

Palautteen merkitys monikulttuuriselle työelämässä oppijalle

Tiina-Mari Kollin

Opinnäytetyö

Marraskuu 2020

Matkailu-, ravitsemis- ja talousala

Restonomi (ylempi AMK), Matkailu- ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Kollin, Tiina-Mari	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Marraskuu 2020
	Sivumäärä 56	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Palautteen merkitys monikulttuuriselle työelämässä oppijalle		
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja palveluliiketoiminnan koulutusohjelma		
Työn ohjaaja Törn-Laapio, Anne		
Toimeksiantaja(t)		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mikä merkitys palautteella on työelämässä oppijalle monikulttuurisessa työyhteisössä. Työelämässä oppijat voidaan rinnastaa uusiin työntekijöihin. Tutkimuksessa kartoitettiin, miten työntekijät kokevat työpaikan ohjaajilta saamansa palautteen monikulttuurisessa työyhteisössä.</p> <p>Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen perustana ovat monikulttuurisen työyhteisön johtamiseen sekä palautekulttuuriin liittyvät elementit ja niiden yhteys yrityksen sosiaalisen vastuun teemaan.</p> <p>Tutkimuksessa käytettiin laadullista tutkimusotetta ja sen empiirinen osuus toteutettiin teemahaastatteluina. Haastateltavina olivat Pirkanmaalaisten ravintoloiden monikulttuuriset työelämässä oppijat.</p> <p>Tuloksista ilmeni, että palautteella on suuri merkitys monikulttuurisen työelämässä oppijan ammatilliseen kehittymiseen sekä ammatissa etenemiseen. Uusi työntekijä koki tarvitsevänsä runsaasti palautetta varsinkin työsuhteen alussa. Tulosten perusteella voidaan todeta, että palautteen tulisi olla korjaavaa, yksityiskohtaista ja konkretian tasolle vietyä palautetta, joka antaa kehitysideoita työntekijälle. Myönteisen palautteen koettiin lisäävän työssäjaksamista, pystyvyyden ja itseluottamuksen tunnetta sekä tehokkuutta työssä.</p> <p>Tuloksista nousi esille, että palautteenannossa tulisi enemmän huomioida työpaikan monikulttuurisuus. Monikulttuurisessa työyhteisössä tulee palautetta antaessa paneutua suomen kielen puhumisen nopeuteen ja ilmaisun keinoihin. Palaute koettiin tärkeänä. Esimiehen tulee tiedostaa palautteen merkitys työyhteisön hyvinvoinnin ylläpitämisessä ja yrityksen menestymisen onnistumisessa.</p>		
Avainsanat (asiasanat)		
Monikulttuurinen työyhteisö, palaute, johtaminen, uusi työntekijä		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Kollin, Tiina-Mari	Type of publication Master's thesis	Date November 2020 Language of publication: Finnish
	Number of pages 56	Permission for web publication: x
Title of publication The importance of feedback for a multicultural on-the-job learner		
Degree programme Master's Degree Programme in Tourism and Hospitality Management		
Supervisor(s) Törn-Laapio, Anne		
Assigned by		
Abstract <p>The purpose of the study was to find out how important feedback is for an on-the-job learner in a multicultural work community. In the workplace, learners may be equated with new employees. The study mapped how learners in the workplace experience the feedback they receive from their instructors in a multicultural work community.</p> <p>The theoretical framework of the study is based on elements associated with management in multicultural work community and feedback culture and their connection to the company's social responsibility goals. A qualitative study approach was used in the study and the empirical part was carried out as focused interviews. Interviewees were multicultural on-the-job learners from Pirkanmaa restaurants.</p> <p>The results showed that feedback is very important for the professional development as well as professional advancement of a multicultural on-the-job learner. New employees felt that a significant amount of feedback was necessary, particularly at the beginning of the employment relationship. Based on the results, it may be stated that feedback should be corrective, detailed and concrete to give the employee ideas for development. Positive feedback was seen to improve workload management, capabilities and self-confidence as well as efficiency at work.</p> <p>The results highlighted that feedback should take more account of the multicultural nature of the workplace. The supervisor should be aware of the importance of feedback in maintaining the well-being of the work community and the success of the company.</p>		
Keywords/tags (subjects) Multicultural work community, feedback, management, new employee		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	3
2	Sosiaalinen vastuu työyhteisössä	4
2.1	Vastuu työntekijöistä.....	11
2.2	Vastuullinen johtajuus.....	13
3	Monikulttuurisuus työyhteisössä	14
3.1	Monikulttuurinen työyhteisö	14
3.2	Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen	16
3.3	Kulttuurien välinen vuorovaikutus	18
4	Palaute monikulttuurisessa työyhteisössä.....	19
4.1	Organisaation palautekulttuuri	19
4.2	Palautekäytännöt	21
5	Tutkimuksen toteutus.....	22
5.1	Tutkimusasetelma	22
5.2	Aineiston keruu	25
5.3	Aineiston analysointi	30
6	Tutkimustulokset.....	32
6.1	Palautteen merkitys monikulttuuriselle työssopijalle.....	32
6.2	Monikulttuurisuuden huomioiminen palautteenantotilanteessa	35
6.3	Kokemukset palautteen saannista	38
7	Pohdinta.....	41
7.1	Pohdinta ja johtopäätökset	41
7.2	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja jatkotutkimukset	44
	Lähteet	47
	Liitteet	57
	Liite 1. Saatekirje haastateltaville	57
	Liite 2. Haastatteluteemat ja -kysymykset.....	58

Kuviot

Kuvio 1. Sustainable Development Goals	6
Kuvio 2. Yritystoiminnan vastullisuuden pääkohdat.	9
Kuvio 3. Palautteen tavoitteet.....	21
Kuvio 4. Laadullisen analyysin spiraali.....	31
Kuvio 5. Palautteen merkitys monikulttuuriselle työelämässä oppijalle	33
Kuvio 6. Haastateltavien näkemykset palaute-käsitteestä	34
Kuvio 7. Positiivisen palautteen vaikutukset työntekijään.....	39

1 Johdanto

Esimiestyö ja varsinkin lähiesimiehen menettelytavat vaikuttavat paljolti henkilökunnan työhyvinvointiin. Monikulttuurisen työyhteisön esimiehen tehtäväkentässä korostuvat työntekijöiden tasavertainen kohtelu, tilanneherkkyys, avoimuus ja vuorovaikutustaidot. (Monikulttuurinen työelämä n.d.) Varsinkin työskentelyn aloitusvaiheessa esimiehen läsnäololla, tuella ja perehdytyksellä on olennainen vaikutus siihen, miten ulkomaalaistaustainen työntekijä sopeutuu uuteen työhön ja työyhteisöön. (Väänänen, Toivanen & Koskinen 2015, 118 - 119; Kujanpää 2017, 153; Toivanen & Bergbom 2018, 93.)

Työpaikoilla palautetta antaa yleisemmin työpaikan esimies. Esimiehen tulee luoda edellytykset tasavertaiselle, avoimelle ja myönteiselle vuorovaikutukselle ja säännölliselle palautekulttuurille, sillä ne edistävät koko työyhteisön hyvinvointia. Lisäksi työyhteisön hyvinvointia edesauttavat tasavertainen ja myönteinen vuorovaikutus, jossa on säännöllinen tapa antaa palautetta (Monikulttuurinen työelämä n.d.). Kannustava palaute lisää oppimisen ja kehittymisen motivaatiota sekä työntekijän käsitystä omasta itsestään työntekijän roolissa (Sarkkinen 2017). Hyvin annettu palaute antaa ihmiselle uusia oivalluksia ja voimavaroja vieden häntä eteenpäin työssään (Hyvärinen 2016, 12).

Monet palvelualat, kuten ravintola-ala, kärsivät työvoimapulasta (Ammattibarometri: Työvoimapula vaivaa yhä useampaa ammattia 2019). Ravintola-ala kansainvälistyy yhä enemmän ja ala on yksi työmarkkinoiden sisääntuloaloista, johon maahanmuuttajat työllistyvät (Kasvua ja hyvinvointia maahanmuutto- ja kotouttamispolitiikalla 2019). Maahanmuuttajien työllistäminen on tärkeää, koska kansantaloudelle saatu taloudellinen hyöty kasvaa, jos maahanmuuttajien työllistyminen lisääntyy (Eronen, Härmälä, Jauhiainen, Karikallio, Karinen, Kosunen, Laamanen & Lahtinen 2014, 9). Työpaikalla järjestettävä koulutus lisää opiskelijan mahdollisuuksia luoda kontakteja työelämäänsä jo opiskelun aikana ja sen myötä pääsyt työelämäänsä koulutuksen jälkeen (Maahanmuuttajien koulutuspolut ja integrointi 2019, 28 - 29). Työelämässä oppimisen aikana maahanmuuttajien kielitaito lisääntyy ja oppiminen edistää työllistymistä sekä kiinnittymistä yhteiskuntaan (Hievanen, Frisk, Väättäinen, Mustonen, Kaivola,

Koli, Liski & Muotka 2020, 155). Työpaikalla järjestettävä koulutus tarjoaa myös työnantajille tilaisuuden varmistaa ajantasaisen osaamisen ja osaavan henkilöstön saataavuuden (Parasta palvelua kehittämisohjelma 2019, 7).

Sosiaalisesta kestävydestä ja sosiaalisesta vastuusta on tullut maailmanlaajuisesti sivistyneen maailman tunnusmerkki ja yhteiskunnalla on odotuksia yritysten ja kaikkien suurten instituutioiden kantavan merkittävää sosiaalista vastuuta (Davis 1973, 321). Sosiaalisen kestävyden ytimessä ovat ihmisten yhdenvertaisuuteen, terveyteen, hyvinvointiin liittyvät tavoitteet (Sosiaalinen kestävyys n.d.).

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, mikä merkitys palautteella on monikulttuuriselle työelämässä oppijalle. Tutkimuksessa kartoitetaan, miten monikulttuuriset työntekijät kokevat työpaikan ohjaajilta saamansa palautteen. Tutkimuksen toteutustavaksi valikoitui laadullinen tutkimus. Tutkimusaineisto kootaan Pirkanmaalaisten ravintolakeittiöiden maahanmuuttajataustaisten työelämässä oppijoiden haastatteluista. Haastattelut ovat puolistrukturoituja teemahaastatteluja.

2 Sosiaalinen vastuu työyhteisössä

Kestävä kehitys

Kestävän kehityksen käsite on saanut alkunsa Yhdistyneiden kansakuntien Gro Harlem Brundtlandin komission vuonna 1987 toimittama määritelmä kestävästä kehityksestä lienee kaikista määritelmistä edelleen eniten lainattu. Se kuuluu seuraavasti: *”Kestävä kehitys on kehitystä, joka tyydyttää nykyhetken tarpeet viemättä tulevilta sukupolvilta mahdollisuutta tyydyttää omat tarpeensa.”* (Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future 1987). Viisi vuotta myöhemmin vuonna 1992 Rio de Janeirossa järjestettiin YK:n ympäristö ja kehityskonferenssi UNCED (United Nations Conference on Environment and Development), jossa päätettiin taloudellisen ja sosiaalisen kehityksen sopeuttamisesta luontoa ja ihmillistä elämää säilyttävällä tavalla. Rion kokouksen ilmastopöytäkirjasta UNFCCC

(United Nations Framework Convention on Climate Change) on täydennetty myöhemmin niin sanotulla Kioton pöytäkirjalla, joka tuli voimaan vuonna 2005. (Review of implementation of Agenda 21 and the Rio Principles 2012, 2, 5.)

Suomessa hallitus perusti kestävän kehityksen toimikunnan vuonna 1993. Toimikunnassa Malaskan työryhmän vuonna 1994 ja 1995 laatimassa muistiossa on kirjattu seuraavasti:

Kestävä kehitys on:

Ekologisesti kestävä kehitys

Kestävän kehityksen perusehtona on luonnon monimuotoisuuden säilyttäminen ja ihmisen taloudellisen ja aineellisen toiminnan sopeuttaminen maapallon luonnonvaroihin ja luonnon sietokykyyn.

Yhteiskunnallisesti oikeudenmukaista kehitystä

Kestävä kehitys turvaa ihmisille yhdenvertaiset mahdollisuudet oman hyvinvointinsa luomiseen, perusoikeuksien toteuttamiseen ja elämän perusedellytysten hankkimiseen sekä mahdollisuuden tasa-arvoiseen osallistumiseen ja vastuunottoon päätöksenteossa omassa maassa ja maailmanyhteisössä.

Ihmisen henkisesti uudistuvaa kehitystä

Kestävä kehitys mahdollistaa vapaan henkisen toiminnan, eettisen kasvun sekä kulttuurien moninaisuuden säilymisen ja kehittymisen sukupolvesta toiseen." (Kestävä kehitys 2011.)

Yhdistyneiden Kansakuntien jäsenvaltioiden vuonna 2015 hyväksymä kestävän kehityksen Agenda 2030 määrittely esittelee yhteisen suunnitelman rauhan ja vaurauden turvaamiseksi ihmisille sekä planeetalle nyt ja tulevaisuudessa. Jäsenmaiden kehityksessä on keskeisessä asemassa 17 kestävän kehityksen tavoitetta.

Kestävän kehityksen tavoitteissa (Kuvio 1) edellytetään, että strategioiden on parannettava terveyttä, koulutusta ja talouskasvua sekä vähentävä epätasa-arvoa samalla kun torjutaan ilmastonmuutosta ja pyritään säilyttämään valtameret ja metsät. (Sustainable Development Goals Report 2019.) Kestävä kehityksen käsite jaetaan alalajeihin: ekologinen kestävyys, taloudellinen kestävyys, sosiaalinen kestävyys ja kulttuurinen kestävyys (Mitä on kestävä kehitys? n.d.).



Kuvio 1. Sustainable Development Goals (Sustainable Development Goals Report 2019).

Taloudellinen kestävyys

Taloudellinen kestävyys on sosiaalisen kestävyuden perusta, jossa huomioidaan ympäristön kantokyky ja seuraavat sukupolvet. Yhteiskunnalliset keskeiset toiminnot ja kansallinen hyvinvointi pyritään pitämään yllä hyvällä talouspolitiikalla ilman velkaantumista tai pääomavarantoja hävittämällä. (Taloudellinen kestävyys 2017; Kestävä kehitys n.d.) Yrityksen päämääränä on menestyä ja tuottaa voittoa. Yhdistyneiden kansakuntien kestävä kehityksen periaatteet (Sustainable Development Goals Report 2019) korostavat yritysten vastuullista ja kestävä sijoittamista, jolloin huomioidaan se, miten yritykset kohtelevat työntekijöitä, yhteiskuntaa ja ympäristöä.

Monet sijoittajat vaativat vastuullisuutta ja suosivat vastuullisia yrityksiä (Bärlund & Perko 2013, 31). Viimeisen kolmen vuoden aikana 2018—2020 myös maailman suurimman varainhoitoyrityksen BlackRockin perustaja ja toimitusjohtaja Larry Fink

on ottanut kantaa kestävyyteen vuosittaisessa kirjeessään toimitusjohtajille. Tänä vuonna Fink, jonka johtamassa yrityksessä hallinnoidaan 7000 miljardia euroa, teki selväksi, että jatkossa varainhoitoyritys ohjaa sijoituksia pois alueilta tai yrityksiltä joissa ei tueta vastuullisuutta. (Fink n.d.)

Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyys

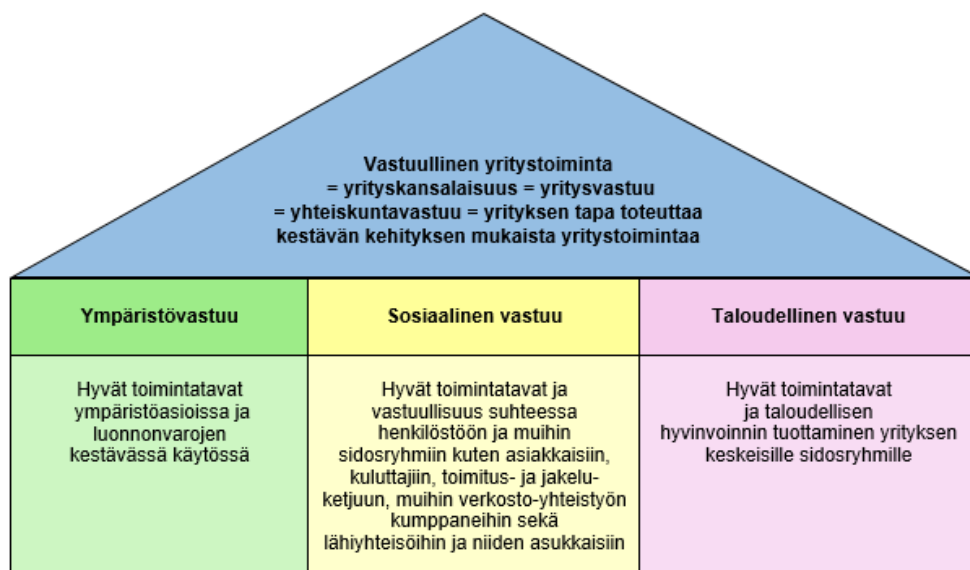
Sosiaalista kestävyttä ei ole yleispätevästi tai vakiintuneesti määritelty (Alila, Gröhn, Keso & Volk 2011, 8). Sosiaalisen kestävyden näkökulman keskiössä ovat kuitenkin muun muassa ihmisten yhdenvertaisuuteen, terveyteen, hyvinvointiin, sukupuolten tasa-arvoon sekä ekologiseen ja taloudelliseen kestävyteen liittyvät päämäärät (Sosiaalinen kestävyys n.d.) Työn sosiaaliaaliseen kestävyteen vaikuttavat suurest muun muassa johtajuus, varsinainen työ, työn sosiaalisuus, työntekijän motivaatio ja pystyvyys (Järvinen 2012, 62 - 66). Pyrkimyksenä on luoda jokaiselle oikeus ja mahdollisuus vaikuttaa tulevaisuuteensa ja sosiaaliseen osallisuuteensa. (Sosiaalinen kestävyys n.d.)

