



# Työhyvinvointia ja tuottavuutta kulttuurisesti monimuotoisille työyhteisöille -opas



## Alkusanat

Työhyvinvointia ja tuottavuutta kulttuurisesti monimuotoisille työyhteisöille -oppaassa esitetään tapoja luoda hyvä kulttuurisesti monimuotoinen työyhteisö ja parantaa yritysten hyvinvointia ja tuottavuutta. Yritys voi haluta kehittää nykyistä kansainvälistä työyhteisöään tai haluta luoda hyvät edellytykset monimuotoiselle ja -kulttuuriselle työyhteisölle tulevaisuudessa. Oppaassa keskitytään siihen miten kansainväliset työntekijät olisi hyvä huomioida osana työyhteisöä ja miten kulttuurisesti monimuotoisen työyhteisön toimivuutta ja tuottavuutta voidaan edistää. Oppaaseen on sisällytetty myös hankkeessa tuotettu Onnistu osana kansainvälistä työyhteisöä -huoneentaulu. Huoneentaulu on työpaikoille esille laitettava muistilista työyhteisöjen jäsenille, josta jokainen pystyy helposti saamaan hyviä käytäntöjä ja vinkkejä toimintatavoiksi monimuotoisten työyhteisöjen arjessa. Muistilistan voi tulostaa ja laittaa esimerkiksi työpaikan yleiselle ilmoitustaululle, kahvihuoneeseen, kokoushuoneisiin jne.

Kansainvälinen rekrytointi kattaa käsitteenä henkilön palkkaamisen ulkomailta tai Suomessa jo asuvan ulkomaalaisen palkkaamisen. Oppaaseen on sisällytetty kokemusperäistä tietoa ja tieteellistä tutkimustietoa.

Valtioneuvoston Koulutus- ja työperusteisen maahanmuuton tiekartassa 2035<sup>1</sup> todetaan, että työvoimapula aiheuttaa haasteita työmarkkinoilla useilla toimialoilla. Työperäisen maahanmuuton vahvistaminen on yksi osa ratkaisua.

Suomessa tavoitellaan 50 000 työperäisen maahanmuuttajan lisäystä vuoteen 2030, sen jälkeen lisäksi olisi vähintään 10 000 työperäistä maahanmuuttajaa vuodessa. Ulkomaisten tutkinto-opiskelijoiden määrää lisätään nykyisestä 5000:sta vuodessa 15 000:een, ja heistä 75 % tavoitellaan työllistyvän ja jäävän Suomeen tutkinnon suorittamisen jälkeen.<sup>2</sup> Nämä ovat kunnianhimoisia tavoitteita vaatien jokaiselta yhteiskunnan sektorilta tekoja.

Työ- ja elinkeinoministeriö käynnisti maaliskuussa 2021 työelämän monimuotoisuusohjelman, jonka tavoitteena on, että yritykset ja organisaatiot hyötyvät monimuotoisuudesta ja maahan muuttaneiden pääsy osaamistaan vastaaviin tehtäviin ja uralla eteneminen helpottuvat.<sup>3</sup>

Ulkomaisten työvoiman houkuttelu yrityksiin ja saavutetusta työvoimasta kiinni pitäminen edellyttävät innovatiivisia lähestymistapoja, työelämän vastaanottavuutta, työyhteisökulttuurien kehittämistä sekä työnantajamielikuvan vahvistamista.

Organisaation etu toimivuuden ja tuottavuuden näkökulmasta on se, että jokainen työntekijä kokee kuuluvansa osaksi työyhteisöä. Avaintekijänä tässä on inklusiivisuuden edistäminen. Mikäli työntekijä ei koe osallisuutta työyhteisössä voi työntekijöistä saatava potentiaali heikentyä, organisaatioviestintä vaikeutua, työyhteisön jäsenten välinen dynamiikka ja avoin työilmapiiri ontua. Tilanne saattaa näkyä työsuorituksen jäljessä, henkilöstöbarometreissa sekä liikevaihdon tuloksissa. Erityisesti tämä tekee haastavammaksi ketterän ja kehittyvän organisaatiokulttuurin muodostumisen.

Yrityksillä, jotka luovat edellytyksiä osallistavalle monimuotoiselle työyhteisölle, on paremmat kilpailuedut ja ne voivat selvitä markkinoilla paremmin. Ne myös houkuttelevat erityisesti Y- ja Z-sukupolvea.

