegoita siinä missä muutkin enkä keskity heidän tekemisiin sen enempää kuin suomalaistenkaan”. (TA11)

”Kokemukset hyvin ja huonoja, aivan kuten suomalaisistakin.” (TA 22)

Kyselyyn vastanneista työnantajista kokemuksensa mukaan 32 % koki kielimuurin hankaloittavan työntekoa, koska kommunikointi ulkomaalaistaustaisen työntekijän kanssa on ajoittain hyvinkin haasteellista. Väärinkäsityksiä syntyy usein sen vuoksi, ettei puolin ja toisin ymmärretä, mitä puhutaan. Myös manuaalit ja perehdyttämisoppaat ovat pääosin suomeksi, ja niiden kääntämistä vieraalle kielelle pidetään hyvin työläänä asiana. Samoin TES:n sisällön selvittäminen esim. englanniksi koetaan hankalaksi.

Joidenkin vastaajien mielestä kulttuurisidonnaiset erot aiheuttavat vielä suurempia ongelmia kuin kielimuuri. Vastanneista 26 % mainitsi sanan ”kulttuuriero” kertoessaan kokemuksistaan työskentelystä ulkomaalaistaustaisen työntekijän kanssa. Kulttuurieroja käsiteltiin vastauksissa niin kansallisuuksien kuin uskonnonkin mukaan. Aasialaiset esimerkiksi miellettiin ahkeriksi työntekijöiksi, jotka eivät turhista valita, ja joille kaikki käy. Aasialaiset ovat myös luonteeltaan iloisia ja ystävällisiä sekä työteliäitä. Kuten eräs vastaajista sanoi:

” Heille on kunniatehtävä tehdä työnsä huolellisesti ja nopeasti” (TA32)

Afrikkalaisten työntekijöiden työn tehokkuutta ei taas kyselyn vastauksissa juurikaan kiiteltu, ja kritisoitiin myös heidän ”teennäisiä poissaolojaan” (TA7). Tässä kyselyssä eestiläisten ja venäläisten ravintolatyöntekijöiden sanottiin taas olevan työmoraaliltaan kovempia kuin suomalaiset.

Suureksi haasteeksi vastaajat kokivat eriarvoisuuden naisia kohtaan, koska joillakin ulkomaalaistaustaisilla miehillä on vaikeuksia ottaa käskyjä ja ohjeita vastaan naispuoliselta esimieheltä. Yleisesti ottaen ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden koettiin kuitenkin

kuuntelevan huolellisesti ohjeita ja noudattavan niitä hyvin kirjaimellisesti. Useat ulkomaalaistaustaiset työntekijät ottavat vastaan ohjeita kuitenkin vain esimieheltään, vaikka lähikollega osaisi antaa täysin saman ohjeistuksen.

”Esimiehen pitää käydä sanomassa sama asia, että uskovat.” (TA27)

Eri kulttuurien kohtaaminen työyhteisössä koettiin joissain vastauksessa haasteelliseksi, sillä työyhteisössä oli ollut vaikeuksia saada suomalaiset ja ulkomaalaistaustaiset työntekijät toimimaan yhdessä. Eräs vastaaja kommentoi kulttuurisidonnaisia ravintolan keittiössä näkyviä ammatillisia eroavaisuuksia mm. seuraavasti:

”Eroja löytyy ammatillisessa osaamisessa, käden taidoissa ja subtautumisessa esivalmisteluihin, ja esivalmisteltujen tuotteiden käyttöön.” (TA20)

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytoinnissa suuri osa vastaajista (82%) korosti kielitaidon merkitystä. Suomen kielen taito tulee olla vähintäänkin välttävällä tasolla, jotta työskentely sujuu. Englannin kielen taitoakaan ei koettu riittäväksi jos työntekijä joutuu esim. tilamaan ravintolaan raaka-aineita tai vastaamaan puhelimeen ja ottamaan varauksia vastaan. Ummikkoa ei voida palkata senkään vuoksi, että jollain kielellä täytyy voida selvittää työsuhdeasiat perusteellisesti.

Rekrytointitilanteessa 34 % vastaajista korosti ammattitaidon ja aikaisemman työkokemuksen merkitystä. Riittävän ammattitaidon koettiin myös muodostuvan työkokemuksen kautta, joten senkin vuoksi työkokemusta arvostettiin. Lisäksi jotkut vastaajista edellyttivät, että työnhakijalla on *”...ymmärrys Suomen lainsäädännöstä, säännöksistä ja eri säännöistä.”* (TA30)

”Asenne ratkaisee rekrytointitilanteessakin!” (TA4)

Näin kokivat edellä lainatun työnantajan lisäksi 29 % vastanneista. Positiivisen asenteen merkitys, motivaation tärkeys, työnhakijan halu oppia uutta ja halu sitoutua sääntöihin koettiin merkittäväksi tekijöiksi työnhakutilanteessa. Myös yleinen kiinnostuneisuus alaa ja työyhteisöä kohtaan katsotaan ulkomaalaistaustaiselle työnhakijalle eduksi. Tämän lisäksi 26 % vastaajista korosti ensivaikutelman, persoonan ja habituksen merkitystä rekrytointitilanteessa. Hakijoilta toivotaan reippautta ja työyhteisöön sopivaa persoonaa. Kuten eräs vastaajista sanoi: *”Onko hakija meidän näköinen?”* (TA26) Ensivaiku-

telman merkitystä ulkomaalaisen työnhakijan kohdalla korostettiin: *”Onko hakijalla rehti olemus, onko hän peruskunnollinen?”*(TA 23) Ensivaikutelmaan rekrytoinnissa vaikuttaa myös pukeutuminen *”...vaatetus, esim. uskonnosta johtuen.”* (TA29)

Kulttuuritaustat vaikuttivat muutamien työnantajien vastauksissa rekrytointiin. Työnantajat kokivat myös suuria eroja eri kulttuurien välillä juuri työn arvostuksessa:

”Riippuu mistä kulttuurista tullaan. Kuinka kulttuurissa arvostetaan työtä, osaamista ja siitä selviytymistä yhteistyössä muiden kanssa.” (TA7)

Joidenkin vastauksissa kerrottiin myös ulkomaalaisiin työntekijöiden rekrytointiin liittyvistä peloista. *”Moni työnantaja pelkää ulkomaalaisen palkkaamista. Syy voi olla ”kulttuurinen pelko”, kokemuksiin perustuva tai täysin ennakkoluuloihin perustuva. Tietyt kulttuurit eivät sovi työpaikoille, ja työnantaja haluaa suojella työyhteisöä.”* (TA16)

”Jos työnantajalla on ollut huonoja kokemuksia ulkomaalaisista, saattaa hän pelätä ulkomaalaisten palkkaamista uudelleen. Ennakkoluulot taasen voivat syntyä jo pienestä klopista ja niitä on vaikea korjata.” (TA18)

Rekrytointiin vaikuttavia tekijöitä olivat edellä mainittujen lisäksi myös eri lupa-asioiden hoitamiseen liittyvät seikat. Hakijoilla on oltava viralliset asiakirjat, kuten oleskelulupa ja viisumi, kunnossa ennen kuin hänet voidaan palkata. Tämän lisäksi muutamit työnantajat mainitsivat, että he vaativat aina kaikilta ulkomaalaistaustaisilta työntekijöiltä suositukset aikaisemmista työpaikoista.