Haasteina sosiaalisen kestävyden toteutumiselle maailmanlaajuisesti ovat köyhyys, väestönkasvu, ruoka- ja terveydenhuolto, sukupuolten välinen tasa-arvo ja koulutuksen järjestäminen. Niillä on myös huomattavia seurauksia ekologiseen ja taloudelliseen kestävyteen. Yhteiskunnan taloudellisen kehityksen tulisi viedä eteenpäin asukkaitensa hyvinvointia. (Sosiaalinen kestävyys n.d.) Julkusen (2001) näkemyksen mukaan 1990-luvun laman jälkeinen aikana ei ole kovinkaan panostettu kansalaisten tarpeisiin tai sosiaalisiin ongelmiin, vaan on yritetty hallita julkisia menoja. Haitallinen sosiaalinen kehitys voi pahimmassa tapauksessa uhata taloudellisten tavoitteiden toteutumista. Toisaalta liian valoisien sosiaalisten päämäärien tavoittelu voi vesittää taloudellisiin pyrkimyksiin pääsemisen. Siksi sosiaalisen ja taloudellisen kestävyden tulisi kulkea käsi kädessä. (Alila ym. 2011, 6.) Sosiaalisen kestävyden voidaan nähdä tukevan myös ympäristöllistä kestävyttä ihmisten ja muiden sidosryhmien hyvinvoinnin kautta. Voidaan ajatella, että koska ihmisen toiminta koskettaa ympäristöä, niin ympäristöongelmat olisivatkin juuri sosiaalisia ongelmia. (Kuhmonen, Hyvönen, Ahokas & Kaskinen 2015, 38.)

Kulttuurinen kestävyys on vuodesta 2010 sisältynyt ekologisen, taloudellisen ja sosiaalisen kestävyuden lisäksi ainakin YK:n ja UNESCO:n toimintaan (Culture and development 2010, 1 - 3). Kulttuuri on merkittävä osa ihmisen kehitystä ja se symboloi identiteettiä, innovaatioita ja luovuutta (Culture and sustainable development 2019). Kulttuuria voidaan pitää tärkeässä roolissa; perustana ja rakenteena, joka voi ohjata ja tasapainottaa kestävästä kehitystä taloudellisten, sosiaalisten ja ekologisten tarpeiden välillä (Dessein, Soini, Fairclough & Horlings 2015, 8). Kestävä kehitys suuntautuu tulevaisuuteen, mutta se ei ole irrallaan menneisyydestä. Kulttuuriperinnön näkökulmasta katsottuna kestävydessä on huomioitava kulttuuriperinnön arvostaminen ja sen eteenpäin välittäminen sekä ihmisten hyvinvoinnin siirtyminen sukupolvelta toiselle. (Salonen 2011; Kulttuurinen kestävyys, n.d.)

Yritysvastuu

Yritysvastuu eli yritysten yhteiskuntavastuu, Corporate Social Responsibility CSR tai Corporat Responsibility CR (Corporate social responsibility & Responsible business conduct n.d.) tarkoittaa sitä, että yritys vastaa toimistaan jotka liittyvät sen sosiaalisiin, taloudellisiin ja ympäristön vaikutuksiin (Kuvio 2.)



Kuvio 2. Yritystoiminnan vastuullisuuden pääkohdat (Lehtipuu & Monni 2007, 67, muokattu).

Vastuullista liiketoimintaa toteuttava yritys tekee pitkän tähtäimen suunnitelmia siitä, miten voi tarjota työpaikkoja ja kehittää ympäristöystävällisiä ratkaisuja yhteiskunnallisiin tarpeisiin ja ongelmiin (Vastuullisuus n.d.). Yritysvastuu perustuu yrityksen arvoille ja yrityskulttuurille ja se edellyttää yrityksiä tekemään taloudellisesti onnistuneita kestäviä ratkaisuja toimista, jotka edistävät ihmisten ja luonnon hyvinvointia (Bärlund & Perko 2013, 192).

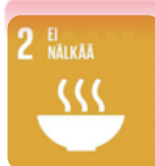
Yrityksen sosiaalinen vastuu (Kuvio 2) sisältyy yrityksen toimintaan suhteessa sidosryhmiin, joita ovat muun muassa oma henkilöstö, asiakkaat, lähialueen asukkaat, alihankkijat ja kansalaisjärjestöt (Vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä N.d.) Myös Porterin ja Kramerin (2011, 64–66) esittelemän jaetun arvon (shared value) periaatteen mukaan yritykset ottavat huomioon ympäröivän yhteiskunnan. Yritys laajentaa yhteyksiään taloudellisen ja yhteiskunnallisen kehityksen välillä. Tämä parantaa sekä yrityksen omaa kilpailukykyä sekä lähiyhteisöjen sosiaalisia olosuhteita. (Porter & Kramer 2011, 64 - 66.)

Yrityksen sosiaalinen vastuu perustuu ihmisoikeusvastuuseen ja siihen sisältyy johtajuus sekä laaja-alainen henkilöstöstä ja asiakkaista huolehtiminen. Sen pyrkimyksenä on luoda jokaiselle työntekijälle oikeus ja mahdollisuus vaikuttaa tulevaisuuteensa ja sosiaaliseen osallisuuteensa. (Liappis, Pentikäinen & Vanhala 2019, 128 - 130; Sosiaalinen kestävyys n.d.) Vastuullinen yritys pystyykin turvamaan omaa liiketoimintaansa säilyttämällä parhaat työntekijänsä ja sitoutuneet asiakkaansa (Pentikäinen 2018, 10). Davis (1973, 321) mainitsee, että yhteiskunnalla on odotuksia yritysten ja kaikkien suurten instituutioiden kantavan merkittävää sosiaalista vastuuta. Organisaatioiden sisällä sosiaalisen kestävyden asiat ovat yleensä henkilöstöhallinnon (HR, Human Resources) vastuulla. Sosiaalinen vastuullisuus on aihe, joka liittyy yrityksen taloudellisiin ja sosiaalisiin toimintoihin sekä lainsäädännön noudattamiseen. (Bärlund & Perko 2013, 31.)

Maailmanlaajuisia kestävä kehityksen tavoitteita on 17 (Kuvio 1). Sosiaaliseen kestävyteen liittyviä päämääriä on kymmenessä eri tavoitteessa, jotka on esitetty seuraavalla sivulla.



Tavoite 1. Ei köyhyyttä. Poistaa ja vähentää köyhyyttä ja taata kaikille yhtäläiset oikeudet peruspalveluihin ja taloudellisiin resursseihin.



Tavoite 2. Ei nälkää. Varmistaa ruokaturva, poistaa nälkäisyys, parantaa ravitsemusta ja edistää kestävää maataloutta.



Tavoite 3. Terveyttä ja hyvinvointia. Varmistaa, että kaikilla on hyvinvointia ja terveellistä elämää.



Tavoite 4. Hyvä koulutus. Taata kaikille avoimet, tasa-arvoiset ja laadukkaat koulutusmahdollisuudet sekä elinikäiset oppimismahdollisuudet.



Tavoite 5. Sukupuolten tasa-arvo. Varmistaa sukupuolten välinen tasa-arvo sekä vahvistaa naisten ja tyttöjen oikeuksia ja mahdollisuuksia.



Tavoite 8. Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua. Edistää kaikkia koskevaa kestävää talouskasvua, täyttä ja tuottavaa työllisyyttä sekä kunnollisia ja asiallisia työpaikkoja.



Tavoite 9. Kestävää teollisuutta, innovaatioita ja infrastruktuureja. Rakentaa kestävää, laadukasta ja luotettavaa infrastruktuuria sekä edistää kestävää teollisuutta ja innovaatioita.



Tavoite 10. Eriarvoisuuden vähentäminen. Vähentää eriarvoisuutta maiden sisällä ja niiden välillä sekä edistää kaikkien sosiaalista, taloudellista ja poliittista osallistumista iästä riippumatta.



Tavoite 11. Kestävät kaupungit ja yhteisöt. Taata kaikille riittävä, turvallinen ja edullinen asunto sekä turvalliset ja kestävät kaupungit, peruspalvelut ja asuinyhdyskunnat kulttuuriperintöä suojellen.



Tavoite 16. Rauhaa ja oikeudenmukaisuutta. Edistää rauhanomaisia yhteiskuntia, taata kaikille oikeusturva ja -palvelut, rakentaa tehokkaita ja vastuullisia instituutioita kaikilla tasoilla sekä taata kaikille laillinen henkilöllisyys. (Agenda 2030 – kestävä kehityksen tavoitteet. N.d.)

Kansalaisia, kuluttajia ja yhteiskunnan eri toimijoita kiinnostaa, millä tavalla yritysten toiminta on vastuullista ja millä tavalla vastuullinen toiminta saa aikaan yhteiskunnallista hyvää (Lausala 2013, 154). Yritykset eivät enää voi keskittyä ainoastaan taloudellista tuloksen tekemiseen. Vallalla on nyt ajatus siitä, että kestävyys tavoitteiden; taloudellinen kestävyys, ympäristövaikutukset ja sosiaalinen kestävyys, pitää olla sidoksissa toisiinsa. Sosiaalisen kestävyysvaikutusten on myös oltava kunnossa, jotta tulos voi olla hyvä. (Kauppi 2016.) Porterin ja Kramerin (2011, 66, 76) mukaan yritysten tulisi oma-aloitteisesti sijoittaa osa voitoistaan ympäröivään yhteiskuntaan, jonka tarjoamissa resursseissa yritys toimii. Silloin yritys edistäisi taloudellisia ja sosiaalisia olosuhteita toimimissaan yhteisöissä ja hyödyt suuntautuisivat myös alueiden asukkaisiin. (Porter & Kramer 2011, 66, 76).

2.1 Vastuu työntekijöistä

Vastuu työntekijöihin liittyvien lakien noudattamisesta

Suomessa muun muassa työturvallisuuslaki, työaikalaki, työterveyshuoltolaki, työsuojelulaki, yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolaki edellyttävät yrityksiä huolehtimaan moinen muihin maihin verrattuna melko korkeista työntekijöihin liittyvistä määräyksistä. Lait edellyttävät yrityksiä esimerkiksi parantamaan työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäisemään työtapaturmia, sopimaan nykyistä laajemmin liukuvasta työajasta, työajan joustoista ja työaikapankin käyttöönotosta, järjestämään työterveyshuolto, edistämään yhdenvertaisuutta ja naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä ehkäisemään sukupuoleen tai sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvaa syrjintää.

(L 609/1986; L 872/2019; L 55/2001; L 1383/2001; L 738/2002; L1325/2014.) Suomen työ- ja elinkeinoministeriö tekee lisäksi uutta selvitystä yritysvastuun ihmisoikeuksia ja ympäristöä koskevasta huolellisuusveloitteesta (Oikeudellinen selvitys konkreettisesti, millainen yritysvastuulaki voisi olla Suomessa 2020).

Yritysten sosiaalisen vastuun sisällöissä tapahtuu säännöllistä muutosta riippuen sidosryhmistä, joihin yrityksen toiminta vaikuttaa. Kaikkein tärkeimmät sidosryhmät

ovat sen omat työntekijät ja asiakkaat (Liappis ym. 2019, 131). Työntekijöiden hyvinvointia on viime aikoina tarkasteltu paljon muun muassa tutkimuksissa ja yritysten strategioissa. Suunnitelmallisen henkilöstöjohtamisen kautta toteutettu sosiaalisesti vastuullinen toiminta vaikuttaa merkittävästi työntekijöiden hyvinvointiin ja organisaation kilpailukykyyn (Dežmar-Krainz 2015, 150). Forman (2019) mielestä yrityksen johdon tulisi olla aktiivisempi tässä sosiaalisen kestävyuden osa-alueessa. Sen tulisi omaksua, että työhyvinvointiin, työterveyteen ja työkykyyn liittyvät mittarit ja analyysit tulisi sisällyttää johtamisjärjestelmään samalla tavalla kuin muutkin keskeiset tulos- ja taloudellisuusmittarit (Forma 2019). Myös Järvisen (2012, 66) mukaan työhyvinvointi tulee ajatella yhtenä osana kestäviä yritysvastuun linjauksia.

Työhyvinvoinnin strategioihin liittyy yhtenä osa-alueena työntekijöiden fyysinen terveys. Yhä enemmän on alettu puhua myös strategioista, jotka edistävät työntekijöiden henkistä työhyvinvointia, sitoutumista ja tyytyväisyyttä työhön. (Why It's Time To Rethink Your Employee Wellbeing Strategy 2019.) Henkilöstöhallinnon ammattijärjestö (CIPD, The Chartered Institute of Personnel and Development) raportoi että Isossa-Britanniassa menetetään 137 miljoonaa työpäivää joka vuosi henkisten ongelmien; stressin, ahdistuksen tai uupumuksen vuoksi. Terveellinen elämä, hyvä työilmapiiri sekä ihmisiä arvostava yrityskulttuuri pyrkivät stressin ja poissaolojen vähentämiseen. Näiden tekijöiden edistämiseen, kehittämiseen ja ylläpitämiseen tulee sekä työntekijöiden osallistua yhdessä. (Mt. 2019; Työhyvinvointi on yhteinen asia n.d.)

Giacalone ja Promislo (2010, 15-16) ovat laittaneet merkille, että huono työtyytyväisyys ja sitoutumattomuus työhön vaikuttavat negatiivisesti koko yritykseen. Kun työyhteisössä huolehditaan hyvinvoinnista sosiaalisen kestävyuden perspektiivin kautta, on henkilöstöllä mahdollisuus kehittää itseään sekä koko työyhteisöä, koska hyvinvoinnin henkilöstön saavutuksena on menestyvä ja vetovoimainen työyhteisö. (Työhyvinvointia edistämällä kestävä kehitys työyhteisöihin 2016; Why It's Time To Rethink Your Employee Wellbeing Strategy 2019.) Peiró, Ayala, Tordera, Lorente ja Rodríguez (2014, 11) päättelivät myös, että kestävä työhyvinvointi tehostaa hyvinvoinnin ja työn suorituskyvyn yhteisvaikutusta, jolloin ne vahvistavat toisiaan ja myötävaikuttavat hyvinvoinnin jatkuvuuteen ja hyvään taloudelliseen suorituskykyyn.

Di Fabio (2017, 1) mainitsee psykologisen kestävyuden näkökulman, jonka avulla voidaan edistää sosiaalista hyvinvointia yrityksissä. Kestävyys ja kestävä psykologia ennaltaehkäisevät ja edistävät yksilön lisäksi tiimien ja koko organisaation kestävyyttä. Ekologisten ja sosioekonomisten ulottuvuuksien lisäksi parannetaan kaikkien elämänlaatua. (Di Fabio 2017, 4.) Työn psykososiaalisesti haitallisista kuormitustekijöistä työn sisällössä voidaan puhua, jos työn järjestelyissä sekä työyhteisön sosiaalisessa toimivuudessa on työstressin aiheuttajia (Psykososiaalinen kuormitus, 2019).

Giunchi, Vonthron ja Ghislieri (2019, 1 - 2) nostavat esille syitä, jotka eivät tue sosiaalista kestävyyttä ja jotka aiheuttavat työntekijöiden kokemaa stressiä ja työllisyystilanteen epävarmuutta. Niitä ovat muun muassa henkilöstön työllisyystilanteeseen vaikuttavat yritysten yhdistymiset, yritysten toimintojen ulkoistamiset ja supistamiset, kilpailun lisääntyminen sekä epäihmisarvoinen työ ja huonot työsopimusjärjestelyt (Giunchi ym. 2019, 12 - 13). Yrityksen arvojen tulee parantaa työntekijöiden henkistä, fyysistä, sosiaalista ja taloudellista hyvinvointia. Singhin, Pradhanin, Panigrahyn ja Jenan (2019) ajatukset tukevat mielipidettä siitä, että nämä kestävät työelämän käytänteet lisäävät sosiaalista hyvinvointia.

2.2 Vastuullinen johtajuus

Vastuullinen yrityksen johto onnistuu luomaan kannustavan ja turvallisen työilmapiirin, hyvän ja kehittävän työmotivaation sekä kohtelee työntekijöitään oikeudenmukaisesti ja tasavertaisesti. Taloudellinen kannattavuus ja vastuullisuus eivät ole toistensa vastakohtia vaan paremminkin ruokkivat toisiaan. Vastuullisen yrityksen johto kykenee kehittämään kannattavan ja vastuullisen liiketoiminnan, ja näiden kautta vaikuttaa myönteisesti koko yhteiskuntaan sekä vahvistaa sen kestävyttä sekä ihmisoikeuksien kunnioittamista. (Bärlund & Perko 2013, 103 - 117.) Johtajuudella on Järvisenkin (2012, 62 - 66) mielestä vaikuttavuutta työn sosiaaliseen kestävyteen.

Oksanen, Vahtera, Kouvonen, Virtanen, Linna, Elovainio, Pentti ja Kivimäki (2019, 22 - 23) ovat havainneet, että johtamisen epäoikeudenmukaisuus ja haitallinen työyhteisön ilmapiiri lisäävät työntekijöiden psyykkisten oireiden ilmenemistä. Johtajan on ymmärrettävä vastuullisuuden merkitys yrityksen arvon muodostuksessa, ja johtaa

yritystä johdonmukaisesti, läpinäkyvästi, työntekijöiden ja muiden sidosryhmien hyvinvointia, sitoutumista sekä suorituskykyä turvaamalla tavalla (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 84).

Johtamismallit ja johtamistavat, joissa esimerkiksi työ- ja yksityiselämää yritetään tasapainottaa joustavilla aikatauluilla ja joissa johtajat ovat ihmisläheisiä ja henkilöstöään kuuntelevia, auttavat edistämään kestävästä työhyvinvointia ja sopeutumiskykyä sekä selviytymään organisaatiossa tapahtuvista lukuisista haasteista ja nopeista muutoksista (Singh ym. 2019). Tärkeää on huomioida henkilöstön kyky suorittaa vaadittavia tehtäviä sekä tukea koulutautumista ja muuta itsensä kehittämistä. Pystyvyyden tunne tulee oppimisen ja onnistumisen kokemuksista. Se antaa varmuutta siitä, että pystyy suoriutumaan ja onnistumaan itsenäisesti tehtävissään. (Bandura 1977, 202.)