Hyvinvoinnin ja tuottavuuden parantamiseksi monimuotoisessa työyhteisössä vaaditaan kaikilta työyhteisön hierarkioiden tasoilta halua opiskella ja kehittää tiettyjä osa-alueita kuten vuorovaikutusta, kulttuurista kompetenssia, osallistumista ja osallisuutta sekä inklusiivisuutta.

Yritykset, jotka tällä vuosikymmenellä vahvimmin huomioivat työyhteisöjen monimuotoisuuden ja -kulttuurisuuden strategisessa kehittämisessään, ovat luonnollisesti etulyöntiasemassa tulevaisuuden Suomessa ja kansainvälisillä markkinoilla. Monimuotoisten työyhteisöjen määrät tulevat lisääntymään merkittävästi tulevina vuosina luonnollisen siirtymän ja yhteiskunnallisen muutoksen myötä.

Paras tapa on tutustua muiden oppeihin, työtapoihin ja ideoihin.

**” Mitä useammilta aloilta ja taustoista työntekijät ovat, sitä enemmän heillä on yhteenlaskettua osaamista ja kokemusta, jota he voivat hyödyntää myös organisaation toiminnan hyväksi. ”<sup>4</sup>**

Kuva: © Pohjanmaan ELY-keskus



<sup>1</sup> Valtioneuvoston julkaisu 2021:74

<sup>2</sup> Valtioneuvoston julkaisu 2021:74

<sup>3</sup> Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021

<sup>4</sup> Kansainvälisen rekrytoinnin opas, 2021, 8

## Käsitteet käyttöön



### Inkluusio

” Määritelmä pitää sisällään ajatuksen, jonka mukaan erilaisuutta ei ole enää olemassa, vaan kaikki ihmiset ovat yhdenvertaisia. Inkluusio viittaa mukaan kuulumiseen ja osallisuuteen, eli siihen, kuinka paljon esimerkiksi johonkin toimintaan, palveluun tai organisaatioon sisällytetään ihmisiä, jotka saattaisivat muuten jäädä ulkopuolelle tai tulla marginalisoiduksi. ”<sup>5</sup>

### Kulttuurinen kompetenssi

” Käsitteellä tarkoitetaan kaikista kulttuuritaustoista tulevien ihmisten kunnioittamista sekä syrjimättömän ilmapiirin rakentamista ja vaalimista. Ammattilaisten kulttuurinen kompetenssi muodostuu kulttuurisesta tiedostamisesta, tuntemuksesta, taidoista, kohtaamisesta ja motivaatiosta, jossa omia kulttuurisia tottumuksia ja arvoja peilataan toisten kulttuurien tottumuksiin ja arvoihin. ”<sup>6</sup>

### Osallisuus yhteisöissä ja vaikuttamisen prosesseissa

” Mahdollisuus kuulua itselle tärkeisiin ryhmiin ja yhteisöihin sekä vaikuttaa itselleen tärkeisiin asioihin; mahdollisuus saada tukea vaikuttamiseen. ”<sup>7</sup>

### Työpaikkaosaaminen

” Työpaikkaosaamisella kuvataan sitä monitahoista osaamista, mitä työntekijänä oleminen suomalaisella työpaikalla vaatii. Se ei ole vain tietyn tarkkarajaisen tehtävän hallintaa vaan työpaikan ja -yhteisön erilaisiin ulottuvuuksiin liittyvää hiljaista tietämystä, joka perustuu jaettuun ymmärrykseen ja yhteiseen kieleen. Työpaikkaosaaminen on yhteistä ymmärrystä työstä ja työprosesseissa, erilaisista rooleista työpaikalla, työpaikan toimintatavoista, suomalaisen työkulttuurin ominaispiirteistä sekä työterveydestä ja työturvallisuudesta. ”<sup>8</sup>

### Työyhteisöjen monimuotoisuus

” Työyhteisöjen monimuotoisuus kattaa työntekijöiden erilaisuuden muun muassa iän, sukupuolen, etnisen taustan, sukupuolisen suuntautumisen, perhetilanteen, vammaisuuden, kielen, uskonnon ja vakaumuksen suhteen. ”<sup>9</sup>

---

<sup>5</sup> Sitra

<sup>6</sup> Terveiden ja hyvinvoinnin laitos

<sup>7</sup> Terveiden ja hyvinvoinnin laitos

<sup>8</sup> Työterveyslaitos, 2018, 3; Toivanen et al., 2018, 128

<sup>9</sup> Työterveyslaitos, 2020, 3

## Tunnista ja tunnusta haasteet

**KIELITAITO.** Kielitaidon riittävyys voi saada erilaisia tulkintoja sen mukaan, miten kielitaito ymmärretään, määritellään sekä miten ja mihin riittävää kielitaitoa suhteutetaan.<sup>10</sup> Moni työnantaja katsoo, että työntekijän suomen kielen taidon tulisi olla lähes äidinkielen tasoista, jotta hänet voisi palkata. Näin nähdään, vaikka työtehtävä ei tosiasiassa edellyttäisi äidinkielen tasoista kielitaitoa.<sup>11</sup>