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän rekrytointi tuo joidenkin vastaajien mukaan lisäarvoa yritykselle, ja heidän mukaansa *”On lakattava puhumasta ulkomaalaisista työnhakijoista, koska kaikki otettava tasa-arvoisesti huomioon.”* (TA4) Tämän lisäksi ulkomaalaistaustaisen henkilön rekrytointiin vaikuttivat palkkatoiveet ja joustavuus.

”Kohtuullinen palkkatoive, joka useasti on pienempi kuin suomalaisella, joka hakee samaa työtä. Suomalaisella saattaa olla vielä heikommat paperit ja ohuempi osaaminen.” (TA2)

”Ulkomaalaiset ovat usein joustavampia työaikojen ja loma-aikojen suhteen.” (TA8)

Samoin kuin rekrytoinnissa niin myös perehdytyksessä suurimmaksi haasteeksi koettiin kielitaidottomuus. Tässä tutkimuksessa mukana olleista työnantajista peräti 88 % koki

suomen kielen puutteen haasteellisimmaksi asiassa perehdytyksessä. Kielimuurin koettiin vaikeuttavan integraatiota, koska se, että osaa small talkin suomeksi ei riitä. Ammatillisen erikoissanaston hallitseminen ja esim. reseptien lukutaito vaatii jo kohtuullista suomen kielen osaamista. Aikaa ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdytykseen kuuluu siis paljon enemmän suomalaisiin työntekijöihin verrattuna, ja esim. ravintolassa ohjeiden jatkuva lukeminen hidastaa työtä. Tämän lisäksi suomen kielen osaamattomuuden taakse voidaan myös piiloutua jonkin asian mentyä pieleen.

”Esimiestyö on helppoa, jos on yhteinen kieli ja ammattitaitoa tehdä työ hyvin.” (TA39)

Vastaajista 55 % koki kulttuurierojen vaikuttavan perehdyttämiseen. Kulttuurierojen ajateltiin synnyttävän väärinkäsityksiä, koska eri kulttuureilla eroavaisuuksia esim. kommunikoinnissa.

”Luullaan, että työntekijä on ymmärtänyt ohjeet, kun näin ei olekaan. Näyttävät hymynaamaa, vaikka sisällä myllertää. Yes, yes, ei ollenkaan tarkoita, että asia on ymmärretty!” (TA15)

”Täytyy olla yhteinen ymmärrys siitä, mitä tarkoittaa hyvin tehty työ.” (TA34)

Myös kommunikointityyleissä on eroja: jotkin sanat, ilmeet ja/tai eleet ilmaisussa koetaan helposti loukkauksena puolin ja toisin. Suomalainen suoraviivainen johtamistyyli ei aina myöskään miellytä toisenlaiseen puhetapaan tottunutta ulkomaalaista työntekijää.

”Vierastetaan suomalaista tapaa johtaa, joka on suora ja tiukat raamit asettava. On hyvä tiedostaa tämä, kun perehdyttää ulkomaalaista työntekijää.” (TA9)

”Joskus on ollut saman kansalaisuuden omaavia työntekijöitä samassa talossa, joka on hyvä juttu kommunikaation kannalta.” (TA29)

Myös suomalaiseen työkuulttuurin perehdyttäminen sääntöineen ja niiden noudattami-
neen on koettu haasteelliseksi. Työntekijä saattaa tehdä työtä oman kulttuurinsa ja
maansa tapojen mukaisesti, ja ne eivät ole yhtenevät suomalaisen tavan kanssa. Kult-
tuurisidonnaisia eroavaisuuksia on havaittavissa niin suoritustasolla (esim. hygieniakäsi-
tys ja poissaolot) kuin työn ja esimiehen (-naisen) arvostamisessakin.

”Kulttuurierot näkyvät myös hygienia-asiassa: pubdas tarkoittaa venäläiselle jotain ihan muuta kuin suomalaiselle.” (TA3)

”Aina ei tajuta sitä, että Suomessa työaikoja on noudatettava ja poissaoloista on ilmoitettava.” (TA16)

”Henkilöt, jotka saapuvat kulttuureista, missä työltä ei odoteta ammatillista ylpeyttä tai siitä selviämässä ei ole olemassa ukkia, on perehdyttäminen usein haastavampaa.” (TA1)

”Nainenkin voi olla esimies miestyöntekijälle!” (TA17)

Ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämiseen liittyviksi haasteiksi nähtiin tässä tutkimuksessa vielä työnantajien aikaisemmat kokemukset ulkomaalaisista työntekijöistä muissa työpaikoissa. Jos kokemukset olivat olleet huonot, niin ennakkoluulot ulkomaalaista työntekijää kohtaan olivat tietenkin suuremmat. Tämän lisäksi varmistuminen siitä, että työntekijä hallitsee työhön liittyvät lait ja säännöt koettiin haasteelliseksi. Jotkut vastaajista sanoi suomalaisten työntekijöiden suhtautuvan nuivasti ulkomaalaisiin, mikä haittasi yhteistyötä työyhteisössä. Toisaalta toivottiin, että ulkomaalaistaustaisia henkilöitä palkattaisiin enemmän, jotta suomalaiset pääsisivät ennakkoluuloistaan. Ja suomalaisen henkilökunnan kulttuuritietämystä ehdotettiin lisäävän, koska haasteena perehdyttämisessä on myös eri maiden, kansallisuuksien ja kulttuurien väliset eripurat johtuen sodista, politiikasta ja historiasta.

”Pitää miettiä diplomaattisesti, onko järkevää palkata henkilöä, joka joutuisi bankaluuksiin muiden kanssa.” (TA15)

Kun kyselyyn osallistuneilta työnantajilta kysyttiin, mitä he odottavat ulkomaalaistaustaisilta työntekijöiltä tulevaisuudessa, nousi vastauksista kaksi asiaa ylitse muiden: heiltä odotetaan suomen kielen opiskelua ja asennemuutosta. Vastanneista 41 % korosti suomen kielen hallinnan merkitystä työyhteisöön integroitumisen välineenä. Suomen kieltä tulisi opiskella kunnolla, jotta niin puhe-, kuin kirjoitustaitokin olisi vähintään kohtuullista. Suomen kielen opiskeluun kaivattiin myös lisää oma-aloitteellisuutta ja aktiivisuutta. Edelleen, 41 % korosti asenteen merkitystä työmarkkinaintegraatiossa. Yhtäältä toivottiin positiivista asennetta ja sosiaalisuutta lisää, toisaalta nöyryyttä pyytämään apua sitä tarvittaessa. Myös ammatillista oma-aloitteellisuutta kaivattiin työntekijöiltä yhä enemmän ja luottamusta työtovereihin. Tämän lisäksi vielä toivottiin vielä sinnikkyyttä työn hakuun, ja työn saatuaan sitoutumista siihen.

”Itsenäisiä, motivoituneita ja kunnollisia työntekijöitä toivoisin saavani.” (TA17)

”Robkeutta ja halua tulla toimeen muiden kanssa. Ulkomaalaisen työntekijän pitäisi unohtaa olevansa erilainen. Työyhteisössä on tärkeintä pystyä yhteistyöhön kaikkien kanssa.” (TA6)

Ammattitaidon merkitys on Suomessa työmarkkinoilla suuri. Täten työnantajat odottavat, että ulkomaalaistaustaiset työntekijätkin hankkivat ammattiinsa koulusta. Lakien ja sääntöjen opiskelua toivottiin myös lisää. Ja koulutustarjontaa tulisi Suomessa vielä kehittää.