Shen ja Benson (2014, 19) toteavat, että riittävä organisatorinen tuki voi minimoida sosiaalisesti vastuullisen henkilöstöjohtamisen (Socially responsible human resource management, SRHRM) käytäntöjen mahdollisia uhkia ja vahvistaa vastuullisen johtamisen myönteisiä vaikutuksia työntekijöihin. Johtamistavalla on merkittävä vaikutus työntekijöihin ja hyvä johtaja antaa mahdollisuuden työskennellä aitona ja omana itsenään (Glavas 2016, 7). Työhyvinvointia tuottava johtaminen pitää sisällään hyvän tahtoisuutta, aitoutta, eettisyyttä, tietoista tunteiden tunnistamista, keskittymistä hetkeen sekä monipuolista organisaation toimintojen hallintaa (Di Fabio 2017, 4; Why Liquidity –The Increase in Disruptions n.d.)

3 Monikulttuurisuus työyhteisössä

3.1 Monikulttuurinen työyhteisö

Kun yhteiskunta koostuu erilaisista, kulttuuriltaan toisistaan poikkeavista ryhmistä, voidaan puhua monikulttuurisuudesta (Rastas & Huttunen 2005, 20). Työelämässä monikulttuurisuus voidaan liittää kansalaisuuden ja etnisyyden lisäksi myös uskuntoon ja kieleen. Monikulttuurisella työyhteisöllä voidaan myös tarkoittaa

yhteisön suhtautumista ja sitä, että ryhmät hyväksyvät toistensa erityispiirteet (Vartia, Bergbom, Giorgiani, Rintala-Rasmus, Riala & Salminen 2007, 178). Puhuttaessa kulttuurisesta monimuotoisuudesta, yhdistetään se Soinin (2013, 23) mukaan monesti monikulttuurisuuteen, jolla käsitetään etnistä monimuotoisuutta.

Monikulttuurisuus voidaan sisällyttää monimuotoisuuteen eli diversiteettiin, joka käsittää kansalaisuuden lisäksi esimerkiksi iän, sukupuolen, persoonallisuuden sekä fyysisen ja psyykkisen toimintakyvyn. (Lahti 2014, 18 - 19.)

Maahanmuuttajalla viitataan usein Suomeen muuttanutta ulkomaan kansalaista, joka asuu Suomessa pitkän aikaa. Maahanmuuttaja-termillä voidaan myös kuvata henkilöä, joka on syntynyt Suomessa, mutta molemmat tai toinen vanhemmista on muuttanut Suomeen. (Maahanmuuttajat, n.d.) Maahanmuuttajista puhutaan usein yhtenä ryhmänä, vaikka he ovat usein erilaisista lähtökohdista tulevia, erilaisissa tilanteissa eläviä ja keskenään erilaisia ihmisiä (Wrede 2010, 13; Päivinen 2017, 9; Sutela & Larja 2014, 15). Ulkomaan kansalaisten määrä kasvaa Suomessa ja se oli vuoden 2019 loppuun mennessä 268 000 henkilöä. Luku on 3,9 prosenttia enemmän kuin vuonna 2018. (Ulkomaan kansalaiset 2020.) Ulkomaalaistaustaisten määrä kasvaa myös tasaisesti ja viime vuonna 2019 ulkomaalaistaustaisten määrä Suomessa oli 423 000 (Ulkomaalaistaustaiset n.d.).

Monikulttuurisen työyhteisön hyötyjä ja haasteita

Monikulttuurisia työyhteisöjä on kaikkialla, ja niistä löytyy sekä hyötyjä että haasteita. Sama koskee kaikkia muitakin työyhteisöjä. Jos ei ole aikaisempia henkilökohtaisia kokemuksia monikulttuurisuudesta, vuorovaikutustilanteet muista kulttuureista saapuvien kanssa voivat askarruttaa. Tavat ja ajatukset voivat olla erilaisia ja tuntua jopa vääriltä. Työntekijöiden väliseen vuorovaikutukseen tulee kannustaa ja sitä voi lisätä kehittämällä valmiuksia tunnistaa kulttuurisia taustoja. Avoin ja rakentava keskustelu kulttuurien välisistä eroista ja samankaltaisuuksista edistävät suvaitsevaisuutta. (Monikulttuurinen työelämä. n.d.) Työn touhussa työskentelytaidot ja työtovereiden persoonallisuudet tulevat esille ja kulttuuriset eroavaisuudet ja ennakkoluulot unohtuvat taustalle (Lahti 2014, 25).

Työpaikat voivat saada paljon etuja monikulttuurisuudesta. Eri taustaisten henkilöiden joukkoon mahtuu paljon käyttämättömiä resursseja, uudenlaista osaamista, lahjakkuuksia ja erilaisia näkökulmia. (Lahti 2014, 24; Monikulttuurinen työelämä n.d.) Vartia ja muut (2007, 52 - 53) ovat tutkimuksessaan havainneet, että monikulttuurisuus on työyhteisössä merkittävä voimavara. Maahanmuuttajien tuoman yhteisöllisyyden kautta saadaan välittämistä ja suotuisaa ilmapiiriä työpaikkoihin. Hyvä ja motivoitunut asenne, sitoutuminen työtä kohtaan sekä myönteinen ja ihmisläheinen suhtautuminen asiakkaisiin ovat monesti luonteenomaisia maahanmuuttajille. Tällainen monimuotoinen rikkaus työyhteisöissä avartaa myös näkemystä siitä, että on useita erilaisia mahdollisuuksia saada työt oikealla tavalla tehdyksi. (Vartia ym. 2007, 52 - 53.)

Työterveyslaitoksen tutkimushankkeessa (Osaaminen monikulttuurisessa työpaikassa on muutakin kuin ammatillista osaamista 2018) nousi esille työpaikkaosaamisen haaste, jonka kantavina osatekijöinä ovat yhteinen kieli ja yhteinen ymmärrys erilaisista asioista. Kielelliset haasteet ovat tulleet esille useissa muissakin tutkimuksissa, muun muassa Bergbom (2018, 97), Kujanpää (2017, 153) Bergbom, Toivanen, Airila ja Väänänen (2016, 35), Säask (2016, 51), Nieminen ja Larja (2014, 54), Näre (2013, 77), Möttönen (2011, 86) sekä Toikka (2008, 97). Kielelliset erityistarpeet suomen kieltä osaamattomille tulee ottaa huomioon heti työn aloituksessa, esimerkiksi työpaikan perehdytys- ja ohjeistusmateriaaleja läpikäynnissä. Toimintatapojen, turvallisen työskentelyn, hygienian, työterveyshuollon ja muiden asioiden viestimisen apuna voidaan käyttää esimerkiksi kuvallista materiaalia. (Monikulttuurinen työelämä n.d.) Puhekielessä tulee välttää murre sanoja ja käyttää luonnollista, tavallista ja yleistä puhekieltä sekä mahdollisimman konkreettisia sanoja ja ilmaisuja. Lauseiden on hyvä olla lyhyitä ja helppoja. Käytännön töissä puheen tukemiseen voidaan käyttää esittämistä tai näyttämistä, miten työ tehdään. (Selkokieli 2020.)

3.2 Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen

Yrityksen sosiaaliin vastuualueisiin sisältyy työntekijöiden tasavertainen ja oikeudenmukainen kohtelu (Oksanen ym. 2019, 22 - 23; Shen & Benson 2014, 19; Sosiaalinen kestävyys n.d.). Airilan, Toivasen, Väänänen, Bergbomin, Yli-Kaitalan ja Koskisen

(2013, 62) sekä Bergbomin ja muiden (2016, 55) tutkimusten perusteella on voitu havaita, että erilaisista lähtökohdista olevien työntekijöiden tasapuolinen kohtelu on hyvin merkittävä toimivan monikulttuurisen työpaikan voimavara. Monikulttuurisen työyhteisön esimiestyössä tämä onkin otettava huomioon. Hyvällä esimiehellä on tilanneherkkyyttä ja vuorovaikutustaitoja, ja hän pystyy toimimaan avoimesti erilaisten tilanteiden mukaan. Esimiehen hyvä asenne näkyy esimerkkinä muille. Tärkeätä on myös sallia kaikille tasapuoliset mahdollisuudet päästä osallistumaan työpaikan koulutustilaisuuksiin, kehittymään ammatillisesti sekä etenemään urallaan (Monikulttuurinen työelämä n.d.)

Monikulttuurisilla työpaikoilla voi olla paljon ammatillista osaamista mutta yhteiset sovitut säännöt käytänteistä ja toimintatavoista voivat vaatia hiomista. Työpaikkaosaamisen haasteina onkin kehittää työyhteisöä jakamaan yhdessä käsitykset työpaikan pelisäännöistä, työpaikan toimenkuvista, vuorovaikutuksesta ja työturvallisuuteen liittyvistä asioista. (Osaaminen monikulttuurisessa työpaikassa on muutakin kuin ammatillista osaamista 2018.)

Perehdyttäminen

Työpaikan perehdyttämiskäytänteet kuuluvat esimiehen vastuualueisiin. Esimiehen läsnäolo ja esimiehen tuki työtehtävissä korostuvat maahanmuuttajien työskennellessä toimipaikassa. Kunnollinen perehdyttäminen edesauttaa työntekijää pääsemään nopeammin ja paremmin kiinni työpaikan käytänteisiin, toimintatapoihin ja sääntöihin. (Kujanpää, 2017, 153.)

Maahanmuuttajien perehdyttämiseen on yleensä varattava tavallista enemmän aikaa. Tähän tutkimustulokseen ovat tulleet muun muassa Kujanpää (2017, 153) sekä Airila ja muut (2013, 62). Perehdytykseen tulee sisällyttää selkeät kuvaukset työntekijän vastuista, velvollisuuksista ja oikeuksista, koska ne voivat olla muille kulttuureille entuudestaan vieraita. Perehdyttämisen yhteydessä on hyvä ottaa esille myös kulttuuriseen vuorovaikutukseen liittyviä tapoja ja yksityiskohtia. Maahanmuuttajat voivat kohdata suomalaisilla työpaikoilla erilaisia käsityksiä esimerkiksi työajoista, matalasta työpaikkahierarkiasta sekä siitä, että työntekijän toimia ei koko ajan valvota,

vaan häneen luotetaan ja hänelle sallitaan ottaa vastuu työtehtävistään. Hyvä vuorovaikutus esimiehen ja työtovereiden kanssa auttaa ymmärtämään ja oppimaan uudenlaista työskentelykulttuuria sekä lisää töiden sujuvuutta kaikkien kesken. (Monikulttuurinen työelämä n.d.)

Kielitaidon kehittyminen ja kielen hallinta helpottavat työntekijän kiinnittymistä työpaikkaansa. Kielen opiskelua tulee kannustaa ja tukea työpaikalta käsin. Monissa töissä kieltä opitaan työn teon lomassa. Suomen kielen taidolla on merkitystä siihen, millaisia työtehtäviä voi työpaikalla tehdä. Heikko kielitaito voi olla este esimerkiksi työpaikan koulutuksiin pääsyyn tai työuralla etenemiseen. (Vartia ym. 2007, 66.)

3.3 Kulttuurien välinen vuorovaikutus

Monikulttuurisen työyhteisön esimiehen tulee itse perehtyä eri kulttuurien tapoihin ja perinteisiin. (Vartia ym. 2007, 183). Esimiehen tulee olla suvaitsevaisena esimerkiksi muille painottamalla erilaisten kulttuurien rikkautta sekä erilaisten työntekijöiden osaamista ja vahvuuksia positiivisuuden kautta. Työyhteisön vuorovaikutusta voi tukea myös kannustamalla avomieliseen viestintään kuuntelemalla työntekijöitä ja ottamalla selvää heidän mielipiteistään sekä edistämällä yhteisten näkemysten syntymistä (Keisala 2012, 230). Esimiehen tehtävänä on rohkaista työyhteisöä arvostamaan erilaisuutta, kannustaa keskinäiseen vuorovaikutukseen ja avoimeen suhtautumiseen eri kulttuureihin sekä toisista kulttuureista tulleiden työntekijöiden auttamiseen. (Sääsk 2016, 47, 48, 52; Keisala 2012, 229). Esimiehen pitää ottaa vastuu mahdollisten erimielisyyksien ratkaisusta ja olla aloitteellinen ratkaisemaan ongelmat yhdessä (Keisala 2012, 229). Vuorovaikutusta edistävänä tekijänä painottuu myös maahanmuuttajan oma asenne ja halu päästä sisään työyhteisöön. Kaikki työntekijät voivat auttaa hyvän vuorovaikutuksen syntyä olemalla valmiita oppimaan uusia asioita muista kulttuureista, osoittamalla ystävällisyyttä ja hyväksyntää sekä kohtelemalla työtovereitaan yksilöinä eikä vain etnisten ryhmien edustajina (Keisala 2012, 230).

4 Palaute monikulttuurisessa työyhteisössä

Kaiken oppimisen ja osaamisen karttumisen perustana on riittävä palaute. Avoimuus palautteen vastaanottamiselle on olennainen seikka yksilön, ryhmän tai kokonaisen organisaation oppimiselle. (Sydänmaanlakka 2012, 62.) Palaute-termillä tarkoitetaan usein esimerkiksi kommentteja, neuvoja, kiitoksia tai arviointeja. Tarkkaan ottaen palaute ei kuitenkaan ole mitään edellä mainituista, vaan palaute on tietoa siitä, miten on onnistuttu pyrkimyksissä saavuttaa jokin tietty tavoite. Kun tiedetään tavoite, henkilö voi ryhtyä toimiin tavoitteen saavuttamiseksi ja saada tavoitteisiin liittyvä tietoa toiminnastaan eli palautetta. (Wiggins 2011.) Hyvin saavutetut tavoitteet vaativat yleensä harjoittelua kannustavassa ja runsaasti palautetta antavassa ympäristössä (Sadler 1989, 120).

Myönteinen rakentava palaute saa aikaan paljon hyvää, koska se vahvistaa palautteen saajan itsetuntoa ja lisää luottamusta omaan kykyihinkin. Palaute on yksi voimakkaimmin oppimiseen vaikuttavista asioista mutta sitä saadaan liian harvoin (Hattie & Timperley 2007, 104). Järvinen (2012, 62 - 66) nostaa esille työn motivaation ja työntekijän pystyvyyden vaikuttavuutta työn sosiaaliseen kestävyys. Kannustavan palautteen ansiosta työntekijä tuntee itsensä pystyväksi hallitsemaan itseään suoriutumaan tehtävistään sekä olemaan kykeneväinen tekemään asioita oikealla tavalla. (London 1995, 181; Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 39; Locke, Shaw, Saari, & Latham 1981.) Feldman ja Brett (1983, 259) sekä Ashford (1986, 270) korostavat, että varsinkin uudessa työssä ja uusissa työtehtävissä olevien on tärkeää saada itseluottamusta ja hallinnan tunnetta siitä, että on onnistunut tekemässään työssä.

4.1 Organisaation palautekulttuuri

Suomalaisten työpaikkojen keskustelukulttuuri on tavanomaisesti vähäistä, joka voi olla esteenä yrityksen kehittämiseksi ja kehittymiseksi. Hyvät vuorovaikutustaidot ja säännöllinen palautekulttuuri edesauttavat organisaation hyvinvointia. (Sydänmaan-

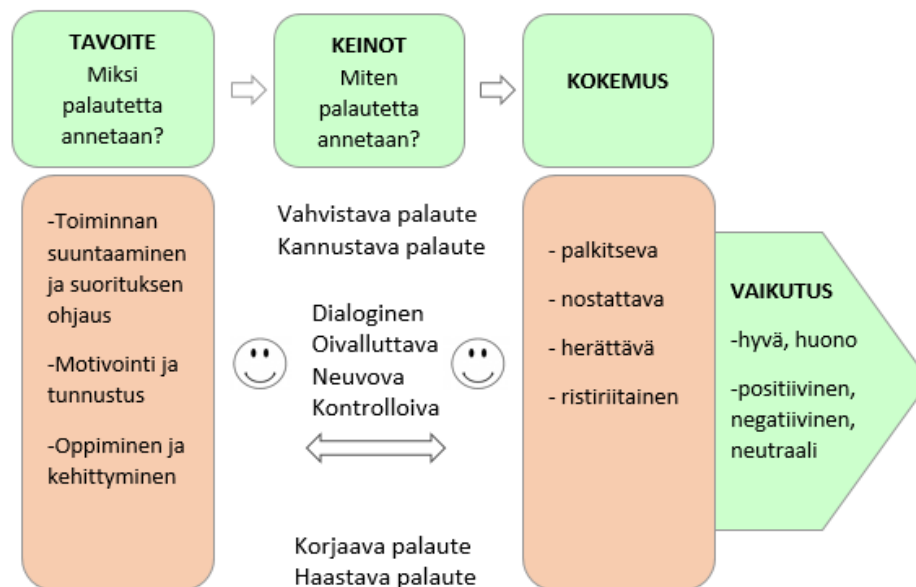
lakka 2012, 62). Muun muassa Tilander (2010, 34) ja Kauppinen (2020, 53) ovat todenneet työntekijöiden ilmaiseen saavansa liian vähän palautetta. Esimiehen tehtävänä on omalta osaltaan olla luomassa edellytyksiä myönteiselle vuorovaikutukselle ja osaamisten yhdistämisille työyhteisössä (Kupias, Peltola & Saloranta 2011, 15). Sydänmaanlakka (2012, 67) ja Kupias ja muut (2011, 15) mainitsevat, että toimiva palautejärjestelmä edistää ja tukee organisaation oppimista. Locke, Shaw, Saari ja Latham (1981) ovat havainneet, että säännöllinen palaute pitää työntekijän toiminnan suunnattuna kohti haluttuja henkilökohtaisia tavoitteita ja myös yrityksen tavoitteita.

Hyvän palautekulttuurin keskeisiä periaatteita ovat avoimuus, luottamus, me-henki, toisten tukeminen ja kunnioittaminen sekä virheiden hyväksyminen (Sydänmaanlakka 2012, 67). Positiivinen palaute antaa voimaa ja myönteisiä tunteita sekä innostusta työskennellä hyvin yhä uudestaan (Sarkkinen 2017). Kupias ja muut (2011, 17) lisäävät, että hyvä palautekulttuuri tuo yritykselle paljon hyötyä, kuten lisääntyvää itsetuntemusta työntekijöille sekä parempaa työilmapiiriä ja työhyvinvointia koko työyhteisöön.