**SOSIAALISET SUHTEET.** Monikulttuurisessa työyhteisössä keskinäisen luottamuksen ja suhteiden rakentuminen voi olla haastavampaa ja viedä totuttua enemmän aikaa. Verrattuna homogeenisempaan työyhteisöön, monimuotoisten työyhteisöjen kielteiset vaikutukset liittyvät erityisesti vuorovaikutukseen ja sosiaalisiin suhteisiin sekä hitaampaan keskinäisen luottamuksen ja yhteisöllisyyden kehittymiseen.<sup>12</sup>

**SYRJINTÄ REKRYTOINNEISSA.** Suomalaisilla työmarkkinoilla on todettu esiintyvän rekrytointisyrjintää, joka kohdistuu erityisesti henkilöihin, joiden nimi viittaa taustaan Euroopan ulkopuolisista maista. Maahanmuuttaneet työnhakijat kärsivät työmarkkinoilla merkittävästi esimerkiksi nimestään, vaikka heillä olisi yhtäläinen pätevyys ja samanlaista inhimillistä pääomaa kuin valtaväestön hakijalla. Työnhakijan nimen ja esimerkiksi työhaastattelukutsun saamistodennäköisyyden välillä on tilastollisesti havaittu olevan erittäin merkitsevä yhteys.<sup>13</sup> Tilastokeskuksen tilastoista on myös havaittavissa, että ulkomailla syntyneiden määräaikaiset työsopimukset kaikista palkansaajista on korkeampi (18,2 %, 2020) kuin suomalaistaustaisten ja Suomessa syntyneiden ulkomaalaistaustaisten (11, 4%, 2020)<sup>14</sup>

**TYÖPAIKKAOSAAMINEN.** Monikulttuurisella työpaikalla erilaisista kulttuuritaustoista tulevilla työntekijöillä voi olla erilaisia käsityksiä työstä, joka voi haastavoittaa yhteisen ymmärryksen muodostumista. Monikulttuurisen työpaikan arjessa voidaan ymmärtää toista väärin, kun tehdään oman kulttuurin pohjalta päätelmiä toisten aikeista. Henkilöillä voi olla myös vaihteleva kielitaito. Em. lisäksi myös työpaikan totuttujen toimintatapojen vuoksi maahanmuuttajat eivät välttämättä rohkene kysyä apua ongelmatilanteissa, kertoa virheistään tai tuoda esiin kehittämisideoitaan. Työpaikkakulttuurin lisäksi myös yleinen tietous suomalaisen työelämäjärjestelmästä voi olla ulkomaalaiselle uusi asia, kuten palkalliset loma-ajat, perhevapaat jne.<sup>15</sup>

**YLIKOULUTUS.** Ulkomaalaisille on yleisempää olla tehtäviinsä ylikoulutettuja kuin kantaväestölle. Ylikoulutetulla tarkoitetaan sitä, että henkilön koulutuksella ja taidolla voisi työskennellä myös osoitettua vaativammassa työtehtävissä<sup>16</sup>. Vuonna 2014 ulkomaalaistaustaisilla ylikoulutusaste oli 34 prosenttia. Suomalaistaustaisilla ylikoulutusaste oli huomattavasti vähemmän, vain 18 prosenttia.<sup>17</sup> Ulkomailla syntyneiden ulkomaalaistaustaisten ylikoulutusaste on laskenut 30 prosenttiin vuonna 2018.<sup>18</sup>

---

<sup>10</sup> Tarnanen & Pöyhönen, 2011, 140

<sup>11</sup> Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021, 10

<sup>12</sup> Toivanen et al., 2018, 95;

Työterveyslaitos – Monimuotoisuusbarometri, 2020, 14

<sup>13</sup> Ahmad 2019, 15-27

<sup>14</sup> Kotoutumisen indikaattorit, Tilastokeskus palkkarakenne

<sup>15</sup> Toivonen et al., 2018, 126, 139;

SAK julkaisusarja 6/2019, 6-7

<sup>16</sup> kotoutumisen indikaattorit, Ulkomailla syntyneiden hyvinvointitutkimus (FinMONIK) 2019, Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL)

<sup>17</sup> Toivanen et al., 2018, 27.