”Suomessa puutteellisella kielitaidolla suoritettu koulutus ei ole hyvä. Parempi olisi jos hakijan kotimaassaan suorittama koulutus päivitetäisiin suomalaiseen tai länsimaalaiseen kulttuuriin sopivaksi.” (TA22)

”Laaja-alaisuutta ravintola- ja hotellialan koulutukseen! Ei riitä, että osaa paistaa pihvin. Tänä päivänä vaaditaan moniosaamista.” (TA7)

Työnantajat odottavat myös, että tulevaisuudessa ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä on yhä enemmän eri aloilla, ja että nämä rikastuttaisivat työyhteisöjä.

”Kielitaitoiset, työperäisen maahanmuuton edustajat pitää saada työllistymään kaikille organisaation tasoille eri toimialoille, eikä vain suorittaviin matalamman profiilin työtehtäviin, kuten siivojiksi, palvelualalle.” (TA5)

”Monikulttuurinen työyhteisö on erittäin kasvattava ympäristö kaikille. Se avaa silmiä ja asenteita sekä helpottaa kaikkien maailmalla liikkumista! Se kasvattaa suvaitsevaisuutta ja erilaisuuden hyväksymistä, oiva asennekasvatuksen keino.” (TA13)

”Heidän tulee ymmärtää työnantajan standardit ja tapa toimia. Näiden toteuduttua odotukset ovat korkealla. Ravintolat tarvitsevat uusia tuulia ja maahanmuuttajataustaisilla työntekijöiltä saa helposti uusia vivahteita tekemiseen, kun on avoimin mielin valmis niitä ottamaan vastaan.” (TA14)

Useat työnantajat kokivat myös, että ulkomaalaistaustaiset työntekijät ovat tulevaisuudessa ratkaisevassa asemassa, kun työvoimapula kasvaa.

”Hyvä, että saadaan ulkomaisia työntekijöitä, sillä nuoria suomalaisia ei tunnut matalapalkkainen perusravintola-ala oikein kiinnostavan kovin pitkään. odotan nimenomaan ulkomaalaisten työntekijöiden sitoutuvan työhön ja työnantajaan ihan eri tavalla kuin suomalaiset nuoret.” (TA27)

”Ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden tulo Suomeen ja pk-seudun ravintolasceneen tuo toivottavasti myös paineita suomalaisiin työntekijöihin, jotta he kouluttautuisivat ja opiskelisivat enemmän ja monipuolisemmin mm. kieliä.” (TA30)

”Ehkä saadaan suomalaisiin nuoriin vähän ryhtiä, jos alkaa pelottaa se, että työpaikat valuvat vähitellen ulkomaalaisille... Ja jospa hyvä asenne tarttuisi myös suomalaisiin työntekijöihin!” (TA2)

Tulevaisuuden ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden toivottiin vielä tulevan Suomen työmarkkinoille hyväksi havaittujen kanavien (esim. ammattikoulutuksen) kautta, koska hallitsematon vuokratyövoimanvälitys aiheuttaisi ongelmia.

”Vuokratyövoiman hallittu välitys. Valitettavan paljon tulee mm. Virosta henkilöitä, joilla kielitaito ja ammatillinen osaaminen samalla tasolle kuin suomalaisilla Ruotsiin muuttajilla 1960-luvulla. odotettavissa on mm. Viron naapurivaltioista tulevien maahanmuuttajien ammatillisissa ja kielellisissä taidoissa vielä suurempia puutteita, eritoten jos he tulevat esim. baltialaisista henkilövuokrausfirmoista.” (TA20)

5.2 Tulevaisuuden kansainvälisten työntekijöiden näkökulma

Tähän tutkimukseen osallistuneista hotelli- ja ravintola-alan ensimmäisen ja toisen vuosikurssin kansainvälisistä ravintolakokkiopiskelijoista 43 % oli sitä mieltä, että suomen kieleen liittyvät haasteet olivat suurimmat esteet työintegraation kannalta. Suomen kielen puutteen koettiin estävän oppimista ja uralla etenemistä, ja suomen kielen heikko taso aiheutti virheitä ja väärinkäsityksiä työyhteisössä.

"I fear that my lack of Finnish skills get in the way of my learning (however I view this more of a challenge than a fear)." (KO7)

"My lack of Finnish language skills demises my career prospect here." (KO8)

"I'm scared by the Finnish language, to think to misunderstand an order and make a mistake because of this language thing." (KO15)

Mutta kielitaitokysymykseen suhtauduttiin myös toisella tavalla. Osa vastaajista koki, että esim. reseptiikka suomeksi ei ollutkaan niin vaikeaa kuin aluksi kuviteltiin, ja että englannin kielelläkin voi pärjätä.

"When there's a will there's a way." (KO18)

Ravintola-alan ammattitaito- ja kyvykkyysvaatimukset ovat Suomessa suuret. Alan koulutusta edellytetään, jotta ammattitaitovaatimukset toteutuvat. Suuri osa näistä kansainvälisistä kokkiopiskelijoista koki, että ammattilaisten työtahti on kova, mikä kyllä ymmärrettiin, koska keittiössä ei ole ylimääräisiä ihmisiä, ja henkilökunnan tarve on mitoitettu tarkkaan. Myös reseptiikan noudattaminen tasalaatuisuuden saavuttamiseksi koettiin haasteelliseksi, ja keittiötyön ajoitus (timing) tuotti hankaluuksia. Toisaalta osa vastaajista koki, että he olivat suomalaisessa työyhteisössä oppineet paljon uusia ja parempia ruoanvalmistustekniikoita, ja että hyvän perehdytyksen jälkeen työ sujui helposti. Myös työyhteisöiden sallivuus tuli esille: virheitä voi tehdä, se on ok.

"In Finland finding work is easier with the Finnish school diploma." (KO4)

"Hard work, long hours: am I up to it?" (KO17)

"What if I don't catch up with the speed and skills required and will be an annoyance to the rest of the kitchen?" (KO4)

"Committing mistakes are normal, and I have done it a lot of times. They trust me still very much to do complicated things alone." (KO27)

Suomalainen työyhteisö miellettiin opiskelijoitten ennako-odotuksissa vaativaksi ja haasteelliseksi. Monet vastaajista ajattelivat esim. oman hitaan työtahtinsa olevan haitaksi muille, työyhteisön säännöt koettiin hankaliksi noudattaa, ja suomalainen täsmällisyysvaade suorastaan pelotti. Ennako-odotuksissaan opiskelijat pelkäsivät tekevänsä virheitä, mikä johtaisi siihen, että heihin työntekijöinä tultaisiin pettymään. Myös suomalaisten työntekijöiden asenne ja suhtautuminen ulkomaalaisiin mietitytti: tulenko koskaan hyväksytyksi työyhteisöön? Tämän lisäksi opiskelijat olivat ennako-odotuksissaan huolissaan siitä, tulevatko he kohdelluksi tasavertaisesti muiden kanssa, ja otetaanko heidät vakavasti vai ei.

"I fear that my work efforts will not be appreciated or that they will not be good enough." (KO6)

"My biggest fear concerning my first practical training is the people around me. I know it's hard to please people, especially when you are just starting the job. Some of them are expecting too much of you, your ability and flexibility as well. I'm afraid to make mistakes that will lead to disappointments and misunderstandings between me and the people around me." (KO19)

Kokemukset suomalaisesta työyhteisöstä olivat pääosin hyviä. Peräti 77 % vastanneista koki, että pelot suomalaista työyhteisöä kohtaan hälvenivät ensimmäisen työelämäjakson (työssäoppiminen) myötä, koska todellisuus ei ollutkaan niin haasteellista kuin mitä ennako-odotuksien mukaan ajateltiin. Suomalainen työmoraali miellytti ja suomalaiset työkaverit olivat todella kivoja. Toki yksivastaaajista kertoi, että häntä, uransa alkutaipaleella olevaa opiskelijaa, kohdeltiin niin kuin hän ei osaisi mitään, mutta kohtelu johtui hänen ammattitaidostaan (tai ammattitaidottomuudestaan) ravintolan keittiössä, ei kansallisuudesta, jota hän edusti. Useat opiskelijat kertoivat tulleensa kohdelluiksi tasavertaisina työyhteisön jäseninä, mutta joillakin oli myös ikäviä kokemuksia.