Berlin (2002, 157) havaitsi tutkimuksessaan neljä erilaista palautteen muotoa: palkitseva, herättävä, nostattava ja haastava palaute. Palkitseva palaute on kannustavaa ja vahvistaa työntekijän osaamista. Herättävä palaute koetaan tarpeelliseksi ja uutta ajattelutapaa antavana, jota voi hyödyntää töiden tekemiseen toisin tavoin. Nostattava myönteinen palaute lisää pystyvyyden tunnetta ja innostaa huomaamaan omat osaamisen taidot yhä paremmin. Haastava palautteen vastaanottaminen aiheuttaa monenlaisia tunteita. Se voi nostattaa ärtymyksen, torjumisen, loukkaantumisen ja lamaantumisen tunteita. (Berlin 2002, 157 - 158.) Uusi työntekijä voi olla epävarma kyvyistään ilman rohkaisevaa palautetta, joka vahvistaa itsetuntemusta. Työpaikan avoin palautekulttuuri lisää yhteishenkeä ja toisia kunnioittavaa ilmapiiriä työpaikalla (Sydänmaanlakka 2012, 67).

Kuviossa 3 kerrotaan palautteen tavoitteista, palautteenannon keinoista ja palautteen saannin kokemuksista sekä palautteen vaikutuksista sen saajalle. Palautteenantajan tulee miettiä, miksi antaa palautetta. Palautteen tulee ohjata työn toimintaa sekä motivoida työhön sekä antaa tunnustusta oikein tehdystä työstä. Palautteenantotilanteessa on huomioitava, kenelle palautetta annetaan ja siksi on valittava oikea

tapa antaa palautetta. Palautteen tavoitteilla ja palautteenannon keinoilla on vaikutusta siihen, miten palaute koetaan ja minkälaisia vaikutuksia sillä on palautteensaajalle. Palautteen tulee tähdätä palautteensaajan oppimiseen ja kehittymiseen sekä hänen itsetuntonsa, motivaationsa ja työtyytyväisyytensä kasvamiseen. (Kupias ym. 2011, 23 - 24.)



Kuvio 3. Palautteen tavoitteet (Kupias ym. 2011, 24, muokattu).

4.2 Palautekäytännöt

Palautetta annetaan organisaatioissa rinnakkaisesti, saman tasoisesti (horisontaalisesti) tai tasolta toiselle (vertikaalisesti). Horisontaalinen palaute voi olla esimerkiksi vertaispalautetta kollegalle ja vertikaalinen palaute esimerkiksi esimiehen palaute työntekijälle. Joskus esimiehen palaute on niin ikään horisontaalista ja silloin toteutuu aito tasavertainen vuoropuhelu työntekijän kanssa (Kupias ym. 2011, 18.)

Berlinin (2008, 217) tulkinta onkin se, että alaiset nähdään tänä päivänä monesti esimiehen kumppanina, koska työntekijöille on annettu paljon vastuuta, joiden suhteen he joutuvat myös tekemään usein itsenäisiä päätöksiä.

Monipalaute, josta voidaan käyttää myös nimityksiä ”täyden ympyrän” palaute, ”monen perspektiivin” palaute ja ”360 asteen” palaute, täydentää yrityksen muita aloitteita ja panostuksia, kuten työntekijöiden valtuuttamista ja tiimityöskentelyä. Sitä voidaan myös pitää luotettavana, koska sillä saadaan useampia näkökulmia esille. (Bracken 1994, 49.) Tehokkaassa organisaatiossa on luotu erilaisia toimintoja palautteen suunnitelmalliseen kokoamiseen ja tallentamiseen. Työpaikan palautejärjestelmän tyypillisimmät osatekijät ovat yksilö, tiimi ja organisaatio. (Sydänmaanlakka 2012, 65.) Hyviin palautekäytänteihin kuuluu Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2014, 136) mielestä sekä aktiivisuus palautteen pyytämässä, että palautteen antaminen muille. 360 asteen palautemenetelmällä palautetta saadaan esimiesten, alaisten ja työtovereiden lisäksi myös yhteistyökumppaneilta. Menetelmää voidaan käyttää esimerkiksi henkilöstön työtyytyväisyyden ja asiakastyytyväisyyden säännölliseen seurantaan. (Sydänmaanlakka 2012, 66.) Yhteisesti sovitulla palautteenannolla on tehokas vaikutus työyhteisössä, sillä toistuvasti annettu ja saatu palaute sekä myönteinen vuorovaikutus kehittävät eri ihmisten osaamista ja synnyttävät uudenlaisia visioita ja osaamista organisaatioon (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 89; Kupias ym. 2011, 15).

5 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen lähtökohtana on tutkimuksen tavoite, joka liittyy tutkijaa kiinnostavaan aiheeseen. Aihe voi kehittyä esimerkiksi asiantuntijoilta saatujen ehdotusten perusteella tai käytännön kokemuksiin ja opintoihin perustuen. Myös jonkun tietyn ammattialan asiantuntijoilta saatujen kehittämistarpeiden perusteella voi syntyä aihe tutkimukseen. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 1.)

5.1 Tutkimusasetelma

Tämän tutkimuksen tavoitteena on tunnistaa palautteen merkityksellisyyttä monikulttuurisessa työyhteisössä. Palautteella on todettu olevan vaikutusta työyhteisön työhyvinvointiin, työn innostavuuteen ja motivaatioon sekä työtehtävien omaksumi-

seen (Tilander 2010, 44; Järvinen 2012, 62 - 66; Sarkkinen 2017). Palvelualalla nähdään kasvua matalien suhdanteidenkin aikana, ja alalle uskotaan syntyvän uusia työpaikkoja (Rauhamäki 2020). Ilman maahanmuuttoa ja maahanmuuttajia työikäisten määrä pienenee yhä enemmän. Maahanmuuttajien työllistämistä pystytään toteuttamaan, jos kotoutumis-, koulutus- ja sosiaalipoliittiset toimet kohdennetaan oikein. Varsinkin Suomessa kartutetulla koulutuksella ja työkokemuksella on keskeinen vaikutus työllistymiseen, jonka keinoja ovat muun muassa työelämän avoimuuden kehittäminen ja monimuotoisuuden edistäminen (Kasvua ja hyvinvointia maahanmuutto- ja kotouttamispolitiikalla 2019, 9, 20, 25). Työpaikoilla opiskelijat hankkivat alansa osaamista aidoissa työympäristöissä ja työtilanteissa. Palautteenantotilanteissa työelämässä oppijat voitaisiin rinnastaa uusiin työntekijöihin. Monikulttuurisen työyhteisön toimivuutta edesauttavat vuorovaikutteinen palautekulttuuri, jossa esimiehellä on tärkeä rooli (Kupias ym. 2011, 15; Sydänmaanlakka 2012, 62).

Opinnäytetyössä tutkitaan palautteen merkitystä monikulttuuriselle työelämässä oppijalle ja tästä ilmiöstä on tarkoitus saada selville palauteensaajan kokemuksia. Tutkimuksen teoreettisen viitekehyksen perustana ovat monikulttuurisen työyhteisön vuorovaikutukseen, johtamiseen sekä palautekulttuuriin liittyvät elementit ja niiden yhteys yrityksen sosiaalisen vastuun teemaan.

Tutkimuksen pääkysymys on:

Mikä merkitys palautteella on monikulttuuriselle työelämässä oppijalle?

Pääkysymyksen alakysymyksenä on:

Miten monikulttuuriset työelämässä oppijat kokevat työpaikan ohjaajilta saamansa palautteen?

Tutkimuksen tavoitteena on kuulla maahanmuuttajaopiskelijoiden ajatuksia palautteesta. Tulosten perusteella ravintola-alan esimiehet ja muu palautetta antava henkilöstö voi saada tärkeää tietoa siitä, mitä heidän tulee ottaa huomioon antaessaan palautetta monikulttuuriselle opiskelijalle tai uudelle monikulttuuriselle työntekijälle.

Työpaikalla hankittu osaaminen, työelämässä oppiminen, on sopimukseen perustuva tavoitteellista ja ohjattua osaamisen hankkimista. Opiskelijat opiskelevat toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa ja työelämässä oppiminen liittyy olennaisena osana opintoihin. Työpaikalla opiskelijalla on oikeus saada oman tutkintonsa osiin liittyvää opetusta ja ohjausta, josta vastaa sopimuksessa nimetty vastuullinen työpaikkaohjaaja. Työpaikkaohjaaja on usein esimies, mutta se voi olla myös joku kokeneista työntekijöistä. Työpaikalla tapahtuva oppimisen ajanjakso toteutetaan opiskelijan yksilöllisen tarpeen perusteella. (Tutkintojen perusteet n.d.) Työpaikoilla opiskelijat hankkivat alansa osaamista aidoissa työympäristöissä ja työtilanteissa.

Kestävä kehitys on keskeistä ammatillista osaamista, joka on sisällytetty opetussuunnitelmaan kunkin alan tutkinnon perusteisiin ja sitä arvioidaan myös ammattiosaamisen näytöissä. Opiskelijan tavoitteiksi on asetettu toimia esimerkiksi oman ammatinsa sosiaalisten ja kulttuuristen toimintaperiaatteiden mukaan ja noudattaa kestäväälle kehitykselle olennaisia määräyksiä ja sopimuksia. Oppimisen tarkoituksena on, että opiskelija sisäistää kestävä toimintatavan mukaisen työskentelyn erilaisten ihmisten kanssa ruoanvalmistuksen ja asiakaspalvelun tehtävissä asiakkaiden turvallisuutta ja hyvinvointia edistäen. (Tutkintojen perusteet n.d.; Kokin osaamisala n.d.; Rökköläinen 2017, 3, 150.)

Ammatillisella koulutuksella on merkittävä rooli kestävä kehityksen päämäärien edistämiseksi yhteiskunnassa (Mcgrath & Powell 2016, 10). Rökköläisen (2017, 150) tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että opiskelijat suhtautuvan myönteisesti kestävään kehitykseen ja ymmärtävät sen tärkeyden. Sosiaalisen kestävyuden sisällössä ovat esimerkiksi ihmisten yhdenvertaisuuteen, terveyteen, hyvinvointiin ja sukupuolten tasa-arvoon liittyvät päämäärät. Sosiaalisen kestävyuden pyrkimyksenä on luoda jokaiselle oikeus ja mahdollisuus vaikuttaa tulevaisuuteensa ja sosiaaliseen osallisuuteensa. (Sosiaalinen kestävyys n.d.)

5.2 Aineiston keruu

Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimusmenetelmän valintaa opinnäytetyön metodiksi tukee tutkimuksen kohdistuminen ihmiseen ja ihmisen todellisen elämän kuvaamiseen. Tutkittavat on valittu tarkoituksella ja tutkittavien oma näkökulma on tutkimuksen keskiössä, koska tarkoituksena on löytää tosiasioita heidän kertomuksistaan. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161, 164.) Yleisimpiä laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumetodeja ovat haastattelu, kysely, havainnointi sekä erilaiset muistiinpanot ja dokumentit. Teemahaastattelussa, jota kutsutaan myös puolistrukturoiduksi haastatteluksi, tutkimuksen aihealueet on jaettu tiettyihin teemoihin. Aiheiden kysymyksiä tai kysymysten järjestystä ei sen sijaan ole tarkkaan määritelty. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83.)

Teemahaastattelu mahdollistaa vastausten sisällön syntyminen vuorovaikutuksessa haastattelijan ja haastateltavan kanssa (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47 - 48). Avoin haastattelu, strukturoimaton haastattelu tai syvähaastattelu ovat kaikki samaa tutkimusmenetelmää, jossa käytetään avoimia kysymyksiä. Avoimen haastattelun aikana otetaan selvää vastaajan ajatuksista, tunteista ja käsityksistä sekä muodostetaan uusia kysymyksiä edellisten vastausten perusteella. Avoin haastattelu muistuttaa hyvin paljon keskustelua. (Hirsjärvi ym. 2009, 209; Hirsjärvi & Hurme 2014, 45.)

Haastattelun suurimpana hyötynä voidaan pitää sen joustavuutta aineiston keruuvaiheessa. Haastattelun kulkua on sen aikana mahdollista joustavasti tarvittaessa muuttaa haastateltavia ja erilaisia tilanteita seuraten. Haastattelussa vastaajalle annetaan mahdollisuus kertoa itsestään vapaasti vuorovaikutteisessa tilanteessa, jossa haastattelija näkee haastateltavan olemuksen ja ilmeet. (Hirsjärvi ym. 2009, 204 - 205.)

Haastatteluaineisto on haastateltavien omakohtainen näkemys haastattelun aiheina olevista ilmiöistä. Tästä aineistosta on tutkijan tarkoitus tehdä uskottavia päätelmiä. (Puusa & Juuti 2020, 101.)

Tutkimuksen aineiston hankinta katsottiin parhaaksi tehdä myötäillen puolistrukturoidun teemahaastattelun avulla. Teemahaastattelun aihepiirin sisältö vaatii paneutumista, jotta löydetään oikeat teemat ja niihin sopivat kysymykset. Haastateltavat

on valittava tarkoin. Haastateltavien on oltava henkilöitä, joilla on kokemusta aiheena olevista asioista ja joiden odotetaan kertovan tarinansa haastattelijalle. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimuksessa haastateltiin seitsemää maahanmuuttajaa, jotka opiskelevat ravintola- ja cateringalalla. Tutkimuksessa haastateltavat opiskelijat ovat 31–50-vuotiaita henkilöitä, joilla on aikaisempaa työhistoriaa erilaisilta ammattialoilta. Tutkimuksen kohteena on maahanmuuttajaopiskelijat, joiden äidinkieli on jokin muu kuin suomi. Vuorovaikutteisen haastattelun avulla pystytäänkin selventämään ja syventämään saatuja tietoja sekä tekemään helposti lisäkysymyksiä (Hirsjärvi & Hurme 2014, 35).

Oletettavasti kysymysten ymmärtäminen ja vastausten antaminen pelkästään esimerkiksi sähköposti- tai lomakekyselynä ei olisi saanut aikaan niin hyvää ymmärrystä kuin kysymysten asettaminen ja vastausten saaminen keskustellen teemahaastattelussa, jossa aiheiden merkitys voidaan puolin ja toisin varmistaa ja tarkentaa välittömästi tarvittaessa haastattelun aikana. Haastattelua suunnitellessa ajateltiin kysymysten paperiversion helpottavan haastateltavaa ymmärtämään kysymyksiä kielellisesti paremmin.

Vieraan puhekielen sanoja ja ilmauksia on tärkeää auttaa ymmärtämään puheen lisäksi tekstin lukemisen avulla (Suomi toisena kielenä ja kirjallisuus n.d). Haastattelua suunniteltiin miettimällä kysymyksiä, joista saataisiin vastauksia tutkimuksen tavoitteisiin. Haastattelusta tehtiin testihaastattelu, jolla saatiin varmistettua kysymysten ymmärrettävyyttä ja hahmotettua alustavaa haastatteluun kuluvaan aikaan. Testihaastattelun myötä saatiin hiottua kahteen kysymykseen uudet selittävät selkokielliset lisäkysymykset.

Haastattelun hyötyjä on, että haastateltava on keskustelun aktiivinen tekijä, joka saa tuoda itseään koskevia seikkoja esille hyvin vapaasti. Haastateltava saattaa myös kertoa vastauksissaan joistakin olennaisista aiheista enemmän kuin tutkija alun perin osasi ennakoida. Tämä on tutkimukselle hyödyksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 205.) Haastattelijalla on keskustellessa joustavasti hyvä tilaisuus selventää sanoja ja varmistaa ky-

symysten ymmärtämisen saavuttaminen. Myös haastateltavalla on mahdollisuus tarvittaessa tehdä tarkentavia kysymyksiä. Teemojen ja kysymysten avulla tutkijan oli helpompi pysyä aiheiden keskiössä, joka on tutkimusta tehdessä tärkeää. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 83.)

Haastateltavat valittiin tarkoituksenmukaisesti (Puusa 2011b, 76) sen perusteella, että kaikilla oli kokemusta työelämässä oppimisesta ja kaikki olivat monikulttuurisia henkilöitä, joiden äidinkieli oli jokin muu kieli kuin suomi. Haastattelun etuna pidetään sitä, että haastateltavilla on kokemusta tutkittavasta ilmiöstä eli aineisto on valittu tarkoituksenmukaisesti (Puusa 2011b, 76). Työssäoppimiskokemusta Suomessa oli vähimmillään kolmesta ja enimmillään viidestä erilaisesta työpaikasta.

Ammatillisessa koulutuksessa opiskelijalla on mahdollisuus hankkia osaamistaan erilaisissa oppimisympäristöissä. Opiskelun sisällöt noudattavat opetushallituksen laatimia tutkinnon perusteita, jotka on valmisteltu työ- ja elinkeinoelämän, koulutuksen järjestäjien ja muiden sidosryhmien kanssa. Työpaikoilla hankittu osaaminen on sopimukseen perustuvaa tavoitteellista ja ohjattua osaamisen hankkimista, joka sisältyy ammatilliseen peruskoulutukseen. Työelämässä oppimista työpaikalla ohjaa esimies tai joku muu työntekijä. Työssäoppimisjakson loppuvaiheessa osaaminen arvioidaan ammattiosaamisen näytöllä. (Tutkintojen perusteet n.d.)

Ravintola- ja catering-alan perustutkinnon perusteissa lausutaan tutkinnon suorittavan opiskelijan osaamisesta yleisesti seuraavaa:

Perustutkinnon suorittanut osaa

- *toimia ravitsemisalan ruoanvalmistuksen tai asiakaspalvelun suunnittelu-, toteuttamis- ja myyntitehtävissä*
- *palvella suomalaisia ja ulkomaisia asiakkaita asiakaslähtöisesti*
- *hyödyntää ammattisanastoa vierailta kielillä ja kulttuurien tuntemusta*
- *toimia myynti- ja asiakaspalveluhenkisesti, laatutietoisesti, kannattavasti ja tuloksellisesti, vastuullisesti ja hygieniavaatimusten sekä kestävä toimintatavan mukaisesti. (Ravintola- ja catering-alan perustutkinto 2018.)*

Tampereen seudun ammattiopisto (TREDU) on Pirkanmaalla toimiva ammatillisen koulutuksen järjestäjä. Oppilaitoksen strategisen ohjelman, joka on suunniteltu vuosille 2019–2022, missiona on ”kohottaa ja ylläpitää ammatillista osaamista, mahdollistaa yksilölliset opintopolut, kehittää työ- ja elinkeinoelämää ja vauhdittaa yrittäjyyttä sekä toimia yhteiskuntavastuullisesti ja edistää hyvää elämää”. TREDU painottaa strategiassaan kestävästä elämäntapaa ja haluaa luoda koulutuksellaan vastuullisia ja ammattitaitoisia kansalaisia, jotka edistävät hyvinvoivaa ja turvallista yhteiskuntaa. Oppilaitoksessa halutaan edistää ammattien ja työelämän muutosta kestävästä elämäntavan periaatteita noudattamalla (TREDUN strateginen ohjelma 2019–2022 2019.)