<sup>18</sup> Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL) ulkomailla syntyneiden hyvinvointitutkimus (FinMONIK, 2019)

Ulkomaalaisten kokemus ylikoulutuksesta pääasiassa vähenee suomen tai ruotsin kielen taidon vahvistuessa. Korkeasti koulutetuissa ei kuitenkaan näy samaa vaikutusta, sillä heillä ylikoulutus vähenee eniten, jos kielitaso on äidinkielen tasolla tai perustasolla. Näin siksi, että monella korkeasti koulutetulla ulkomaalaisella on pääsy aloille, joissa käytetään englantia.<sup>19</sup>

## Miksi kulttuurisesti monimuotoinen työyhteisö tarvitsee inklusiivisuutta ja osallisuutta?

Inklusiivisuuden keskeisin idea on nähdä ihmiset yhdenvertaisina yksilöinä, ja sitä harjoittamalla jokaisella työyhteisön jäsenenellä on yhtenäiset mahdollisuudet saavuttaa ja toteuttaa asioita erilaisista lähtökohdista riippumatta osana työyhteisöä. Salla Gantsin (2022) mukaan inklusiivinen organisaatio koostuu kahdesta rinnakkaisesta prosessista: inklusion aktiivisesta edistämisestä sekä samanaikaisesta syrjimisestä ja poissulkemisesta (eksklusiio) ehkäisystä.<sup>20</sup>

### Tutkimukset ovat osoittaneet, että monimuotoisuuden huomioimisella on konkreettista hyötyä organisaatiolle:

- Monimuotoisuus yhdistettynä inklusiivisuuteen on parantanut organisaatioiden liiketoimintaa korreloiden liiketoiminnan todelliseen tulokseen.
- Lisäksi tutkimukset ovat osoittaneet, että jos 10 % enemmän työntekijöistä tuntee osallisuutta, organisaatio lisää työssäkäyntiä lähes yhdellä päivällä vuodessa työntekijää kohden.<sup>21</sup>

*\*Deloitte 2013, 3 (mukautettu)*



Organisaatioiden tulisi vahvistaa osaamistaan ja keskittymistään inklusion toteutumiseen työyhteisöissä. Inklusion tulee olla organisaatioissa huomioituna sekä konkreettisinä tekoina työyhteisössä että työntekijöiden tunnepohjaisina kokemuksina. Työntekijän elämän osa-alueiden huomioiminen kokonaisuutena eikä ainoastaan työntekijän ominaisuudessa on todettu edistävän onnistumista inklusiivisissa. Ei riitä, että vain kutsuu kansainvälistä työvoimaa työpaikoille, tarvitaan myös osallistavaa yrityskulttuuria.

<sup>19</sup> Toivanen et al., 2018, 33

<sup>20</sup> Gantsi, 2020

<sup>21</sup> Deloitte, 2013, 9

## Työyhteisön kulttuurisen kompetenssin, inklusiivisuuden ja kulttuurisen monimuotoisuuden kehittäminen – mistä lähteä liikkeelle?

Seuraavat kysymykset soveltuvat pohdittavaksi ja käsiteltäväksi eri organisaation tasoilla yksilö- tai ryhmämuotoisesti.

- Minkä edistämiseen työyhteisössä halutaan keskittyä?
- Miten työyhteisö toimii tällä hetkellä?
- Kuka vastaa työyhteisön kehittämisestä?
- Mitä kulttuurinen monimuotoisuus tarkoittaa työyhteisölle?
- Mitä etuja kulttuurinen monimuotoisuus tuo?

**Eurooppalaisten työntekijöiden joukossa tehdyssä tutkimuksessa selvisi, että tärkeimpiä motivointi- ja vauhdittajatekijöitä työyhteisössä ovat:**<sup>22</sup>

- Suora palaute
- Esihenkilön tuki
- Hyvä ilmapiiri
- Työkavereiden tuki
- Työn hallinta

## Tärppejä yrityksiltä yrityksille kulttuurisesti monimuotoisten työyhteisöjen toimivuuteen ja inklusiivisuuteen

Jotta pystyisi ymmärtämään, mistä hyvin toimiva monimuotoinen työyhteisö muodostuu, on hyvä tarkastella yritysten kokemuksia. Mitä johto ja henkilöstö ajattelevat siitä, kuinka työyhteisö toimii ja miten se voi? Mikä saa aikaan sen, että työyhteisö toimii hyvin? Mitkä hyvät ja toimivat tavat pystytään tunnistamaan ja konkretisoimaan? Muiden käytäntöjä ei ole helppo suoraan sellaisenaan kopioida toisen yrityksen käytäntöön, mutta niistä voidaan oppia ja herättää halu luoda vastaava kokemus omassa työyhteisössä ja organisaatiossa. Kootut näkemykset pohjautuvat TYÖ2030 hankkeen toteuttamaan viiden kulttuurisesti monimuotoisen yrityksen haastatteluihin Pohjanmaalla ja Keski-Pohjanmaalla vuonna 2022.