"They treat me as one of them." (KO29)

"From my point of view my first suggestion for Finnish people is this: consider us as human beings." (KO28)

"It would be nice for the Finnish staff to try and make the foreigners feel more welcomed, and embrace the fact that the world has become a smaller place and that people immigrate more." (KO3)

Ja joidenkin vastanneiden mukaan onnistuminen suomalaisessa työyhteisössä kasvatti myös heidän ammatillista itseluottamustaan.

"This experience gave me more self confidence in the kitchen work." (KO11)

Tässä tutkimuksessa kysyttiin kansainvälisiltä opiskelijoilta myös heidän kokemuksistaan perehdytyksestä koskien suomalaista työyhteisöä. Vastanneista opiskelijoista 60 % koki, että heidän saamansa perehdytys työhön oli ollut hyvää ja kärsivällistä. Perehdytykseen oli kuulunut mm. seuraavanlaisia asioita: näytettiin, minne tavarat kuuluvat, (kuiva varasto, kylmä varasto) ja kuinka keittiö siivotaan päivän päätteeksi, opetettiin kädestä pitäen veitsen käyttöä ja astianpesukoneen täyttämistä, sekä muiden ravintolan keittiössä olevien koneiden käyttöä. Joissakin paikoissa ulkomaalaistaustainen työntekijä oli esitelty kaikille muille työntekijöille, jonka jälkeen työntekijä itse tunsu itsensä tervetulleeksi joukkoon, kun taas joissain paikoissa oli joutunut esittelemään itse itsensä muille, mikä koettiin ikäväksi asiaksi.

Perehdyttämisen kesto ja tyyli vaihteli paljonkin. Osa vastaajista kertoi perehdytyksen kestäneen peräti puolitoista viikkoa, kun taas joillakin sen kesti vain puoli päivää, jonka jälkeen odotettiin jo osaavan itse.

"For me orientation is a slow process as you learn new things all the time." (KO28)

"For the good orientation everybody needs to support it." (KO25)

"I would have liked to have been shown the whole restaurant, not just the kitchen where I worked."
(KO15)

Opiskelijoitten ulkomaalaistaustaisuutta ei vastauksien perusteella juurikaan otettu huomioon perehdytyksessä. Vastanneista peräti 87 % koki suomen kieleen liittyvät haasteet hankalimmaksi asiaksi. Kieliongelmia syntyikin, kun toinen ei puhunut hyvää englantia eikä toinen tarpeeksi hyvin suomea. Monille kansainvälisille opiskelijoille tulikin yllätyksenä se tosiasia, että Suomessa ravintolan keittiöissä kaikki on todella suomeksi. Joissain ravintoloissa oli muitakin ulkomaalaisia töissä, ja tuolloin esim. annosten nimien opettaminen suomeksi tehtiin kärsivällisesti.

"They spoke English to me. It is a kind of consideration for me – foreigner." (KO5)

"As a foreigner they had taken it into consideration when explaining everything in English, and furthermore in Finnish as I'm in Finland, for it is important to have knowledge of Finnish, too."
(KO2)

"It was more on the negative side, the language thing. They just assumed that you didn't understand. But I am lucky also to have worked with chefs who had worked in other countries, and who tried to explain to me what is going on in the kitchen and that made me feel welcomed." (KO16)

Alussa monet kokivat itsensä myös ulkopuoliseksi työyhteisössä, mutta ajan kuluessa he tutustuivat paremmin työkavereihinsa ja sulautuivat joukkoon.

"I was the only foreigner so in the beginning I did feel like an outsider. But as time went by I built up relationships with the other chefs." (KO22)

"I definitely feel I was treated well, if anything being a foreigner was perhaps a bit of an interesting thing for the other chefs, so they tried to explain each job to be done in English." (KO14)

"As I am a foreigner they think that we foreigners don't have enough knowledge about their systems." (KO 21)

5.3 Kehittämisehdotuksia ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämiseen

Kansainvälisille opiskelijoille tehdyssä kyselyssä pyydettiin myös kehittämisehdotuksia ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämiseen. Vastauksia tähän kysymykseen tuli valitettavan vähän, joten opiskelijat olivat ilmeisesti tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen, tai sitten he olivat arkoja ehdottamaan siihen muutoksia. Suurin osa saaduista ehdotuksista liittyi työpäivän kulkuun, suomen kielen opiskeluun ja työyhteisön sosiaalisuuteen liittyviin seikkoihin.

Osa vastaajista ehdotti, että työpäivä ravintolassa alkaisi yhteisellä tuokiolla, jossa käytaisiin läpi tulevan työpäivän kulkua. Ja näin toki tehdäänkin monissa ravintoloissa, mutta useasti ko. tuokioon ei kutsuta ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä esimerkiksi kieliongelmaan vedoten. Kyselyyn vastanneiden tulevaisuuden työntekijöiden mielestä briefiin osallistuminen olisi kuitenkin erittäin hyvä asia, koska se helpottaisi niin työpäivän sujuvuutta kuin työyhteisöintegraatiotakin. Tämän lisäksi ehdotettiin, että työntekijällä olisi oma työpiste, jossa voisi tehdä päivän työt sen sijaan, että joutuisi aina siirtymään ”tärkeiden” töiden ja tekijöiden tieltä pois.

Suomen kielen opetusta ehdotettiin järjestettäväksi myös työnantajan toimesta. Näin normaalin käyttökielen lisäksi opittaisiin alakohtaista sanastoa ja esimerkiksi keittöslangia, jota ei sanakirjoista opi. Suuri osa vastaajista näki myös yhteyden suomen kielen ja työyhteisöintegraation välillä. Tämän lisäksi ehdotettiin keittiötyön apukeinona myös englannin kielen käyttöä.

"If I know the language then I can be more familiar with the restaurant and with the people working there." (KO17)

"Labels in English on things." (KO3)

Perehdytykseen kaivattiin myös lisää työyhteisön sosiaalisuutta. Vastaajat kokivat, että työkavereihin tutustuu parhaiten yhteisissä aktiviteeteissa työpaikan ulkopuolella.

Perehdyttämiseenkin voisi kuulua siis hauskuus ja ilo!