Ammatillisen peruskoulutuksen kunkin tutkinnon ja tutkinnon osien ammattitaitovaatimukset, osaamistavoitteet sekä osaamisen arviointi on määritelty tutkinnon perusteissa. Eri tutkinnon osien tavoitteet ja osaaminen näytetään tekemällä työpaikalla työtehtäviä aidoissa käytännön työtilanteissa. Näytössä opiskelija osoittaa saavuttamansa ammattitaidon tai osaamisen. Opiskelijan arvioinnissa verrataan hänen osaamistaan tutkinnon tai koulutuksen perusteissa määrättyihin ammattitaitovaatimuksiin, osaamistavoitteisiin ja asetettuihin kriteereihin. (Tutkintojen perusteet n.d.). Forsanderin (2013, 230) mukaan ammatillisen koulutuksen suorittamisella on suuri vaikutus maahanmuuttajien työllistymiselle. Työpaikoilla opiskelijat hankkivat alansa osaamista aidoissa työympäristöissä ja työtilanteissa. Palautteenantotilanteissa työelämässä oppijat voitaisiin rinnastaa uusiin työntekijöihin. Työpaikoilla työssäoppijat eivät kuitenkaan korvaa työntekijöitä, eikä heidän työskentelyään tule verrata ammattihenkilöstön suorituksiin.

Kutsut haastatteluihin lähetettiin syyskuun 2020 alussa sähköpostilla yhdeksälle opiskelijalle. Sähköpostiin ei saatu vastauksia, mutta sama kutsu uudelleen laitettuna tekstiviestillä saatiin myöntyviä vastauksia. Tekstiviestittelyn avulla sovittiin myös haastatteluajat. Haastatteluun saapumisesta sovittiin lopulta seitsemän opiskelijan kanssa, joka oli alkuperäinen suunnitelma haastateltavien lukumäärästä.

Haastattelut tehtiin syys-lokakuussa yksilöhaastatteluna ja haastattelujen kestot vaihtelivat 40 minuutista tuntiin. Haastateltavista kaksi oli naisia ja seitsemän miehiä.

lältään he olivat 31—50-vuotiaita. Jokaisen haastattelun aluksi kerrottiin vielä suullisesti haastattelun tavoitteesta ja luottamuksellisuudesta, keskustelun nauhoittamisesta sekä vastausten anonymiteetista. Tällä varmistettiin se, että paperiarkin mitaista sähköpostiviestin tai tekstiviestin tarkkaa sisältöä eivät mahdollisesti kaikki olleet kokonaan loppuun asti lukeneet. Haastateltavina oli maahanmuuttajia, joiden äidinkieli ei ollut suomi. Keskustelun aluksi kysymykset annettiin haastateltavalle myös tulostettuna paperiversiona. Tällöin vastaaja pystyi kuulemisen lisäksi myös katsomaan ja lukemaan sanoja ja lauseita paperilta. Näin haluttiin vahvistaa suomen kielen parempaa ymmärtämistä. Tämä osoittautuikin hyödylliseksi ennakkoinniksi, koska haastattelun aikana haastateltavat selvästi sekä kuuntelivat että myös lukivat kysymyksen ennen vastaamista.

Haastattelija, joka oli tutkimuksen tekijä, ja haastateltavat olivat entuudestaan tuttuja oppilaitoksen eri oppimisympäristöistä. Tämä saattoi vaikuttaa siihen, että haastattelussa päästiin joustavasti ja rennosti alkuun mukavan tapaamisen ja kuulumisten merkeissä. Haastattelijalla on kokemusta ravintola- ja cateringalan töistä, jolla oli vaikutusta myös tutkimusaiheen valintaan. Hirsijärven ja Hurmeen (2014, 68 - 69) mukaan tutkimukselle on etua siitä, jos haastattelija tuntee haastattelun aihepiiriä. Hänen tulee puhua selkeästi, olla ymmärtäväinen ja luottamusta herättävä persoona. Haastattelijan tulee olla käyttäytymiseltään ja ulkoiselta olemukseltaan mahdollisimman neutraali ja luonnollisesti noudattaa vaitiolovelvollisuutta. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 68 - 69.) Yksilöhaastattelussa voi keskustelu olla luontevampaa kahden kesken haastattelijan kanssa, kun muita ei ole kuuntelemassa (Hirsijärvi ym. 2009, 210 - 211).

Haastattelun alussa opiskelijoille kerrottiin, että haastattelu ei ole testi tai koe, vaan kysymyksiin saa vastata omien ajatusten ja mielipiteiden mukaan. Kun ihmiset kertovat tarinoita, he valitsevat itse omien kokemuksensa yksityiskohdat ja tuovat ne esille (Seidman 2006, 7). Seidman (2006, 7) ilmaisee käyttävänsä haastattelua tutkimusmenetelmänä siksi, että on kiinnostunut muiden ihmisten tarinoista ja tarinat ovat hyvä tapa saada tietää asioista.

Maahanmuuttajien haastatteluissa on huomioitava kielen ja lauseiden ymmärrettävyys. Varsinainen haastattelutilanne voi olla hidastempoisempaa ja kysymyksiä voi

olla tarpeellista tarkentaa tai toistaa. Jos haastateltava ei ymmärrä kysymystä, haastattelija voi joutua selittämään kysymyksiä omin sanoin. Tämä voi johtaa eroavaisuuksiin aineiston vertailtavuudessa koska haastattelija voi joutua poikkeamaan haastattelun vertailukriteereistä. Kysymykset kannattaakin muokata sisällöltään ja sanastoltaan mahdollisimman helposti ymmärrettäväksi selkokieleksi. (Maahanmuuttajat väestötutkimuksissa 2015.) Tämän tutkimuksen haastatteluihin valmistautuessa oli varauduttu siihen, että käsitteitä, sanoja ja lauseita joudutaan kertaamaan uudelleen ja selittämään toisin tavoin. Näin kävikin varsinaisessa haastattelutilanteessa. Eri ilmausten merkitysten ei kuitenkaan ole ajateltu tämän tutkimushaastattelun aikana muuttuneen.

Haastattelutila järjestettiin kuntoon ennen haastattelua. Tilana oli avara, valoisa ja rauhallinen huone. Haastattelut nauhoitettiin mobiililaitteen ääninauhurilla, jonka toimivuus ja äänentoisto oli etukäteen testattu ja todettu. Kaikki haastattelut onnistuivat hyvässä vuorovaikutuksessa rauhallisesti keskustellen.

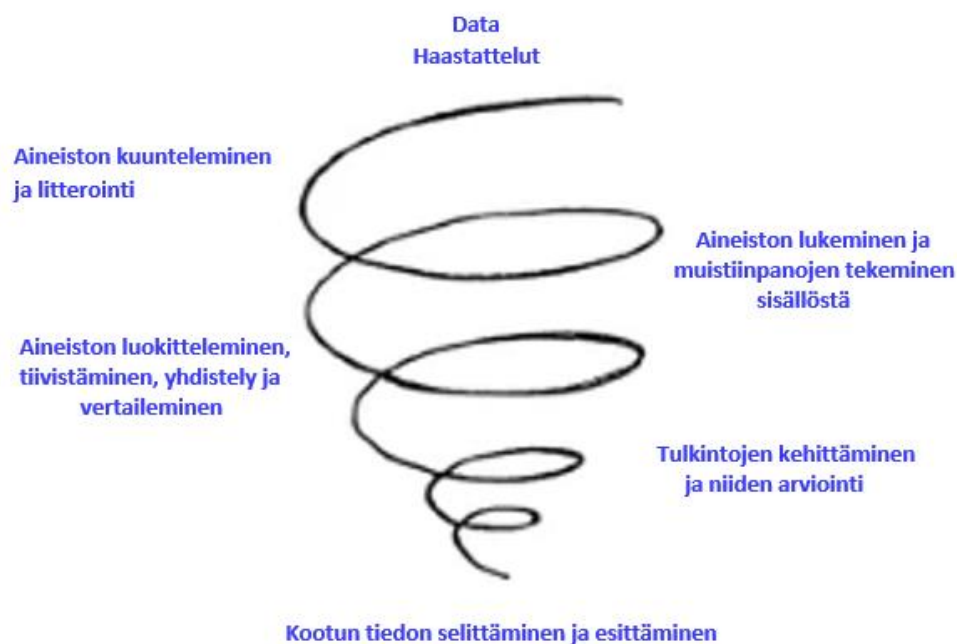
5.3 Aineiston analysointi

Laadullisen tutkimuksen haastatteluaineisto on tutkittavien oma kuvaus tutkimuksen kohteena olevasta ilmiöstä (Puusa 2011a, 116) ja ihmiset valitsevat itse kertomiensa tarinoiden yksityiskohdat (Seidman 2006, 7). Laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmän on tutkija usein valinnut jo aineistoon tutustuessaan ja aihetta teemoitellessaan (Hirsjärvi ym. 2009, 221, 224). Tämän tutkimuksen aineisto analysoitiin sisällönanalyysiä käyttäen. Tuomen ja Sarajärven mukaan (2018, 117) sisällönanalyysin avulla haastatteluja voidaan analysoida systemaattisesti sekä objektiivisesti, ja tutkittavan ilmiön tulkinta on tarkoitus saada tiivistettyyn ja yleiseen muotoon.

Tutkimuksen aineisto koostui teemahaastatteluista. Laadulliselle aineistolle voidaan tehdä teemoittelu, joka tässäkin tutkimuksessa tehtiin. Haastatteluaineistosta pyritään löytämään eri teemojen välien samankaltaisuuksia tai säännönmukaisuuksia. Teemoittelun avulla tarkastellaan niitä seikkoja, jotka ovat usealle haastateltavalle yhteisiä (Puusa 2011a, 121 - 123) mutta tutkijan on yritettävä ymmärtää myös jo-

kaista tapausta yksilöllisesti ja mahdollisimman monen eri näkökulman kautta (Eisenhardt 1989, 139). Analyysin avulla pyritään aineistosta nostamaan esiin tutkimuksen tavoitteiden mukaiset olennaiset asiat (Puusa 2011a, 121 - 123.)

Kuviossa 4 kuvataan tutkimuksessa tapahtuvan sisällönanalyysin spiraalimaista prosessia, jonka mukaan tutkimuksen analyysiprosessi eteni. Tallennetut haastattelut kuunneltiin useampaan kertaan ja kirjoitettiin tarkasti puhtaaksi tekstinkäsittelyohjelmalla.



Kuvio 4. Laadullisen analyysin spiraali (mukaellen Creswell 1998, 143; Anttila 1998, kappale 8.2.2.5).

Kvalitatiivisen tutkimuksen aineisto on usein laaja ja litteroitua tekstiä on luettava useampaan kertaan (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122). Auki kirjoitettuja haastatteluita luettiin useaan kertaan ja samalla tehtiin muistiinpanoja aineiston sisällöstä. Aineiston tiivistämisen ja selkeyttämisen aikana sen sisältämä tieto pitää pystyä säilyttämään (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122.) Litteroidusta tekstistä on tarkoitus löytää ja erottaa tutkimuksen kannalta olennaiset aiheet (Hiltunen n.d., dia 4) Aineiston todellisen sisällön ymmärtämisen saavuttamiseen pyritään päästä aineistoa yhdistelemällä

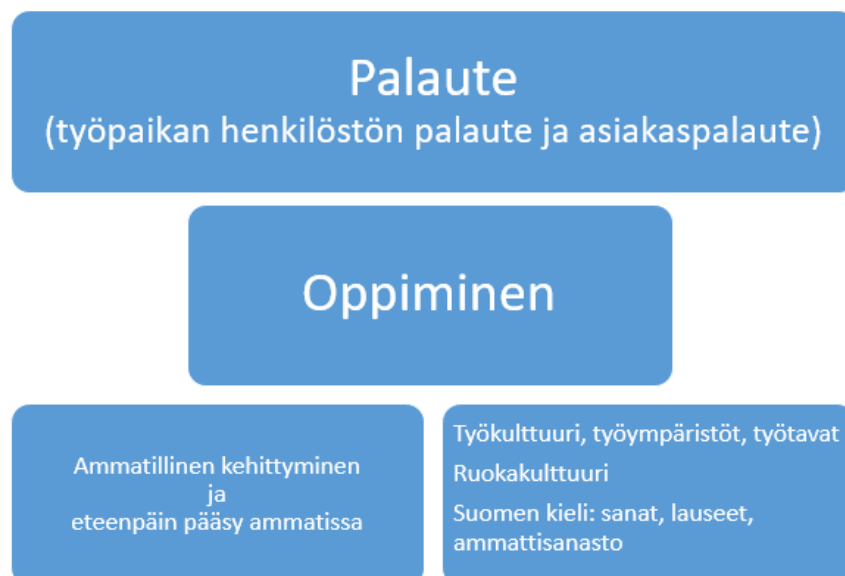
ja vertailemalla, sekä niistä tulkintoja kehittämällä ja arvioimalla (Anttila 1998, kap- pale 8.2.2.5). Tulokset-luvussa 6 haastateltavat on merkitty lyhenteillä H1, H2, H3, H4, H5, H6 ja H7, jotka vastaavat myös haastattelujen järjestystä.

6 Tutkimustulokset

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mikä merkitys palautteella on monikulttuuriselle työelämässä oppijalle. Tutkimuksessa haluttiin kartoittaa, mistä asioista palautetta halutaan saada ja minkälaisia kokemuksia työpaikalla saatu palaute saa aikaan. Tutkimuksen pääkysymys oli ”Mikä merkitys palautteella on monikulttuuriselle työelämässä oppijalle?” Pääkysymyksen alakysymys oli ”Miten monikulttuuriset työelämässä oppijat kokevat työpaikan ohjaajilta saamansa palautteen?”

6.1 Palautteen merkitys monikulttuuriselle työssoppijalle

Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että kaikki haastateltavat kokevat palautteen tärkeäksi. Palaute koetaan tarpeelliseksi ja merkittäväksi monella tapaa (Kuvio 5).



Kuvio 5. Palautteen merkitys monikulttuuriselle työelämässä oppijalle

Palautteen arvo ymmärretään oppimisen kannalta. Palautteen avulla opitaan uudenlaisia tapoja tehdä työtä. Haastateltavat ymmärtävät oppimisen tärkeyden muun muassa itselleen uuden ja erilaisten työkultuurin ja ruokakulttuurin suhteen. Koska haastateltavat työskentelevät suomalaisilla työpaikoilla ravintola-alalla, he kertoivat palautteen avulla oppivansa sisäistämään suomalaista työkultturia yleisellä tasolla, työskentelemään erilaisissa ravintolaympäristöissä ja valmistamaan suomalaisen ruokakulttuurin mukaisia ruokia erilaisilla ruoanvalmistusmenetelmillä. Monissa ravintoloissa, joissa haastateltavat ovat työskennelleet, valmistetaan myös muiden maiden ruokakulttuureille tunnusomaisia ruokia. Niitä haastateltavat kertoivat myös haluavat oppia valmistamaan, koska moninainen ruokakulttuuri koetaan rikkaudeksi.

Haastateltavat mainitsivat oppineensa paljon suomen kieltä. He oppivat uusia suomen kielen sanoja ja lauseita työskentelyn lomassa. Haastateltavat kertoivat oppineensa myös ravintola-alan ammattisanastoa, ”ravintolaslangia”. Haastattelujen aikana tuli esille, että muut työpaikan työntekijät ovat ottaneet työssäoppijat hyvin mukaan työyhteisöön ja työskentely muiden työntekijöiden kanssa on sujunut mutkattomasti. Haastatteluista ilmeni jonkin verran, että juttelua tai keskustelua työtovereiden kanssa ei välttämättä ole paljon, koska kielimuuri voi olla esteenä. Keskustelu työpaikalla painottuu esimiehen tai ohjaajan kanssa viestimiseen. Eräs haastateltava kertoi muiden työntekijöiden keskinäisestä puheesta noin 10 prosenttia. Kun esimies puhuu haastateltavalle, hän ymmärtää puhetta hyvin, koska esimies puhuu hitaammin ja käyttää tarvittaessa useita ilmaisuja.

Haastateltavat ovat kokeneet hyödylliseksi sen, että työpaikan harjaantunut ammatilainen on tarkistanut heidän tekemän työn tuloksen ja kertonut, miten työssä on onnistuttu. Haastateltavat pitivät tärkeänä sitä, että he saavat rehellistä ja aitoa palautetta omasta työskentelystään. Haastateltavat kertoivat haluavansa tietää, miten ovat onnistuneet ja onko työssä päästy oikeaan lopputulokseen vai onko työn tuloksessa jotain korjattavaa. Haastattelussa tuotiin esille, että palautteen avulla oppien voidaan päästä eteenpäin omassa ammatissa. Työssä kehittyminen ammatillisesti koettiin tärkeäksi. Palautetta halutaan saada sekä työyhteisön sisältä että asiakkailta.

Eräs haastateltavista oli sisäistänyt hyvin palvelualan perustan, kun hän korosti asiakasnäkökulmaa sekä asiakkaalta tulevan positiivisen ja rakentavan palautteen merkitystä.