### VIIHTYVYYS.

Pehmeisiin arvoihin kannattaa panostaa. Arvostava ja ystävällinen asenne kaikkia työntekijöitä ja mahdollisia työntekijöitä kohtaan on viihtyvyyden peruselementti. Autetaan toisia viihtymään ja toimimaan niin hyvin kuin mahdollista.

### YHDENVERTAISUUS.

Työyhteisöissä ei tehdä eroa ihmisten etnisen taustan mukaan. Jokainen työntekijä on ainutlaatuinen, riippumatta siitä, mistä hän tulee ja minkä etnisen taustan henkilö omaa.

---

<sup>22</sup> Hakanen et al., 2019

## **KOHTAAMINEN.**

Sitoutuneen ja motivoituneen työyhteisön muodostumisen kannalta on tärkeää, että jokainen kohdataan sellaisina kuin he ovat. Arvosta ja kunnioita työyhteisön jäseniä sellaisina kuin he ovat, ja etsi yhtäläisyyksiä eroavaisuuksien sijaan. Tämä luo hyvän työilmapiirin ja vahvistaa itse itseään.

## **YHTEENKUULUVUUS.**

Yrityksen toiminnalle tärkeintä on tulos, jotta toiminta pystyy jatkumaan. Tulosajattelulla on myös positiivinen puolensa, sillä se voi tarjota mahdollisuuden olla aktiivisesti yhteydessä työkavereihin. Myös merkkipäivien muistaminen luo yhteenkuuluvuuden tunnetta.

## **MERKITYKSELLISYYS.**

Toiminnan sujuvuuden kannalta on tärkeää, että työntekijät kokevat, että heidän työpanoksellansa on merkitystä yrityksen onnistumisille.

## **UUSIA NÄKÖKULMIA.**

Monimuotoisuuden ja eritaustaisten henkilöiden rikastavat työyhteisöä ja laajentavat näkökulmia sekä töissä että vapaa-ajalla. Kahvituot tarjoavat oivan paikan yhteisille keskusteluille ja ajatusvirroille.

## **YHTEISHENKI.**

Vahva yhteishenki pitää työyhteisön yhdessä. Kahvituot ja muut tapahtumat ja juhlat tuovat päiviin kohokohtia. Yhteishenkeä voidaan vahvistaa esimerkiksi säännöllisillä henkilökunnan juhlilla (esim. pikkujoulut), yhteisillä aamupaloilla, erilaisia hyvinvointia ja yhteenkuuluvuutta edistäviä työpajoja hyödyntämällä jne.

## **KIELITAITO.**

Kielen ei aina ole tehtävän kannalta olennaisen tärkeä tai tekijöistä tärkein. Kun työntekijä osaa kieltä paremmin, silloin henkilölle voidaan kohdentaa uusia tehtäviä. Alkuun henkilö voikin seurata työn mukana ja oppia muilta tekijöiltä. On hyvä miettiä, mikä on työpaikan virallinen kieli ja kuinka sitä käytetään. Apuvälineenä voidaan käyttää elekieltä, tulkkia ja netissä olevia käännöspalveluita. Yrityksessä voi olla ohjaukansasio, jota käytetään uuden työntekijän aloittaessa. Kielikoulutusta voidaan järjestää suomen- ja ruotsin kielen taitamattomille työntekijöille.

## **TYÖJÄRJESTELYT.**

Organisaation rakennetta voidaan tarpeen mukaisesti kehittää siten, että asiakaspalvelu- ja tuotantotehtävät on erotettu toisistaan. Tämä mahdollistaa sen, että suomen tai ruotsin kielen taitamattomiakin voidaan ottaa töihin tuotannon puolelle, ja sopivan kielitaitotasoiset henkilöt voivat työskennellä asiakaspalvelutehtävissä.