"Orientation could also make me feel at home, and be more fun." (KO9)

"People were friendly and wanted to talk to me so that put me into ease." (KO12)

6 Pohdinta

Suomalainen yhteiskunta on kansainvälistynyt ja monikulttuuristunut voimakkaasti viimeisten vuosikymmenien aikana. Sitran raportissa *Elinvoimainen Suomi* (2010) sanotaan yhteiskunnallisen muutoksen olevan luonteeltaan kulttuurista ja siksi hyvin syvällistä. Edelleen, raportin mukaan Suomeen kohdistuvan maahanmuuttokysymyksen tärkeimpänä haasteena on se, että Suomessa ei ole vielä sisäistetty maahanmuuton merkitystä elinvoimaiselle Suomelle. Kyky löytää uutta edellyttää kulttuurisen erilaisuuden hyväksymistä ja rikkaampaa kulttuurista ymmärrystä. (Nurmio & Tulkki 2010, 13)

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tuoda esiin niitä haasteita ja mahdollisuuksia, joita ulkomaalaistaustaisen työntekijän palkkaaminen tuo mukanaan. Tutkimus kohdistui niin pääkaupunkiseudun hotelli- ja ravintola-alan työnantajiin ja esimiehiin, kuin tulevaisuuden työntekijöihinkin, ja näin ollen tutkimus mahdollisti ulkomaalaistaustaisen työntekijän työmarkkinaintegraation tarkastelemisen kahdesta vastakkaisesta näkökulmasta. Edelleen työssä esitettiin kehittämisehdotuksia ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämiseen, jotka ovat suoraan hyödynnettävissä hotelli- ja ravintola-alalle.

Tutkimuksen lähtökohtana oli varsin väljä tutkimusongelma, lähinnä vain tutkimuksen aihe: ulkomaalaistaustainen ravintola-alan työntekijä. Tutkimusongelmat ja -asetelma tarkentuivat tutkimuksen edetessä sen mukaisesti, millaisia ajatuksia kerätty aineisto nosti esille. Laadullisen tutkimuksen ominaispiirteinä korostuukin tutkimuksen eri elementtien kehittyminen tutkimuksen edetessä. Tutkimusongelma ei välttämättä ole täsmällisesti ilmaistuna tutkimuksen alussa vaan se täsmentyy tutkimuksen aikana. (Hirsjärvi ym. 2000, 164.)

Tutkimuksen alkuvaiheessa tarkastelun kohteena oli kansainvälisten opiskelijoiden työllistyminen pääkaupunkiseudun ravintoloihin ja hotelleihin. Pian kuitenkin selvisi, että ilmiön tarkastelu vain yhdestä näkökulmasta ei näyttäisi koko kuvaa ulkomaalaistaustaisten ravintola-alan työntekijöiden työintegraatiosta, ja näin ollen tutkimukseen tuli mukaan myös alan työnantajien ja esimiehien näkökulma.

Tutkimuksen edetessä tutkimusongelmiksi muotoutuivat seuraavat kysymykset: Mitkä ovat työnantajien kokemat haasteet ja mahdollisuudet ulkomaalaistaustaisen työntekijän työintegraatiossa? Millaiset ovat ulkomaalaistaustaisen työntekijän kokemukset suomalaisesta työyhteisöstä? Millä keinoin ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttämistä suomalaiseen työyhteisöön voidaan edesauttaa? Ratkaisuja tutkimusongelmiin haettiin perehtymällä ensin tutkittavaan aihepiiriin liittyvään kirjallisuuteen ja keräämällä tutkimusaineistoa kyselylomakkeilla ja osallistuvalla havainnoinnilla. Saatu aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin mukaisesti. Seuraavissa kappaleissa esitetään tässä tutkimuksessa esiin tulleita ratkaisuja edellä mainittuihin tutkimusongelmiin.

Suurin osa tutkimukseen osallistuneista työnantajista suhtautui ulkomaalaistaustaiseen ravintola-alan työntekijään positiivisesti. Ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden ystävällisyyttä, tunnollisuutta, nöyrää asennetta ja motivaatiota kiiteltiin, ja heidän koettiin pirstävän normaalia työyhteisön arkea. Noin neljänneksellä vastaajista oli kuitenkin myös toisenlaisia kokemuksia ulkomaalaistaustaisista työntekijöistä. Näiden vastaajien mukaan ulkomaalaistaustaiset työntekijät eivät ole hyviä, vaan tekevät työnsä hitaasti ja huonosti, eivätkä kestä työn tehokkuuteen ja työn jälkeen kohdistuvaa kritiikkiä. Ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdyttäminen vaatii myös vastaajien mielestä paljon resursseja, koska suomen kielen heikko osaaminen hidastaa kaikkea oppimista.

Tässä tutkimuksessa suurimpina haasteina ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden työintegraatiossa, rekrytoinnissa ja perehdyttämisessä, nähtiinkin juuri kielimuuri ja kulttuurisidonnaiset eroavaisuudet. Se, ettei puolin ja toisin ymmärretä, mitä puhutaan, aiheuttaa arvatenkin väärinkäsityksiä ja ongelmia työpaikoilla. Suomen kielen taito on suomalaisessa työyhteisössä työllistymisen ja /tai uralla etenemisen edellytys. Työyhteisöön sisään päästäkseen täytyy Suomessa näyttää ja kuulostaa siltä, että kuuluu siihen (Forlander 2002, 57). Jotta ulkomaalaistaustainen työntekijä tulisi hyväksytyksi pääkaupunkiseudun ravintolan tai hotellin työyhteisön jäseneksi, täytyy hänen hallita kulttuuriset koodit, minkä saavuttamiseksi tarvitaan suomen kielen taitoa.

Se, että ulkomaalaistaustainen työntekijä pukeutuu eri tavalla, ilmehtii ja elehtii eri tavalla ja käyttäytyy eri tavalla kuin suomalaiset työntekijät, tekee hänet hyvin näkyväksi työyhteisössä, halusipa hän sitä itse, tai ei. Näin ollen hän on helppo kohde myös mui-

den arvioida, niin hyvässä kuin pahassa. Tässä tutkimuksessa kulttuurisidonnaiset erot liittyen esimerkiksi aikakäsityksiin, valtaetäisyyksiin ja eriarvoisuuteen naisia kohtaan aiheuttivat ongelmatilanteita työyhteisöissä. Edelleen, suuri kulttuurisidonnainen haaste oli kommunikointiin liittyvissä eroissa. Yli puolet työnantajista ja esimiehistä kokivat, että oli vaikeaa luottaa ulkomaalaistaustaisen työntekijän sanaan, koska hän saattoi sanoa ymmärtäneensä kaiken, mutta ei sitten osannutkaan mitään. Suomalainen suoraviivainen viestintätapa aiheutti vastaavasti harmistusta siihen tottumattomien ulkomaalaisten mielissä.

Tutkimukseen osallistuneiden hotelli- ja ravintola-alan opiskelijoiden, tulevaisuuden työntekijöiden, kokemukset suomalaisesta työyhteisöstä olivat pääasiallisesti hyviä. Ennako-odotukset työelämän vaatimustasosta olivat kovemmat kuin todellisuus; suomalainen työyhteisö salli virheet ja auttoi tarvittaessa, mutta apua piti osata pyytää. Ammattitaitovaatimus ravintolan keittiössä ymmärrettiin hyvin, koska henkilökunnan määrä on mitoitettu tarkasti. Pääkaupunkiseudun ravintoloissa ei kokata istuen, eikä tupakalla työaikana juurikaan käydä. Mutta työyhteisöissä vallitseva korkea työmoraali miellytti näitä tulevaisuuden työntekijöitä, ja täsmällisyyteenkin pakon edessä opittiin. Suomalaiset työkaverit koettiin miellyttäväiksi, joskin hauskuutta ja iloa tekemiseen kaivattiin lisää.