Kyllä vaikuttaa minulle, koska se on tärkeä, esimerkiksi miten minä voin tehdä töitä siellä paikassa. On tärkeä minulle koska mä haluan mennä eteenpäin tämä ammatti, kokiksi, mä haluan lisää oppia. Se vaikuttaa kyllä minulle. (H4)

On tärkeää. Minulle enemmän tärkeä kun en ole suomalainen. Erilaiset kulttuurit ruoassa. On tärkeä minulle kun minä tehdä ruokaa, erilaisia ruokia. Uudessa paikassa, kun kaikki on uutta, missä on tavarat ja erilaiset nimet. Mikä kulttuuri heillä on. Sitten sen jälkeen kaikki on ok. (H2)
On tärkeää. Minä tein ruokaa ja asiakas laita minulle hyvä palaute. Katsotaan mitä asiakas sanoo. Asiakkaan palaute siitä, onko tyytyväinen ruokaan ja koko ravintolaan. (H7)

Käsitteenä palaute-termin eri haastateltavat ymmärtävät eri tavoin (Kuvio 6). Kaksi haastateltavaa ajatteli palautteen ilmaisevan kuinka hyvin tai huonosti työskentelee. Muut haastateltavat esittivät palautteelle seuraavia merkityksiä: ”antaa neuvoja”, ”jokin asia on mennyt huonosti”, ”jokin asia on mennyt hyvin”, ”jonkun henkilön mielipide”, ”palautteessa kerrotaan, miten voisi tehdä paremmin” tai palautteella tarkoitetaan ”numeroarviointia”.



Kuvio 6. Haastateltavien näkemykset palaute-käsitteestä

6.2 Monikulttuurisuuden huomioiminen palautteenantotilanteessa

Palautteenannossa ei haastateltavien mielestä juurikaan ole huomioitu työntekijöiden monikulttuurisuutta. Kaksi haastateltavaa mainitsi, että monikulttuurisuutta ei ole huomioitu ollenkaan. Palautteenantotilanteessa pitäisi heidän mielestään muistaa puhua selkeästi ja hitaammin kuin suomalaisille työntekijöille. Muutamat haastateltavat kertoivat, että joskus he pyytävät palautteen antajaa puhumaan rauhallisemmin tai toistamaan jonkin asian, jos eivät ole sitä ymmärtäneet. Heidän mukaansa työpaikalla on joskus tarvittaessa käytetty joitain muita sanoja tai ilmaisuja jonkun tietyn asian selventämiseen.

Palautteen antajien pitäisi haastateltavien mielestä olla ammattinsa osaavaa henkilökuntaa, joka osaa ja hallitsee palautteiden kohteena olevat työt ja tehtävät. Palautteenannossa tulisi haastateltavien mielestä huomioida elekieli. Sen tulisi olla avointa ja palautteensaajaa tulisi katsoa suoraan silmiin. Haastattelussa mainittiin, että palautteenantajan tulisi olla henkilö, joka on faktillisesti työskennellyt samassa työpis- teessä palautteensaajan kanssa. Tämä tuli esille, kun haastateltava (H3) kertoi yhden kerran palautteenantajan olevan joku muu, joka oli tekstiviestillä kysynyt toiselta henkilöltä tietoja ennen palautteen antamista. Haastattelussa korostettiin myös rehellisyyttä palautteen sisällössä ja tasapuolista kohtelua kaikkia työntekijöitä koh- taan.

Hän täytyy huomioida minun kasvot, että näkee että minä ymmärrän. (H5)

Pääkokki pitää tietää joka päivä mikä on oikein, mikä väärin. Hän tarvi tietä asia. (H6)

Tarvitsisi katsoa silmiin. Jos se katsoo toiseen päin ja puhuu mulle, ei kiinnosta. Jos seisoo ja on kädet näin (laittaa kädet puuskaan) ja näyttää, että on pakko puhua, ei. Mikä se on, vartalo, pitää olla hyvä elekieli, avoin. Se riittää mulle. (H1)

Hyvä palaute

Haastateltavien vastauksista voidaan päätellä, että yksityiskohtainen ja selittävä sekä konkreettinen palaute koetaan hyväksi palautteeksi. Silloin opitaan parhaiten. Oman oppimisen kannalta palaute koetaan tärkeäksi. Asioita voidaan tehdä eri tavalla ja silti päästä samaan lopputulokseen. On ymmärretty se, että eri työpaikoilla voi olla esimerkiksi erilaiset laatuksiteerit työn tulokselle ja on tärkeä tietää niistä etukäteen, että voi toimia oikein. Kun joudutaan työskentelemään erilaisissa työympäristöissä erilaisten ihmisten kanssa, on koettu tärkeäksi saada selkeää ja seikkaperäistä palautetta työskentelystä.

Varsinaisen palautetilanteen halutaan olevan henkilökohtainen ja rauhallinen hetki palautteenantajan kanssa. Kaikenlainen palaute, sekä positiivinen että rakentava palaute, halutaan kuulla kahden kesken. Muiden kuullen annettu palaute koetaan huonoksi palautteeksi ja vastaavasti kahden kesken annettu palaute koetaan hyväksi palautteeksi.

Se on hyvä palaute, jos sanoo, jos selittää miten pitää tehdä paremmin. Koska jokaisella on oma standardi, esimerkiksi mä voin ajatella, että joku on ok, toiset ihmiset voi ajatella ei ole ok. (H3)

On tärkeä tietä, onko oppinut. (H4)

Kun on vain minä ja pomo. Vain me kaksi. Ei muita. (H5)

Huono palaute

Eräällä haastateltavalla oli esimerkki palautteen turhauttavasta kokemuksesta, jota hän kutsui epäloogiseksi palautteeksi. Hän kertoo esimerkin työpaikalta, jossa pitkän kokemuksen omaavat kokit valmistivat ruokaa keittiöllä. Siksi työpaikalla ei tarvittu esimerkiksi kirjallisia ruokaohjeita. Koska kokkiopiskelijalla ei vielä ollut paljoakaan kokemusta suomalaisista ruoista, joutui hän silloin tällöin katsomaan ruokaohjeita

mobiililaitteella internetistä. Työssäoppimisen aikana opiskelija halusi palautetta työskentelystään. Kokit kertoivat työskentelyn sujuvan hyvin. Kun ammattiosaamisen näyttöpäivä ja näytön arviointitilanne tuli, he kommentoivat opiskelijan katsovan paljon reseptejä internetistä. Opiskelija koki, että hänen oli pakko katsoa reseptejä, koska kokemusta ei ollut ja halusi töiden onnistuvan. Opiskelija koki myös, että palaute, jota hän oli saanut, ei ollut auttanut hänen oppimistaan eikä sillä ollut vaikutusta hänelle.

Palaute koetaan huonoksi tai sillä ei koeta olevan vaikuttavuutta, jos ei selitetä konkreettisesti, miten työn voisi tehdä paremmin tai kertoa ratkaisua työn tuloksen mahdollisen virheen korjaamiseen ja työn oikein tekemiseen. Eräs haastateltavista mainitsi myös, että opiskelijalle pitäisi antaa aikaa ja mahdollisuus opetella ja harjoitella ensin, ennen kuin tullaan antamaan negatiivista palautetta. Lisäksi on koettu, että oppimista ei tapahdu, jos joku muu korjaa opiskelijan tekemän työn. Oppimisen kokemukseen päästään paremmin, jos tekijä itse saa tehdä työtä korjaavat toimenpiteet.

Eräs vastaajista mainitsi kovalla äänellä annetun negatiivisen palautteen vievän pois kiinnostuksen palautteeseen ja koko työhön. Sama vaikutus on koettu sellaisessa työpaikassa, missä kaikki annettu palaute on ollut ainoastaan negatiivista.

Esimerkiksi mä tekee kastike, sitten he sanoo, on paljon suolaa. Mun mielestä se ei ole hyvä palaute. Ei kerrota ratkaisua, miten korjata. Jos he sanoo, on paljon suolaa, voisitko laittaa vähän sokeri myös, että se voi auttaa. Mun mielestä se olisi parempi palaute. Kun mä olin yksi työpaikassa, ja illalla mä laittaa keittiö kiinni. Aamulla kun mä tulee ja esimies katsoo ja sanoo, lattia on likaiset. Ja mä mietin, okei, mitä mä voin tehdä parempi sitten. Mutta hän ei sano mitään. Hän vain sanoo, lattia on likaiset. Ja mä mietin, mitä mä voin tehdä paremmin. Se on huono jos vain sanoo, eikä kerro mitä olisi pitänyt tehdä paremmin. (H3)

Toivotut palautteiden aiheet

Palautetta haastateltavat haluavat kaikista työpaikalla tehdyistä töistä. Kaikki haastateltavat työskentelivät ravintoloiden keittiöillä valmistuen erilaisia ruokia. On koettu

tärkeäksi kuulla palautetta ruoanvalmistuksen lopputuloksesta: onko ruoka hyvää, onko ruoka laitettu kauniisti tarjolle tai ovatko ruoka-annokset olleet kauniita. Palautetta halutaan, koska työssä tähdätään onnistumisiin. Yksi haastateltavista kertoo haluavansa palautetta niin kauan, että työ sujuu hyvin ja esimies voi luottaa hänen osaamiseensa, sekä siihen, että hän onnistuu kaikissa tekemissään töissä. Halutaan tehdä kaikki täysin oikein. Palautetta halutaan monelta suunnalta: esimieheltä, muilta työntekijöiltä ja asiakkailta. Haastateltava (H3) korostaa, että on tärkeää kuulla perustelut kaikenlaiselle palautteelle.

Sitä, että onko tehnyt oikein. Mikä on resepti ja ruoka, mitä pitää tehdä, koska haluan tehdä 100 % hyvin. Se on tärkeä koska asiakkaat tulevat ja kun ruuat ei ole oikein, ei ole hyvin, tulee paha juttu. (H2)

Mitä minä teen, minun töistä. Minä aina kysyn, onko tämä hyvä. Koska minä en tiedä, millainen ja miten hän tekee töitä. Joku eri kokki, hänellä on uusi ja eri resepti. (H5)

Koska mä menen, se on uusi paikka harjoittelu. Se on tarvi pomo vieressä ensimmäinen päivä ja kaksi päivää. Sitten kaikki ok. Alussa neuvo. Ja sitten mä kaikki tiedä. Ja sitten ei tarvi. Koska opiskelija ei ole kokemus. (H6)

6.3 Kokemukset palautteen saannista

Positiivinen palaute

Haastatteluaineistosta nousi esille positiivisen palautteen hyvät vaikutukset työntekijään (Kuvio 7). Positiivinen palaute on vaikuttanut haastateltavien oppimiseen innostavalla tavalla.



Kuvio 7. Positiivisen palautteen vaikutukset työntekijään

Myönteinen palaute muistetaan ja sen ansioista työssä osataan välttää virheitä. Haastateltavien mielestä positiivinen palaute saa heissä aikaan pystyvyyden tunnetta ja itseluottamuksen kasvua. He kertoivat työtyytyväisyyden ja työssäjaksamisen lisääntyvän palautteen myötä. Palaute on vaikuttanut haastateltaviin tuomalla iloa ja hyvää oloa sekä innostamalla työskentelemään tehokkaammin ja paremmin.

Mä haluan tehdä enemmän ja mä tekee sen paremmin. Se on niin kuin, jos sä pistät, koska mä olen kirjailija, mä voin sanoa, kun sä pistät takkaan tulta jos sä heitä lisää klappeja tuleen. (H1)

Tulee hyvä fiilis, koska sä tiedät että sä ei tekee sama mistake. Ja mä tiedän myös seuraava kerta kun mä tekee samat asiat, ja mä voin avoid same mistake. (H3)

Aina iloinen. Kun mä saan jotain, mä aina olen itse aurinkoinen. Ja mä pystyn ja mä jaksan hyvin ja mä oon tosi tyytyväinen. (H7)

Rakentava palaute

Viisi haastateltavaa mainitsi, etteivät olleet lainkaan saaneet negatiivista eli rakentavaa palautetta. Kahdella haastateltavalla oli kokemusta rakentavasta palautteesta.

Toisella rakentavan palautteen saajista (H1) oli kokemus työpaikasta, jossa kaikki palaute jota hän sai, oli ainoastaan negatiivista. Hänen kokemuksen mukaan pelkkä negatiivinen palaute ei hyödytä kumpaakaan osapuolta; työpaikkaa tai työssäoppijaa, koska innostus ja kiinnostus työhön lopahtaa. Hänellä oli kokemusta myös toisenlaisista työpaikoista, joissa oli saanut paljon positiivista palautetta. Tämä negatiivisen palautteen kokemus oli hänelle jäänyt mieleen, ja sitä hän nosti esiin useassa kohtaa haastattelun aikana.

Toisen haastateltavan (H3) kokemuksen mukaan negatiivinen palaute sai aikaan epämiellyttävän tunteen, palautteen saaminen ei tuntunut hyvältä. Kun palautetta ei perusteltu tai selitetty syytä palautteelle, sillä oli haastateltavan mielestä lannistava vaikutus työntekoon.

Mutta se vaikuttaa, koska en mä oikeestaan kiinnostaa yhtään mitään sen jälkeen.... Että ei koko ajan paina sitten: tämä on väärin ja tää on väärin. Mä olen kiinnostunut se työ, totta kai, mutta se ihminen ei, ei se enää mulle mitään. Se on vain...en mä tiedä. Mä oon kiltti toiselle jos se on kiltti mulle. Jos ei, niin anna olla...Jos joku vain sanoo koko ajan paha, mä vain sammutan sen tulen, en kiinnostunut. Ei se auta kenelläkään. Mä myös kerron kaikille, että ei kannata mennä. Mä en suosittelen sellaista paikka kellekkään. Siksi ei se meni niin hyvin. Se rupee oikeestaan kiusaa. Mä muistan sen palautteen 10 vuotta. (H1)

Seuraava kerta, kun he sanoo, pyytää, tekee sama ruoka tai saman tyyppinen ruoka, ei tunnu hyvältä. Koska viime kerta hän sanoi, se on paha ja hän ei selittää mitään. (H3)

7 Pohdinta

7.1 Pohdinta ja johtopäätökset

Tutkimusaineisto kerättiin ravintola-alan monikulttuuristen työelämässä oppijoiden haastatteluista. Aineiston avulla selvitettiin palautteen merkitystä ja palautteen synnyttämiä kokemuksia monikulttuuriselle työelämässä oppijalle. Tuloksena saatiin, että kaikki pitävät palautetta tärkeänä ja palautteella on suuri merkitys monikulttuurisen työelämässä oppijan ammatilliseen kehittymiseen sekä ammatissa etenemiseen. Uusi työntekijä kokee tarvitsevansa uudessa työpaikassa aloittaessaan runsaasti palautetta. Tulosten perusteella monikulttuurisuutta pitäisi ottaa enemmän huomioon palautteenantotilanteessa.

Työpaikan palautekulttuurista vastaa esimies. Monikulttuurisessa työyhteisössä esimiehen tulee itse olla suvaitsevainen ja omalla esimerkillään luoda avointa vuorovaikusta erilaisten ihmisten kesken (Keisala 2012, 230). Esimiehen olisi tärkeää pystyä luomaan toimiva tasavertainen palautejärjestelmä työyhteisöön. Sydänmaanlakan (2012, 67), Kupiaksen ja muiden (2011, 15) sekä Ahosen ja Lohtaja-Ahosen (2014, 89) mukaan säännöllinen ja toimiva palautejärjestelmä edistäisi ja tukisi koko työyhteisön kehittymistä ja menestymistä.

Tutkimuksesta nousi esille, että palautteenannossa tulisi huomioida enemmän työpaikan monikulttuurisuus. Kahden haastateltavan mielestä monikulttuurisuutta ei oltu huomioitu ollenkaan. Jos työntekijällä ei ole rohkeutta kysyä tai pyytää palautteenantajaa toistamaan lausumaansa tai puhumaan hitaammin, palautteen sanoma voi jäädä kokonaan menemättä perille. Myös elekielen tärkeys nousi tutkimusaineistosta esille. Rauhallinen läsnäolo ja avoin katse antaisi hyvän ja luottamuksellisen vaikutuksen palautteensaajaan.

Ravintola-alalla on pulaa työntekijöistä ja monikulttuurisesta väestöstä voitaisiin saada lisää tekijöitä alalle. Monikulttuurisessa työyhteisössä esimiehen tulisi varmistaa sekä oma ja henkilökunnan valmiudet uuden työntekijän vastaanottamiseen.

Myös erilaisten kulttuuristen erityispiirteiden tiedostaminen olisi hyväksi. Työyhteisön olisi hyvä tietää eri kulttuureihin liittyvistä tavoista ja yksityiskohdista. Avoin vuorovaikutus esimiehen ja työtovereiden kanssa auttaa ymmärtämään erilaisia kulttuureja sekä lisää töiden sujuvuutta työpaikalla (Monikulttuurinen työelämä n.d.).

Haastatteluissa nousi esille työntekijöiden tasapuolinen kohtelu. Esimiehellä tulee olla tilanneherkkyyttä, että hän osaa kohdella työntekijöitä tasapuolisesti. Bergbomin ja muiden (2016, 55) näkemys vahvistaa ajatusta tästä, sillä he mainitsevat erilaisista lähtökohdista olevien työntekijöiden tasapuolisen kohtelun olevan merkittävä toimivan monikulttuurisen työpaikan voimavara.

Palautteen havaittiin vaikuttavan monien taitojen kehittymiseen. Työpaikoilla saadun palautteen ansiosta on tullut tilaisuus omaksua erilaisia työympäristöjä ja päästä jyvälle erilaisista toimintatavoista. Toisesta kulttuurista muuttanut työntekijä kertoo sisäistävänsä palautteen avulla suomalaista työkulttuuria, suomalaista ruokakulttuuria ja suomen kieltä. Hievanen ja muut (2020, 155) ovat todenneet työkulttuurin ja kielen omaksumisen lisäävän työelämäyhteyksien syntymistä ja nopeuttavan työllistymistä ja kiinnittymistä yhteiskuntaan.

Haastatteluaineiston mukaan positiivinen palaute vahvistaa työn imua. Haastattelijien perusteella voidaan todeta myös, että myönteinen palaute lisää työssäjaksamista, pystyvyyden ja itseluottamuksen tunnetta sekä tehokkuutta työssä. Nämä havainnot ovat verrattavissa esimerkiksi Kupiaksen ja muiden (2011, 17) sekä Berlinin (2002, 157) saamiin tutkimustuloksiin. Vastaavasti negatiivisen palautteen havaittiin vievän haastateltavissa kiinnostuksen pois työstä ja lannistavan innokkuutta työhön. Sama havainto tuli esiin myös Berlinin (2002, 157 - 158) tutkimuksessa. Aineistosta noussut negatiivisen palautteen kokemus oli jäänyt vahvasti haastateltavan mieleen. Siksi olisi tärkeää yrittää miettiä, miten ja mitä palautetta annetaan.