## **TEHTÄVÄÄN SOVELTUVUUS.**

Arvioidakseen onko henkilö sopiva, ei aina ole tarve tutustua ansioluetteluun vaan kohdistaa huomio henkilön kiinnostukseen, motivaatioon ja asenteeseen työtä kohtaan. On tärkeää, että jokainen työntekijä sopii olemassa olevaan yhteisöön ja tulija pystyy viihtymään osana työyhteisöä. Etukäteen voidaan tehdä myös testejä, joissa arvioidaan henkilön soveltuvuutta tehtävään ja osaksi työyhteisöä.

## **KULTTUURITIIETOUS.**

Eri kulttuurien tunteminen edistää ymmärrystä. Työnantaja voi myös tunnustella, mikä kulttuurinen asia voi tarvita enemmän huomiota tietyille yksilöille. Jonkin ajan kuluttua työnantajalle todennäköisesti muodostuu yhdistelmä henkilö- ja kulttuuriymmärryksestä, jota voidaan kuvata myös henkilölle kehittyneeksi hiljaiseksi tiedoksi. Ymmärrys mahdollistuu, kun kohdataan henkilö sellaisena kuin hän on. Tärkeintä on seurata ja tutustua muiden tapoihin, eikä vaatia työntekijöitä olemaan sellainen kuin itse on.

## JATKUVA OPPIMINEN.

On oltava avoin epätietoisuudelle, että oman ymmärryksen ei tarvitse olla oikea tai perusteellinen. Oppivaisena olentona ihminen oppii ja ymmärtää jatkuvasti lisää ja syvällisemmin antaessaan mahdollisuuden oppimiselle. Kuuntelemalla muiden ajatusmaailmoja ja tuntemuksia on mahdollista saavuttaa työyhteisö- ja yksilötasolla parempi toimivuus, tehokkuus ja hyvinvointi.

## USKONNOT.

Eri uskonnot voivat toisinaan edellyttää joitakin lisäjärjestelyjä työyhteisöissä, mutta sen ei tarvitse olla mitään epätavallista tai erikoista. Asiaan on hyvä asennoitua siten, että johonkin voidaan joutua sopeutumaan. Kysy, ole kiinnostunut ja hae ratkaisuja yhdessä työyhteisön kanssa.

## VASTUUTTAMINEN.

Jaettu ymmärrys siitä, että jokaisella on vastuu työyhteisöstä, luo oikeudenmukaisuutta ja yhdenvertaisuutta. Jokaisen on mahdollista esittää avoimesta ideota itsenäisen työskentelyn ohessa.

## VIESTINTÄ.

Viestinnän tulee olla helposti ymmärrettävää, yksinkertaista ja selkokielellä tuotettua.

## VUOROVAIKUTUS.

Päivittäinen vuorovaikutus ratkaisee, ja keskusteluyhteisöissä on hyvä pyrkiä pitämään matala kynnyks. Jotta henkilö koetaan vastaanottavaiseksi, vaaditaan siihen läsnäoloa, kuuntelemisen taitoa ja työyhteisön jäsenten tuntemista.

## TIIMITYÖSKENTELY.

Tiimityöskentely mahdollistaa yhdenvertaisen ja osaavan työskentelyn kohti yhteistä päämäärää. Tämä antaa uusia ideoita ja yrityksen toiminta kehittyy. Vuorovaikutuksessa työntekijät kehittyvät koko ajan, sillä heillä on mahdollisuus oppia toisiltaan. Tiimit itsessään ovat itseohjautuvia ja niillä on annetut resurssit, joita ne voivat kohdentaa.





# Huoneentaulu: Onnistu osana kansainvälistä työyhteisöä

Voit tallentaa tämän kuvan itsellesi käyttöön suomeksi, ruotsiksi tai englanniksi sivulta [www.talentcoastline.fi](http://www.talentcoastline.fi)



## ONNISTU OSANA KANSAINVÄLISTÄ TYÖYHTEISÖÄ

Diversity Monimuotoisuus M å n g f a l d  
Equality Yhdenvertaisuus Likabehandling  
Inclusion Inklusiivisuus Inkludering

Tämä huoneentaulu on kehitetty Pohjanmaan ELY-keskuksen Työhyvinvointia ja tuottavuutta monimuotoisille työyhteisöille - hankkeessa. Rahoittajana on toiminut Työterveyslaitoksen TYÖ2030.