Suurin osa tähän tutkimukseen osallistuneista tulevaisuuden ravintola-alan työntekijöistä koki, että perehdytys työpaikoilla oli ollut hyvää ja kärsivällisistä. Perehdyttäminen itse työhön ja työpäivän kulkuun oli ollut perusteellista: avaimet, astiat, varastot ja työjärjestykset selvitettiin kyllä tarkasti, mutta sosiaalinen puoli perehdytyksestä jäi heikommalle tasolle. Se, ettei työntekijää esitelty muille työyhteisön jäsenille, tai ettei hänelle annettu omaa työtilaa, jossa työskennellä, tai se, ettei hän ollut mukana työpäivän aloitusbriefissä, koettiin ikävänä seikkana. Nämä olisivat olleet varsin pieniä perehdyttämiseen liittyviä tekoja työpaikan taholta, mutta niillä saatu vaikutus työntekijään olisi ollut suuri, ja niillä olisi voitu lisätä ulkomaalaistaustaisen työntekijän yhteenkuuluvuutta suomalaiseen työyhteisöön.

Millä keinoin ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdytystä suomalaisessa työyhteisössä voidaan sitten edesauttaa? Tähän tutkimukseen osallistuneet työnantajat odotta-

vat ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden ottavan aktiivisemmän otteen suomen kielen opiskeluun. Työnantajat edellyttävät siis omaehtoista kielenopiskelua, vaikka esimerkiksi Elinkeinoelämän Keskusliiton kanta on se, että työnantajan tukemaa suomen kielen opetusta täytyy lisätä. Tähän tutkimukseen osallistuneet kansainväliset opiskelijat olivat myös sitä mieltä, että suomen kielen osaamattomuus on suurin työllistymistä estävä tekijä, ja listasivat perehdyttämisen kehittämishdotuksiinsa ensimmäiseksi asiaksi suomen kielen opetuksen työpaikoilla. Suomen kielen opetus siellä, missä sitä pitää myös käyttää, eli työpaikalla, voisi olla perusteltua juuri kontekstin näkökulmasta. Ja kuten tässäkin tutkimuksessa on jo useasti tullut esiin, on suomen kielen taito avainasemassa, jotta ulkomaalaistaustainen työntekijä integroituu työyhteisöön niin ammatillisesti kuin kulttuurisesti.

Työnantajat odottavat ulkomaalaistaustaisilta työntekijöiltä myös asennemuutosta. Työntekijöiltä kaivataan lisää oma-aloitteellisuutta avun pyytämiseen, sekä enemmän luottamusta työtovereihinsa. Ehkä nämä kaksi asiaa ovat yhteydessä toisiinsa: elämässäkin luottamus täytyy aina ensin ansaita, jotta luotetulta voidaan pyytää apua. Voisiko olla niin, ettei suomalainen työyhteisö ole aina ansainnut ulkomaalaistaustaisen työntekijän luottamusta? Kun on tullut väärinkohdeksi ja/tai väärinymmärretyksi aikaisemmin, ei ehkä ole uskallusta luottaa seuraavallakaan kerralla. Ja avun pyytäminen on vaikeaa, koska pelätään työpaikan menettämistä. Maahanmuuttajan täytyy kyetä ensi osoittamaan ammattitaitonsa ja sopivuutensa, ja vasta sen jälkeen hänet palkataan – ulkomaalaisuudestaan huolimatta (Forsander & Ekholm 2001, 64–65).

Työnantajat odottivat ulkomaalaistaustaisilta työnhakijoilta myös lisää sinnikkyyttä työnhakuun, ja työpaikan saatuaan sitoutumista siihen. Suomalaiset työnantajat ajattelevat, että nimenomaan suomalaisissa työpaikoissa opitaan työntekoa Suomessa, ja luottamus Suomessa hankittuun työkokemukseen on vahva (Forsander 2000, 172). Ensimmäisen työpaikan saaminen Suomessa on maahanmuuttajalle kuitenkin haasteellista. Useasti se löytyykin maahanmuuttajien omien verkostojen kautta, maahanmuuttoyhteisöjen tuella. Mutta aikaisempi työkokemus Suomessa, josta on suositukset, ja/tai Suomessa suoritettu tutkinto, avaavat heti useampia ovia työmarkkinoilla.

Tässä tutkimuksessa työnantajat ja esimiehet liittivät sanat ”kiitollisuus” ja ”nöyryys” maahanmuuttajien työllistymisen yhteyteen. Käytetäänkö samankaltaista kieltä suomalaisen työntekijän kohdalla? Tuleeko suomalaisenkin työntekijän osoittaa kiitollisuutta ja nöyryä asennetta työpaikassaan? Vai kertooko tämä ehkä jotain yhteiskunnassa vallitsevasta asenteesta monikulttuurisuutta kohtaan? Forsanderin (2002) mukaan maahanmuuttajien asema työmarkkinoilla heijastaa heidän asemaansa yhteiskunnassa laajemminkin. Työmarkkinoiden ”portinvartijat”, työnantajat ja yritysten edustajat, työmarkkinajärjestöjen edustajat ja virkamiehet, vaikuttavat merkittävästi maahanmuuttajien työllistymiseen. Portinvartijat ovat avainasemassa, kun mitataan Suomen virallisen ulkomaalaispolitiikan toimivuutta käytännössä. (Forsander 2002, 54)

Elinkeinoelämän Keskusliiton (EK) ottaa kannanotossaan myös koulutuksen uudistamisen esiin. EK:n mukaan tutkintoja tulisi tunnustaa nykyistä laajemmin, ja alakohtaista täydennyskoulutusta tulisi lisätä. Tähän tutkimukseen osallistuneita työnantajista osa oli samaa mieltä. He toivoivat ulkomaalaistaustaiselle työntekijälle mahdollisuutta päivittää omassa kotimaassa suoritettua tutkintoa. Tämän lisäksi he esittivät toiveen, että Suomessa suoritettavat hotelli- ja ravintola-alan koulutukset tulisivat laaja-alaisemmiksi.

Ammatillisen koulutuksen työssäoppiminen mahdollistaa edellä esitetyt toiveet. Työssäoppimisen aikana opiskelija suorittaa ammattiosaamisestaan näyttökokeen, jolla voidaan tunnustaa ja tunnustaa henkilön osaaminen. Työssäoppiminen mahdollistaa myös opiskelijalle laaja-alaisemman hotelli- ja ravintola-alan työtehtävien kokeilun, koska työssäoppimiseen ei liity taloudellista riskiä työnantajalle. Huomionarvoisinta työssäoppimisessa on kuitenkin sen merkitys ulkomaalaistaustaisen työntekijän työllistymiskanavana. Työssäoppimisjakson jälkeen solmittu työsuhde perustuu molemminpuoliseen tietoon toisesta osapuolesta. Ulkomaalaistaustainen työntekijä tietää tarkasti, mitä häneltä vaaditaan, ja työnantaja on hyväksynyt työntekijän työyhteisönsä jäseneksi. Edelleen, vähintään kahdeksan viikon mittainen työssäoppimisjakso toimii erittäin hyvänä ja perusteellisena perehdyttämisjaksona työntekijälle; sinä aikana opitaan varmasti talon tavoille ja kehitetään ammatillista osaamista.

Missä määrin hotelli- ja ravintola-ala on sitten valmis ottamaan ulkomaalaisia työntekijöitä? Hotelli- ja ravintola-ala on jossain määrin avoimempi uusille tuulille kuin ympä-

röivä yhteiskunta. Hotelli- ja ravintola-alalle on perinteisesti työllistynyt ”sekalaista sakkia”, joten työntekijän ulkomaalaisuudesta ei sinällään ole mitenkään hämmentävän poikkeavaa. Vieraan kulttuurin ruoka on myös helposti käyttöön otettava ja sovellettava etninen resurssi Suomessa. Suomalaiset arvostavat sitä, ja näin ollen hyväksyvät ulkomaalaistaustaisuuden osana kokonaisuutta. Suomessa ravintola-ala on maahanmuuttajien suurin työllistäjä (Forsander 2002, 232). Tämän tutkimuksenkin mukaan pääkaupunkiseudun hotelli- ja ravintola-alan työnantajat ja esimiehet suhtautuivat pääosin myönteisesti ulkomaalaistaustaisiin työntekijöihin, nyt ja tulevaisuudessa.