Palautetta pidetään aineiston perusteella hyvänä, kun se on yksityiskohtaista ja konkreettien tasolla vietyä asioita kuvailevaa palautetta. Palautteen tulisi olla korjaavaa ja antaa kehitysideoita työntekijälle. Palautteen sisällön tulee keskittyä työhön ja sen

tavoitteisiin. Haastateltaville oli tärkeää myös varsinainen palautteenantotilanne. Aineiston mukaan koettiin merkityksellisenä, että palaute annetaan kahden kesken. Silmiin katsomisen koettiin antavan avoimen ja luotettavan kuvan palautteenantajasta. Vastaavasti huonona pidettiin palautetta, joka annetaan muiden kuullen ja jonka avulla ei pystytty tarkasti kertomaan ja selittämään haluttua tavoitetta.

Palautteen tarkoituksena on antaa tietoa siitä, miten henkilö on onnistunut pyrki-
myksissään saavuttaa jokin tietty tavoite (Kupias ym. 2011, 24; Wiggins 2011). Jotta
tavoitteeseen voidaan päästä, pitää henkilöllä olla riittävästi ohjeistusta tavoitteiden
saavuttamiseksi. Aineiston perusteella haastateltavat ymmärsivät palaute-käsitteen
monin eri tavoin. Kaksi haastateltavaa ajatteli palautteen ilmaisevan kuinka hyvin tai
huonosti työskentelee. Muut haastateltavat esittivät palautteelle seuraavia merkityk-
siä: antaa neuvoja, jokin asia on mennyt hyvin tai huonosti, jonkun henkilön mieli-
pide tai miten voisi tehdä paremmin. Yksi haastateltavista ymmärsi palautteella tar-
koitettavan numeroarviointia.

Tutkimuksen teoriaosuuden perustana oli monikulttuurisen työyhteisön vuorovaiku-
tukseen, johtamiseen sekä palautekulttuuriin liittyvät elementit ja niiden yhteys yri-
tyksen sosiaalisen vastuuseen. Palaute on käsitteenä laaja ja sitä voidaan tutkailla
monen eri näkemyksen kautta. Tässä opinnäytetyössä palautetta tarkasteltiin uuden
monikulttuurisen työntekijän näkökulmasta.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että palautetta pidetään tärkeänä ja kannustavan
palautteen avulla uusi työntekijä kehittyy nopeasti työtehtävissään. Tämä edesauttaa
työntekijän työssäjaksamista ja koko työyhteisön kehittymistä. Esimiehen on hyvä
pyrkä luomaan monikulttuurisuutta huomioiva työyhteisö. Puhekielessä tulee huo-
mioida puhumisen selkeys, puheen nopeus ja vaihtoehtoisten ilmaisujen käyttö sekä
elekieli. Esimiehen tulee varmistaa, että monikulttuurinen työntekijä ymmärtää työ-
paikan ohjeistuksia. Perehdytyksessä, palautteenannossa ja muissa työhön liittyvistä
ohjeistuksissa olisi hyvä käyttää apuna esimerkiksi selkokieliä materiaaleja.

Tutkimustulosten perusteella palautteenantaja voi huomata ja ymmärtää, millaisia

vaikutuksia erilaisilla palautteilla on ja mitä palautteenantotilanteessa pitää huomioida monikulttuurisessa työyhteisössä. Tuloksista on hyötyä, jos palautteenantaja saa näistä aiheista itselleen uusia oivalluksia. Palautteenannolle tulee aina varata aikaa ja esimiehen on hyvä ymmärtää, kuinka tärkeä työkalu palaute on työyhteisön hyvinvoinnin ylläpitämisessä ja yrityksen menestymisen onnistumisessa.

7.2 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja jatkotutkimukset

Tutkimusta tehdessä on tarkoitus saada tutkittavasta aiheesta mahdollisimman luotettavaa tietoa. Luotettavuutta voidaan arvioida tutkimukseen liittyvillä käsitteillä validiteetti ja reliabiliteetti. Validius kuvaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata tutkimuksen mukaisia oikeita asioita ja reliabiliteetti mittauksen toistettavuutta. Tutkimus on tutkimuksen tekijän tulkinta tietyistä aineistoista ja lähteistä, jonka työstämisessä edellytetään menetelmällistä objektiivisuutta. Se tarkoittaa tarkkuutta lähteiden valinnassa, tulkinnoissa ja esittämisessä, sekä sitä, että toinen tutkija voisi toistaa tutkimuksen samoista lähtökohdista. (Hirsijärvi ym. 2009, 231, 309.)

Validiteetin onnistumiseen vaikuttaa muun muassa se, että haastattelija ja haastateltava ymmärtävät kysymykset samalla tavalla (Puusa 2011b, 78.) Tutkimuksen haastattelutilanteessa kysymykset kysyttiin sekä suullisesti että annettiin paperilla kirjallisesti. Haastateltavan annettiin lukea kysymykset rauhassa useaan kertaan. Kysymykset kysyttiin rauhallisesti, selkeästi artikuloiden, ja tarvittaessa kahteen tai kolmeen kertaan. Haastateltavalta pyydettiin jokaisen kysymyksen kohdalla kertomaan, jos kysymystä ei oltu ymmärretty. Haastateltavalta myös tiedusteltiin kysymyksen ymmärtämisen saavuttamista. Joissakin kysymyksissä käytettiin muita ilmaisuja tai muita sanoja kysymyksen ymmärtämisen parantamiseksi. Yksi haastateltavista käytti hyödyksi älypuhelimien käännöstoimintoa joidenkin kysymysten kohdalla.

Haastattelussa voi keskustelu olla luontevampaa kahden kesken haastattelijan kanssa (Hirsijärvi ym. 2009, 210 - 211) ja tämän voi katsoa lisäävän aineiston luotettavuutta. Osalla haastateltavista oli huonoja kokemuksia työpaikoilta. Tieto haastattelun luotamuksellisuudesta saattoi myötävaikuttaa siihen, että he kertoivat kokemuksistaan hyvin avoimesti.

Tämän tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että haastattelussa ei havaittu merkkejä ei-kielellisestä viestinnästä, joista Puusa (2011b, 76) mainitsee muun muassa ilmeet, eleet tai puheessa olevat tauot. Tulkinnallisia virheitä pyrittiin sulkea pois kuuntelemalla ja lukemalla litteroitua aineisto useampaan kertaan. Aineiston keruu osiossa on tuotu esille tutkijan työkokemus ravintola-alalla. Kokemus on voinut vaikuttaa aineiston hankintaan, analyysiin tai tulkintaan luotettavuutta lisäävällä tavalla. Henkilöllä on monia identiteettejä, joita hän peilaa omaan minäkuvaansa juuri tietyllä hetkellä omien elämänvaiheidensa aikana (Aaltio & Puusa 2011, 156). Haastatteluhetkellä haastateltavalla on ollut juuri sellainen kokemusmaailma, minkä hän on haastattelijalle kertonut ja halunnut tuoda esille.

Tutkija on pyrkinyt jättämään oman ajattelunsa ja mielipiteensä pois analyysin sisälöstä ja pyrkinyt nostamaan tulokset esiin kootun aineiston pohjalta. Tutkijan tulee Puusan ja Juutin (2020, 175) mukaan noudattaa eettisyyden periaatteita koko tutkimuksen ajan. Tutkimuksessa on huomioitava henkilötietojen käsittelyyn ja tietosuojaan liittyviin periaatteet sekä keskinäisiin luottamussuhteisiin liittyvät asiat. (Eettiset periaatteet ja tietosuojatietoa n.d.). Tutkija piti huolta haastateltavien anonymiteetin säilymisestä opinnäytetyön prosessin ajan ja tätä korostettiin sekä haastattelukirjeessä, tekstiviestissä, että haastattelun alussa. Haastattelussa nauhoitetut äänitteet ja litteroitu materiaali on ollut ainoastaan tutkijan hallussa ja säilytetty asianmukaisesti.

Jatkotutkimusehdotukset

Tässä tutkimuksessa kartoitettiin palautteen vaikuttavuutta monikulttuurisessa työyhteisössä. Palautteen päämääränä on antaa ohjeita ja tietoa, että työntekijä onnistuisi pyrkimyksissään saavuttaa määrätty tavoite.

Yhtä lailla tärkeä ja vielä laajempi asia työpaikoilla on uuden työntekijän perehdyttäminen. Olisi mielenkiintoista jatkotutkimuksessa selvittää, millaisia keinoja ja käytänteitä työyhteisöissä toteutetaan uuden monikulttuurisen työntekijän perehdyttämisessä.

Kiinnostavaa olisi myös saada tietää, tarvitseeko monikulttuurisissa työyhteisöissä huomioida erilaisten kulttuurien erityispiirteitä ja jos tarvitsee niin miten.

Tämä tutkimus oli tehty ravintola-alalta. Vastaavia jatkotutkimuksia voitaisiin tehdä myös jonkun toisen toimialan monikulttuurisista työyhteisöistä ja verrata saatuja tuloksia toisiinsa.

Lähteet

Aaltio, I. & Puusa, A. 2011. Laadullisen tutkimuksen luotettavuus. Teoksessa. Menetelmäviidakon raivaajat – perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Toim. A. Puusa & P. Juuti. Vantaa: JTO-kustannus, 153 - 166.

Agenda 2030 – kestävän kehityksen tavoitteet. N.d. Viitattu 23.9.2020.
<https://um.fi/agenda-2030-kestavan-kehityksen-tavoitteet>.

Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2014. Palaute kuuluu kaikille. Petro Ofsetas: Human Interest.

Airila, A., Toivanen, M., Väänänen, A., Bergbom, B., Yli-Kaitala, K. & Koskinen, A. 2013. Maahanmuuttajan onnistuminen työssä. Viitattu 30.7.2020.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-314-1>.

Alila, A., Gröhn, K., Keso, I. & Volk, R. 2011. Sosiaalisen kestävyuden käsite ja mallintaminen. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskus. Viitattu 13.7.2019.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-3154-1>.

Ammattibarometri: Työvoimapula vaivaa yhä useampaa ammattia. 2019. Työ- ja elinkeinoministeriön tiedote. Viitattu 14.6.2020. <https://bit.ly/3kSaKyJ>.

Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta. Viitattu 25.10.2020. <https://methodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/>.

Ashford, S. J. 1986. Feedback-seeking in individual adaptation: A resource perspective. *Academy of Management Journal*, 29, 3, 465. Viitattu 19.7.2020. Vaatii kirjautumisen. <https://bit.ly/32yua5p>.

Bandura, A. 1977. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 2, 191 - 215. Viitattu 29.1.2020. <https://bit.ly/38OjcbN>.

Bergbom, B. 2018. Moni osaa!: työpaikkaosaaminen monikulttuurisilla työpaikoilla. Viitattu 2.8.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-803-0>.

Bergbom, B., Toivanen, M., Airila, A. & Väänänen, A. 2016. Monimuotoisuusbarometri. Viitattu 31.7.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-686-9> (PDF).

Berlin, S. 2008. Innostava, lannistava, helpottava palaute. Väitöskirja. Vaasan yliopisto, liiketaloustiede, johtaminen ja organisaatiot. Viitattu 22.7.2020.
https://www.univaasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-245-8.pdf.

Bracken, D. W. 1994. Straight talk about multirater feedback. *Training & Development*, 48, 9, 44. Viitattu 21.7.2020. Vaatii kirjautumisen. <https://bit.ly/3jzWpa2>.

Bärlund, A. & Perko, S. 2013. *Kestävä johtajuus*. Helsinki: Talentum.

Corporate Social Responsibility & Responsible Business Conduct. N.d. Euroopan komissio. Viitattu 22.8.2020. <https://bit.ly/2Et9Jg4>.

Culture and development. 2010. United Nations. Assembly Resolution 65/166. Viitattu 13.7.2019. <https://bit.ly/2SsDLDX>.

Culture and sustainable development. 2019. United Nations. Viitattu 11.7.2019. <https://www.un.org/pga/73/event/culture-and-sustainable-development/>.

Creswell, J. W. 1998. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. London: Sage Publications.

Davis, K. 1973. The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of management Journal* 16, 321. Viitattu 17.1.2020. <https://bit.ly/37r85Vp>.

Dessein, J., Soini, K., Fairclough, G. & Horlings, L. 2015. Culture in, for and as Sustainable Development. Conclusions from the COST Action IS1007 Investigating Cultural Sustainability. University of Jyväskylä. Viitattu 16.7.2019. <https://bit.ly/3mOrli0>.

Dežmar-Krainz, K. 2015. Enhancing wellbeing of employees through corporate social responsibility context. *Megatrend revija*, 12, 2, 137 - 153. Viitattu 27.1.2010. <https://bit.ly/37vitw7>.

Di Fabio, A. 2017. The Psychology of Sustainability and Sustainable Development for Well-Being in Organizations. *Front. Psychol.* 8, 1534, 4. Viitattu 17.1.2020. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2017.01534/full>.

Eettiset periaatteet ja tietosuojat. N.d. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 10.11.2020. <https://bit.ly/32LbYol>.

Eisenhardt, K. 1989. Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14, 4, 532 - 550. Viitattu 10.11.2020. <http://www.jstor.org/stable/258557>

Eronen, A., Härmälä, V., Jauhiainen, S., Karikallio, H., Karinen, R., Kosunen, A., Laamanen, J-P. & Lahtinen, M. 2014. *Maahanmuuttajien työllistyminen*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu. Viitattu 18.10.2020. <https://bit.ly/3nZDIUF>.

Feldman, D. C. & Brett, J. M. 1983. Coping with new jobs: A comparative study of new hires and job changers. *Academy of Management Journal*, 26, 258 - 272. Viitattu 14.7.2020. Vaatii kirjautumisen. <https://search-proquest-com.ezproxy.jamk.fi:2443/docview/229491260>.

Fink, L. N.d. A Fundamental Reshaping of Finance. Kirje BlackRock sijoitusyhtiön verkkosivustolta. Viitattu 25.1.2020. <https://bit.ly/30X6BAj>.

Forma, P. 2019. Harvinainen johtaja. Blogikirjoitus. Viitattu 25.1.2020. <https://www.pauliforma.fi/rantaradanvarrelta/johtaja/>.

Forsander A. 2013. Maahanmuuttajien sijoittuminen työelämään. Teoksessa: Martikainen, T. & Saukkonen, P. & Säävälä, M. (toim.) Muuttajat. Kansainvälinen muutto-liike ja suomalainen yhteiskunta. Helsinki: Gaudeamus. S. 220 - 244.

Giacalone, R. & Promislo, M. 2010. Unethical and Unwell: Decrements in Well-Being and Unethical Activity at Work. *Journal of Business Ethics* 91, 2, 275 - 297. Viitattu 17.11.2019. <https://bit.ly/2ZCw2Xf>.

Giunchi, M., Vonthron, A.-M. & Ghislieri, C. 2019. Perceived Job Insecurity and Sustainable Wellbeing: Do Coping Strategies Help? *Sustainability*. Viitattu 15.7.2020. <https://bit.ly/3kZPSFL>.

Glavas, A. 2016. Corporate Social Responsibility and Employee Engagement: Enabling Employees to Employ More of Their Whole Selves at Work. *Front. Psychol.* 7, 796. Viitattu 26.1.2020. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00796>.

Hattie, J. & Timperley, H. 2007. The power of feedback. *Review of Educational Research*, 77, 1, 81 - 112. Viitattu 6.9.2020. <https://bit.ly/322ZE2U>.

Hievanen, R., Frisk, T., Vätäinen, H., Mustonen, K., Kaivola, J., Koli, A., Liski, S. & Muotka, V. 2020. Maahanmuuttajien koulutuspolut. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 11:2020. Viitattu 10.11.2020. <https://bit.ly/2JLlyQk>

Hiltunen, L. N.d. Graduaineiston analysointi. Powerpoint-diat. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 25.10.2020. <https://docplayer.fi/16222790-Graduaineiston-analysointi.html>.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hyvärinen, P. 2016. Palautteen merkitys työn ja työhyvinvoinnin kehittämisessä. Diaraja. Viitattu 30.6.2020. <https://bit.ly/3oVir9E>.

Julkunen, R. 2001. Hyvinvointivaltion suunnanmuutos. *Historian tietosanomat* 04/01. Viitattu 14.4.2016. <http://www.ennenjanyt.net/4-01/julkunen.htm>.

- Järvinen, M. 2012. Työhyvinvointi osana yritysvastuuta. Näkemyksiä suomalaiselta elintarvikealalta. Maisterin tutkinnon tutkielma. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu, Johtamisen ja kansainvälisen liiketoiminnan laitos. Viitattu 3.1.2020. <https://bit.ly/35YM4MM>.
- Kasvua ja hyvinvointia maahanmuutto- ja kotouttamispolitiikalla. 2019. Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 29.7.2020. <https://bit.ly/3hPeXl0>.
- Kauppi, K. 2016. Kestävä kehitys toimitusketjussa: tämän päivän kilpailuetu, huomisen välttämättömyys? Blogikirjoitus. Viitattu 22.9.2020. <https://bit.ly/33OsnZ4>.
- Kauppinen, H. 2020. Y ja Z-sukupolvien käsitykset palautteesta. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, matkailu- ja ravitsemisala, matkailu- ja palveluliiketoiminnan johtamisen koulutusohjelma. Viitattu 15.7.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020060917881>.
- Keisala, K. 2012. Monikulttuurisen työyhteisön viestintä. E-kirja. Tampere: Tampereen yliopisto. Viitattu 9.6.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-44-8865-8>.
- Kestävä kehitys. 2011. Raportti määritelmää pohtineen työryhmän keskusteluista 18. huhtikuuta 1994. Viitattu 14.4.2019. <https://bit.ly/2LNeDGq>.
- Kestävä kehitys. N.d. YK-liitto. Viitattu 11.7.2019. <https://www.ykliitto.fi/yk-tee-mat/kestava-kehitys>.
- Kuhmonen, T., Hyvönen, K., Ahokas, I. & Kaskinen, J. 2015. Paikallinen ruoka ja kestävä kehitys. Kirjallisuuskatsaus. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Tutu e-julkaisuja 7/2015. Viitattu 15.7.2019. <https://bit.ly/2NXKGGw>.
- Kulttuurinen kestävyys. N.d. Suomen ympäristöopisto Sykli. Viitattu 18.7.2019. <https://www.ymparistoosaava.fi/sosiaali-ja-terveysala/index.php?k=22588>.
- Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2017. Yritysvastuu: johtamisen uusi normaali. Helsinki: Kauppakamari.
- Kokin osaamisala. N.d. Opintopolun verkkosivusto. Viitattu 6.5.2020. <https://bit.ly/3dt7Mg9>.
- Kujanpää, K. 2017. Henkilöstövoimavarojen johtaminen ja monikulttuurisen työyhteisön työhyvinvointi. Väitöskirja. Helsingin yliopisto, politiikan ja talouden tutkimuksen laitos. Viitattu 9.6.2020. <https://helda.helsinki.fi/handle/10138/174047>.
- Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2011. Onnistu palautteessa. Helsinki: WSOYpro.