POHDI TYÖYHTEISÖN JÄSENIÄ YHDISTÄVIÄ TEKIJÖITÄ JA VAHVISTA ME-HENKEÄ	KÄYTÄ SELKOKIELTÄ PUHEESSASI	TUNNUSTA, TUNNISTA, TYÖSTÄ JA PURA ENNAKKOLUULOJA
OLE AVOIN UUSILLE AJATUKSILLE JA NÄKÖKULMILLE	VAHVISTA AVOINTA TYÖILMAPIIRIÄ	TUTUSTU JA JAA TIETOA ERI MAIDEN ARKI- JA TYÖELÄMÄN TAVOISTA JA KÄYTÄNNÖISTÄ
NÄE TYÖKAVERISI AINUTLAATUISENA YKSILÖNÄ, EI KULTTUURIRYHMÄN EDUSTAJANA	ANNA KAIKKIEN TYÖYHTEISÖSSÄ SAADA TASAPUOLISESTI ÄÄNENSÄ KUULUVIIN	KESKUSTELE KAHVITAUOILLA ERI IHMISTEN KANSSA
TUNNUSTA TYÖKAVEREIDESI OSAAMINEN JA SAAVUTUKSET	ANNA TILAA LUOVUDELLE	VIETÄ AIKAA TYÖKAVEREIDEN KANSSA MYÖS TYÖAJAN ULKOPUOLELLA

" EROJA ON ENEMMÄN KULTTUUREIDEN SISÄLLÄ KUIN KULTTUUREIDEN VÄLILLÄ "

**Anna palautetta**

**Kysy**

**Ole läsnä**

**Kuuntele**

**JOHDON CHECK**  
MITEN VALMISTELLA TYÖYHTEISÖÄ KANSAINVÄLISTYVÄÄ TYÖYHTEISÖÄ VARTEN?

\*Luokaa yhdessä työyhteisön pelisäännöt  
\*Luokaa ohjeet viralliselle ja epäviralliselle kielenkäytölle  
\*Huolehdi riittävästä työhönopastuksesta ja mentoroinnista uusien työntekijöiden vastaanottamisessa  
\*Kartoittakaa työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta ja inklusiivisuuden toteutumista

## Lähteet

Ahmad, A. (2019). Kokeellinen tutkimus etniseen alkuperään perustuvasta syrjinnästä suomalaisilla työmarkkinoilla. Teoksessa Kazi, V., Alitolppa-Niitamo, A. & Kaihovaara, A. (toim.) Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2019: Tutkimusartikkeleita kotoutumisesta, TEM oppaat ja muut julkaisut 2019:10. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-487-7>

Deloitte (2013). Waiter, is that inclusion in my soup? A new recipe to improve business performance. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/human-capital/deloitte-au-hc-diversity-inclusion-soup-0513.pdf>. [15.11.2022].

Gantsi (2022). Inklusiivinen organisaatio. <https://www.gantsi.fi/nakemykset/inklusiivinen-organisaatio>. [15.11.2022].

Hakanen, J. J., Ropponen, A., Schaufeli W., B. & DeWitte, H. (2019). Who is Engaged at Work?: A Large-Scale Study in 30 European Countries. *J Occup Environ Med.* 2019 May;61(5):373-381. [https://www.researchgate.net/publication/329755184\\_Who\\_is\\_Engaged\\_at\\_Work\\_A\\_Large-Scale\\_Study\\_in\\_30\\_European\\_Countries](https://www.researchgate.net/publication/329755184_Who_is_Engaged_at_Work_A_Large-Scale_Study_in_30_European_Countries) [15.11.2022]

SAK (2019). Maahanmuuttajat suomalaisilla työpaikoilla – Millaista on hyvä monikulttuurinen henkilöstöpolitiikka? Julkaisusarja 6/2019 <https://www.sak.fi/serve/maahanmuuttajat-suomalaisilla-tyopaikoilla-millaista-hyva-monikulttuurinen-henkilostopoliitikka> [15.11.2022]

Sitra – inklusio <https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/inklusio/> [15.11.2022]

Tarnanen, M., Pöyhönen, S. (2011) Maahanmuuttajien suomen kielen taidon riittävyys ja työllistymisen mahdollisuudet. Jyväskylän yliopisto. *Puhe ja kieli*, 31:4, 139–152 [17.11.2022]

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Kulttuurisensitiivinen työote. <https://thl.fi/fi/web/maahanmuutto-ja-kulttuurinen-moninaisuus/tyon-tueksi/hyvia-kaytantoja/kulttuurisensitiivinen-tyoote> [15.11.2022]