Kun liitymme yhä tiiviimmin osaksi kansainvälistä ja globaalia maailmaa, on monikulttuuristuminen Suomelle mahdollisuus. Joissain arvioissa odotetaan, että Suomeen muuttaa ihmisiä ulkomailta seuraavan kymmenen vuoden aikana jopa enemmän kuin mitä koko toisen maailmansodan jälkeen on yhteensä muuttanut. Erään arvion mukaan on Helsinkiin vuonna 2025 joka neljäs asukas muuttanut muualta. Näin ollen ulkomaalaistaustaiset työntekijät tulevat myös kouluttautumaan ja työllistymään pääkaupunkiseudulla valtaväestön ohella ja he tulevat yhteiskunnassamme ja työyhteisöissämme näkyviksi jäseniksi. Suomella on mahdollisuus oppia eri kulttuureista ja toimintamalleista, joita maahanmuuttajat tuovan mukanaan. Samalla tarvitaan uusia johtajuuden taitoja ja kykyä kohdata monikulttuuriset työyhteisöt. (Nurmio & Tulkki 2010, 13)

Suomi on maahanmuuton toisen ja kolmannen aallon ristiaallokossa. Yhtäällä maahanmuuttajalta edellytetään matalapalkkaisen suorittavan työn tekemistä, josta esimerkkinä hotelli- ja ravintola-ala, jolla toiminnot säilyvät tulevaisuudessakin työvoimavaltaisina. Toisaalla maahanmuuttajilta kaivataan fyysisen suorituskyvyn lisäksi myös muunkinlaista osaamista ja koulutusta, jotta työyhteisön lisäksi maahanmuuttajat integroituisivat myös heitä ympäröivään yhteiskuntaan. Miksi sitten kuitenkin nostetaan esiin akateemisesti menestyneitä maahanmuuttajia? Niitä, jotka ovat opiskelemalla nostaneet itsensä yhteiskunnan hierarkiassa alhaalta ylöspäin. Onko se siis vielä niin poikkeavaa, että se on peräti pelottavaa? Suomalainen asenneilmapiiri kun ei vielä suosi maahanmuuttajataustaista henkilöä asiantuntijatehtävissä (Forsander ym. 2004, 32–33). Tämä tilanne tulee toivottavasti tulevaisuudessa muuttamaan maahanmuuttajien määrän lisääntyessä.

Suomelle elinvoimaa mahdollistavat erilaiset voimavarat, kuten sosiaalinen pääoma ja kulttuuriperintö ihmisten välisen kanssakäymisen luonteen ja laadun määrittelijänä. Keskeistä ovat arvoperustamme ja ihmisen sekä ihmisyyden arvostus, asenteemme ja suhtautuminen moninaisuuteen ja erialisuuteen. Suomessa on paljon sosiaaliseen pääomaan liittyviä vahvuuksia, kuten tasa-arvoinen suhtautuminen ihmisiin ja sujuvan yhteistyön mahdollistava luottamuksen ilmapiiri. Suomelle on monia muita kansoja tyyppillisempää tarttua tuumasta toimeen sen suuremmista puheista. Mutta samalla kuitenkin vierastamme monikulttuurisuutta ja olemme turvallisuushakuisia: heikkouksia, jotka vain korostuvat uudessa rohkeita kokeiluja ja yhteistä kehittämistyötä vaativassa tekemisen maailmassa. (Baldauf 2010, 27)

Tämän tutkimuksen perusteella voidaan ulkomaalaistaustaisen työntekijän perehdytysprosessin kehittämisehdotukseksi esittää suomen kielen opetuksen lisäämistä ja työntekijän ulkomaalaistaustaisuuden laajempaa huomioimista. Suomen kielen opetus työntekijän omalla työpaikalla tuo kielen oppimiseen kontekstin, joka ankkuroi työntekijän nopeammin sekä käytettävään kieleen, että häntä ympäröivään (työ)kulttuuriin. Kielen opiskeluun tulee myös ryhtiä, kun se toteutetaan työnantajan toimeksiannosta, eikä työntekijän omaehtoisena harrastuksena. Edelleen, tässäkin tutkimuksessa tuli esille se, ettei tutkimukseen osallistuneiden kansainvälisten opiskelijoiden perehdyttäminen juurikaan poikennut normaalista heidän ulkomaalaistaustaisuuden huolimatta. Ulkomaalaistaustaisuuden huomioiminen laajemmin perehdytyksessä on kuitenkin suositeltavaa, koska maahanmuuttajien tavat oppia ja toimia ovat toisenlaiset. Ja kuten aiemmin jo todettu, kulttuurierot saattavat vaikeuttaa huomattavasti ihmisten välistä vuorovaikutusta, ja näin ollen vaikuttaa myös työn tuloksiin. Palveluliiketoiminnassa eritoten on tärkeää, että tuotetun palvelun ketjussa kaikki lenkit ovat yhtä vahvoja, jotta työn tulokset – palvelun laatu – säilyy tasalaatuisena ja hyvänä. Ulkomaalaistaustaisuus voidaan huomioida esimerkiksi siten, että käytetään perehdytyksen apuna visuaalisia välineitä, kuvia ja videota, jotta perehdytys ei olisi ainoastaan suomeksi puhutun sanallisen ja/tai kirjallisen viestinnän varassa. Myös samaa kulttuuria edustavan työntekijän käyttäminen tutorina/työparina olisi suotavaa ainakin perehdytyksen alkuvaiheessa, jotta uusi työntekijä pääsisi työnsä oppimisessa hyvin alkuun. Suomalaisen tapakulttuurin ja työyhteisössä vallitsevien käytänteiden observointi tapahtuu eri tavalla silloin, kun observoijana on henkilö, joka ei ole suomalainen. Näin ollen myös niihin perehdyttäminen voisi olla

tarkoituksenmukaista toteuttaa siten, että sen tekee henkilö, joka on itse joutunut oppimaan samat asiat, ja näin ollen tietää, mistä puhuu.

Toinen kehittämisehdotus on valtaväestön asenteisiin vaikuttaminen monikulttuurisuus myönteisemmäksi. Se, mikä on vierasta ja tuntematonta, on monesti myös pelottavaa. Näin ollen olisikin hyvä suosia monikulttuurisissa työyhteisössä sellaisia toimintatapoja (esim. työpari), jotka mahdollistaisivat säännöllistä kulttuurista kanssakäymistä valtaväestöön kuuluvan työntekijän ja ulkomaalaistaustaisen työntekijän välillä. Työnteon lomassa vieraaseen kulttuuriin ja sen edustajaan tutustuminen antaa valtaväestöön kuulvalle henkilölle kasvot maahanmuuttaja-käsitteelle laajemminkin. Näin ymmärrys – ja myöhemmin myös hyväksyntä – mahdollisesti lisääntyisi. Ja tämä laajemmin johtaa myös organisaatioiden oppimiseen: toimintatapojen muuttamiseen ja uudistumiseen.