L 609/1986. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. Annettu. 08.08.1986. Viim. muutos 15.11.2016. Viitattu 18.8.2020. <https://finlex.fi/fi/laki/smur/1986/19860609>.

L 872/2019. Työaikalaki. Annettu. 05.07.2019. Viim. muutos 01.01.2020. Viitattu 18.8.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2019/20190872>.

L 55/2001. Työsopimuslaki. Annettu 26.01.2001. Viim. muutos 01.07.2020. Viitattu 18.08.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2001/20010055>.

L 1383/2001. Työterveyshuoltolaki. Annettu 21.12.2001. Viim. muutos 01.01.2017. Viitattu 18.8.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20011383>.

L 738/2002. Työturvallisuuslaki. Annettu 23.08.2002. Viim. muutos 01.01.2020. Viitattu 18.8.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2002/20020738>.

L1325/2014. Yhdenvertaisuuslaki. Annettu 30.12.2014. Viitattu 18.8.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/smur/2014/20141325>.

Lahti, L. 2014. Monikulttuurinen työelämä. Helsinki: Sanoma Pro.

Lausala, T. 2013. Kestävä johtajuus. Helsinki: Talentum.

Lehtipuu, P. & Monni, S. 2007. Synergia. Vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli. Helsinki: Talentum.

Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. 2019. Menesty yritysvastuulla. Helsinki: Edita Publishing.

Locke, E. A., Shaw, K. N., Saari, L. M. & Latham, G. P. 1981. Goal setting and task performance: 1969 - 1980. *Psychological Bulletin*, 90, 1, 61. Viitattu 14.7.2020. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.90.1.125>.

London, M. 1995. Giving feedback: Source-centered antecedents and consequences of constructive and destructive feedback. *Human Resource Management Review*, 5, 3, 181. Viitattu 16.7.2020. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/1053482295900012>

Maahanmuuttajat. N.d. Väestöliitto. Viitattu 2.7.2020. <https://bit.ly/3iq966L>.

Maahanmuuttajat väestötutkimuksissa. 2015. Tilastokeskus. Viitattu 28.7.2020. <https://bit.ly/31DcX8V>.

- Maahanmuuttajien koulutuspolut ja integrointi. 2019. Kipupisteet ja toimenpide-esitykset III. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:1. Viitattu 9.11.2020. <https://bit.ly/3kErHz>.
- Mcgrath, S. & Powell, L. 2016. Skills for sustainable development: Transforming vocational education and training beyond 2015. *International Journal of Educational Development*, 50, 12 - 19. Viitattu 5.5.2020. <https://bit.ly/3fnUBi7>.
- Monikulttuurinen työelämä. N.d. Työterveyslaitos. Viitattu 2.7.2020. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/monikulttuurinen-tyoelama/>.
- Möttönen, R. 2011. Monimuotoinen työyhteisö ravitsemispalvelualalla. Opinnäyte-työ, ylempi AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, matkailu- ja ravitsemisala, matkailu- ja palveluliiketoiminnan johtamisen koulutusohjelma. Viitattu 5.6.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2011062112392>.
- Nieminen, T. & Larja, L. 2014. Ulkomaista syntyperää olevien työ ja hyvinvointi Suomessa 2014. Viitattu 2.8.2020. <https://bit.ly/30nGrs1>.
- Näre, L. 2013. Ideal workers and suspects: Employers' politics of recognition and the migrant division of care labour in Finland. *Nordic Journal of Migration Research*, 3, 2, 72 - 81. <https://bit.ly/33hmt3P>.
- Oikeudellinen selvitys konkretisoi, millainen yritysvastuulaki voisi olla Suomessa. 2020. Työ- ja elinkeinoministeriön tiedote. Viitattu 14.7.2020. <https://bit.ly/3mXllrP>.
- Oksanen, T., Vahtera, J., Kouvonen, A., Virtanen, M., Linna, A., Elovainio, M., Pentti, J. & Kivimäki, M. 2019. Sosiaalinen pääoma työelämän muutoksessa. Työsuojelurahaston hanke 103 432. Työterveyslaitos. Viitattu 20.1.2020. <https://www.tsr.fi/valmiit-hankkeet/hanke?h=103432>.
- Osaaminen monikulttuurisessa työpaikassa on muutakin kuin ammatillista osaamista. 2018. Työterveyslaitos. Viitattu 27.7.2020. <https://www.ttl.fi/osaaminen-tyossa/>.
- Parasta palvelua kehittämisohjelma. 2019. Mikä on muuttunut? Työelämässä oppimisen uudet mahdollisuudet. Viitattu 10.11.2020. <https://bit.ly/3kgJwk7>.
- Peiró, J. M., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L. & Rodríguez, I. 2014. Sustainable well-being at work: a review and reformulation. *Papeles del Psicólogo*, 35, 1, 5 - 14. Viitattu 17.11.2019. <http://www.papelesdelpsicologo.es/English/2316.pdf>.
- Pentikäinen, M. 2018. Yritys menestyy arvostamalla ihmisiä. E-julkaisu. Viitattu 25.1.2020. <https://bit.ly/36kaW1G>.
- Porter, M. E. & Kramer, M. R. 2011. Creating shared value. *Harvard business review*. 89, 1, 62 - 77. Viitattu 29.1.2020. <https://bit.ly/38M1LbV>.

Puusa, A. 2011. Haastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä. Teoksessa. Menetelmäviidakon raivaajat – perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Toim. A. Puusa & P. Juuti. Vantaa: Jto-kustannus, 73 - 87.

Puusa, A. 2011. Laadullisen aineiston analysointi. Teoksessa Menetelmäviidakon raivaajat – perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Toim. A. Puusa & P. Juuti. Vantaa: Jto-kustannus, 114 - 125.

Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) 2020. Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät. Helsinki: Gaudeamus.

Psykososiaalinen kuormitus. 2019. Työsuojelun verkkopalvelu. Viitattu 20.1.2020. <https://www.tyosuojelu.fi/tyoolot/psykososiaalinen-kuormitus>.

Päivinen, J. 2017. Mitä tiedämme maahanmuuton taloudellisista vaikutuksista? Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2017:27. Viitattu 3.8.2020. http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160396/RAP2017_27.pdf.
Rastas, A. & Huttunen, L. 2005. Suomalainen vieraskirja. Toim. O, Löytty. Tampere : Vastapaino, 12-28.

Rauhamäki, T. 2020. Palvelualat työllistävät nyt ja jatkossa. Blogi. Palvelualojen työnantajat. Viitattu 10.11.2020. <https://bit.ly/2Iru4og>.

Ravintola- ja catering-alan perustutkiminto. 2018. Opintopolun verkkosivusto. Viitattu 1.2.2020. <https://bit.ly/2OiNRGq>.

Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. 1987. United Nations. Viitattu 10.7.2019. <https://bit.ly/30LjLQs>.

Review of implementation of Agenda 21 and the Rio Principles. 2012. Viitattu 10.7.2019. <https://bit.ly/362RVCD>.

Räkköläinen, M. 2017. Kestävän kehityksen osaaminen, opetus ja koulutuksen järjestäjän toiminta ammatillisissa perustutkinnoissa. Julkaisut 12:2017. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Viitattu 16.6.2020. https://karvi.fi/app/uploads/2017/05/KARVI_1217.pdf.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Viitattu 10.10.2020. <https://bit.ly/3oQnlzk>.

Sadler, R. 1989. Formative assessment and the design of instructional systems. Instructional Science, 18, 119 - 144. Viitattu 8.9.2020. <https://bit.ly/32aKngE>.

Salonen, A. 2011. Kulttuurinen kestävyys. Blogi. Viitattu 18.7.2019. <https://artosalonnen.com/kulttuurinen-kestavyys/>.

Sarkkinen, M. 2017. Palaute on työelämän pienin suuri asia. Työterveyslaitoksen verkkolehti. Viitattu 18.6.2020. <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia/>.

Seidman, I. 2006. Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences, 3rd Edition. Viitattu 27.9.2020. <https://bit.ly/3682GFD>.

Selkokieli. 2020. Selkokeskus. Viitattu 2.8.2020. <https://bit.ly/2PeCxLy>.

Shen, J. & Benson, J. 2014. When CSR is a social norm: how socially responsible human resource management affects employee work behavior. Journal of Management. Viitattu 27.1.2020. <https://bit.ly/2GrJrIQ>.

Singh, S., Pradhan, R., Panigrahy, N. & Jena, L. 2019. Self-efficacy and workplace well-being: moderating role of sustainability practices. Benchmarking: An International Journal, 26, 6, 1692 - 1708. Viitattu 26.1.2020. <https://bit.ly/2uAhHz0>.

Soini, K. 2013. Kestävä kehitys ja kulttuuri. Teoksessa M. Laine (toim.). E-kirja. Kestävä kasvatus – kulttuuria etsimässä. Helsinki: Erweko. Viitattu 16.7.2019. <https://bit.ly/2LpxxE2>.

Sosiaalinen kestävyys. N.d. Suomen ympäristöopisto Sykli. Viitattu 13.7.2019. <https://www.ymparistoosaava.fi/sosiaali-ja-terveysala/index.php?k=22587>.

Suomi toisena kielenä ja kirjallisuus. N.d. Opetushallitus. Viitattu 10.10.2020. <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/suomi-toisena-kielena-ja-kirjallisuus>.

Sustainable Development Goals Report. 2019. United Nations. Viitattu 28.4.2019. <https://sustainabledevelopment.un.org/?menu=1300>.

Sutela, H. & Larja, L. 2014. Maahanmuuton syyt. Teoksessa: Ulkomaista syntyperää olevien työ ja hyvinvointi Suomessa 2014. Viitattu 3.8.2020. <https://bit.ly/30nGrs1>.

Sydänmaanlakka, P. 2012. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum.

Sääsk, J. 2016. Monikulttuurisen työyhteisön voimavarat, haasteet ja johtaminen: monipuolinen palvelukeskus. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Metropolia Ammattikorkeakoulu, sosiaali- ja terveysalan johtaminen. Viitattu 1.7.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2016112417263>.

Taloudellinen kestävyys. 2017. Ympäristöministeriö. Viitattu 11.7.2019. https://www.ym.fi/fi-FI/Ymparisto/Kestava_kehitys/Mita_on_kestava_kehitys.

Tilander, E. 2010. Hoitotyön johtajien työhyvinvointia tukevat tekijät. Pro gradu-tutkielma. Jyväskylän yliopisto, terveystieteiden tiedekunta, liikunta- ja terveystieteiden tiedekunta. Viitattu 2.7.2020. <https://bit.ly/2NNFWjV>.

Toikka, S. 2008. Monikulttuurisen organisaation johtaminen esimiesnäkökulmasta. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto, johtamistieteen laitos, hallintotiede. Viitattu 5.6.2020. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/80520/gradu03497.pdf>.

Toivanen, M. & Bergbom, B. 2018. Moni osaa!: työpaikkaosaaminen monikulttuurisilla työpaikoilla. Viitattu 2.8.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-261-803-0>.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Tutkintojen perusteet. N.d. Opetushallitus. <https://bit.ly/2L4s2s4>.

Tredun strateginen ohjelma 2019–2022. 2019. Tredun verkkosivusto. Viitattu 1.2.2020. <https://bit.ly/2tjoBZk>.

Työhyvinvointia edistämällä kestävä kehitys työyhteisöihin. 2016. AMK-lehti. Viitattu 18.1.2020. <https://bit.ly/2FYtgmi>.

Työhyvinvointi on yhteinen asia. N.d. Työterveyslaitos. Viitattu 18.1.2020. <https://bit.ly/35pTAI8>.

Ulkomaalaistaustaiset. N.d. Tilastokeskus. Viitattu 29.7.2020. <https://bit.ly/30agVq8>.

Ulkomaan kansalaiset. 2020. Tilastokeskus. Viitattu 29.7.2020. <https://bit.ly/3glFPZ6>.

Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rintala-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. 2007. Monikulttuurisuus työn arjessa. Helsinki: Työterveyslaitos.

Vastuullisuus. N.d. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 19.11.2020. <https://ek.fi/ta-voitteemme/vastuullisuus/>

Vastuullisuus liiketoiminnan ytimessä. N.d. Elinkeinoelämän keskusliiton verkkosivusto. Viitattu 31.1.2020. <https://bit.ly/2S5Fwad>.

Väänänen, A., Toivanen, M. & Koskinen, A. 2015. Osana työyhteisöä. Julkaisussa: Ulkomaista syntyperää olevien työ ja hyvinvointi Suomessa 2014. Helsinki: Tilastokeskus, 110 - 120. Viitattu 29.7.2020. <https://bit.ly/38P5dFR>

Wiggins, G. 2012. Seven Keys to Effective Feedback. Viitattu 6.9.2020. <https://bit.ly/3lPiy5j>.

Wrede, S. 2010. Suomalainen työelämä, globalisaatio ja vieraat työssä. Teoksessa Vieraita työssä: Työelämän etnistyvä eriarvoisuus. Helsinki: Palmenia Helsinki University Press.

Why It's Time To Rethink Your Employee Wellbeing Strategy. Forbes. Viitattu 18.1.2020. <https://bit.ly/372eS8m>.

Why Liquidity –The Increase in Disruptions. N.d. Artikkele The Liquid Organization sivustolta. Viitattu 2.1.2020. <https://www.theliquidorganization.com/the-liquid-organization>.

Liitteet

Liite 1. Saatekirje haastateltaville

Hei,

Opiskelen Jyväskylän ammattikorkeakoulun Matkailu- ja palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelmassa. Toivon, että sinulla olisi aikaa osallistua haastatteluun, joka kestää 45-60 minuuttia. Haastattelu on osa suoritettavaa opinnäytetyötäni.

Haastattelun tavoitteena on selvittää, mikä merkitys palautteella on monikulttuuriselle työelämässä oppijalle (=opiskelijalle). Tutkimuksessa kartoitetaan, miten työelämässä oppijat kokevat työpaikan ohjaajilta saamansa palautteen.

Palautteella on tärkeä merkitys opiskelijalle/työntekijälle. Työntekijän on tärkeää saada tietää, mitä hän on oppinut ja miten kehittynyt työssään. Säännöllinen ja kannustava palaute lisää motivaatiota oppimiseen ja kehittymiseen työssä. Positiivinen palaute antaa voimia ja myönteisiä tunteita sekä innostusta työskennellä hyvin yhä uudestaan. Myönteinen rakentava palaute vahvistaa työntekijän itsetuntoa ja lisää luottamusta omiin kykyihin. Säännöllisen palautteen saaminen tukee myös hyvinvointia työssä.

Esimiehellä on tärkeä rooli siinä, että ulkomaalaistaustainen työntekijä sopeutuu uuteen työhön ja työyhteisöön. Esimiehen tehtävänä on luoda edellytykset tasavertaiselle, avoimelle ja myönteiselle vuorovaikutukselle (= keskustelu, yhdessä työskentely) ja säännölliselle palautekulttuurille, koska ne edistävät koko työyhteisön hyvinvointia.

Haastattelut nauhoitetaan, koska haastattelut pitää tutkia tarkemmin opinnäytetyön tutkimusraporttia varten. Haastattelunauhoitukset eivät joudu kenenkään ulkopuolisen käsiin. Tutkimusraportissa saattaa olla lainauksia haastatteluista, mutta kenenkään nimeä ei mainita, eikä ketään voi tunnistaa tekstistä.

Haastattelukeskustelut ovat luottamuksellista ja tietoja käytetään ainoastaan tutkimuksen aineiston osana, jonka jälkeen ne hävitetään. Vastauksissa ei näy vastaajan nimeä eikä henkilöllisyys tule esille vastauksissa. Vastaukset eivät vaikuta työelämässä oppijan töihin, tehtäviin, arviointiin tai mihinkään muihin asioihin työelämässä oppimisen (= työssäoppimisen /työharjoittelun) aikana.

Terveisin

Yamk- opiskelija
Tiina-Mari Kollin, puh. xx
sähköpostiosoite: xx

Liite 2. Haastatteluteemat ja -kysymykset

Puolistrukturoiduksi haastattelussa tutkimuksen aihealueet on jaettu tiettyihin teemoihin. Teemojen kysymyksiä tai kysymysten järjestystä ei tarvitse tarkkaan määrittellä ja vastausten sisältö rakentuu vuorovaikutuksessa haastattelijan ja haastateltavan kanssa. (Hirsijärvi & Hurme 2014, 47-48).

Perustiedot

1. Minä vuonna olet syntynyt?

Palaute käsitteenä

2. Mitä palaute-käsite sinulle tuo mieleen?

Palautteen merkitys ja tärkeys

3. Mikä merkitys palautteella on sinun mielestäsi?
4. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että sinulle annetaan palautetta?
5. Millaista on mielestäsi hyvä palaute?
6. Millaista on mielestäsi huono palaute?

Kokemukset palautteen saamisesta

7. Millaista positiivista palautetta olet saanut?
8. Miten olet kokenut saamasi positiivisen palautteen?
9. Millaista negatiivista palautetta olet saanut?
10. Miten olet kokenut saamasi negatiivisen palautteen?

Monikulttuurisuuden huomioiminen palautetilanteessa

11. Mitä monikulttuurisuus-käsite mielestäsi tarkoittaa?
12. Miten palautteenannossa on mielestäsi huomioitu monikulttuurisuus?
13. Mitkä taidot ovat mielestäsi tärkeitä annattaessa palautetta monikulttuuriselle työntekijälle?

Toiveet palautteen sisällöstä

14. Mistä asioista haluaisit saada palautetta?

Palautteen vastaanottaminen

15. Miten olet mielestäsi ottanut palautteen vastaan?