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Osallisuuden osa-alueet ja osallisuuden edistämisen pääperiaatteet. <https://thl.fi/fi/web/hyvinvoinnin-ja-terveyden-edistamisen-johtaminen/osallisuuden-edistaminen/heikoimmassa-asetetussa-olevien-osallisuus/osallisuuden-osa-alueet-ja-osallisuuden-edistamisen-periaatteet> [15.11.2022]

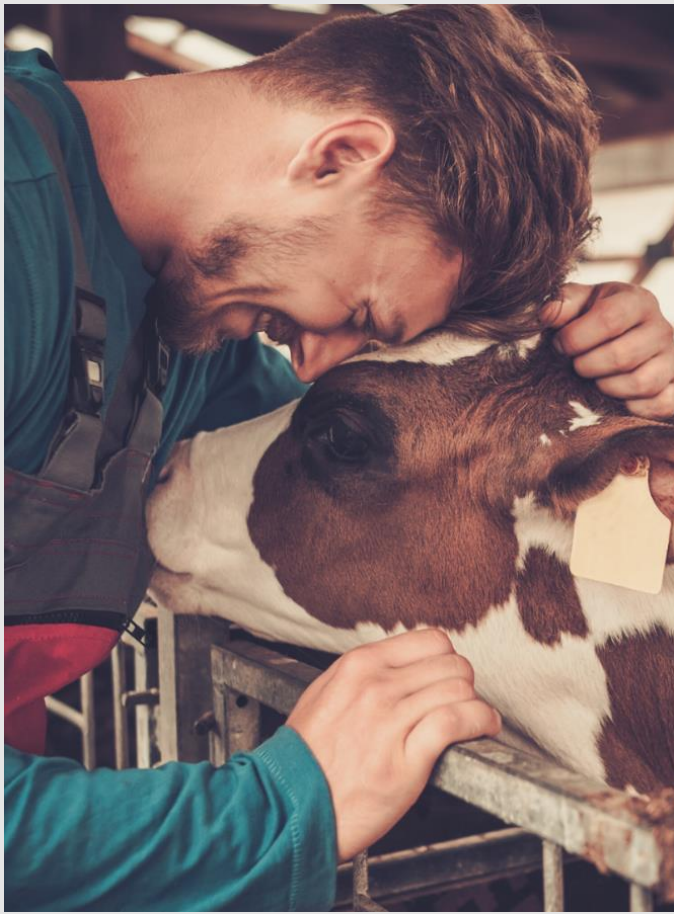
Toivanen, M., Väänänen, A., Kurki, A-L., Bergbom, B. & Airila, A. (2018). Moni osaa - työpaikkaosaaminen monikulttuurisilla työpaikoilla. Työterveyslaitos, Helsinki, 2018. <https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/136165/Moni%20osaa%20-%20ty%C3%B6paikkaosaaminen%20monikulttuurisilla%20ty%C3%B6paikoilla.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [15.11.2022]

Työ- ja elinkeinoministeriö (2021) Työelämän monimuotoisuusohjelma. Toimenpideohjelma työelämän monimuotoisuuden edistämiseksi maahanmuuton ja kotoutumisen näkökulmasta. Työ- elinkeinoministeriön julkaisu 2021:10 [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162933/TEM\\_2021\\_10.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162933/TEM_2021_10.pdf?sequence=1&isAllowed=y) [17.11.2022]

Työterveyslaitos (2020). Monimuotoisuusbarometri 2020. <https://ec.europa.eu/migrant-integration/sites/default/files/2020-11/Monimuotoisuusbarometri2020.pdf> [15.11.2022]

Valtioneuvosto (2021) Koulutus- ja työperusteisen maahanmuuton tiekartta 2035. Valtioneuvoston julkaisu 2021:74. <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/163408> [17.11.2022]

Varsinais-Suomen ELY-keskus / Kokka kohti Suomea -hanke (2021). Kansainvälisen rekrytoinnin opas. <https://mediabank.businessfinland.fi/I/JQWn2SGF98rB> [17.11.2022]



# ” EROJA ON ENEMMÄN KULTTUUREIDEN SISÄLLÄ KUIN KULTTUUREIDEN VÄLILLÄ ”

OPAS | JOULUKUU | 2022

TYÖHYVINVOINTIA JA TUOTTAVUUTTA KULTTUURISESTI MONIMUOTOISILLE  
TYÖYHTEISÖILLE -opas

Rahoittaja: Työterveyslaitos, TYÖ2030

Pohjanmaan elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus

31.12.2022 | Työelämä ja osaaminen, E. Ehrström

[www.talentcoastline.fi](http://www.talentcoastline.fi) | [www.ely-keskus.fi](http://www.ely-keskus.fi)