Toivottavaa on, että ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden työmarkkinaintegraatioon liittyvät haasteet voitetaan, ja ne muuttuisivat mahdollisuuksiksi. Umayya Abu-Hanna kirjoittaa kirjansa *Multikulti - monikulttuurisuuden käsikirja* (2013) alussa, että hänen kirjansa seuraa Paasikiven linjaa: ”Kaiken viisauden alku on tosiasiain tunnustaminen”. Tämä olisi myös hyvä ohje Suomessa ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden työmarkkinaintegraatiossa.

Lähdeluettelo

Ali-Yrkkö, J., Koivisto, J., Lampinen, M., Yli-Anttila, P., 2000. Teoksessa Aukeavat ovet – kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä. Sitran juhlarahaston julkaisu. Toim. Marja-Liisa Trux. WSOY. Helsinki

Baldauf, S. 2010. Teoksessa Elinvoimainen Suomi. Sitran juhlarahaston julkaisu. Toim. Aarne Nurmio ja Teppo Turkki. Helsinki

Forsander, A. 2002. Luottamuksen ehdot, maahanmuuttajat 1990- luvun suomalaisilla työmarkkinoilla. Vammalan kirjapaino Oy. Helsinki

Forsander, A., Ekholm, E., Hautaniemi, P., et al, 2001. Monietnisyyden, yhteiskunta ja työ. Yliopistopaino. Helsinki

Forsander, A., Raunio, M., Salmenhaara, P., Helander, M., 2004. Sykettä ja suvaitsevaisuutta. Globaalin osaamisen kansalliset rajat. Edita Prima Oy. Helsinki

Forsander, A., 2000. Työvoiman tarve ja maahanmuuttopolitiikka – onko maahanmuuttajan osaaminen vastaus työvoimankysyntään? Teoksessa Aukeavat ovet – kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä. Sitran juhlarahaston julkaisu. Toim. Marja-Liisa Trux. WSOY. Helsinki

Eräsalo, U., 2008. Käytännön henkilöstöjohtaminen hotelli- ja ravintola-alalla. Restamark. Helsinki

Eskola J.& Suoranta, J., 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Vastapaino. Tampere

Haataja, P., 2012. Esipuhe teoksessa Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Toim. Pirkko Pitkänen. Osuuskunta Vastapaino. Tampere

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P., 2000. Tutki ja kirjoita. Tammi. Tampere.

Hofstede, G. 1993. Kulttuurit ja organisaatiot: mielen ohjelmointi. WSOY. Helsinki.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. WSOY. Helsinki

Kjelin, E. & Kuusisto, P., 2003. Tulokkaasta tuloksentekijäksi. Talentum. Helsinki.

Määttä, M. 2001, Työssäoppiminen osana ammatillisen koulutuksen muutosta. Tampereen yliopiston ammattikasvatuksen tutkimus- ja koulutuskeskus. Hämeen ammattikorkeakoulu. Saarijärvi

Nurmio, A. & Turkki, T. 2010. Teoksessa Elinvoimainen Suomi. Sitran juhlarahaston julkaisu. Helsinki.

- Pitkänen, P. 2011. Johdanto teoksessa Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Toim. Pirkko Pitkänen. Osuuskunta Vastapaino. Tampere
- Raunio, M., Hammar-Suutari, S., Säävälä, M., 2011. Kaupunkiseudut kulttuurien välisen vuorovaikutuksen ympäristöinä. Teoksessa Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Toim. Pirkko Pitkänen. Osuuskunta Vastapaino. Tampere
- Raunio, M., Säävälä, M., 2011. Metallin ja korkean teknologian työyhteisöt monikulttuurisen oppimisen areenoina. Teoksessa Kulttuurien kohtaamisia arjessa: Toim. Pirkko Pitkänen. Osuuskunta Vastapaino. Tampere
- Raunio, M., Säävälä, M., Hammar-Suutari, S., Pitkänen, P., 2011. Monikulttuurisuus ja kulttuurien välisen vuorovaikutuksen areenat. Teoksessa Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Toim. Pirkko Pitkänen. Osuuskunta Vastapaino. Tampere
- Richardson, P. 2000. Kulttuurisesti monimuotoisen työyhteisön johtaminen. Teoksessa Kulttuurien välinen työ. Toim. Pirkko Pitkänen. Edita Prima Oy. Helsinki
- Saari, N., 2010. Ulkomaalainen työntekijä Suomessa – Työnantajan perehdytysopas. Kauppakamari. Helsinki
- Suutari, V. 2005. Suomalaisten ja ulkomaalaisten kokemuksia johtamiskulttuureista. Teoksessa Kulttuurien välinen työ. Toim. Pirkko Pitkänen. Edita Prima Oy. Helsinki
- Syrjänen, P. 2007. Luotettava henkilöarviointi ja yksityisyyden suoja. Gummerus Kirjapaino Oy. Helsinki.
- Söderqvist, M., 2005. Ulkomaalaiset työnantajan silmin, ”Se on niinku tyyppi, tyyppi ja osaaminen, ei se tutkinto, ei”. Helian julkaisusarja. Multiprint. Helsinki
- Trux, M-L. 2000. Monimuotoinen työyhteisö. Teoksessa Aukeavat ovet – kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä. Sitran juhlarahaston julkaisu. Toim. Marja-Liisa Trux. WSOY. Helsinki
- Tuomi, J., Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Tammi. Helsinki.
- Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Talentum. Helsinki
- Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Edita Prima Oy. Helsinki
- Viitala, R. 2007. Henkilöstöjohtaminen – strateginen kilpailutekijä. Edita Prima Oy. Helsinki
- Ylänkö, M. 2000. Kansainvälistymisen kahdet kasvot – muuttoliikkeet ja kulttuurien globalisaatio. Sitran juhlarahaston julkaisu. Avautuvat ovet – Kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä. Toim. Marja-Leena Trux WSOY. Helsinki.

Muu materiaali

Elinkeinoelämän Keskusliitto, Maahanmuuttajat ja työlupa. Luettavissa:
http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat_ym/tyovoima/maahanmuuttajat_tyolupa/index.php (Luettu 18.7.2012)

Elinkeinoelämän keskusliitto, Järjestöjen kannanotto valtion kotouttamisohjelmaan, 2012 Luettavissa:
http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat_ym/jarjestojen_yhteinen_kannanotto_uusi_valtion_kotouttamisohjelma_panostaa_oikeisiin_asioihin-9337. (Luettu 18.7.2012)

Opetushallitus, TONET, Työssäoppimisen tietopalvelu työpaikoille, www.edu.fi
(Luettu 17.8.2012)

Työ- ja Elinkeinoministeriö, 2011, Työntekijän perehdyttäminen, Kokemuksia kansainvälisistä rekrytoineista Suomeen –opas, Euroopan sosiaalirahasto osarahoittama julkaisu, Luettavissa: http://www.tem.fi/files/32913/TEM_matto-opas_26-4-to.PDF.
(Luettu 19.7.2012)

Tilastokeskus, 2012, Suomi lukuina-tilastot

Haastattelu:

HOK-Elannon henkilöstöresurssipäällikkö Satu Koivusaari, haastattelu ”Kilpailukykyä monimuotoisuudesta”, Elinkeinoelämän keskusliitto/ Maahanmuuttajat ja työlupa, http://www.ek.fi/ek/fi/tyomarkkinat_ym/tyovoima/maahanmuuttajat_tyolupa/index.php. (Katsottu 24.10.2012)

Liite 2. My first practical training period in Finland

MY FIRST PRACTICAL TRAINING PERIOD IN FINLAND

Before (expectations) / After (Experience)

Name: _____

1. What are your hopes concerning your first practical training period?

Before:

After:

2. What are your fears concerning your first practical training period?

Before:

After:

