

Maahanmuuttajat ammattikeittiöissä - työhön sovittautumisen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Bernoulli, Katriina

2017 Laurea

Maahanmuuttajat ammattikeittiössä
- työhön soviittautumisen kehittäminen
palvelumuotoilun keinoin

Katriina Bernoulli
Palvelujen asiakaskeisein kehittä-
misen koulutus
Opinnäytetyö
Tammikuu, 2017

Katriina Bernoulli

Maahanmuuttajat ammattikeittiöissä - työhön sovitautumisen kehittäminen palvelumuotoilun keinoin

Vuosi 2017 Sivumäärä 74

Maahanmuuttajien määrä on lisääntynyt Suomessa nopeasti, sillä ulkomaalaisten osuus on 1990-luvun jälkeen enemmän kuin seitsenkertaistunut. Vuoden 2015 lopussa koko Suomen väestöstä vieraskielisiä on ollut 6 % ja samaan aikaan Uudellamaalla vieraskielisten osuus on ollut 11 %. Samoin maahanmuuttajien osuus työtä tekevästä on kasvanut koko ajan. Ruokapalveluala toimii maahanmuuttajia työllistävänä sisääntuloalana, sillä sen matala palkkaus ja fyysisyys eivät houkuttele suomalaista työvoimaa. Kuitenkaan suomalaisissa yrityksissä ei ole vielä osattu huomioida maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä.

Opinnäytetyön tarkoituksena on lisätä ruokapalvelualan työnantajien tietoisuutta monikulttuurisuuden tuomista haasteista ammattikeittiöissä. Tavoitteena on kehittää niitä konkreettisia ja ammattikeittiöihin sovellettavissa olevia keinoja, joiden avulla voidaan edesauttaa maahanmuuttajien sovitautumista ja perehtymistä ruokapalvelualan työpaikkoihin ja työtehtäviin. Kehittämistyötä ohjasi Double diamond -palvelumuotoiluprosessi sekä kuusi tutkimuskysymystä. Jotta voitiin saada syvää ymmärrystä maahanmuuttajien kokemuksista ammattikeittiöissä työskentelystä ja löytää vastaukset tutkimuskysymyksiin, valittiin lähestymistavaksi palvelumuotoilu. Aineistoa kerättiin kahdessa yhteistyöyrityksessä ja palvelumuotoilun menetelmistä käytettiin ryhmähaastatteluja sekä aivoriittä. Opinnäytetyön tulokset ovat hyödynnettävissä ruokapalvelualalla laajasti. Teoreettisen viitekehyksen työlle muodostavat palveluliiketoiminta, yritysvastuu sekä ihmiskeskeisyyden näkökulma.

Aineistosta kävi ilmi, että maahanmuuttajat ovat sopeutuneet suomalaisiin ammattikeittiöihin hyvin ja he pitävät työstään. He kokevat tullessa kohdelluksi tasapuolisesti, eivätkä he tunne työpaikalla olevansa maahanmuuttajia tai ole kohdanneet syrjintää. Heille tärkeää työssä on hyvä ilmapiiri. Suurin haaste ammattikeittiöissä on kielitaito. Kielitaidon kehittymiseen voidaan vaikuttaa työn järjestelyillä. Kielitaito kehittyy työssä ollessa nopeasti ja suomen kieli koetaan tärkeänä, yhteisöllisyyttä lisäävänä ja sovitautumista edesauttavana tekijänä. Mahdollisena riskinä nähdään yksilöllisten ja yhteisöllisten kulttuurien yhteentörmäykset. Käytettyjen menetelmien avulla löydettiin muun muassa työn järjestelyyn liittyviä käytäntöjä ja ehdotuksia tilannetta helpottamaan. Suunnittelemalla työtä enemmän ihmiskeskeisesti maahanmuuttajien näkökulmasta, voidaan vähentää maahanmuuttajien kohtaamia haasteita ammattikeittiöissä.

Työyhteisön monikulttuuristuminen on aikaavievä, mutta nykypäivänä välttämätön prosessi ainakin pääkaupunkiseudulla ja runsaasti maahanmuuttajia työllistävillä aloilla. Monikulttuurisuuden huomioiminen työyhteisössä vaatii ihmiskeskeistä näkökulmaa, monikulttuurisuusstrategian, monikulttuurisesti kompetenttien esimiehen sekä johdon. Ennen kaikkea se tarvitsee avoimuutta ja halua oppia ymmärtämään erilaisuutta.

Asiasanat: ammattikeittiö, ihmiskeskeisyys, maahanmuuttaja, palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka, palvelumuotoilu, työyhteisöön sovitautuminen

Katriina Bernoulli

Immigrants in professional kitchens - Developing their social integration into work with the methods of service design

Year	2017	Pages	74
------	------	-------	----

The number of immigrants has increased rapidly in Finland. In the end of 2015 6% of Finland's population consisted of foreign language speakers. At the same time in the Helsinki metropolitan area the share of foreign-language speakers was 11%. Also, the share of immigrants in the working population has increased continuously. Due to the low salaries and the physicality of work, the field of food service does not attract enough Finnish labour. Therefore the field employs immigrants copiously and acts as an entrance field for them. Finnish companies have not considered how to support immigrants to integrate socially into work.

The purpose of this thesis is to increase the awareness of employers in the field of food service about the challenges that multiculturalism brings to professional kitchens. The target of this thesis is to develop concrete and applicable means to support immigrants in professional kitchens. This development project was done by a service design process called double diamond. Six research questions were conducted through the process. Service design was chosen as the manner of approach because resolving the questions required deep understanding of immigrants' experiences. The material for this thesis was collected through group interviews and brainstorming, which are methods of service design. Research material was collected from two cooperation companies. The results are freely and widely applicable in any company in the field of food service. The theoretical framework of this thesis consists of service dominant logic and corporate social responsibility with aspect of human centricity.

The results of this thesis imply that immigrants have adjusted well into Finnish professional kitchens. They like their job and they feel that they are treated equally. At work, they don't feel they are immigrants and they have not suffered from discrimination. They appreciate good atmosphere at work. Language skills are a major challenge for immigrants in professional kitchens. However, it is possible to influence language skills development for example by organizing work. Language skills evolve rapidly during work. Finnish is considered as an important common language that increases communality and supports social integration to work. Differences in individuality and communality that originate from cultural diversity are a viable risk for the atmosphere. The methods that were used helped in identifying practices and ideas for organizing work to improve the situation. Using a more human centric approach in planning work can mitigate the challenges that immigrants encounter in professional kitchens.

It takes time to make a work community more multicultural, but nowadays it is an essential process at least in the Helsinki metropolitan area and in the fields that employ a lot of immigrants. It needs a human centric approach, a strategy for multiculturalism, a multiculturally competent manager and leadership to take multiculturalism into account in work communities. Above all, it needs openness and a will to understand diversity.

Keywords: human-centricity, immigrant, professional kitchen, service design, service dominant logic, social integration in the workplace

Sisällys

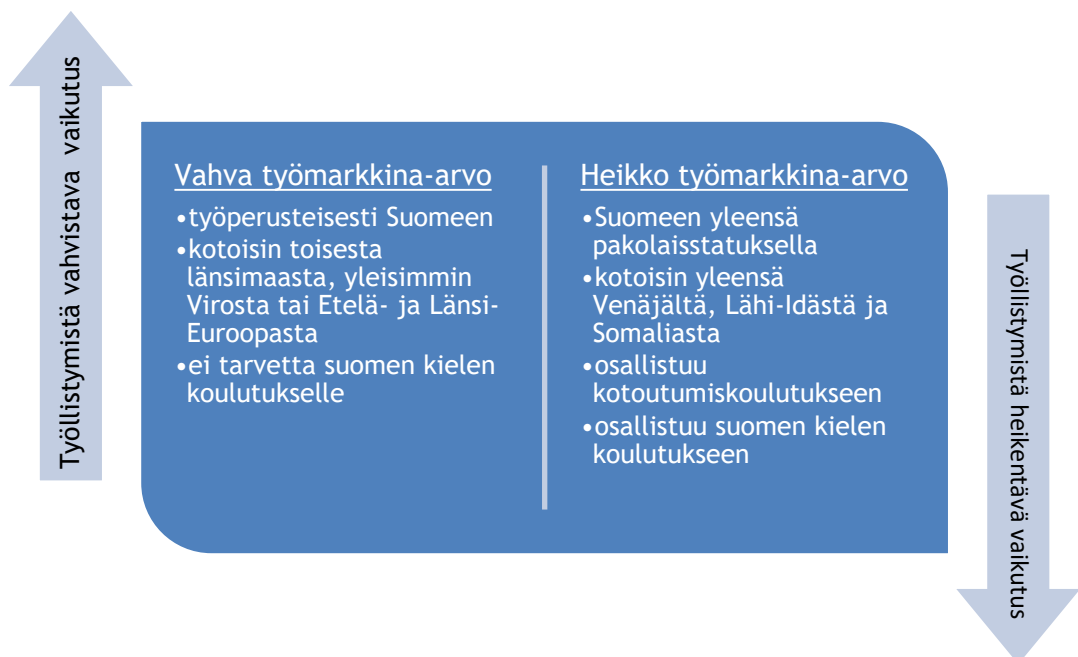
1	Johdanto.....	7
1.1	Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset.....	9
1.2	Keskeiset käsitteet.....	11
1.3	Työn rakenne	12
1.4	Aikaisemmat aiheeseen liittyvät tutkimukset.....	13
2	Maahanmuuttajat ruokapalvelualan toimintaympäristössä.....	14
2.1	Maahanmuuttajien alkuvaiheen palvelut ja polku työelämään	16
2.2	Maahanmuuttajien työllistyminen ruokapalvelualalle	18
2.3	Kielitaidon merkitys ruokapalvelualalla ja monikulttuurinen vuorovaikutus ..	19
2.4	Monikulttuurisen ohjauksen haasteita työpaikoilla	21
3	Palveluliiketoiminta ja yritysten yhteiskuntavastuu teoreettisena viitekehyksenä ..	23
3.1	Palveluliiketoiminta	24
3.2	Yritysten yhteiskuntavastuu.....	25
3.2.1	Työolojen kehittäminen osana työhyvinvointia ja yhteiskuntavastuuta	28
3.2.2	Työhön sovitautuminen	30
3.3	Ihmiskeskeinen työ.....	31
3.4	Oppiva organisaatio.....	32
3.4.1	Monikulttuurinen oppiminen työyhteisöissä	33
3.4.2	Ryhmädynamiikka monikulttuurisessa työympäristössä	36
4	Opinnäytetyön menetelmälliset ratkaisut ja eteneminen	37
4.1	Palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä	39
4.2	Aineiston keruu haastattelujen ja työpajan avulla	43
4.2.1	Kohdeyrityksenä Stockmann Oy.....	43
4.2.2	Asiakasymmärrystä ryhmähaastatteluilla	43
4.2.3	Kohdeyrityksenä Palvelukeskus Helsinki	45
4.2.4	Ideoiden kehittämistä aivoriihessä	45
4.3	Aineiston analyysimenetelmät	46
5	Tulokset.....	47
5.1	Ryhmähaastattelujen tulokset	48
5.1.1	Maahanmuuttajien kokemuksia ruokapalvelualalla työskentelemisestä	48
5.1.2	Ongelmia ja haasteita, sekä eniten oppimista vaatineet seikat	49
5.1.3	Suomen kielen merkitys ammattikeittiöissä.....	50
5.1.4	Työyhteisö ja työkuulttuuri	51
5.1.5	Työn rakenteet ja järjestelyt	52
5.2	Työpajan aivoriihen tulokset.....	53
6	Johtopäätökset ja pohdintaa	56
6.1	Keskeiset seikat teoreettisesta tietoperustasta	57

6.2	Opinnäytetyöprosessin reflektointi	58
6.3	Yhteenveto ja johtopäätökset tuloksista	59
	Lähteet	63
	Kuviot:	69
	Taulukot:	70
	Liitteet:.....	71

1 Johdanto

Vuoden 2015 lopussa koko Suomen väestöstä 6 % puhui äidinkielenään muuta kuin suomea, ruotsia tai saamea. Samaan aikaan Uudellamaalla vieraskielisten osuus on ollut 11 %. (Tilastokeskus 2016.) Pääkaupunkiseutu työpaikkoineen ja ulkomaalaisyhteisöineen houkuttelee maahanmuuttajia. Maahanmuuttajien määrä on lisääntynyt nopeasti, sillä ulkomaalaisten osuus on 1990-luvun jälkeen enemmän kuin seitsenkertaistunut. (Eronen ym. 2014, 12, 14.) Määrän odotetaan lisääntyvän edelleen, sillä väestöennusteen mukaan 20 % pääkaupunkiseudun koululaisista on 20 vuoden kuluttua vieraskielisiä. Suurimpia vieraan kielen ryhmiä ovat venäjä sekä muut entisen Neuvostoliiton kielet, Afrikan kielet sekä Lähi-idän kielet. (Säävälä 2012, 9.) Tästä johtuen erityisesti maahanmuuttajia työllistävillä aloilla vaaditaan nyt ja tulevaisuudessa yhä enemmän monikulttuurista osaamista.

Maahanmuuttajat jakautuvat ”kahden kerroksen väeksi” (Kuvio 1). Toinen kerros on heikon työmarkkina-arvon omaavat, kielikoulutusta saaneet sekä kotoutumiskoulutukseen osallistuvat maahanmuuttajat, johon esimerkiksi usein kuuluvat pakolaisstatuksella Suomeen tulleet maahanmuuttajat. Tyypillisesti heikon työmarkkina-arvon omaavat maahanmuuttajat ovat kotoisin Venäjältä, Lähi-Idästä tai Somaliasta (Busk, Jauhiainen, Kekäläinen, Nivalainen & Tähtinen 2016, 51). Toinen kerros puolestaan on vahvan työmarkkina-arvon omaavat, työperusteisesti Suomeen yleensä muista länsimaista tulleet maahanmuuttajat, jotka eivät ole saaneet tai tarvitse suomen kielen koulutusta. (Tarnanen & Pöyhönen 2011, 148.)



Kuvio 1: Maahanmuuttajien jakautuminen kahteen kerrokseen (Tarnanen & Pöyhönen 2011, 148; Busk ym. 2016, 51)

Leena Lahden mukaan (2014, 55) erilaiset kokemukset ympäri maailman ovat osoittaneet, että monikulttuurisuus on lisäarvo yksilöille, tiimeille, osastoille, organisaatioille, yksiköille, asiakkaille ja laajasti ajateltuna myös yhteiskunnalle, jos monikulttuurisuutta osataan johtaa asiantuntevasti. Tutkimusten mukaan monikulttuurinen työyhteisö muun muassa toimii positiivisena muutosvoimana, antaa myönteisen kuvan työnantajasta, lisää innovaatioita, parantaa asiakaspalveluhenkisyttä, kohentaa työntekijöiden kielitaitoa, lisää kulttuurista tuntemusta, kasvattaa suvaitsevaisuutta ja lisää edellytyksiä toimia kansainvälisesti. Lisäksi maahanmuuttajataustaisilla työntekijöillä on ominaisuuksia, joita työnantajat arvostavat, kuten ahkeruus, sitoutuneisuus, hyväntuulisuus, motivaatio ja asenne. (Pitkänen 2006, 122-124; Möttönen 2012, 70; Sorainen 2014, 143.) Huonosti johdettuna monikulttuurisuus puolestaan voi aiheuttaa konflikteja työpaikoilla. Johtopäätöksenä voidaan pitää, että monikulttuurisuus on kilpailuetu, jos ammattitaitoinen johto osaa ottaa sen kulttuurisensitiivisesti huomioon. Monikulttuurisesti taitava esimies tai yrityksen johto ei yksinään riitä; monikulttuuristuva organisaatio tarvitsee monikulttuuristumisen strategian. (Lahti 2014, 146.)

Yleisimmät monikulttuurisuudesta aiheutuvat haasteet työpaikoilla liittyvät työn tarkoitukseen suhtautumiseen, epävarmuuden sietämiseen, oma-aloitteisuuteen, osallisuuteen päätöksenteossa, yksilöllisyyteen ja yhteisöllisyyteen, kielitaitoon sekä aikakäsityksiin, valtakäsityksiin ja toimenkuviin (Kuvio 2). Maahanmuuttajien kasvava määrä johtaa siihen, että yhteiskunnassa sekä työpaikoissa tulee pohtia, millaisilla keinoilla vastataan maahanmuuttajien työllistymisen ja työhön sovitautumisen erityistarpeisiin. Ystävällinen kohtaaminen ei riitä, vaan työnantajien ja organisaatioiden tulee kehittää monikulttuurista ammatillisuuttaan ja osaamistaan. (Lahti 2014, 91.)



Kuvio 2: Monikulttuurisuuden aiheuttamia haasteita työpaikoilla (Lahti 2014, 91; Sorainen 2014, 143)

Opinnäytetyö on syntynyt omasta kiinnostuksestani maahanmuuttoa koskeviin kysymyksiin Suomessa. Olen ollut vuodesta 2000 alkaen erilaisissa työtehtävissä elintarvike- ja ruokapalvelualalla. Tänä aikana olen voinut havaita omin silmin, miten nopeasti alan työvoima on monikulttuuristunut.

1.1 Opinnäytetyön tavoite ja rajaukset

Opinnäytetyön aihe on tällä hetkellä erittäin ajankohtainen, sillä Suomi sekä ikääntyy että kansainvälistyy kovaa vauhtia. Maahanmuuttajia tarvitaan työelämään nostamaan työikäisen väestön osuutta sekä kerryttämään valtiolle verotuloja. Maahanmuuttajien työvoimapotentiaali on korkea, sillä heistä 80 % on työikäisiä. Työikäisten maahanmuuttajien työllisyysaste on kantaväestöä alhaisempi, vaikka maahanmuuttajien osuus työtä tekevistä on kasvanut koko ajan: vuonna 2000 työssä oli 27 % ja vuonna 2006 39 % maahanmuuttajista. Vuonna 2009 myönteinen kehitys taittui, luultavasti yleisen taloustilanteen vuoksi. Voidaan päätellä maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden määrän suomalaisilla työpaikoilla jatkossa lisääntyvän edelleen. (Eronen ym. 2014, 15-16, 32-33.) Kuitenkaan suomalaisissa yrityksissä ei ole vielä osattu huomioida maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä tai ei ole sopeuduttu maahanmuuttajataustaisiin työntekijöihin. Pääkaupunkiseudulla työelämän monikulttuurisuuteen herääminen ja sen huomioiminen on vasta tapahtumassa ja muualla maassa se on vielä edessä. (Vartiainen-Ora 2013, 338; Korhonen & Puukari 2013, 52.) Toisaalta muun muassa päiväkodeissa, kouluissa, vanhustenhoidossa sekä kirjastoissa monikulttuurisuus on arkipäivää, sillä Lahden mukaan (2014, 53) Suomessa julkinen sektori on ollut edelläkävijä maahanmuuttajien työllistämässä.

Monikulttuurisuudesta Suomessa on tehty runsaasti opinnäytetöitä, myös ruokapalvelualan kontekstissa opinnäytetöitä löytyy useita. Sellaista opinnäytetyötä ei löytynyt, jossa olisi selvitetty maahanmuuttajien ruokapalvelualan työpaikalle sovitautumista edesauttavia keinoja. Näin ollen tässä opinnäytetyössä kehitetään aihetta uudesta näkökulmasta ja opinnäytetyön tulosten on mahdollista hyödyttää koko ruokapalvelualaa. Tämä lisää opinnäytetyön tarpeellisuutta, vaikuttavuutta ja ajankohtaisuutta ruokapalvelualalla.

Opinnäytetyön tarkoituksena on lisätä ruokapalvelualan työnantajien tietoisuutta monikulttuurisuuden tuomista haasteista ammattikeittiöissä. Tavoitteena on kehittää niitä konkreettisia ja ammattikeittiöihin sovellettavissa olevia keinoja, joiden avulla voidaan edesauttaa maahanmuuttajien sovitautumista ja perehtymistä ruokapalvelualan työpaikkoihin ja työtehtäviin.

Tutkittavaan ilmiöön syvennyttiin pohtimalla tutkimuskysymyksiä. Kysymyksiksi muodostuivat:

- *Millaisia kokemuksia maahanmuuttajilla on työskentelystä ruokapalvelualalla?*
- *Millaisia haasteita ja ongelmia maahanmuuttajat ovat kohdanneet ammatti-keittiöissä työskennellessään?*
- *Minkälaiset seikat vaativat maahanmuuttajilta eniten oppimista ammatti-keittiöiden työtehtävissä?*
- *Miten merkitykselliseksi maahanmuuttajat kokevat suomen kielen taidon työssä?*
- *Mitkä seikat edesauttavat sopeutumista työyhteisöön ja työkuulttuuriin?*
- *Miten työn rakenteita tai työn järjestelyitä voidaan muuttaa sovitautumisen helpottamiseksi?*

Opinnäytetyön kontekstina toimii ruokapalveluala. Aineistonkeruu kohdistuu kahden keskuskeittiönä toimivan ammattikeittiön henkilökuntaan. Keskuskeittiöllä tarkoitetaan keittiötä, josta valmistettu ruoka toimitetaan eteenpäin tarjoiluun tai myyntiin. Opinnäytetyöstä on rajattu pois ravintolat, pikaruokaravintolat, kahvilat, liikenneasemat, ketjuravintolat, henkilöstöravintolat, leipomot, konditoriat sekä juhla- ja pitopalveluyritykset.

Teoreettisena viitekehyksenä opinnäytetyössä toimii palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka sekä yritysvastuu. Yritysvastuu koostuu kolmesta osiosta: taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen vastuu, mutta tässä opinnäytetyössä perehdytään ainoastaan sosiaalisen vastuun osuuteen. Taloudellinen ja ekologinen osuus on rajattu opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen ulkopuolelle.

Tässä opinnäytetyössä lähestymistavaksi kehittämiseksi on valittu palvelumuotoilu. Palvelumuotoilu soveltuu hyvin, sillä tämän työn fokus on maahanmuuttajien kokemuksissa ja kokemusten käyttämisessä kehittämisen ja ideoinnin perustana. Palvelumuotoilu korostaa ihmisten tarpeita, odotuksia ja tunteita, joita palvelumuotoilun menetelmillä voidaan kerätä. Palvelumuotoilu lähestymistapana tuo syvällistä asiakasymmärrystä, jonka avulla yritysten toimintaa voidaan kehittää sen kaikilla tasoilla. Palvelumuotoilu korostaa luovuutta, jota tarvitaan kehittämässä ja ideoinnissa. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 38, 71-72.) Palvelumuotoilu sopii hyvin myös julkisten palveluiden kehittämiseen (Lehto 2011, 9).

Palvelumuotoiluprosessi on mahdollista toteuttaa monin erilaisin prosessimallein. Tunnettuja palvelumuotoiluprosesseja ovat muun muassa Magerin (2009) ja Enginen (2009) kehittämät prosessit (Miettinen 2011, 32-33). Tässä kehittämistyössä on hyödynnetty nelivaiheista Design Councilin Double Diamond -mallia eli tuplatimantti-mallia. Kuten moni muukin palvelumuotoiluprosessi, prosessin aluksi on jokin ongelma, haaste tai tehtävä, joka pitää ratkaista. Tuplatimantin ensimmäinen vaihe on Discover insight into the problem ja siinä on tarkoitus löytää

syvää ymmärrystä koskien ratkaistavaa ongelmaa, eli kerätä asiakasymmärrystä. Toinen vaihe on Define the area to focus upon, jossa määritellään kerätystä materiaalista ne asiat, joihin halutaan keskittyä. Kolmannessa vaiheessa, Develop potential solutions, keskitytään kehittämään ratkaisuehdotuksia valittuihin ongelmiin. Neljäs vaihe on nimeltään Deliver solutions that work ja siinä tehdään prototyyppejä, lopputestataan, viimeistellään tuote tai palvelu ja lanseerataan se. Tuplatimantti-malli päättyy solutioniin eli ratkaisuun. Tästä kehittämistyössä prosessin neljäs vaihe, eli ratkaisuehdotusten käyttöönotto on rajattu pois. Implementointivaihe jää niiden yritysten tehtäväksi, jotka haluavat hyödyntää opinnäytetyön tuloksia.

1.2 Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyössä keskeisiä käsitteitä ovat ammattikeittiö, ihmiskeskeisyys, maahanmuuttaja, palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka, palvelumuotoilu, ruokapalveluala, työyhteisöön sovitautuminen sekä yritysvastuu.

Ammattikeittiö

Keittiö, jossa tuotetaan ruokapalveluita. Ammattikeittiöistä käytetään myös nimitystä suurkeittiö. Ammattikeittiöitä ovat esimerkiksi päiväkotien ja oppilaitosten, sairaaloiden ja vanhustenkeskusten, hotellien, ravintoloiden ja kahviloiden keittiöt. (Lampi, Laurila & Pekkala 2012, 9.) Ammattikeittiöt kuuluvat ruokapalveluiden toimialaan.

Ihmiskeskeisyys

Ihmiskeskeisyys tarkoittaa ihmisen tarpeiden ja toiveiden huomioimista. Sitä voidaan hyödyntää lähestymistapana esimerkiksi suunnittelulle ja kehittämiselle. Huomioimalla ihmiskeskeisyys voidaan varmistaa tuotteen tai palvelun hyödyllisyys ja käytettävyys. (VTT.)

Maahanmuuttaja

Henkilö, joka on muuttanut uuteen maahan työn, opiskelun, perhesuhteiden, pakolaisuuden tai paluumuuton vuoksi ja jonka kieli, kansalaisuus tai syntymävaltio on eri kuin uuden maan valtaväestöllä (Terveystieteiden tutkimuskeskus ja hyvinvoinnin laitos 2015).

Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka

Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka (Service Dominant Logic, SDL), jonka mukaan asiakkaiden arvo muodostuu palvelukokemusten ja palvelusuhteiden kautta. Arvo syntyy yhdessä palvelutarjoajan ja asiakkaan toimesta. (Arantola & Simonen 2009, 35.)

Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu eli service design on palveluiden asiakaslähtöistä kehittämistä muotoilun prosesseilla ja menetelmillä (Ojasalo ym. 2014, 71).

Ruokapalveluala

Ruokapalvelualan muodostavat ne toimijat, jotka tuottavat ja tarjoavat asiakkaille kodin ulkopuolista ruokailua (Lampi, Laurila & Pekkala 2012, 9).

Työyhteisöön sovittautuminen

Sovittautuminen työyhteisöön eli sosiaalinen integraatio. Työyhteisöön sovittautumisella tarkoitetaan sosiaalista ”sisään pääsemistä” työpaikkoihin ja -yhteisöihin, kirjoittamattomien pelisääntöjen ymmärtämistä sekä työntekijän kokemusta siitä, että hänet hyväksytään työyhteisön jäseneksi. (Bergbom 2007, 106.)

Yritysvastuu

Yritysvastuu (myös vastuullinen yritystoiminta, yhteiskuntavastuu, vastuullisuus) tarkoittaa yrityksen eri sidosryhmien kanssa tehtävää yhteistyötä, jonka tavoitteena on tunnistaa ja kontrolloida ei-toivottuja vaikutuksia (Lehtipuu & Monni 2007, 62-63).

1.3 Työn rakenne

Ensimmäisessä, johdantoluvussa orientoidaan lukija aiheeseen käsittelemällä aiheen taustalla vaikuttavaa ilmiötä. Lisäksi siinä kerrotaan työn tavoite ja rajaukset sekä keskeiset käsitteet ja esitellään aikaisempia aiheesta tehtyjä opinnäytetöitä ja pro gradu -tutkielmia. Luku 2 käsittelee aiheen kontekstia, eli maahanmuuttajia ruokapalvelualan toimintaympäristössä. Kolmas luku pitää sisällään aiheen teoreettisen tietoperustan. Siinä käsitellään aiheen taustalla vaikuttavia teorioita. Niitä ovat palveluliiketoiminta ja yritysten yhteiskuntavastuu, lisäksi huomioidaan ihmiskeskeisyyden näkökulma ja organisaation oppimista. Lähteinä toisessa ja kolmannessa luvussa on käytetty kirjallisuutta, artikkeleita sekä haastattelua.

Neljännessä luvussa esitellään opinnäytetyön menetelmälliset valinnat ja kerrotaan opinnäytetyön etenemisestä vaiheittain. Viides luku käsittelee aineistonkeruussa saatuja tuloksia. Viimeisessä, kuudennessa luvussa kerrataan keskeiset seikat teoreettisesta viitekehystä ja tehdään johtopäätöksiä tuloksista.

1.4 Aikaisemmat aiheeseen liittyvät tutkimukset

Aikaisempia aiheeseen liittyviä opinnäytetöitä ja tutkimuksia etsittiin sivustolta www.theseus.fi, joka tarjoaa ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä ja julkaisuja sekä yliopistojen yhteistietokanta Melindasta. Theseuksesta löytyy hakusanalla 'maahanmuuttajat' yli 2000 opinnäytetyötä (23.8.2016), niistä useimmat olivat sosiaali- ja terveysalalta. Useissa näistä opinnäytetöistä maahanmuuttajat nähdään objektina, esimerkiksi: ”opas maahanmuuttajaäitien neuvolapalveluihin” ja ”hoitajien asenteet maahanmuuttajapotilaita kohtaan”.

Hakusanalla 'palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä' Theseuksesta löytyi 460 opinnäytetyötä. Puolestaan hakusanalla 'ammattikeittiö' löytyy Theseuksesta 135 opinnäytetyötä. Hakusanalla 'catering' löytyy Theseuksesta lähes 4000 opinnäytetyötä, ja hakusanalla 'ruokapalveluala' 54 opinnäytetyötä. Hakusanalla 'maahanmuuttaja and catering' löytyi 55 opinnäytetyötä. (Theseus 24.8.2016; 5.10.2016.)

Yliopistojen yhteistietokanta Melindasta opinnäytetöitä (sisältäen väitöskirjat, lisensiaatin työt, pro gradu -tutkielmat ja diplomityöt) löytyy hakusanalla 'maahanmuuttajat' yli 1300 nimikettä. Hakusanalla 'catering' löytyy 27 nimekettä. Hakusanapari 'palvelumuotoilu and kehittäminen' tuotti 11 osuaa. Sen sijaan hakusanoilla 'palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä', 'ammattikeittiö', 'catering and palvelumuotoilu', 'catering and kehittäminen', 'maahanmuuttaja and catering' tai 'immigrant and catering' ja 'ammattikeittiö and maahanmuuttaja' ei löytynyt yhtään nimekettä. (Melinda 15.9.2016; 5.10.2016.)

Alla olevaan taulukkoon (Taulukko 1) on koottu niitä aikaisemmin tehtyjä opinnäytetöitä ja pro gradu -tutkielmia, jotka ovat aiheiltaan lähimpänä omaa opinnäytetyötäni.

Tekijä(t), julkaisu-vuosi	Opinnäytetyön tai tutkimuksen aihe	Avainsanat	Aineistonkeruumenetelmät
Möttönen, R. 2011 yamk	Monimuotoinen työyhteisö ravitsemispuoluealalla	monimuotoisuus, monikulttuurisuus, henkilöstöjohtaminen, ravitsemispuolueet, maahanmuuttaja	Ryhmähaastattelu, teemahaastattelu
Härkönen, P. 2012 amk	Maahanmuuttajataustainen vuokratyöntekijä osana Tampereen Aterian työyhteisöä	maahanmuuttajat, vuokratyö	Kysely
Väisänen, S. 2012 yamk	Monimuotoinen työyhteisö. Ratkaisu Horeca-alan työvoiman tarpeeseen?	Erilaisuus, johtaminen, perehdyttäminen, ammatillinen koulutus	Survey
Kotiranta, K. 2010 amk	Monikulttuurinen työyhteisö ravintola-alalla - tapaustutkimus Ravintola Macu	monikulttuurisuus, ravintola-ala, työyhteisöt, maahanmuuttaja	Tapaustutkimus

Joutunpää, M. 2012 yamk	Perehdytys monimuotoisessa työyhteisössä osana strategista henkilöstöjohtamista - Esimerkkinä Ravioli Jorvi	monimuotoinen työyhteisö, perehdytys, strateginen henkilöstöjohtaminen	Lauseentäydennys
Otto-Sprunck, P. 2013 yamk	Ulkomaalainen työntekijä ravintola-alalla - Haaste vai mahdollisuus?	Monikulttuurisuus, monimuotoisuuden johtaminen, perehdyttäminen, rekrytointi, työsäöpöiminen	Puolistrukturoitu kyselylomake, osallistuva havainnointi
Maneejun, N. 2011 yamk	Monikulttuuriset työyhteisöt. Työllistymisen ja työyhteisöön integroituminen maahanmuuttajien näkökulmasta	Maahanmuuttajat, monikulttuurisuus, kulttuuriosaaminen, integraatio	Tapaustutkimus: haastattelu ja kysely
Salmela, M. 2012. Pro gradu - tutkielma	Maahanmuuttajien kokemuksia sopeutumisesta suomalaisen yhteiskuntaan.	Monikulttuurisuus, agultraatio, integroituminen, etninen identiteetti	Narratiivinen teemahaastattelu
Vienamo, T. 2014 taiteen maisterin opin näyte	Palvelumuotoilu ja organisaatio - kohti strategista ta soa	Palvelumuotoilu, organisaatiostrategia, strateginen muotoilu, innovaatiojohtaminen	Puolistrukturoidut teema-haastattelut

Taulukko 1: Aikaisempia tutkimuksia aiheesta

Tässä opinnäytetyössä, ruokapalvelualan kontekstissa keskeisessä roolissa ovat maahanmuuttajat (subjektina), palvelumuotoilu ja kehittäminen. Theseuksesta löytyi joitain opinnäytetöitä, joissa on käsitelty esimerkiksi monikulttuurista työyhteisöä, monikulttuurisuuden johtamista, työyhteisöön integroitumista, maahanmuuttajien kohtaamia haasteita ruokapalvelualla ja perehdytystä. Sen sijaan maahanmuuttajien ammattikeittiötyöhön soveltumisen kehittämistä koskevia opinnäytetöitä ei löytynyt ja se vahvistaa omaa käsitystäni opinnäytetyön tarpeellisuudesta ja merkityksellisyydestä.

2 Maahanmuuttajat ruokapalvelualan toimintaympäristössä

Ruokapalveluala voidaan jakaa kolmeen alatoimialaan (Kuvio 3). Niistä työllistävältä vaikutukseltaan merkittävin on ravintolat, kahvila-ravintolat ja ruokakioskit. Toinen alatoimiala on kahvi-, olut- ja drinkkibaarit. Kolmas alatoimiala on henkilöstö- ja laitosruokat sekä ateriapalvelut. (Ulvinen 2006, 22-23.) Toisen määritelmän mukaan ruokapalveluja tuottavat ammattikeittiöt voidaan jakaa toimintakenttensä mukaisesti julkisen sektorin ammattikeittiöihin, yksityisen sektorin ammattikeittiöihin sekä ravintolasektorin ammattikeittiöihin (Lampi, Laurila & Pekkala 2012, 14).



Kuvio 3: Ruokapalvelualan jakautuminen (Ulvinen 2006, 22-23)

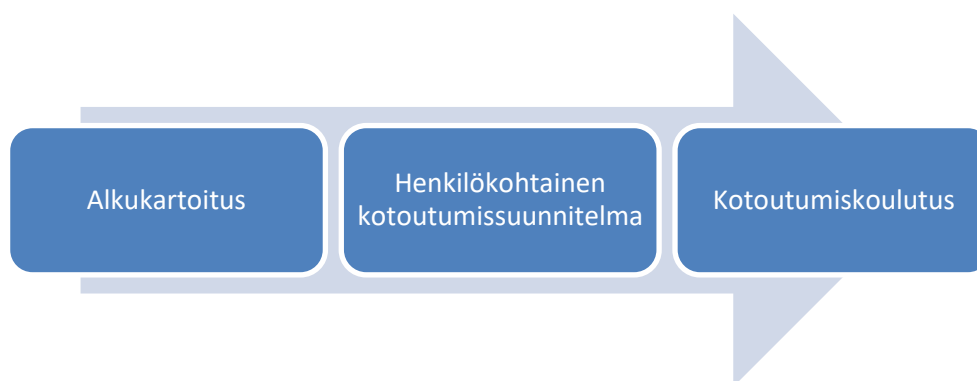
Ammattikeittiöitä ovat esimerkiksi ravintoloiden, kahviloiden, koulujen, päiväkotien, sairaaloiden, palvelutalojen ja vankiloiden keittiöt. Eri ammattikeittiöt vastaavat erilaisten asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin ja siksi niiden toimintaperiaatteet eivät ole samankaltaiset. Ammattikeittiöt voidaan jakaa toimintaperiaatteen mukaisesti valmistuskeittiöihin, keskuskeittiöihin tai pienempiin aluekeittiöihin, palvelu- ja viimeistelykeittiöihin ja jakelukeittiöihin. Valmistuskeittiö tarkoittaa ammattikeittiötä, jossa ruoka valmistetaan alusta alkaen ja myös laitetaan tarjolle. Keskuskeittiö tarkoittaa keittiötä, jossa valmistetaan ruokaa suurissa erissä toimitettavaksi joko myyntiin tai tarjolle pantavaksi jakelu-, palvelu- tai viimeistelykeittiöihin. Ruoka voidaan kuljettaa kuumana, kylmänä tai pakasteena. Keskuskeittiöissä ei yleensä ole ruokailevia asiakkaita. Aluekeittiö on valmistus- ja keskuskeittiön yhdistelmä, jossa voidaan valmistaa keskuskeittiötä vähäisempiä eriä toimitettavaksi lähialueen toimipaikoille. Palvelu- ja viimeistelykeittiöt nimensä mukaisesti tarvittaessa kuumentavat ja viimeistelevät toimitetun ruoan tarjolle panna varten. Jakelukeittiöissä ainoastaan tarjoillaan toimitettu tarjoiluvalmis ruoka. (Rakennustietosäätiö 2016, 2.)

Riippumatta ammattikeittiön toimintaperiaatteista, toimintaympäristöiltään ne ovat hyvin samankaltaisia. Ammattikeittiöiden tilat on hygieniasyistä tyypillisesti jaoteltu likaisiin ja puhtaisiin alueisiin. Likaisia alueita ovat astiahuoltoon menevien astioiden tila, ulos yhteydessä olevat säilytystilat sekä jätehuolto. Puhtaita alueita ovat esimerkiksi valmistus- eli tuotantotilat ja kylmäsäilytystilat. (Rakennustietosäätiö 2016, 2.) Ammattikeittiöissä on erilaisia ruokatuotannon koneita ja laitteita. Keskeisimpiä laitetyppejä ovat esivalmistuslaitteet, keittämis- ja paistamislaitteet, kylmäsäilytyksen laitteet, tarjoilun ja jakelun laitteet, siirto- ja kuljetuslaitteet sekä astiahuoltoon vaadittavat laitteet (Jokinen, Laine & Lampi 2003, 3-4).

2.1 Maahanmuuttajien alkuvaiheen palvelut ja polku työelämään

Maahanmuuttajien kotoutumista säädetään lailla: Laki kotoutumisen edistämisestä (1386/2010). Kotoutuminen on suomenkielinen vastine sanalle integraatio ja sillä tarkoitetaan maahanmuuttajan integroitumista yhteiskuntaan sekä yhteiskunnan vuorovaikutuksellista suhdetta maahanmuuttajiin ja maahanmuuttoon (Eronen ym. 2014, 15). Kotoutumislain tavoitteena on parantaa maahanmuuttajien kotoutumista ja aktiivista osallisuutta suomalaiseen yhteiskuntaan. Lain mukaan jokaiselle Suomeen muuttavalle tulee tarjota sellaisia toimenpiteitä ja palveluita, jotka edistävät hänen kotoutumistaan. Tarkoituksena on, että näiden toimenpiteiden ja palveluiden myötä maahanmuuttajalla on mahdollisuus saavuttaa oikeuksiltaan ja velvollisuuksiltaan tasavertainen asema muun väestön kanssa. (Työ- ja elinkeinoministeriö a.)

Kotoutumisen toteutumiseksi on määritelty kotouttamistoimenpiteitä (Kuvio 4), joiden avulla uuteen maahan sopeutuminen on helpompaa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 5). Vaiheet eivät ole toisistaan erilisiä, vaan ne kulkevat usein limittäin (Arajärvi 2009, 83). Ensimmäinen kotouttamistoimenpide on alkukartoitus, jonka tekee Työ- ja elinkeino- eli TE-toimisto tai kunta. Alkukartoituksessa selvitetään henkilön maahanmuuttoa edeltänyt opiskelu- ja työhistoria sekä kielitaito. Lisäksi arvioidaan, millaisia kotoutumista ja työllistymistä edistäviä tarpeita kyseisellä maahanmuuttajalla on. (Työ- ja elinkeinoministeriö b; Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 12.)



Kuvio 4: Maahanmuuttajien kotouttamistoimenpiteet (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 5)

Alkukartoituksen jälkeen kotoutumisen tukea tarvitsevalle maahanmuuttajalle tehdään henkilökohtainen kotoutumissuunnitelma. Kotoutumissuunnitelman tekee joko TE-toimiston tai kunnan viranomainen. Suunnitelmaan kirjataan ne toimenpiteet ja palvelut, joiden tarkoituksena on edistää maahanmuuttajan kotoutumista ja työllistymistä. Voimassa oleva kotoutumissuunnitelma on edellytys kotoutumistukena maksettavalle työmarkkinatuelle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 12.)

Muun muassa ammatillisten aikuiskoulutuskeskusten ja kansalaisopistojen järjestämä kotoutumiskoulutus on tärkeä osa kotouttamistoimenpiteitä (Tarnanen & Pöyhönen 2011, 143). Kotoutumiskoulutuksen sisällön tavoitteena on kehittää maahanmuuttajien yhteiskunnallisia, kulttuurisia sekä elämänhallinnallisia valmiuksia ja siten edistää kotoutumista. Siihen sisältyy kielenopetusta sekä muuta työelämään tai jatkokoulutukseen valmentavaa opetusta. Kotoutumiskoulutus järjestetään pääasiassa työvoimakoulutuksena ja siten sen tavoite on edistää maahanmuuttajien työllistymistä. (Työ- ja elinkeinoministeriö c.)

Haastattelin Hämeen TE-toimiston kotoutumisasiantuntija Elina Sorvaria. Vaikka kotoutumiskoulutuksen tavoite on maahanmuuttajien työllistyminen, todellisuudessa kokoaikatyöhön työllistyy kotoutumiskoulutuksesta Kanta-Hämeen alueella vain muutama maahanmuuttaja vuodessa. Osa-aikaisia työsuhteita syntyy helpommin, lähinnä siivous- ja ravintola-alalle. (Sorvari 2016.) Myös Pohjoismaisissa taloustieteellisissä tutkimuksissa on havaittu epäselvyyttä kotoutumiskoulutuksen työllistämisaikutuksessa. Maahanmuuttajien työllistymistä hankaloittaa muun muassa vaikeus rinnastaa ulkomailla suoritettuja tutkintoja suomalaisiin tutkintoihin. Toisekseen palkatessaan henkilöstöä suomalaiset työnantajat arvostavat Suomessa hankittua työkokemusta. Kolmantena syytä työllistymisen vaikeudessa voidaan pitää sellaisten työpaikkojen puutetta, johon voi työllistyä alhaisella koulutuksella ja heikolla kielitaidolla. Parhaita tuloksia maahanmuuttajien työllistymisessä on saavutettu sellaisilla toimenpiteillä, jotka ovat läheisessä yhteydessä työelämään, kuten palkkatuki ja työharjoittelu. Hyötyä on tuonut myös tehostettu työnhaun neuvonta ja tukipalvelut. (Eronen ym. 2014, 16, 27-28, 63.)

Kotoutumista edistävien palveluiden lisäksi maahanmuuttajille tarjotaan työllistymistä edistäviä palveluita. Mikäli Suomeen muuttanut henkilö on vailla työtä, hänen tulee ilmoittautua TE-toimistoon työnhakijaksi (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 6). TE-toimiston tarjoamat palvelut ovat yhteisiä kaikille asiakkaille, eli maahanmuuttajat ohjataan kantaväestön tavoin joko työnvälitys- ja yrityspalveluihin, osaamisen kehittämispalveluihin tai tuetun työllistämisen palveluihin. (Eronen ym. 2014, 20.)

Osaamisen kehittämispalveluissa maahanmuuttajilla on mahdollisuus opiskella Suomessa itselleen uusi ammatti tai päivittää aiempaa osaamistaan ja sitä kautta työllistyä. Maahanmuuttajien uudet ammatit ovat useimmiten runsaasti työllistäviltä aloilta, kuten esimerkiksi sosiaali- ja terveysalalta. Sorvarin mukaan useimmilla maahanmuuttajilla on tavoitteena opiskella itselleen uusi ammatti tai täydentää omaa aiemmin hankittua koulutustaan. Suurella osalla ei joko ole minkäänlaista ammatillista koulutusta hankittuna lähtömaasta tai sitten lähtömaassa hankitulla koulutuksella ei ole mahdollisuutta työllistyä Suomessa. Maahanmuuttajat ovat hyvin perillä siitä, miltä aloilta löytyy työpaikkoja ja he kohdistavat opintonsa juuri näille aloille. Kanta-Hämeessä eniten maahanmuuttajia työllistäviä aloja ovat hoiva-, siivous-, kiinteistöhoito-, varasto- ja ruokapalveluala. (Sorvari 2016.)

Työllistyminen on mahdollista myös yrittäjyyden kautta ja Suomessa maahanmuuttajia kannustetaan osallistumaan erilaisiin yrityshautomoihin ja start-up -toimintaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 17, 21.) Sorvari kertoo, että monilla maahanmuuttajilla olisi toiveita työllistää itsensä yrittäjänä. Eniten kiinnostusta herättää pizzerioiden ja etnisten ruokakauppojen perustaminen. Kotoutumisvaiheessa taidot, kielitaito ja ymmärrys suomalaisesta työn ja yrittämisen kulttuurista ovat kuitenkin vielä niin alhaiset, että tukien hakeminen ja liiketoimintasuunnitelman ja muiden oleellisten lomakkeiden täyttäminen on käytännössä mahdotonta. (Sorvari 2016.) Toisaalta tutkimukset osoittavat, että useissa maissa Suomi mukaan lukien maahanmuuttajat toimivat yrittäjinä kantaväestöä suhteellisesti useammin. Tätä selittää muun muassa halu välttää työttömyyttä, ongelmat työmarkkinoilla ja valmius ottaa riskejä. Maahanmuuttajien yritystoiminta on keskittynyt lähinnä vähittäiskauppa-alalle, ravintola-alalle ja pienteollisuuteen, mutta tällä hetkellä on havaittavissa myös myönteistä kehitystä korkean teknologian alan yrityksissä. (Forsander 2013, 226-227.)

Elina Sorvarin haastattelussa kävi ilmi, että maahanmuuttajille ei Suomessa ole tehty palvelupolkua, joka kattaisi kaikki maahanmuuttajille suunnatut palvelut. Kuvaukset palvelupoluista on tehty ainoastaan kunkin toimijan ja viranomaistahon omasta näkökulmasta. Myös omat havainnot kirjallisuuden perehtyessä tukivat tätä seikkaa. Tilanteeseen on tulossa kuitenkin muutos, sillä Kotouttamisen osaamiskeskus ja Aalto-yliopiston yhteishanke TEMWISIT tulee koamaan yhteen kaikki maahanmuuttajien alkuvaiheen palveluja tarjoavat viranomaistahot. Euroopan mittakaavassa ainutlaatuisia palvelua on rakennettu vuodesta 2014 alkaen palvelumuotoilun menetelmillä. (Työ- ja elinkeinoministeriö d.) Tällainen palvelu auttaa varmasti maahanmuuttajia löytämään paremmin heille suunnatut palvelut ja poistaa mahdollisia päällekkäisiä toimintoja viranomaistyössä ja sitä kautta tehostaa palveluita.

Jotta ruokapalvelualalle saataisiin osaavaa ja tarvittavaa työvoimaa maahanmuuttajista, tulee maahanmuuttajille suunnattujen alkuvaiheen palveluiden toimia tehokkaasti, intensiivisesti ja ruokapalvelualan erityispiirteet ymmärtäen. Prosessin toimiessa maahanmuuttajien alkuvaiheen palveluista voidaan kohdentaa nopeasti soveltuvaa ja tarpeellista työvoimapotentiaalia ruokapalvelualalle. Maahanmuuttajien kotouttamisen ja työllistymisen lähtökohtana on tehostaa ja selkiyttää kotouttamisen ja työllistymisen prosessia (Arajärvi 2009, 82).

2.2 Maahanmuuttajien työllistyminen ruokapalvelualalle

Maahanmuuttajat työllistyvät Suomessa enimmäkseen matalapalkka-aloille, jonne on vaikea löytää suomalaisia työntekijöitä ja joilla maahanmuuttajatausta antaa yleisemmin negatiivisen sävyn työntekijöistä (Lahti 2014, 21). Maahanmuuttajien sisääntuloammatit ovat luonteeltaan sellaisia, joista pyritään etenemään resurssien puitteissa uuteen, parempaan työpaik-

kaan. Sisääntuloammatit ovat yleensä työvoimapulasta kärsivillä aloilla. Tällaisia ovat esimerkiksi ruokapalvelu-, siivous-, hoito- ja teollisuusala. (Linnanmäki-Koskela 2010, 17; Forsander 2013, 222, 225.) Lisäksi sisääntuloammateille on tyypillistä, että ammatti ei vastaa maahanmuuttajan lähtömaan koulutustasoa (Rintala-Rasmus & Väänänen 2011, 1). Ruokapalvelualalla työvoiman monikulttuuristuminen on ollut lähtökohdiltaan pakon sanelemaa, sillä suomalaista työvoimaa ei ole saatavilla riittävästi (Lahti 2014, 53).

Paljon maahanmuuttajia työllistävillä aloilla ollaan yhtä mieltä siitä, että suomalainen työvoima ei riitä. Siivous- ja ruokapalvelualalle ei löydy riittävästi työnhakijoita kantaväestöstä, ravintola-alalla on jopa työvoimapula. Ruokapalvelualalle on haasteellista saada ammattitaitoisia suomalaisia työntekijöitä muun muassa palkkauksen ja työn fyysisen vaativuuden vuoksi. Koska kantaväestön halukkuus hakeutua alalle vähenee, työmarkkinat polarisoituvat entistä vahvemmin (Forsander 2013, 225). Työvoiman tarpeen kasvu näkyy työnantajien suhtautumisessa kielitaitovaatimuksiin, jotka ovat muuttanut selvästi lievempään suuntaan. ”Keittiön puolella ei tarvitse osata suomea missään päin Suomea”. (Lassila 2013, A8.)

Vaikeasti työllistyvien, kuten maahanmuuttajien ja vammaisten henkilöiden kohdalla on keskitytty pääasiassa yksilöön kohdistuviin työllistämisen tukipalveluihin. Tulevaisuudessa tukipalveluiden painopisteen tulisi siirtyä enemmän työtehtävien arviointiin, työpaikoille ja organisaatioihin. Painopisteen muuttaminen saattaa vaikuttaa myönteisesti työsuhteiden muodostumiseen ja pituuteen. (Hietala, Sippola, Riipinen, Lampinen & Nevalainen 2015, 18-19.)

2.3 Kielitaidon merkitys ruokapalvelualalla ja monikulttuurinen vuorovaikutus

Määritelmän mukaan kielitaito jaetaan produktiivisiin taitoihin eli puhumisen ja kirjoittamisen taitoihin sekä reseptiivisiin taitoihin eli tekstin ja puheen ymmärtämisen taitoihin. Maahanmuuttajien tekemän itsearvioinnin sekä samoin ulkopuolisten arvioiden mukaan maahanmuuttajilla puheen ymmärrys on vahvempaa kuin sen tuottaminen ja puhumisen taito on kirjoitustaitoa parempi. (Tarnanen & Pöyhönen 2011, 142, 149; Bergbom & Giorgiani 2007, 75.)

Kielitaito ja sen riittävyys on tulkintakysymys ja riippuu siitä, kenen näkökulmasta se määritellään. Riittävän kielitaidon määritelmä on erilainen riippuen siitä, arvioiko sitä maahanmuuttaja itse, työnantaja vai esimerkiksi viranomainen. Kielitaidon riittävyttä pitää voida arvioida myös ala- ja tehtäväkohtaisesti, sillä eri ammateissa on erilaisia kielitaidon vaatimuksia. (Tarnanen & Pöyhönen 2011, 140, 142, 148.)

Kielitaito on merkittävässä roolissa, kun pohditaan ja tutkitaan maahanmuuttajien työllistymistä Suomessa. Tutkimusten mukaan uuden kotimaan kielen osaaminen on yksi tärkeimmistä

tekijöistä maahanmuuttajien työllistymisessä. Samaa mieltä suomen kielen taidon merkityksellisyydestä on TE-toimistojen henkilökunta (Eronen ym. 2014, 64). Kotoutumiskoulutuksessa suomen kielen tavoitetaso on vuorovaikutteinen peruskielitaito B1.1, mutta Tarnasen ja Pöyhösen tutkimuksen mukaan se ei ole riittävä vastaamaan työelämän tarpeita. (Tarnanen & Pöyhönen 2011, 139, 149.)

Riittävä kielitaito on avain siihen, että työntekijä löytää paikkansa työyhteisössä ja selviytyy annetuista työtehtävistä. Puutteellinen kielitaito ei kuitenkaan itsessään aiheuta kulttuurien välisiä väärinkäsityksiä ja ristiriitoja, vaan ne johtuvat eroista loogisessa ajattelussa ja käsitte maailmoissa. Sanastoa, kielioppia ja ääntämistä voidaan oppia kursseilla, mutta varsinaisen kielitaidon oppimiseen tarvitaan käytännönläheistä vuorovaikutusta ja yhteisiä kokemuksia. (Lahti 2014, 165.)

Lieksan kaupungin sivistysjohtaja Jarmo Määttänen on ehdottanut Leena Lahden teoksessa Monikulttuurinen työelämä maahanmuuttajien nykyisen kielikoulutuksen kehittämistä työelämään integroituen ja toiminnallisempaan suuntaan. Määttäsen mukaan paras ympäristö kielenopiskelulle on työpaikka, sillä siellä kielenopiskelu on jokapäiväistä, monipuolista ja lähellä käytäntöä. Oikein ajoitettu ja kohdennettu kielenopetus on työnantajan kannalta tuotettava investointi. (Lahti 2014, 148.) Vastaava ehdotus on Työ- ja elinkeinoministeriön maahanmuuttajien työllistymistä käsittelevässä tutkimuksessa, jossa ehdotetaan työn ohella tapahtuvaa kielen oppimista. Tutkimuksen mukaan tämä olisi sekä työnantajan, yksilön että yhteiskunnan etu. (Eronen ym. 2014, 75.) Maahanmuuttajat ovat yleensä motivoituneita oppimaan lisää suomea ja kielitaito kehittyy hyvin käytännön työssä ja työpaikoilla. Työhön integroitu kielen opetus edesauttaa maahanmuuttajia sovitautumaan työhön (Bergbom & Giorgiani 2007, 82).

Kielitaitoa pidetään yhä töihin palkkaamisen ja ohjaamisen haasteena (Portell & Harjamäki 2008, 15). Vaikka työvoimavaltaisella ruokapalvelualalla vapautuu runsaasti työpaikkoja, myös ruokapalvelualalla työntekijän kielitaidon pitää olla riittävä työssä pärjäämisen kannalta. Kun maahanmuuttajataustainen henkilö on oppinut alalla vaadittavan ammattikielen riittävän hyvin, hänen työllistymisensä ja työssä selviytymisensä todennäköisesti helpottuu. (Huhtala 2012, 3.) Ruokapalvelualan ammattikielen erityispiirteitä ovat reseptiikka ja sen noudattaminen, koneiden ja laitteiden turvallinen käyttö, hygienia ja omavalvonta sekä erityisruokavaliot ja niiden riskit.

Maahanmuuttajien työllistymistä selittää usean eri tekijän monimuotoinen ilmiö, vaikka kielitaito on yhteydessä työllistymiseen. Työelämä tarvitsee tarkempia vaatimuksia maahanmuuttajan kielitaidon riittävyden arviointiin eri ammattialoilla ja työtehtävissä. Tällaisen joustavuuden kautta voidaan lisätä eettisyyttä työpaikoilla. Oleellista on huomioida, että suomen

kielen taito ei ole maahanmuuttajalle itseisarvo, eikä sitä opiskella vain oppimisen vuoksi. Kielitaito on avain integroitumiseen, portti yhteiskuntaan ja keino saavuttaa tavoitteita, joiden avulla voi päästä elämässä eteenpäin. (Tarnanen & Pöyhönen 2011, 140, 147, 150.)

Monikulttuurisella vuorovaikutuksella tarkoitetaan sellaisten ihmisten välistä kanssakäymistä, joiden kulttuurinen havaintokyky ja merkitysjärjestelmä eroavat tarpeeksi vaikuttaakseen kommunikointitapahtumaan (Samovar, Porter, McDaniel & Roy 2013, 8). Monikulttuurisen vuorovaikutuksen erityispiirteitä ovat kulttuuritietous, tilannesensitiivisyys, monipuolisuus ja todenmukaisuus (Lahti 2014, 156-157).

Monikulttuurisen vuorovaikutuksen keskeinen taito on dialogi- eli vuoropuheluosaaminen. Dialogissa tarvitaan niin kuuntelemista kuin puhumista. Dialogi perustuu avoimeen suhtautumiseen ihmissuhteisiin ja oman ajattelutavan muutokseen. Dialogin tavoitteena on kasvattaa ymmärrystä sekä itsestä että ympärillämme olevista ihmisistä. (Korhonen & Puukari 2013, 53.)

Koska kieli ja sanojen merkitykset ovat sopimuksenvaraisia, dialogisuuden tarve korostuu monikulttuurisissa organisaatioissa. Monikulttuurisen vuorovaikutuksen onnistumiseksi on tarpeellista ymmärtää kulttuurista johtuvia eroja vuorovaikutuksessa. Tätä osaamista kutsutaan kulttuuritaidoksi: herkkyydeksi ymmärtää sitä, mitä ei sanota. Kulttuuritaito on haaste erityisesti kotimaassaan olevalle ihmiselle hänen kohdatessaan muualta tulleita henkilöitä. (Lahti 2014, 160, 169.)

2.4 Monikulttuurisen ohjauksen haasteita työpaikoilla

Monikulttuurisella ohjauksella tarkoitetaan eri kulttuuria, etnisistä ryhmää tai kieltä edustavan ohjaajan ja ohjattavan välistä ammatillista kohtaamista. Monikulttuurisen ohjauksen kenties suurin haaste on ymmärtää kulttuurin merkitys ja vaikutus niin, että tiedostamattomat ajattelumallit eivät vaikuta ohjaustapahtumaan tai asenteisiin. Monikulttuurisessa ohjaustyössä keskeistä on tiedostaa yhteisöllisten ja yksilökeskeisten kulttuurien eroavaisuuksia. Suurin osa maahanmuuttajista tulee Suomeen yhteisökeskeisistä maista ja Suomi taas luetaan yksilökeskeisiin maihin. Yksilö- tai yhteisökeskeinen kulttuuri vaikuttaa muun muassa siihen, miten ihminen käyttäytyy ongelmatilanteissa tai miten ihminen näkee itsensä osana yhteisöä. Tällaiset merkittävät kulttuurierot saattavat aiheuttaa ristiriitoja työpaikoilla. (Puukari & Korhonen 2013, 12-13, 16, 18, 24.)

Jos ohjaaja ei ole perehtynyt monikulttuuriseen ohjaamiseen, ohjaussuhteeseen muodostuu ongelmia. Kun monikulttuurista ulottuvuutta ei ole ymmärretty osaksi toimintaa, on tyypillistä, että ohjattavaan suhtaudutaan liian ylisuojelevasti tai ei ymmärretä ohjattavan lähtö-

kohtia tai elämäntilannetta kahdessa päällekkäisessä kulttuurissa. Ohjauksessa saatetaan painottaa liikaa itsenäisyyttä ja riippumattomuutta ja korostetaan yksilökeskeisiä ohjauksen muotoja. Tavanomaista on myös pyrkimys saada yksilöitä sopeutumaan järjestelmään eikä päinvastoin. Monikulttuurisessa ohjauksessa saatetaan myös painottaa liikaa tunteiden sanallista ilmaisua, joka voi tuottaa hankaluuksia maahanmuuttajille. (Puukari & Korhonen 2013, 25-26.) Isoja haasteita monikulttuuriseen ohjaukseen tuo myös puutteellinen suomen kielen taito ja sen vaatima ylimääräinen aika (Vartiainen-Ora 2013, 339). Maahanmuuttajien ohjaukseen pitää kiinnittää huomiota. He tarvitsevat paljon ohjausta työelämän käytännöistä, oikeuksista ja velvollisuuksista. Tarvittaessa ohjaajia tulee kouluttaa kohtaamaan ja huomioimaan maahanmuuttajat. (Arajärvi 2009, 102.)

Työpaikkojen tulee sopeutua monikulttuuristuvaan työvoimaan ja siksi ruokapalvelualalla pitää lähitulevaisuudessa pohtia, voidaanko monikulttuurisia työntekijöitä ohjata muulla kuin suomen kielellä. Työnantajan on muokattava ohjeita ja perehdytysmateriaaleja selkokielille tai työntekijöiden äidinkielille. Työhönopastuksessa voidaan käyttää apuna kuvia ja käyttää enemmän aikaa perehdytykseen. Niissä työpaikoissa, joissa suurin osa työntekijöistä on vieraskielisiä pitää pohtia, voisiko yrityksen työkieli olla englanti. (Vartiainen-Ora 2013, 339; Vartiainen-Ora 2007, 8; Korhonen & Puukari 2013, 54.)

Mikäli uudella työntekijällä ja ohjaajalla ei ole yhteistä kieltä tai tulokkaan kielitaito on heikko, vieraskielisyys pitää huomioida työpaikalla tapahtuvassa ohjauksessa varaamalla siihen ylimääräistä aikaa. Monikulttuurisen työntekijän ohjaamisessa hyviksi keinoiksi on havaittu konkreettinen näyttäminen ja selittäminen selkokielellä sekä suorat ilmaisut. Oleellista on kertoa ohjattavalle suoraan, mitä tältä odotetaan missäkin tilanteessa. (Portell & Harjamäki 2008, 15.) Vuorovaikutuksellinen ja selkeä kommunikaatio johtaa parhaisiin tuloksiin (Raunio & Säävälä 2011, 129).

Mentorointia eli oppimiskumppanuutta pidetään yhtenä yleisimmin käytettynä henkilöstön kehittämisen menetelmänä. Mentoroinnilla tarkoitetaan kahden tai useamman ihmisen vuorovaikutuksellista suhdetta, jonka tavoitteena on ammatillinen kehittyminen epämuodollisen oppimisen ja hiljaisen tiedon siirtämisen keinoin. Perinteisesti sen osapuolet ovat vanhempi, kokenut kanssatyöntekijä ja nuorempi, vähemmän työkokemusta omaava kanssatyöntekijä. (Korhonen & Puukari 2013, 55.) Työpaikoilla mentorointi on oivallinen keino edistää monikulttuurisuutta. Aikaisessa vaiheessa aloitettu mentorointi nopeuttaa maahanmuuttajatyöntekijän eli mentoroitavan sovitautumista työyhteisöön ja työpaikan hiljaisen tiedon ymmärtämistä. Mentorointi myös edesauttaa työpaikan tukiverkoston syntymistä. (Lahti 2014, 149-151.)

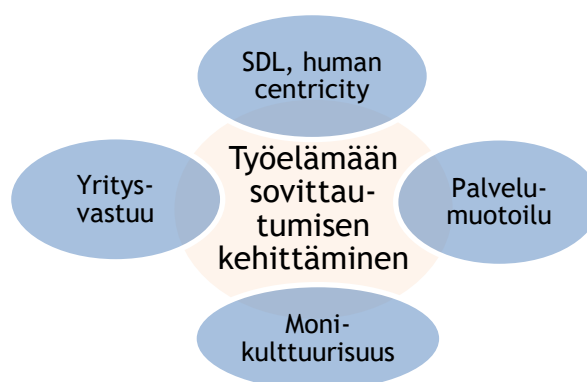
Jotta voidaan kehittää maahanmuuttajien työhön sovitautumista, taustalla pitää olla ymmärrystä maahanmuuttajien toimintaympäristöstä ja sen haasteista. Tietämys maahanmuuttajien

alkuvaiheen palveluista lisää ymmärrystä siitä, millaisia vaiheita maahanmuuttajilla on takanaan ennen työelämään astumista. Ruokapalvelualan toimintaympäristö tuntemalla voidaan paremmin ymmärtää maahanmuuttajien kokemuksia ja kohtaamia haasteita ammattikeittöissä. Lisäksi on hyvä ymmärtää, millaisia haasteita on ruokapalvelualan työllisyystilanteessa tällä hetkellä, ja millainen merkitys kielitaidolla on ruokapalvelualan töissä.

3 Palveluliiketoiminta ja yritysten yhteiskuntavastuu teoreettisena viitekehyksenä

Luvussa kolme käsitellään maahanmuuttajien työhön soviittautumisen teoreettista viitekehystä. Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka on koko työn taustalla oleva keskeinen teoria, joka määrittelee asiakkaan ja palveluntuottajan suhteen. Ruokapalvelualalla toimitaan vahvasti palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan periaatteiden mukaisesti ja se määrittelee toiminnan periaatteita. Yritysvastuu on toinen keskeinen teoria tässä työssä. Kehittämällä työhön soviittautumista kehitetään samalla työhyvinvointia, joka kuuluu yritysvastuun sosiaalisen osa-alueen piiriin. Työhön soviittautumisen kehittämisessä huomioidaan työntekijän toiveet, odotukset ja tarpeet, ja siksi tässä opinnäytetyössä yhtenä näkökulmana on ihmiskeskeisyys.

Alla olevasta kuviosta 5 nähdään, mihin ongelmaan tai kysymykseen tämä opinnäytetyö vastaa. Kuvion ympyröissä näkyy opinnäytetyön teoreettiset viitekehykset (SDL eli palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka, ihmiskeskeisyys ja yritysvastuu) sekä opinnäytetyön taustalla oleva ilmiö (monikulttuurisuus) ja kehittämisen lähestymistapa (palvelumuotoilu). Ympyröiden keskelle jäävä alue on työelämään soviittautumisen kehittäminen, eli se mihin tämän opinnäytetyön avulla pyritään vastaamaan.



Kuvio 5: Opinnäytetyön aihe suhteessa tietoperustaan, taustalla vaikuttavaan ilmiöön sekä kehittämisen lähestymistapaan.

3.1 Palveluliiketoiminta

Palvelu voi tarkoittaa henkilökohtaista palvelua, tarjoomaa tai tuotetta, johon voidaan yhdistää asiakasta helpottavia palveluratkaisuja. Se on aineetonta, sitä ei voi varastoida eikä palveluita hankittaessa omistussuhteet muutu. Vaihdannan sijasta palvelussa korostuu asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen vuorovaikutus. Lopullista yksimielisyyttä ei palvelun määritelmästä ole. Nykypäivänä konkreettiset tuotteet muuttuvat yhä enemmän palvelumaisemmiksi ja se pakottaa kaikki yritykset ymmärtämään palveluprosesseja. Palvelut ovat prosesseja, joita tuotetaan ja käytetään samanaikaisesti. Asiakas osallistuu prosessiin kanssatuottajana (Grönroos 2015, 79; Vargo & Lusch 2004, 11; Arantola & Simonen 2009, 3). Palveluprosessissa asiakas tai käyttäjä ei kuluta ainoastaan lopputuotetta, vaan he kokevat myös palvelutuotannon prosessin. Palveluiden kulutus on itse asiassa palveluprosessin kuluttamista. (Grönroos 2015, 76-81, 86-89.)

Palveluliiketoiminta on arvonluontiin perustuvaa liiketoimintaa, jossa palvelun tarjoaminen on liiketoiminnan itsenäinen osa (Tekes 2010, 9). Palvelupohjainen liiketoimintalogiikka eroaa tavaralogiikasta siten, että resurssien sijaan keskitytään arvoa tukevaan prosessiin. Palvelulogiikassa asiakas kanssatuottaa arvoa ja yrityksen tehtävä on antaa palveluprosessinsa asiakkaan käyttöön ja osallistua asiakkaan kulutusprosessissa arvon tuottamiseen ja luomiseen. Palvelulogiikan mukaisesti toimiva yritys ottaa soveltuvilla prosesseillaan vastuun asiakkaan prosesseista ja päivittäisistä toiminnoista. (Grönroos 2015, 82-83.)

Kaikissa yrityksissä, joissa kehitetään palveluita, menestyksen edellytys on ymmärtää asiakasta, asiakkaan arjen toimintoja sekä asiakkaan liiketoimintaa. Asiakaskeskeisyyteen ei voi vaikuttaa tuotteilla tai palveluilla, vaan asiakaskeskeisesti toimiva yritys suhtautuu asiakkaisiinsa aktiivisena kumppanina, jonka arjen toimintoja tai liiketoimintaa se haluaa kehittää. (Arantola & Simonen 2009, esipuhe.) Tarjoamalla asiakkailleen ainoastaan fyysisiä tuotteita yritys kohtaa hintapaineita ja -kilpailua. Fyysinen tuote tarjoaa asiakkaalle teknisen ratkaisun, mutta ei arvoa luovaa tukea asiakkaan prosessille. Palveluliiketoiminnan logiikan mukaisesti palveluntarjoajan tulee kehittää ratkaisuja, jotka tukevat asiakkaan prosesseja ja joiden arvo voidaan mitata. Näiden ratkaisujen tulee sisältää perustuote, palveluprosessit sekä taustapalvelut. (Grönroos 2007, 28-29.)

Asiakaskeskeistä palveluliiketoimintaa voidaan kehittää palvelumuotoilun keinoin. Asiakaskeskeisessä palveluliiketoiminnassa vaaditaan asiakasyymmärrystä ja sen hyödyntämistä liiketoiminnan kehittämisessä. Palveluyrityksissä tulisikin keskittyä asiakkaiden tarpeiden täyttämisen sijaan asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen. Asiakasyymmärrystä kasvattamalla yrityksellä on mahdollisuus proaktiivisesti etsiä ratkaisuja asiakkaan haasteisiin. (Arantola & Simonen 2009, 4-5.) Vargon ja Luschin mukaan (2004, 12) yritysten tuleekin yksittäisten kauppojen sijaan etsiä ja muodostaa suhteita asiakasyritysten kanssa.

Teollinen, valmistukseen keskittynyt yritys voi muuttua palveluyritykseksi. Se vaatii muutosta asenteissa, liikeideassa, strategiassa, toiminnan rakenteissa sekä johtamisen kulttuurissa. Toiminta-ajatuksen tulee keskittyä palveluun, kulttuurin pitää olla palveleva ja strategioiden tulee noudattaa palveluliiketoiminnan periaatteita. Muutoksen avulla palveluntarjoajasta tulee tärkeämpi osa asiakkaan liiketoimintaprosessia ja erottuminen kilpailijoista on helpompaa, jolloin yrityksen oma liiketoiminta on tehokkaampaa ja tuottavampaa. (Grönroos 2007, 31, 38.)

Teollisesta valmistavasta liiketoiminnasta siirtyminen teolliseen palveluliiketoimintaan on yritykselle merkittävä muutos. Palveluliiketoimintaan siirtyminen vaatii strategisen lähestymistavan muutosta. Palveluliiketoiminnan ajatuksen keskiössä on asiakas ja hänen kokemansa arvo. Siksi palveluliiketoimintaan siirtyvät teolliset yritykset joutuvat pohtimaan toimintaansa uudesta perspektiivistä. (Hyötyläinen 2007, 15, 22.) Kun vaihdetaan näkökulmaa tuotteista asiakkaisiin, tarvitaan ymmärrystä asiakkaan kokemasta arvosta. Asiakas ei palveluliiketoiminnassa saa arvoa tuotteesta tai palvelusta itsessään, vaan vasta sen tuottamasta hyödystä. Asiakkaan kokema arvo syntyy palveluntuottajan ja asiakkaan yhteistyöllä, *value co-creation*. Yritysten tulee ymmärtää asiakkaan prosesseja ja asiakkaan prosessien suhdetta omaan prosessiinsa. Tässä prosessien kohtaamispaikassa syntyy asiakkaan kokema arvo. (Arantola & Simonen 2009, 2-3.)

Ulkoisten asiakkaiden lisäksi yritysten sisällä on sisäisiä asiakkuuksia. Organisaatioissa on toisiaan tukevia sisäisiä palvelutoimintoja, jotka ovat vuorovaikutuksessa sekä keskenään että ulkoisten asiakkaiden kanssa. Eri palvelutoiminnot yritysten sisällä toimivat palveluntarjoajina toisilleen. Sisäiset asiakkuudet voivat muodostaa moniulotteisia suhteita. Toimintojen välillä prosessin eri osapuolten välille voi muodostua riippuvuussuhteita. Kehittämällä ja uudistamalla asiakaslähtöisesti yritysten sisäisiä palveluprosesseja, vaikutetaan välillisesti palveluprosessin lopputulemaan eli ulkoisen asiakkaan saamaan ja kokemaan palveluun. Vastuu hyvän palvelun tuottamisesta on koko organisaatiolla. (Grönroos 2015, 413-415.)

3.2 Yritysten yhteiskuntavastuu

Yritysten suuntaus korjata toimintamallejaan pohjautuu kestävän kehityksen aatteesta. Yritysten yhteiskuntavastuu (Corporate Social Responsibility, CSR), joka on terminä otettu käyttöön 1980-luvulla, on kestävän kehityksen periaatteiden toteuttamista yritystoiminnassa. Kestävän kehityksen tavoite on turvata tulevien sukupolvien elinmahdollisuudet. Yhteiskuntavastuusta voidaan käyttää rinnakkain myös käsitteitä yritysvastuu ja vastuullinen yritystoiminta. Se on vapaaehtoista, lainsäädännön vaatimukset ylittävää yritysten toimintaa (Hanikka, Korpela, Mähönen & Nyman 2007, 18). Yritysvastuu voidaan luokitella eri tavoin, mutta yleisesti

käytetty määritelmä on jakaa se kolmeen osa-alueeseen: taloudellinen, sosiaalinen ja ekologinen vastuu. Vastuullisen yritystoiminnan perusajatus on yritysten vastuu huolehtia taloudellisen menestymisen ohella myös sosiaalisesta ja ekologisesta kestävydestä. Taloudellinen kehitys on mahdollista vain, mikäli myös kaksi muuta ulottuvuutta toteutuvat. (Lehtipuu & Monni 2007, 62-63, 66.)

Yritysten yhteiskuntavastuullisuus juontaa juurensa jo 1800-luvulle ja se on tavalla tai toisella aina kuulunut yritysten toimintaan (Hanikka ym. 2007, 11, 18). Merkittävää jalansijaa yritysten yhteiskuntavastuu on saavuttanut yritysorganisaatioissa kuitenkin vasta viime vuosikymmenellä. Huoli ympäristö- ja yhteiskunnallisista seikoista on kasvanut erityisesti ruoan tuotannon ja -kulutuksen parissa (Forsman-Hugg ym. 2013, 30). Nykyään useissa yritysorganisaatioissa uskotaan, että sijoittamalla osa tuotoista yhteiskuntaan voidaan vaikuttaa positiivisesti yrityksen hyvinvointiin. Toisaalta yhteiskuntavastuun toteuttaminen ei voi olla yritykselle hyväntekeväisyystoimintaa, vaan toimenpiteiden tulee hyödyttää myös yritystä (Hanikka ym. 2007, 9). Narayanin ym. näkemyksen mukaan yhteiskuntavastuullisia toimenpiteitä voidaan toteuttaa sekä niin, että yritys hyötyy niistä taloudellisesti ja siten, että ne ovat yleishyödyllisiä toimenpiteitä yhteiskunnan kehittämiseksi. Tutkimusten mukaan yritysten yhteiskuntavastuu hyödyttää yrityksen taloudellista suorituskykyä, kilpailukykyä, imagoa, työntekijöiden asennetta sekä palveluliiketoimintalogiikan mukaista synergistä arvonluontia. Myös tehdyt meta-analyysit osoittavat, että yritysten yhteiskuntavastuulliset toimenpiteet vaikuttavat positiivisesti taloudelliseen suorituskykyyn. Samoin Lehtipuun ja Monnin teoksessa (2007, 89) kerrotaan lukuisten tutkimusten osoittavan, että sosiaaliseen vastuuseen, ympäristöstä huolehtimiseen ja toiminnan parantamiseen sijoittavat yritykset menestyvät taloudellisesti viiteryhmäänsä paremmin. (Narayan ym. 2012, 73-74; Hanikka ym. 2007, 16.)

Kuviossa 6 esitelty yhteiskuntavastuun luokittelu on laajasti hyväksytty, mutta sen sijaan yhteiskuntavastuun määritelmästä ja sisällöstä ei ole kuitenkaan päästy yksimielisyyteen (Narayan ym. 2012, 74; Forsman-Hugg ym. 2013, 32; Lehtipuu & Monni 2007, 54). Forsman-Hugg ym. määrittelevät yhteiskuntavastuun käsitteen yhteisesti standardoituina yritysten toimintoina, jossa ulkoisten sidosryhmien vaikutus muodostaa linkin yrityksen tavoitteiden ja yhteiskunnan odotusten välille (Forsman-Hugg ym. 2013, 31). Yhteisen määritelmän muodostaminen on hankalaa, sillä yritysten yhteiskuntavastuullisuutta voidaan tutkia eri näkökulmista, esimerkiksi omistaja- tai sidosryhmälähtöisesti (Hanikka ym. 2007). Eri sidosryhmillä, yrityksillä, aloilla, maissa ja kulttuureissa on erilaisia odotuksia, standardeja sekä käytänteitä yhteiskuntavastuun suhteen. Narayan ym. pohtivat myös yhteiskuntavastuullisten toimien mitattavuutta ja sitä, mikä tekee niistä vaikuttavia. (Narayan ym. 2012, 74, 76.) Samoin Forsman-Hugg ym. (2013, 32) ovat pohtineet toimenpiteiden mitattavuutta ja heidän mukaansa yhteiskuntavastuullisia toimenpiteitä ei voida mitata tai johtaa, mikäli niillä ei ole sisältöä ja tarkoitusta.

Taloudellinen vastuu	Ympäristövastuu	Sosiaalinen vastuu
<ul style="list-style-type: none"> •Tuottava talous •Toiminnan tehokkuus ja kannattavuus •Työpaikkojen luominen ja säilyttäminen •Veroista ja palkanmaksusta huolehtiminen 	<ul style="list-style-type: none"> •Ympäristönsuojelu •Ympäristöhaittojen minimointi •Luonnonvarojen säästeliäs käyttö •Globaaleihin ja paikallisiin ympäristömuutoksiin varautuminen oman riskinhallinnan kautta 	<ul style="list-style-type: none"> •Henkilöstön työhyvinvointi ja koulutus •Asiakkaiden hyvinvointi •Tuoteturvallisuus •Kuluttajansuoja •Yritysten toiminta suhteessa ulkoisiin sidosryhmiin •Yleishyödyllisten järjestöjen tukeminen taloudellisesti

Kuvio 6: Yhteiskuntavastuun kolme ulottuvuutta (Hanikka ym. 2007, 13; Lehtipuu & Monni 2007, 66)

Työllistäminen itsessään voidaan nähdä osana yritysten taloudellista vastuuta. Vaikeasti työllistävien ryhmien työllistämisen Hanikka ym. näkevät olevan yhteiskuntavastuun sosiaalisen ulottuvuuden toimeenpanemista yhteiskuntavastuullisesti toimivassa yrityksessä. (Hanikka ym. 2007, 13, 19.) Hanikka ym. eivät kuitenkaan käsittele maahanmuuttajia osana vaikeasti työllistävien ryhmää. Maahanmuuttajien lisääntynyt määrä ja osuus työelämässä on ilmeisesti melko uusi ilmiö, ja sen vuoksi kirjallisuudesta ei löydy yhteyttä yritysten sosiaalisen vastuun ja maahanmuuttajien työllistämisen välillä. Maahanmuuttajat voidaan rinnastaa vaikeasti työllistävien ryhmään, jolloin maahanmuuttajien työllistämisen voidaan katsoa kuuluvan sosiaalisen vastuun piiriin.

Sosiaalisen vastuun käsite on suomalaisille yrityksille ekologista ja taloudellista vastuuta vie- raampi käsite ja sillä ymmärretään yleensä työsuojeluun ja -hyvinvointiin, henkilökunnan ke- hittämiseen sekä tuotteiden turvallisuuteen liittyvät toimenpiteet. (Hanikka ym. 2007, 15.) Toisaalta yritykset kokevat sosiaalisen ulottuvuuden olevan liiketoiminnasta erillistä ja abstraktia. Sosiaalista ulottuvuutta ei myöskään koeta yrityksen omana strategisena valintana, vaan se nähdään ulkopuolelta tulevana määräyksenä. (Lehtipuu & Monni 2007, 68.)

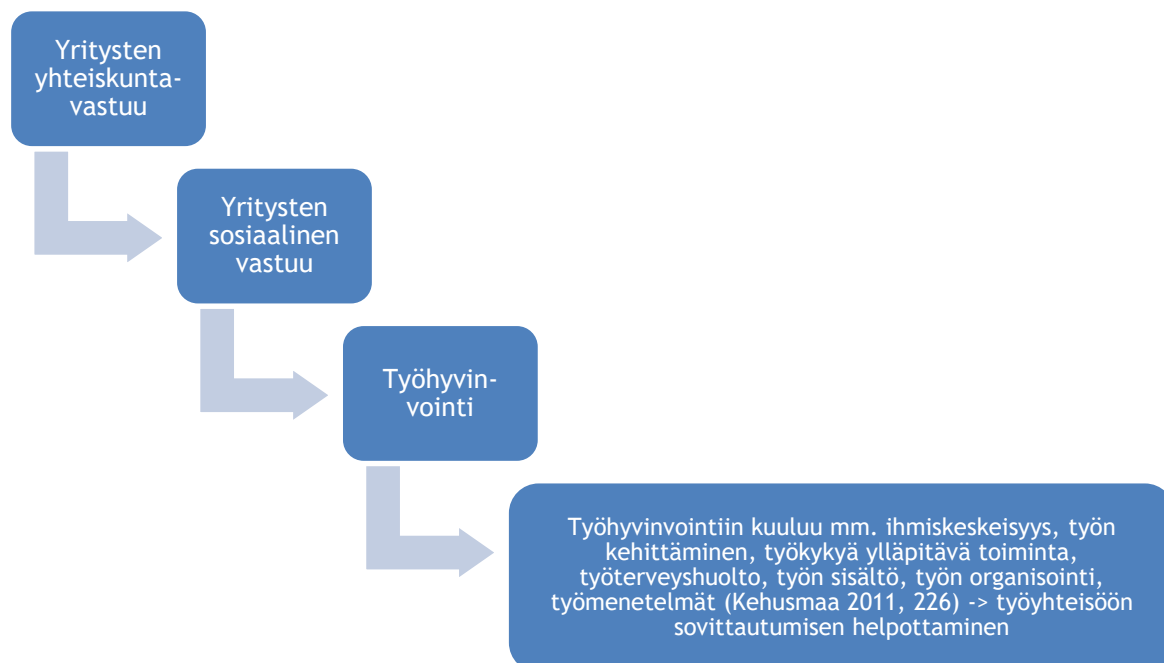
Yritysten sosiaalista vastuuta voidaan kuvata omilla sertifikaateilla ja standardeilla. Näistä esimerkkeinä toimivat Dow Jonesin kestävän kehityksen pörssi-indeksi, Social Accountability 8000 -standardi sekä suomalainen perhosmerkki. Yritysten yleistynyt käytäntö julkaista yhteiskuntavastuuraportteja on myös keino tuoda yritysten vastuulliset toimenpiteet laajem- paan tietoisuuteen. (Hanikka ym. 2007, 14, 18.)

Sosiaaliseksi yritykseksi voidaan kutsua yritystä, joka työllistää vajaakuntoisia ja pitkäaikais-työttömiä. Jotta yritys voi hakea sosiaalisten yritysten rekisteriin, vajaakuntoisten ja pitkäaikastyöttömien osuuden henkilökunnasta tulee olla vähintään 30 %, sen pitää olla kaupparekisteriin merkitty ja sen täytyy tuottaa hyödykkeitä liiketaloudellisin periaattein ja maksettava työehtosopimuksen mukaista palkka. Sosiaalisten yritysten rekisterissä oleva yritys voi hyödyntää mainonnassaan nimikettä sosiaalinen yritys. Rekisterissä pysyminen vaatii yrityksiltä jatkuvia toimia. Laki sosiaalisista yrityksistä on tullut voimaan vuonna 2004. (Hanikka ym. 2007, 8.)

3.2.1 Työolojen kehittäminen osana työhyvinvointia ja yhteiskuntavastuuta

Kuten kuviosta 7 nähdään, työhyvinvointi kuuluu yritysten yhteiskuntavastuun sosiaalisen vastuun osioon. Sosiaali- ja terveysministeriön määritelmän mukaan työhyvinvoinnilla käsitetään työn ja sen mielekkyyden, terveyden, turvallisuuden ja hyvinvoinnin muodostamaa kokonaisuutta. Vastuu sen edistämisestä on sekä työnantajan että työntekijöiden. (Sosiaali- ja terveysministeriö.) Työhyvinvoinnin perusedellytys ja tärkein edellytys on hyvä ja oikeudenmukainen johtaminen. Lisäksi työympäristön tulee olla turvallinen, työtehtävien tulee olla soveltuvia tekijälle, työyhteisö on eettinen ja sillä on hyvä yhteishenki, työt jaetaan selkeästi ja tasapuolisesti, työyhteisön jäsenet kokevat yhdenvertaisuutta työyhteisössä sekä työ koetaan mielekkääksi ja tarpeelliseksi. Työhyvinvoinnin edellytyksiksi katsotaan myös työntekijän hallinnan tunnetta omassa työssään ja mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhönsä. (Lahti 2014, 195.)

Työhyvinvointiin kuuluu muun muassa työolojen kehittäminen, ammatillinen osaaminen, työkykyä ylläpitävä toiminta ja työterveyshuolto. (Sosiaali- ja terveysministeriö.) Työolojen kehittäminen tarkoittaa sitä, että yritys toimii vastuullisesti suunnitellessaan toimintatapoja ja työprosesseja (Juholin 2004, 96).



Kuvio 7: Työtä kehittävät toimenpiteet suhteessa yhteiskuntavastuuseen

Toimiva työyhteisö, joka suoriutuu ja suorittaa työt hyvin, tuottaa työhyvinvointia. Työhyvinvointi voidaan määritellä myös työelämän positiiviseksi laaduksi, johon vaikuttavat kaikki työhön ja työyhteisöön, työntekijään ja organisaatioon sekä johtamiseen liittyvät tekijät. Hyvässä työssä ihminen kokee aktiivisuuden, hallinnan, arvostuksen ja mielekkyyden tunteita. Ristiriidat kuuluvat työelämään, jolloin työhyvinvointi ei heikkene normaalista ihmisten välisen kanssakäynnin ilmiöistä. Työhyvinvointia parantamalla kehitetään työelämää kokonaisvaltaisesti. (Kaivola & Launila 2007, 128-129.)

Työhyvinvointiin panostamalla yritykset saavat käyttöönsä myös henkilöstön piilevät voimavarat. Voidessaan hyvin työyhteisö tuottaa enemmän, sillä työhyvinvointi parantaa laatua, asiakastytyväisyyttä ja vaikuttaa yrityksen kilpailukykyyn. Lisäksi se näkyy ulospäin mielikuvana yrityksestä. (Kaivola & Launila 2007, 133.)

Palvelukeskus Helsingin henkilöstöraportti vuodelta 2015 kertoo, että työvoimavaltaisilla aloilla, kuten ruokapalveluala on, työhyvinvoinnin merkitys korostuu. Työhyvinvoinnin toimenpiteiden tavoitteena on sairauspoissaolojen ja työtaturmien väheneminen, työntekijöiden vaihtuvuuden pieneneminen sekä työn tehostuminen. Työhyvinvoinnin kehittäminen on pääasiassa juuri työn ja työolosuhteiden kehittämistä. (Palvelukeskus Helsinki 2016, 18.)

Työhyvinvointi vaatii työn, sen olosuhteiden sekä työyhteisön kohtaamista työntekijän yksilöllisiin odotuksiin eri elämäntilanteissa. Työnantaja vastaa näihin tarpeisiin organisoimalla

työtä ja työn sisältöä sekä hyvällä johtamisella. Työhyvinvointi ei ole yrityksen perustoiminnasta irrallista, vaan sen tavoite on kehittää yrityksen päivittäisiä rutiineja. Työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa esimerkiksi kehittämällä työn sisältöjä, työn organisointia, työnjakoa, työaikoja, työoloja ja työmenetelmiä. Työhyvinvoinnin yhtenä mittarina voidaan pitää työntekijän kokemusta oman työnsä merkityksellisyydestä sekä työntekijän ja työnantajan arvomaailmojen kohtaamisesta. (Kehusmaa 2011, 223, 225-226.) Siinä, miten yritys vastaa työntekijöidensä yksilöllisiin tarpeisiin, antaa vaikutusmahdollisuuksia omaan työhön ja johtaa tasavertaisesti ja eettisesti kestävästi, on kyse laajemmin työhyvinvoinnista ja työssä jaksamisesta. (Sippola 2015, 65, 79.)

3.2.2 Työhön sovittautuminen

Perinteisesti maahanmuuttajien vuorovaikutuksellisuutta yhteiskunnassa tarkastellaan akkulturaation kautta. Akkulturaatio on ilmiö, jossa eri kulttuureista tulevat ihmiset ovat vuorovaikutuksessa joko yksi-tai kaksisuuntaisesti. Vuorovaikutuksen seurauksena kulttuuriset piirteet sekoittuvat. John Berryn mallin (1987) mukaan akkulturaatiota voidaan tutkia kahden eri tavoitteen mukaan: maahanmuuttajien halua säilyttää oma kulttuuriperintönsä ja halua olla vuorovaikutuksessa enemmistökulttuurin kanssa. Näiden tavoitteiden mukaan maahanmuuttajien akkulturaatioasenne voidaan jakaa neljään osa-alueeseen: assimilaatio, jossa maahanmuuttaja suuntautuu vain enemmistökulttuuriin, separaatio, jossa maahanmuuttaja suuntautuu vain omaan kulttuuriinsa, integraatio, jossa maahanmuuttaja suuntautuu molempiin kulttuureihin ja marginalisaatio, jossa maahanmuuttaja vetäytyy molemmista kulttuureista. Yhteiskunnan sekä maahanmuuttajan itsensä kannalta integraatio on tavoiteltavin vaihtoehto. (Mähönen & Jasinskaja-Lahti 2013, 254.)

Akkulturaatio on yläkäsite ja ilmiönä viittaa maahanmuuttajien ja yhteiskunnan suhteeseen. Työhön ja työyhteisöön sovittautuminen puolestaan on sosiaalista integraatiota. Työn järjestyihin ja rakenteisiin vaikuttamalla voidaan helpottaa maahanmuuttajien sovittautumista työyhteisöön. Sillä tarkoitetaan työntekijän pääsemistä työpaikan ja työyhteisön jäseneksi, työpaikan pelisääntöjen ja kulttuurin tuntemista sekä työpaikan kirjoittamattomien sääntöjen oppimista. Työyhteisöön sovittautuminen on aikaa vievä prosessi, johon vaikuttaa työyhteisön tapa suhtautua uusiin jäseniin sekä uuden työntekijän tapa suhtautua työyhteisöön. (Bergbom 2007, 106.) Työyhteisön toimivuuteen ja työhön sovittautumiseen voidaan vaikuttaa työn järjestelyillä, työn ominaisuuksilla, vuorovaikutukseen liittyvillä seikoilla, työyhteisön sovitulla käytännöillä ja toimintatavoilla (Vartia, Riala, Bergbom, Giorgiani 2007, 91). Kun työntekijä sovittautuu työyhteisöön ja työyhteisö uuteen työntekijään, työyhteisö kehittyy vuorovaikutuksessa uusien työntekijöiden toimintatapojen ja arvojen myötä (Raunio ym. 2011, 18).

Työhön integroituminen eli sovittautuminen on aina kaksisuuntainen prosessi, jossa kantaväestöön kuuluvat työntekijät hyväksyvät monikulttuurisuuden ja vapauden arvon ja vastaavasti maahanmuuttajatyöntekijät omaksuvat kantaväestön arvomaailman (Valkeapää 2016, 7). Työyhteisöön sovittautuminen asettaa vaatimuksia myös uudelle työntekijälle. Sovittautuminen edellyttää kulttuurista ja sosiaalista osaamista. Jos edellytyksiä osaamiselle ei ole, se estää sovittautumista ja siten maahanmuuttajan näkökulmasta estää monikulttuurisuutta. (Korhonen & Puukari 2013, 52.)

Oman tilan tai vastaavasti yhteisöllisyyden tarve on kulttuurisidonnaista, mutta työoverisuhteiden puuttuminen vaikeuttaa työyhteisöön sovittautumista, työntekoa ja aiheuttaa ulkopuolisuuden tunnetta. Suurin osa meistä tarvitsee työyhteisöä yhteenkuuluvuuden tunteen muodostumiseksi. Kuuluminen johonkin yhteisöön sekä kokemus hyväksytyksi ja arvostetuksi tulemisesta vaikuttavat merkittävästi hyvinvointiin. Työpaikan hyvä sosiaalinen ilmapiiri parantaa työyhteisön toimivuutta ja työhyvinvointia sekä sujuvoittaa työntekoa. Tärkeää on myös luottamus siihen, että tarvittaessa saa tukea ja apua. (Bergbom 2007, 106.)

Onnistuneella työyhteisöön sovittautumisella on laaja yhteiskunnallinen merkitys, sillä työllä on suuri painoarvo maahanmuuttajan yhteiskuntaan integroitumisella. Työelämän kautta tapahtuvalla integraatiolla on ideologiset ja yhteiskuntamoraaliset syyt ja se auttaa estämään tai vähentämään kantaväestön negatiivista suhtautumista maahanmuuttoon. (Linnanmäki-Koskela 2010, 15.)

3.3 Ihmiskeskeinen työ

Ihmiskeskeisyys, human-centricity, on lähestymistapa suunnittelulle ja johtamiselle. Sen lähtökohtana on ihmisten tarpeiden huomioiminen. Ihmiskeskeisyys voidaan nähdä suunnittelussa asiakkaan mahdollisuutena personoida palveluita ja tuotteita, mutta toisaalta sen voidaan ajatella olevan toiminnan suunnittelun lähestymistapa, jossa otetaan huomioon toiminnan asiakas, kuluttaja tai käyttäjä.

Ihmiset ovat erilaisia vahvuuksineen, heikkouksineen ja joustavuudeltaan. Ihmisten toimintaa ei voida ennustaa ja siksi on tärkeää katsoa ja arvioida tilannetta sen ihmisen näkökulmasta, joka palvelua käyttää. (Morrisey 1998, 60.) Suunnittelun taustalla on viitekehyksenä toimiva ihmisten tarpeiden, ongelmien, huolenaiheiden ja mieltymysten määrittely ja toimeenpaneminen (Chong 2009, 149). Ihmiskeskeisyudessa huomioidaan ihmisille ominaiset tunteet ja se, että ihminen ei toimi aina rationaalisesti (Koo 2010, 391).

Ihmiskeskeisyys näkynee tulevaisuudessa myös työpaikoilla ja yrityksillä on edessään mielenkiintoinen haaste luoda sosiaalisesti kestäviä työpaikkoja, joilla on humaani kivijalka. Perinteisesti teollisessa tuotannossa on keskitytty tuotantoon ja työntekijöiden rooli on ollut passiivinen. Tulevaisuudessa työntekijän rooli kasvaa, koska työpaikat muuttuvat tehtäväkeskeisyydestä enemmän työntekijäkeskeisiksi. Ihmiskeskeisessä työpaikassa parannetaan työntekijöiden tietotaitoa ja kapasiteettia, riippumatta heidän asemastaan työyhteisössä. Työntekijäkeskeisessä organisaatiossa nähdään ihminen työn keskiössä ja siten voidaan parantaa työhyvinvointia ja työntekijän sovittautumista sosiaaliseen ympäristöön. (May ym. 2015, 103-104.)

Perinteisesti työn kehittäminen on nähty työntutkimuksen kautta vaarojen ennaltaehkäisyinä, hyvänä ergonomiana ja työntekijöiden kouluttamisena. Yrityksiä on ohjannut markkinatalous, kannattavuus, kehittyminen, hintapolitiikka, taloudellinen tasapaino ja asiakastyytyväisyys. Tulevaisuudessa tavoitteena on kehittää työpaikka, joka sopii työntekijöiden tarpeisiin. Tulevaisuuden työntekijät eivät ole muuttumattomia elementtejä työpaikan hierarkiassa, vaan heidät nähdään ihmisinä, jotka tarjoavat kompetenssinsa ja taitonsa aktiivisessa yhteistyössä yritykselle, jossa työskentelevät. Työntekijät osallistetaan tehokkaasti työn ja työtehtävien suunnitteluun ja työtä suunnitellaan työntekijöiden tarpeiden pohjalta. Työ sovitetaan työntekijän taitoihin, kokemuksiin ja ominaisuuksiin. (May ym. 2015, 103.) Työn ja työntekijän yhteensovittautuminen auttaa työntekijää selviytymään paremmin töistään. Se mahdollistaa työntekijän persoonallisuuden kautta. Laajasti ajateltuna yhteensopivuus edistää työntekijän psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä. (Riipinen 2015, 83.)

Tulevaisuuden työtä suunniteltaessa on tärkeää, että työntekijällä itsellään on mahdollisuus vaikuttaa tapaan, jolla työtä tehdään, paikkaan, jossa työtä tehdään, työn sisältöön, työn muotoiluun ja työjärjestelyihin. Pelkän oman osaamisen ja työn vaatavuuden huomioimisen lisäksi työssä pärjäämiseen ja työtehtävien menestyksekkääseen suorittamiseen vaikuttaa työyhteisö, johtaminen sekä työn järjestelyt. (Sippola 2015, 65.)

3.4 Oppiva organisaatio

Oppimisen käsite organisaatioissa liittyy kiinteästi innovaatiotoimintaan ja muutokseen (Engeström 2004, 25). Jotta organisaatiolla on edellytyksiä pysyä hengissä ja säilyttää kilpailukykyä, sen on pystyttävä kohtaamaan muutoksia. Organisaatioita koskettavat muutokset johtuvat pääsääntöisesti teknologian kehityksestä, globalisaatiosta ja ympäristömuutoksista, markkinoiden vapautumisesta, johtamiskulttuurin ja hallitustyöskentelyn muutoksista tai vähenevistä resursseista. Organisaatiot voivat vastata muutokseen uudistamalla strategioita, rakenteita tai prosesseja. (Lamassaari 2014, 34.) Muutokset pakottavat organisaatiot jatkuvasti oppimaan ja kehittymään. Organisaation on opittava nopeammin kuin kilpailijansa, jotta

se voi säilyttää tai parantaa asemaansa. (Ponteva 2010, 20.) Palvelukeskeisessä liiketoiminnassa ajatellaan osaamispääoman olevan yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä: se muodostaa perustan yritysten kilpailukyvyille ja taloudelliselle kasvulle (Vargo & Lusch 2004, 9; Ponteva 2010, 20).

Oppiva organisaatio tarkoittaa riippuvuussuhdetta oppimisen, osallistumisen sekä muutoksen, kehittymisen ja innovaatioiden välillä. Koska organisaatio oppii ihmisten kautta, oppivissa organisaatioissa hyödynnetään jokaisen jäsenen oppimiskykyä sekä tietoja, taitoja ja kokemuksia. Organisaation oppiminen edellyttää aina aktiivista vuorovaikutusta sekä toiminta- ja työskentelytapojen muuttamista oppimiselle myönteiseksi. (Kaivola & Launila 2007, 82.)

Oppivan organisaation mahdollisuuksia voidaan kuvata erilaisten analyyttisten lähestymistapojen kautta. Yritysten erilaiset toiminnot, kuten operatiivinen johto, markkinointi sekä hr painottavat erilaisia näkökulmia oppivaan organisaatioon. Tästä huolimatta oppivia organisaatioita yhdistää tietyt piirteet. Yleisesti oppivissa organisaatioissa pyritään luomaan oppimisen mahdollistava ilmapiiri, jossa on tilaa kokeiluille, riskinotolle, yhteistyöhön perustuvalla tiedustelulla, dialogilla, avoimella palautteen jakamisella, asiantuntemuksella, tiedolle ja ideoille. (Antonoaie & Antonoaie 2010, 105-106.)

Tässä sekä seuraavassa luvussa käsitellään työyhteisön oppimista. Opinnäytetyössä käsitellään maahanmuuttajien kasvaneen määrän aiheuttamia muutostarpeita työpaikoilla. Muutosten kohtaaminen vaatii organisaatioilta kykyä oppia. Oppiva ja muutoskykyinen organisaatio pystyy halutessaan kasvattamaan monikulttuurista osaamistaan ja siten kehittymään monikulttuuriseksi työyhteisöksi.

3.4.1 Monikulttuurinen oppiminen työyhteisöissä

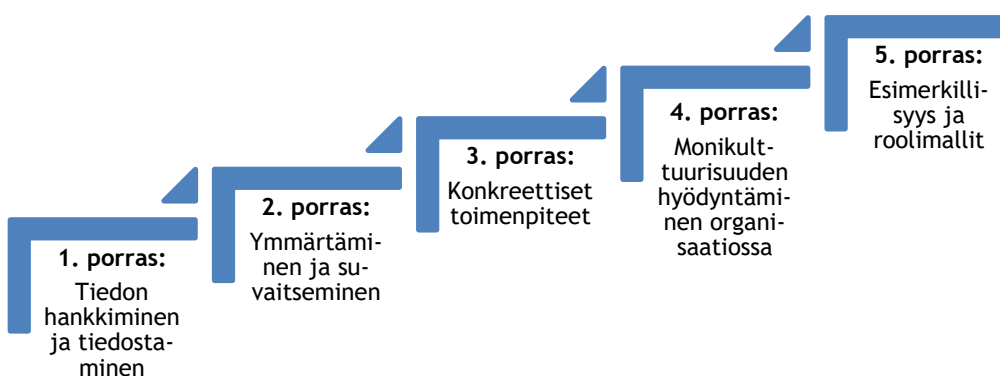
Sosiokulttuurisesta näkökulmasta katsottuna oppiminen on sisäisesti riippuvainen prosessi. Ihminen oppii ollessaan osa sosiaalisia aktiviteetteja, joissa hän on vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Vuorovaikutus välittyy kulttuurin tuotoksena tai kulttuurin työkaluilla, kuten kielen, tekstin ja teknologian välityksellä. Monikulttuurinen oppiminen on prosessiyhdistelmä, jossa ihminen herättää ja soveltaa hänen aikaisempaa tietämystään ja senhetkistä havaintokykyään saavuttaakseen tietämyksen kehittyneen tilan. Sosiaalisena ympäristönä työpaikka muodostaa kontekstin oppimiselle. (Shan & Walter 2015, 21, 32.) Parhaassa tapauksessa työyhteisöt ja organisaatiot voivat toimia kulttuurienvälisen oppimisen jatkuvana toimintaympäristönä (Raunio, Säävälä, Hammar-Suutari & Pitkänen 2011, 23).

Työyhteisöjen monikulttuurisen oppimisen esteenä saattaa olla työnantajan tiedonpuute ja asenne. Työnantajat saattavat arkilla maahanmuuttajien kykyä sopeutua työyhteisöön tai

työyhteisön kykyä sopeutua maahanmuuttajiin. Työnantajat saattavat myös asettaa maahanmuuttajien kielitaidolle kohtuuttomia ja epärelevanttejä vaatimuksia. (Arajärvi 2009, 102.) Vaikka organisaation sopeutuminen muutoksiin riippuukin sen taustasta ja johtamisen kulttuurista, monikulttuurisuus usein vaikeuttaa asioita. Stressi, työn aiheuttamat paineet ja pelko oman työpaikan ja -tehtävän säilymisestä aiheuttavat muutosvastarintaa, joka aiheuttaa työyhteisön sisälle ristiriitoja. (Lahti 2014, 189.) Siksi monikulttuurisuuden aiheuttamia ongelmia ja sen tuomia etuja tulee pohtia organisaatioissa. Tärkeää on, että työyhteisö pääsee itse pohtimaan, miksi monikulttuurista työvoimaa tarvitaan, miten organisaatio siitä voisi hyötyä, ja mitä hyötyä on erilaisesta osaamisesta. Silloin työyhteisö pystyy paremmin toimimaan uudistuvassa tilanteessa ja samalla luomaan itselleen uusia käytänteitä. (Hietala ym. 2015, 119.)

Organisaatio ei muutu monikulttuuriseksi pelkästään palkkaamalla ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä. Monikulttuuriseen organisaatioon tarvitaan yritysjohdon tuen ja sitoutumisen lisäksi koko työyhteisön positiivista asennetta ja muutoshalukkuutta. Organisaation oppiminen monikulttuuriseksi on pitkä ja aikaa vievä prosessi, johon kuuluu toisiaan seuraavia tai limittäin olevia vaiheita. (Sorainen 2014, 144-145.) Monikulttuurisessa organisaatiossa on opittava ymmärtämään sekä itseä että työyhteisön muita jäseniä mahdollisimman moniulotteisilla näkökulmilla. Monikulttuurisessa työyhteisössä pitää huomioida vähemmistöjen näkökanta ja nähdä erilaisten ihmisten toimintavalmiudet. Monikulttuurista oppimista voidaan organisaatioissa edistää pyrkimällä muokkaamaan niitä ajattelun mekanismeja, joilla tulkitaan kokemuksia, toimintaa ja ympäristöä. (Korhonen & Puukari 2013, 48-49.)

Työyhteisön monikulttuuristumisen vaiheet voidaan määritellä eri tavoin. Soraisen mukaan (2014, 146-147) ne ovat 1) monimuotoisuuden vastustaminen 2) erilaisten työntekijöiden yhdenvertainen kohtelu 3) monimuotoisuuden strateginen hyödyntäminen ja 4) monimuotoisuuden oppiminen. Tässä yhteydessä esitellään Leena Lahden (2014) teoksessa Monikulttuurinen työelämä kuvaamat monikulttuurisen oppimisen viisi eri vaihetta (Kuvio 8).



Kuvio 8: Monikulttuurisen oppimisen portaat organisaatiossa (Lahti 2014, 190-193)

Monikulttuurisen oppimisen ensimmäinen vaihe on tiedon hankkimisen ja tiedostamisen vaihe. Tietoa hankkimalla yksilö osoittaa kiinnostuksensa työyhteisöä ja sen kehittämistä kohtaan. Jokaisen työntekijän on tiedostettava työhön liittyvä lainsäädäntö tasa-arvon, häirinnän ja syrjinnän osalta. Koska disinformaatio on tavanomaista, ensimmäisessä vaiheessa on tärkeää oppia tuntemaan alaistensa ja kanssatyöntekijöidensä tausta ja kulttuuri. (Lahti 2014, 190.) Ymmärrystä voidaan hankkia myös siitä, mitkä tekijät aiheuttavat kulttuurien välisiä ristiriitoja. Vasta tämän jälkeen näihin ongelmiin voidaan työyhteisöissä puuttua. (Pitkänen 2006, 116.) Myös Korhosen ja Puukarin (2013, 52-53) mukaan työyhteisön monikulttuuristuminen alkaa sen negatiivisten vaikutusten kääntämisestä positiivisiksi.

Toisessa vaiheessa työyhteisön jäsen alkaa ymmärtää ja suvaita. Ymmärtäminen voi alkaa, kun on saanut ensimmäisessä vaiheessa tietoa monikulttuurisuudesta. Toisen portaan ymmärtämisellä tarkoitetaan monikulttuurisuuden vaikutusten ymmärtämistä omalla työpaikalla: tasa-arvon, yhdenvertaisuuden ja oikeudenmukaisuuden ymmärtämistä sekä näiden merkityksen suhteessa työhyvinvointiin. Ymmärryksen kasvaessa myös suvaitsevaisuus lisääntyy. (Lahti 2014, 191.)

Organisaation monikulttuurisen oppimisen kolmannessa vaiheessa toteutetaan monikulttuurisuutta edistäviä toimenpiteitä käytännössä. Toimenpiteillä tarkoitetaan esimerkiksi koulutuksia, vuorovaikutusta ja ryhmän jäseneksi ottamista, joilla poistetaan ulkopuolisuuden kokemusta ja edesautetaan henkilön sovittautumista työyhteisöön. Kolmannen portaan konkreettiset toimenpiteet ovat välttämättömyys yhdenvertaisuuden mahdollistamisessa. (Lahti 2014, 191-192.)

Monimuotoisuus ja monikulttuurisuus ovat tavoitteita itsessäänkin. Organisaation monikulttuuristumisen portaiden neljännessä vaiheessa tavoitellaan kuitenkin sitä, että monikulttuurisuus on organisaatiolle lisäarvo. Konkreettisten taloustavoitteiden ja toimintasuunnitelmien avulla pyritään siihen, että monikulttuuriset resurssit organisaatiossa hyödynnetään ja siten parannetaan organisaation tulosta ja työyhteisön toimintakykyä. (Lahti 2014, 192.)

Monikulttuuriseksi oppivan organisaation viidennellä eli korkeimmalla portaalla toimitaan esimerkkinä ja roolimallina muille. Viidennellä portaalla olevassa organisaatiossa ei hyväksytä monikulttuurisia laiminlyöntejä. Ylimmällä portaalla asetetaan monikulttuurisuutta koskevat tavoitteet ja seurataan niiden toteutumista. Monikulttuurisesta organisaatiosta suurimman vastuun kantaa johto ja esimiesasemassa toimivat, mutta organisaation jokaisella jäsenellä on vastuu toimia monikulttuurisen organisaation roolimallina. Kansainvälisten tutkimusten mukaan tässä onnistuneilla henkilöillä tärkein ominaisuus on kulttuurinen herkkyyden. Tämän lisäksi

he ovat muun muassa sopeutumiskykyisiä uusissa tilanteissa, haluavat jatkuvasti kehittää itseään ja kasvaa ihmisenä, opettelevat tuntemaan oman monikulttuurisen yhteisönsä sekä luovat sosiaalisia verkostoja yli eroavaisuuksien. (Lahti 2014, 192-193.)

Monikulttuurisuuden kehittäminen organisaatioissa on työyhteisön jokaisen jäsenen yhteistä työtä. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden työyhteisöön sovittautumista on hyvä seurata hänen ensimmäisten työvuosiensa aikana. Monikulttuurisen työyhteisön tulee varmistua siitä, että sillä on riittävästi tietoa, toimiva vuorovaikutus ja yhteiset tavat toimia työssä. Tiedon lisäämiseksi ja kulttuurisen oppimisen edistämiseksi työpaikoilla voidaan järjestää yhteisiä, epävirallisiakin tilaisuuksia ja oppia siten tuntemaan toisiaan paremmin. (Vartia ym. 2007, 182-183.)

Monikulttuurisen oppimisen prosessit tulee suhteuttaa kulloiseenkin toimintaympäristöön. Koska työyhteisöt ovat erilaisia, valmista ratkaisuehdotusta monikulttuuriseen oppimiseen ei ole. (Raunio ym. 2011, 17.) Myös Engeström (2004, 48) korostaa, että organisaatioiden on itse opittava se, mitä ei vielä ole olemassa, sillä valmista ratkaisua ei ole olemassa. Uuden työntekijän osaamista paljon suurempi merkitys on työyhteisön kompetenssilla ottaa vastaan uusi työntekijä, joka jonkin ominaisuutensa suhteen poikkeaa kantaväestöstä (Hietala ym. 2015, 118).

3.4.2 Ryhmädynamiikka monikulttuurisessa työympäristössä

Ryhmädynamiikka tarkoittaa ryhmän jäsenten rooleja ja keskinäisiä suhteita. Ryhmädynamiikassa tilanteet, tapa suhtautua ja tulkinnat vaihtelevat, koska ryhmässä toimii erilaisia ihmisiä. Ryhmän toiminta ei ole koskaan stabiilia, vaan muuttuu yhteisen työskentelyn vaikutuksella. Ryhmädynamiikkaa ymmärtääkseen tulee huomioida sekä ryhmän yksittäisen jäsenen että koko ryhmän toimintaa. Ryhmän työskentelyyn vaikuttavat sosiaalinen järjestys, roolit ja status. Ryhmädynamiikkaan vaikuttavat tekijät voivat olla näkyvillä tai piilossa. Piilossa ollessaankin dynamiikka vaikuttaa ryhmän toimintaan ja tavoitteiden saavuttamiseen. (Kuusela 2015, 119.)

Ryhmädynamiikan näkökulmasta maahanmuuttajat eivät ole riittävän hyvin sovittautuneet suomalaisiin työyhteisöihin. Maarit Vartian ym. tutkimushankkeessa on todettu, että huomattavan monta maahanmuuttajataustaista työntekijää työskentelee sosiaalisessa eristyneisyydessä toivoen enemmän yhteistyötä suomalaissyntyisten työntekijöiden kanssa. (Bergbom 2007, 114-115.) Toisaalta ongelma ei aina ole maahanmuuttajan ja suomalaissyntyisen välillä, vaan enemmän maahanmuuttajien keskinäinen. Maahanmuuttajia tulee useista eri maista ja kulttuureista eikä heillä ole keskenään yhteistä kieltä, sillä englanninkielentaito voi olla heik-

koa. Siinä mielessä suomen kielen oppimiseen on hyvä kannustaa. (Nelimarkka 2012, 8.) Vuorovaikutustilanteissa ongelmat eivät välttämättä aiheudu kulttuurisista tai maailmankatsomuksellisista eroista, vaan ristiriitoja voivat aiheuttaa erot käytännön toimissa tai puutteellinen kielitaito (Raunio ym. 2011, 27).

Monikulttuurisessa työyhteisössä ryhmädynamiikan muodostuminen vaatii enemmän huomiota ja kulttuurisensitiivisyyttä. Työpaikoilla ulkoiset seikat tasaavat eri kulttuureiden aiheuttamia eroja. Jokaiseen ammattiin liittyvät toimintaohjeet, työvaatteet ja yhteiset pelisäännöt luovat yhteenkuuluvuuden tunnetta. Osaava esimies voi vaikuttaa omalla esimerkillään työyhteisön dynamiikkaan. (Lahti 2014, 76.)

Ryhmädynamiikan ymmärtäminen on tärkeää myös organisaation oppimisen ja kehittymisen kannalta. Oppiva organisaatio perustuu oppimisen mahdollistavalle ilmapiirille, avoimelle vuorovaikutukselle ja jäsenten mukanaan tuomiin kokemuksiin, tietoihin ja taitoihin. Jännitteinen ja kompleksinen ryhmädynamiikka heikentää organisaation mahdollisuuksia oppia.

4 Opinnäytetyön menetelmälliset ratkaisut ja eteneminen

Palvelumuotoilussa tutkimus ei nojaa yksinomaan määrälliseen tai laadulliseen tutkimukseen. Tutkimustyötä suunniteltaessa on syytä pohtia tutkimuskysymysten avulla, kumpi tutkimustapa sopii paremmin. Määrällisessä tutkimuksessa analysoidaan numeerista dataa tilastollisilla menetelmillä. Laadullisessa tutkimuksessa puolestaan analysoidaan sanoin, kuvin, videoiden tai muiden ihmisten tekemien tuotosten kautta kerättyä laadullista tietoa. (Crouch & Pearce 2012, 68.)

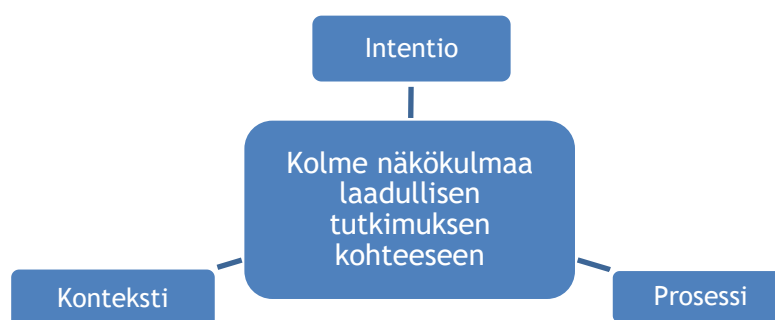
Tässä opinnäytetyössä tavoitteena oli kehittää niitä konkreettisia ja ammattikeittiöihin sovellettavissa olevia keinoja, joiden avulla voidaan edesauttaa maahanmuuttajien soviittautumista ruokapalvelualan työpaikkoihin ja työtehtäviin. Tavoitteen saavuttamiseksi kerättiin ammattikeittiöissä työskentelevien maahanmuuttajataustaisten henkilöiden kokemuksia siitä, mil-laista on tehdä työtä maahanmuuttajana ammattikeittiöissä. Kokemuksia kerättiin ryhmähaastatteluissa ja työpajassa. Aineistonkeruussa painotettiin määrän sijaan laatua ja syvyyttä ja siksi tämä opinnäytetyö on laadullinen eli kvalitatiivinen.

Laadullisen tutkimuksen avulla voidaan sukeltaa syvemmälle ja ymmärtää enemmän (Polaine, Løvlie & Reason 2013, 38; Crouch & Pearce 2012, 69). Hanna Vilka kuvaa saman asian siten, että laadullinen tutkimus nimensä mukaisesti tavoittelee aineiston suuren määrän sijaan aineiston sisällöllistä laajuutta. Tutkimusaineisto toimii avaimena tutkimuksen kohteena olevan ilmiön ymmärtämiseen. Laadullisessa tutkimuksessa tutkitaan erilaisia merkitysten muodosta-

mia kokonaisuuksia koskien esimerkiksi ihmisten toimintaa tai ajatuksia. Laadullisessa tutkimuksessa tavoitteena on ymmärtää, miten ihminen kokee oman todellisuutensa ja millaisia merkityksellisiä asioita se sisältää. On tärkeää erottaa, tutkitaanko ihmisten kokemia merkityksiä kokemusten vai käsitysten näkökulmasta. (Vilka 2015, 118, 129, 150.) Tässä opinnäytetyössä näkökulmana on maahanmuuttajien kokemukset suomalaisissa ammattikeittiöissä.

Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella tutkittavassa asiassa absoluuttisen totuuden löytämistä. Koska laadullinen tutkimus perustuu ihmisten merkityskokonaisuuksien tutkimiseen, voidaan tutkimusprosessin aikana muodostaa analyyseja, joiden perusteella voidaan tulkita ihmisten toimintaa. Laadullisessa tutkimuksessa halutaan lisätä myös tutkimukseen osallistuvien informanttien ymmärrystä ja saada aikaan oivalluksia tutkittavaa aihetta kohtaan siten, että tutkittavat voivat jälkepäin kokea ajattelu- ja toimintatavoissaan myönteisen muutoksen. Tässä onnistuessaan laadullinen tutkimus toimii emansipatorisesti. (Vilka 2015, 120, 125.)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan pitää huomioida tutkittavassa aiheessa kolme eri näkökulmaa, jotka on esitelty kuviossa 9. Ne ovat konteksti, intentio ja prosessi. Kontekstilla tarkoitetaan tutkijan kykyä ymmärtää millaiseen esimerkiksi ammatilliseen tai kulttuuriseen yhteyteen tutkittava ilmiö liittyy. Intentio puolestaan tarkoittaa, että tutkimustilanteessa tutkijan pitää pystyä havainnoimaan tutkittavien henkilöiden motiiveja. Prosessi tarkoittaa tutkijan omaa syvää ymmärtämystä tutkimastaan aiheesta suhteessa tutkimuksen aikatauluun. (Vilka 2015, 120-121.)



Kuvio 9: Laadullisen tutkimuksen tutkimuskohteen näkökulmat (Vilka 2015, 120.)

Tutkimuksellisessa kehittämisessä luodaan uuden teorian sijaan uusia ratkaisuja, ja tämä erottaa sen tieteellisestä tutkimuksesta. Tutkimuksellinen kehittäminen alkaa esimerkiksi yrityksen tai organisaation tarpeesta saada kehittämällä aikaan muutoksia. Siinä kehittämisen

keinoilla voidaan ratkaista käytännön ongelmia ja tuottaa uusia ideoita, palveluita tai käytänteitä. Tutkimuksellinen kehittäminen ei tyydy ainoastaan asioiden kuvailemiseen, vaan sen avulla voidaan viedä asioita eteenpäin. (Ojasalo ym. 2014, 19-20.)

Tutkimuksellisuus on kehittämistyössä tärkeää, jotta työn tulokset ovat paremmin argumentoitavissa. Jotta kehittämistyö olisi tutkimuksellista, sen tulee olla järjestelmällistä, analyyttistä ja kriittistä. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä teoria siirtyy käytäntöön ja toisaalta työn tulokset pitää pystyä liittämään teoreettiseen tietoon. Parhaimmillaan tutkimuksellinen kehittäminen voi luoda uutta ammatillista tietoa kehittämällä ja uudistamalla käytännöllistä teoriaa ja mallintamalla työelämän käytäntöjä. (Ojasalo ym. 2014, 20-21.)

Tutkimuksellinen kehittäminen etenee vaiheittain eli prosessinomaisesti. Tämän opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa syvennyttiin alan kirjallisuuteen, perehdyttiin taustalla olevaan ilmiöön ja suunniteltiin tutkimuskysymysten pohjalta menetelmiä tiedonhankintaan. Suunnitteluvaiheessa asetettiin tavoitteet ja keinot niiden saavuttamiseksi. Toteutusvaiheessa kerättiin palvelumuotoilun menetelmillä syvää ymmärrystä maahanmuuttajien kokemuksista ammattikeittämissä työskentelemisestä ryhmähaastatteluiden ja työpajan avulla. Analysointivaiheessa muodostettiin johtopäätökset kerätystä aineistosta. (Ojasalo ym. 2014, 22-27.)

4.1 Palvelumuotoilu kehittämisen menetelmänä

Tutkimuksellisen kehittämisen lähestymistavaksi valittiin palvelumuotoilu. Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palvelun kehittämistä muotoilun menetelmin ja sen tärkein elementti on luovuus. Palvelumuotoilua voidaan hyödyntää kaikilla tasoilla palveluiden kehittämisessä. Tavoitteena palvelumuotoilussa on saada aikaan sellaisia palvelukokemuksia, jotka ovat niiden käyttäjälle haluttavia, tarpeellisia ja helppoja, mutta niiden tuottajalle kilpailijoista erottavia, tehokkaita ja kannattavia. Palvelumuotoilun etuna on looginen prosessi ja valikoima erilaisia menetelmiä ja työvälineitä, joiden avulla pystytään selvittämään asiakkaan tahtotila. Palvelumuotoilu painottuu käytännössä kokemuksellisuuteen ja sen on lähestymistavaltaan ihmiskeskeinen, jonka vuoksi se sopii mielestäni erittäin hyvin tämän opinnäytetyön tutkimuksen menetelmäksi. (Ojasalo ym. 2014, 71-72, 38.)

Palvelumuotoilu on ihmiskeskeinen tapa lähestyä tutkittavaa ongelmaa, sillä siinä ollaan kiinnostuneita ihmisten tarpeista, käytöksestä ja motivaatiosta, joiden avulla voidaan löytää ratkaisuja erilaisiin ongelmiin. Asiakkaita pitää kuunnella ja hankkia heistä täsmällistä tietoa, joka auttaa ymmärtämään mitä he tarvitsevat ja milloin. (Polaine ym. 2013, 37-38.) Tämänkaltainen empaattisuus on palvelumuotoilun lähestymistapa, ja ihminen ja ihmisen syvä ymmärtäminen on puolestaan palvelumuotoilun ydin. Jotta asiakasta tai käyttäjää voidaan

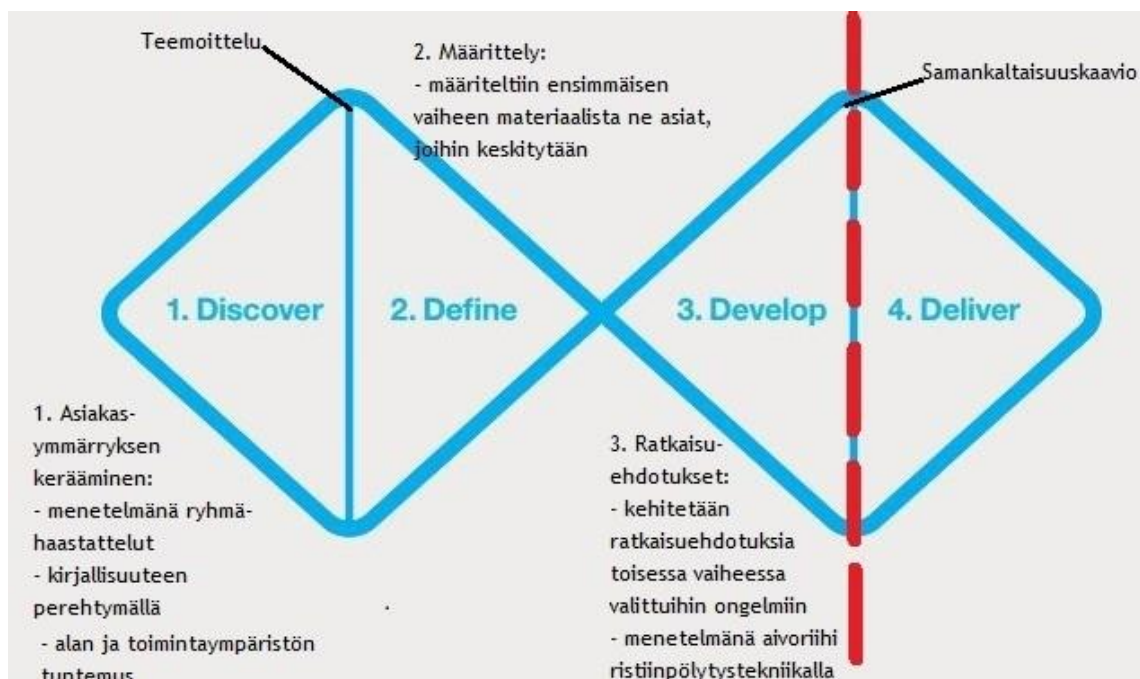
palvelu mahdollisimman hyvin, pitää asiakas tuntea ja se tapahtuu hankkimalla asiakasymmärrystä. Asiakasymmärryksellä tarkoitetaan, että palveluntarjoaja ymmärtää sen todellisuuden, jossa heidän asiakkaansa toimii. (Tuulaniemi 2013, 71.)

Syvää ymmärtämystä asiakkaista ei saada selville pelkästään kysymällä, vaan tutkimalla ihmisten toimintaa (Tuulaniemi 2013, 73). Tähän haasteeseen palvelumuotoilun menetelmillä pyritään vastaamaan. Parhaita menetelmiä asiakasymmärryksen hankkimiseen ovat syvähaastattelu variaatioineen, osallistujien havainnointi, osallistuminen käyttäjänä, palvelusafari, työpaja, luotaimet ja työkalut, kuten esimerkiksi päiväkirja. (Polaine ym. 2013, 50-68; Ojasalo ym. 2014, 76.)

Palvelumuotoilu on kehittämismenetelmänä melko uusi, sillä se on vahvistunut tietoisuuteen vasta 2000-luvulla (Mattelmäki 2015, 27). Palvelumuotoilun keskeinen ajatus on aiheen ympärillä olevien sidosryhmien ottaminen mukaan yhteiseen suunnitteluun, jolloin se menetelmänä soveltuu erinomaisesti ratkaisemaan verkosto-organisaatioiden haasteita. Juuri tästä syystä palvelumuotoilu on paljon käytetty kehittämismenetelmä julkisella sektorilla, joissa on toimijoita eri organisaatioista, virastoista ja hallintokunnista. (Hakio, Mattelmäki & Jyrämä 2015, 54; Polaine ym. 2013, 38.)

Palvelumuotoiluprosessi toteutettiin Design Councilin Double diamond -prosessimallin mukaisesti. Ensimmäisessä, asiakasymmärrysvaiheessa on tarkoitus kerätä mahdollisimman syvälistä tietoa asiakkaasta sekä hänen toimintaympäristöstään. Asiakasymmärrysvaiheeseen on hyvä käyttää aikaa ja tehdä työ huolellisesti, sillä koko kehitysprosessi perustuu saatuun tietoon asiakkaan tarpeista, arvoista ja käyttäytymisestä. Vasta riittävän asiakasymmärryksen jälkeen alkaa varsinainen ideointivaihe. (Ojasalo ym. 2014, 74.) Ensimmäisessä discover-vaiheessa asiakasymmärrystä kerättiin menetelmällisesti kahdessa ryhmähaastattelussa. Oma työhistoriani ruokapalvelualalla on tuonut ymmärrystä toimintaympäristöstä ja siten osaltaan lisännyt asiakasymmärrystä. Lisäksi ensimmäisessä vaiheessa perehdyttiin kirjallisuuteen ja artikkeleihin. Asiakasymmärrysvaiheen tavoitteena oli saada vastauksia tutkimuskysymyksiin.

Toisessa, define-vaiheessa määritellään asiakasymmärrysvaiheessa kerätystä materiaalista ne seikat, joita halutaan kehittää. Kehittämiskohteiksi muodostui suomen kielen oppiminen ammattikeittiöissä ja kulttuurisen tietämyksen sekä yhteenkuuluvuuden tunteen kasvattaminen. Kolmannessa, develop-vaiheessa ideoitiin ratkaisuehdotuksia toisessa vaiheessa määriteltyihin kehityskohteisiin. Tässä kehitysvaiheessa järjestettiin työpaja, jossa menetelmänä oli aivoriihi mukailulla ristiinpölytystekniikalla. Palvelumuotoiluprosessin viimeinen vaihe, deliver, rajattiin pois kehittämistyöstä.



Kuvio 10: Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Design Council, 6)

Kuviossa 10 on esitetty opinnäytetyössä hyödynnetyn palvelumuotoiluprosessin eri vaiheet ja niiden sisältö sekä käytetyt analyysimenetelmät.

4.1.2 Käytetyt menetelmät

Aineiston keräämisen menetelmiksi valikoituivat ryhmähaastattelut ja aivoriihi. Aineiston keräämisessä käytettiin kahta eri menetelmää, jotta voitaisiin saada samasta asiasta erilaista tietoa ja näkökulmia.

Ryhmähaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jolle ei ole asetettu selvää tavoitetta. Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden teoksessa *Kehittämistyön menetelmät* (2014, 41) ryhmähaastattelusta käytetään nimeä ryhmäkeskustelu. Ryhmähaastattelun osallistujat voivat keskustella melko omaehtoisesti tuottaen monipuolista tietoa haastattelun aiheena olevasta ilmiöstä. Haastattelija voi puhua kaikille osallistujille samanaikaisesti, mutta toisaalta voi kohdistaa kysymyksiä ja kommentteja myös yksittäisille osallistujille. Haastattelijan tehtävä on huolehtia keskustelun pysymisestä aiheessa sekä osallistaa kaikkia osanottajia. Ryhmähaastattelu on erityisen sopiva menetelmä silloin, kun halutaan muodostaa osallistujien välille yhteinen kanta. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 61.) Ryhmähaastattelu on hyvä menetelmä myös siksi, että

siihen osallistuvat henkilöt voivat auttaa toinen toistaan muistamaan asioita ja siksi, että ryhmähaastattelussa haastattelijan rooli on pienempi kuin yksilöhaastattelussa. (Ojasalo ym. 2014, 42.)

Pienessä ryhmässä maahanmuuttajataustaisten haastateltavien on helpompi kertoa ja kuvailla kokemuksiaan, kuin kahden kesken vieraan ihmisen kanssa tai isossa, myös kantaväestöstä koostuvassa ryhmässä. Juuri sensitiivisyytensä vuoksi ryhmähaastattelu valikoitui aineistonkeruumenetelmäksi. Tärkeä kriteeri oli myös se, että ryhmähaastattelussa osallistujat pystyisivät muodostamaan annetusta aiheesta yhteisen kannan.

Aivoriihi eli brainstorming on yhteisöllinen luovan ongelmanratkaisun menetelmä, jonka tavoitteena on luoda uusia ideoita ja näkökulmia ryhmässä. Aivoriihessä osallistujat työstävät sovittua teemaa vapaasti ideoiden. Aivoriihityöskentely alkaa alkuvaiheella, jossa kerrotaan tavoitteista. Tätä seuraa lämmittelyvaihe, jonka tavoitteena on saada osallistujat irrottautumaan ennakkoluuloista. Varsinainen aivoriihityöskentely tapahtuu ideointivaiheessa, jossa annettua aihetta ideoidaan vapaasti. Valintavaiheessa riihessä syntyneitä ideoita on jo lupa arvioida kriittisesti. Aivoriihityöskentelyssä on hyvä pohtia sopivaa ryhmän kokoa. Liian pienessä ryhmässä tottumattomat osallistujat eivät ehkä rohkene ideoida luovasti ja toisaalta liian suurissa ryhmässä on helppo jättäytyä toiminnasta ulkopuoliseksi. Sopivin ryhmäkoko on yleensä noin 6-12 henkilöä. (Ojasalo ym. 2014, 44, 160-162.)

Aivoriihi valikoitui menetelmäksi, koska tavoitteena oli saada kehitettyä annettujen teemojen ympärille mahdollisimman paljon ideoita. Aivoriihi on luova menetelmä ja sopii ideoiden generoimiseen. Lisäksi etuna oli ristiinpölytystekniikka, jolloin aiemman työskentelyn pohjalta syntyneitä ideoita oli mahdollista jalostaa. Aivoriihi oli hyvä menetelmä hyödyntää yhteiskehittämistä eli ideointia voitiin tehdä moniammatillisessa kokoonpanossa. Aivoriihi sopi myös osallistujamääränsä vuoksi, sillä enempää osallistujia samanaikaisesti paikalle olisi ollut vaikea saada.

Aivoriihestä on olemassa erilaisia muunnelmia (Ojasalo ym. 2014, 161). Ristiinpölytyksessä jokainen osallistuja kirjoittaa ideoitaan annetusta aiheesta paperilapuille, jonka jälkeen hän antaa omat paperilappunsa vieressä istuvalle henkilölle. Seuraava henkilö jatkaa edellisen ideoita tai lisää omia ideoitaan, jonka jälkeen hän antaa paperilaput taas eteenpäin. (Kurronen 2013, 26.) Tässä opinnäytetyössä käytettiin ristiinpölytystekniikkaa hieman muunneltuna. Muunneltuna siksi, että halusin työpajan aiheita ideoitavan ryhmässä yksintyöskentelyn sijasta. Ryhmässä on helpompi työstää melko vaikeita aiheita ja saada samalla monialaisen kokoonpanon ansioista erilaisia näkemyksiä aiheeseen liittyen. Ristiinpölytys toteutui, kun yksittäisten osallistujien sijaan ryhmät vaihtoivat ideatauluja keskenään.

Kehittämistyötä tehdessä esimerkiksi aivoriihimenetelmällä on hyvä osallistaa mahdollisimman monialainen ja -ammattilinen joukko, joiden asiantuntemusta ja osaamista voidaan hyödyntää vaativassa ja dynaamisessa yhteissuunnittelun (co-creation) prosessissa. Yhteissuunnittelu parantaa ryhmän yhteistyötä, kehittää osallistujien luovaa ajattelua, avartaa näkökulmia sekä antaa osallistujalle lisää tietoa ja ymmärrystä kehittämisen kohteena olevasta aiheesta. (Mattelmäki & Vaajakallio 2011, 81.)

4.2 Aineiston keruu haastattelujen ja työpajan avulla

Opinnäytetyössä aineisto kerättiin kahdesta pääkaupunkiseudulla toimivasta ammattikeittiöstä palvelumuotoilun menetelmillä. Molemmat ammattikeittiöt toimivat keskuskeittiöperiaatteella. Ne kuitenkin eroavat toisistaan muun muassa myynnin, asiakkaiden ja tuotteiden suhteen, sillä toinen toimii julkisella ja toinen yksityisellä sektorilla. Aineisto kerättiin tarkoituksella kahdesta eri sektorilla toimivasta ammattikeittiöstä, jotta mahdolliset eroavaisuudet maahanmuuttajien kokemuksissa tulisivat ilmi.

4.2.1 Kohdeyrityksenä Stockmann Oy

Palvelumuotoiluprosessin ensimmäisessä, asiakasymmärrysvaiheessa aineistoa kerättiin Stockmann Oy:n keskuskeittiöllä. Stockmann Keskuskeittiö on toiminut Vantaalla vuodesta 2010 alkaen ja palvelee kaikkia pääkaupunkiseudun sekä Turun ja Tampereen tavarataloja. Keskuskeittiöllä valmistetaan tuotteita Stockmannin omille, yli 20 vuotta markkinoilla olleille tuotemerkeille Stockmann Meals ja Stockmann Deli. Keskuskeittiön kokonaistuotantomäärä vuonna 2015 oli lähes miljoona kiloa. Stockmannin keskuskeittiöllä työskentelee yhteensä noin 50 työntekijää: kokkeja, kylmakköjä, varastotyöntekijöitä, työnjohtajia ja assistentteja. Heistä 12 henkilöä eli noin 25 % on maahanmuuttajataustaisia (Palmu 2016). Keskuskeittiön toiminnasta vastaa keittiöpäällikkö. Työtä tehdään seitsemänä päivänä viikossa neljässä vuorossa. Stockmann Keskuskeittiön toimintaa ohjaa ISO 22000 -elintarviketurvallisuusstandardi sekä ISO 14 001 -ympäristöjärjestelmä. (Stockmann Oy 2016.)

4.2.2 Asiakasymmärrystä ryhmähaastatteluilla

Stockmann Keskuskeittiöllä aineistonkeruumenetelmä oli ryhmähaastattelu, joka oli suunnattu pelkästään maahanmuuttajataustaisille keittiötyöntekijöille. Ryhmähaastattelu valikoitui menetelmäksi siksi, että se on riittävän sensitiivinen tilanne maahanmuuttajille kertoa omista kokemuksistaan. Ryhmähaastatteluja järjestettiin kaksi ja ne pidettiin syksyllä 2016

Stockmann Oy:n keskuskeittiön tiloissa neuvotteluhuoneessa. Haastattelut taltioitiin. Haastatteluihin osallistuneet henkilöt valitsi Stockmannin keskuskeittiön keittiöpäällikkö Tero Palmu ja valinnan perusteena oli halukkuus osallistumiseen (Palmu 2016).

Kumpaankin ryhmähaastatteluun osallistui kolme maahanmuuttajataustaista keittiötyöntekijää. Haastatteluihin osallistuvilta kysyttiin taustatietoja kyselylomakkeen (Liite 1) avulla. Ryhmähaastatteluun osallistuneiden taustatietoja kysyttiin, jotta haastattelijan ja opinnäytetyön tekijän olisi helpompi ymmärtää haastateltavien suhdetta työhön ja maahanmuuttoon. Ryhmähaastatteluihin osallistuneiden henkilöiden taustatiedot on koottu tiivistetysti taulukoon 2.

Ryhmähaastatteluihin osallistuneiden henkilöiden taustatietoja	
Sukupuoli:	Kaksi naista, neljä miestä
Syntymämaa:	Kaksi Virosta, kaksi Vietnamista, yksi Ukrainasta, yksi Etelä-Koreasta
Asuneet Suomessa:	Kaikki vähintään 6 vuotta tai enemmän
Ammatillinen koulutus ruokapalvelualalta lähtömaassa tai Suomessa:	Viidellä osallistujalla kuudesta on ruokapalvelualan ammatillinen koulutus
Työkokemusvuosia ruokapalvelualalla:	Kaikki vähintään 2 vuotta tai enemmän

Taulukko 2: Ryhmähaastatteluihin osallistuneiden taustatietoja

Ryhmähaastattelun toteutettiin teemahaastattelurungon avulla. Teemat ja kysymykset löytyvät liitteestä 2. Ryhmähaastatteluissa tavoitteena oli kerätä maahanmuuttajataustaisten keittiötyöntekijöiden kokemuksia ammattikeittiössä työskentelemisestä. Haastattelun kysymykset kehittyivät tutkimuskysymysten pohjalta. Pohdittiin, millaisilla kysymyksillä saadaan vastauksia tutkimuskysymysten selvittämiseksi. Siten muodostui haastattelun teemat, jotka liittyivät ammattikeittiöiden työtehtäviin, työyhteisöön sekä kulttuuriin.

Kummankin haastattelutilanteen aluksi haastateltaville kerrottiin tutkimuksen anonymiteetistä ja luottamuksellisuudesta. Alustuksen jälkeen tutkimukseen osallistuville jaettiin taustatietolomakkeet täytettäväksi. Haastateltavien toimintaympäristö, työtehtävien sisältö ja ammatillinen konteksti ovat haastattelijalle tuttuja, joka oli helpottava seikka haastateltavien esille tuomien asioiden ymmärtämisessä. Haastattelutilanteissa kysymykset alkoivat pääsääntöisesti sanoilla 'kuvaillaa' tai 'kertokaa', jolloin oli mahdollista päästä laajemmin kartoittamaan haastateltavien käsityksiä aiheesta. Molemmissa haastattelutilanteissa oli mukana yksi

muita hiljaisempi osallistuja, jota aktivoitiin kohdistamalla heille suoraan kysymyksiä. Haastattelija huolehti puheenvuorojen jakamisesta haastattelutilanteen aikana. Hän myös huolehti siitä, että haastateltavat pysyivät annetussa teemassa ja aikataulussa.

4.2.3 Kohdeyrityksenä Palvelukeskus Helsinki

Toinen yritys, jossa aineistoa kerättiin, oli Palvelukeskus Helsinki. Palvelukeskus Helsinki on julkisella sektorilla toimiva Helsingin kaupungin liikelaitos, joka tuottaa ateria-, puhelin-, siivous- ja hyvinvointipalveluita 1500 työntekijän voimin. (Helsingin kaupunki 2016b.)

Palvelukeskus Helsingin työntekijöistä vuonna 2015 vieraskielisiä oli 13,3 %, joka on suurin vieraskielisten työntekijöiden osuus kaikista Helsingin kaupungin virastoista ja liikelaitoksista. Kaikista Helsingin kaupungin työntekijöistä vieraskielisiä oli 6,4 % vuonna 2015. Henkilöstöhallinnon strategian mukaisesti Palvelukeskus Helsingissä on tavoitteena lisätä vieraskielisen henkilöstön määrää myös asiantuntija- ja esimiestehtävissä. (Palvelukeskus Helsinki 2016, 8.)

Palvelukeskuksen asiakkaita ovat kaupungin virastot ja liikelaitokset. Ateriapalveluita tuotetaan kouluissa, päiväkodeissa, sairaaloissa sekä palvelutaloissa ja -keskuksissa, yhteensä noin 500 kohteessa. Suuressa osassa toimipaikkoja on oma keittiö, jossa tarjoiltava ruoka valmistetaan. Niille kohteille, joille se ei ole mahdollista, ruoka valmistetaan keskuskeittiön periaatteilla toimivassa tuotantolaitoksessa. (Helsingin kaupunki 2016a.) Aineistonkeruu kohdistui tuotantolaitoksen henkilöstöön.

4.2.4 Ideoiden kehittämistä aivoriihessä

Toinen aineistonkeruu suoritettiin työpajassa eli workshopissa. Työpajassa tiedonkeruumenettelmäksi valittiin aivoriihi ristiinpölytyksellä. Työpaja järjestettiin syksyllä 2016 Palvelukeskus Helsingissä. Aivoriihen osallistujat pyrittiin kokoamaan mahdollisimman monialaisesti ja ammattillisesti Palvelukeskus Helsingin tuotantolaitoksen henkilökunnasta. Siihen osallistui kolme maahanmuuttajataustaista ammattityöntekijää (Thaimaa, Viro ja Kenia), kaksi kantaväestöön kuuluvaa kanssatyöntekijää, tuotannon esimies sekä rekrytoinnista vastaava henkilö, yhteensä seitsemän henkilöä.

Työpajassa ideoitaviksi keskeisiksi teemoiksi valikoitui: 1) millaisilla keinoilla voitaisiin helpottaa suomen kielenoppimista ammattikeittiössä, erityisesti raaka-aineiden nimet ja tunnistaminen ja 2) millaisilla keinoilla voitaisiin työpaikoilla lisätä kulttuurista tietämystä sekä lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Työpajan vetäjä aluksi esitteli itsensä ja kertoi opinnäytetyöstänsä. Ennen varsinaisen työpajatyöskentelyn alkua työpajaan osallistuvien henkilöiden kanssa keskusteltiin keskeisistä teemoista, jotka nousivat ryhmähaastatteluista kertyneestä aineistosta. Keskustelun tarkoituksena oli varmistaa, että nämä teemat olivat aiheen kannalta oleellisia myös työpajaan osallistujien mielestä. Keskustelun jälkeen osallistujille kerrottiin aivoriihen säännöistä ja teetettiin lämmittelyaivoriihi. Tämän jälkeen jaettiin seitsemän osallistujaa kahteen ryhmään. Kumpikin ryhmä valitsi joukostaan puheenjohtajan, jonka tehtävänä oli pitää huolta, että ryhmän keskustelu pysyy aiheessa. Kumpikin ryhmäideoi toista kahdesta teemasta. He kirjoittivat ideoitaan post-it -lapuille, aikaa tähän oli 20 minuuttia. Tänä aikana vetäjä kiersi molempien ryhmien luona ja auttoi heitä etenemään ideoinnissa tekemällä lisäkysymyksiä. Menetelmänä työpajassa oli aivoriihi ristiinpölytyksellä, eli annettuja teemoja vaihdettiin ryhmien välillä ja ryhmät jatkoivat, jalostivat ja kehittivät toisen ryhmän tuotosta. Ristiinpölytyksen alussa ryhmän alkuperäinen puheenjohtaja jäi muutamaksi minuutiksi ensin alustamaan uutta ryhmää aiheeseen, jonka jälkeen puheenjohtajat palasivat omiin ryhmiinsä työstämään uutta teemaa. Uuden teeman työstämiseen oli jälleen varattu 20 minuuttia aikaa. Lopuksi kokoonnuttiin vielä yhteisen pöydän ääreen keskustelemaan aivoriihen tuloksista. Kokonaisuudessaan työpaja kesti 70 minuuttia.

4.3 Aineiston analyysimenetelmät

Laadullisessa tutkimuksessa kerätty tutkimusaineisto litteroitiin luettavaan muotoon, jotta sitä voitiin analysoida. Litteroinnin ja analysoinnin jälkeen tutkimusaineistoa on mahdollista luokitella aineisto- tai teorialähtöisesti tai teoriaohjaavasti (Vilkkä 2015, 137, 156). Kerätyn aineiston täysimittaisen hyödyntämisen kannalta prosessissa oleellinen vaihe on analysointi ja tulkinta sekä sen soveltaminen olemassa oleviin tietolähteisiin. Aineistosta pitää pystyä löytämään kohdejoukolle oleellimmat asiat ja sen käsittely on asiakasymmärryksen perusta. (Tuulaniemi 2013, 154.)

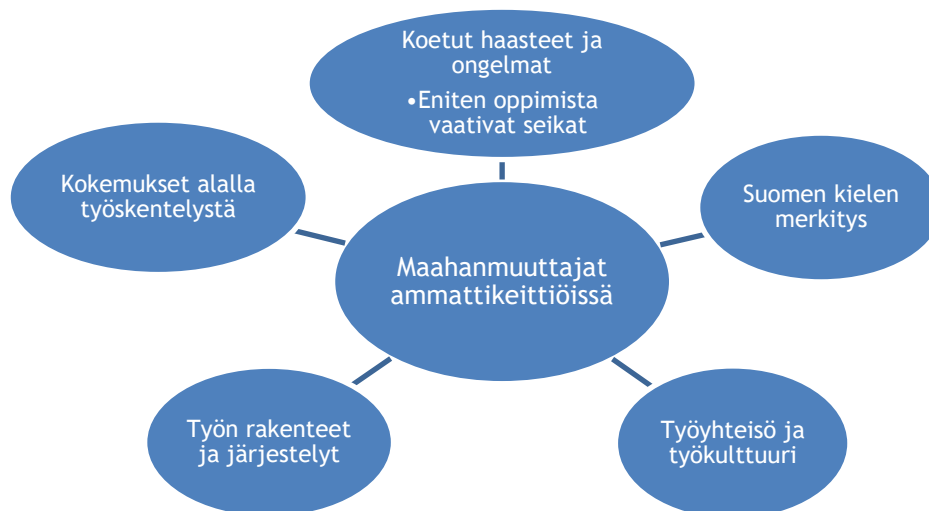
Tässä opinnäytetyössä ryhmähaastatteluista kerätty aineisto analysoitiin aluksi SWOT-analyysimenetelmällä haastattelun teemojen mukaan. SWOT tulee sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). Näistä muodostetaan nelikenttä, johon saatu aineisto jaotellaan. SWOT-analyysia on mahdollista hyödyntää laajasti erilaisten asioiden arvioinnissa ja se toimii hyvänä työkaluna johtopäätösten muodostamisessa. Erityisesti nykytilan kartoituksessa SWOT-analyysi on hyvä menetelmä. SWOT-analyysin heikkous on kuitenkin sen subjektiivisuus ja analyysi on aina tekijänsä tulkinta tilanteesta. Siksi SWOT-analyysin tuloksia voidaan pitää vain suuntaa antavina. (Opetushallitus.)

Subjektiiivisuus ja aineiston tulkinnanvaraisuus SWOT-analyysissä johtivat siihen, että ryhmähaastatteluista kertynyt aineisto päädyttiin analysoimaan uudestaan teemoittelemalla. Teemoittelu osoittautui objektiivisemmaksi ja läpinäkyvämmäksi menetelmäksi. Teemoittelulla tarkoitetaan kerätystä aineistosta nousseita yhteisiä piirteitä. Ne saattavat liittyä haastattelun teemoihin, tutkimuskysymyksiin tai teoreettiseen viitekehykseen, mutta uusia teemoja saattaa muodostua myös menetelmän, esimerkiksi haastattelun, aikana. Analyysin kautta muodostuvat teemat perustuvat aina tutkijan omaan tulkintaan. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 173.)

Opinnäytetyössä toteutettiin työpaja, jossa aivoriihimenetelmällä ideoitiin ryhmähaastatteluista nousseita keskeisiä teemoja. Aivoriihen tulos analysoitiin samankaltaisuuskaavion (affinity diagram) avulla. Samankaltaisuuskaaviossa kerätystä materiaalista poimitaan samankaltaiset asiat ja ryhmitellään ne yhteen. Ryhmille mietitään soveltuva otsikko. Tämän jälkeen ryhmiä voidaan lajitella edelleen toisten ryhmien kanssa isomman otsikon alle. Samankaltaisuuskaavio on hyvä menetelmä tuomaan esiin merkityksellisiä poimintoja kerätystä aineistosta. (Tuulaniemi 2013, 154.)

5 Tulokset

Ryhmähaastatteluista kerätty aineisto teemoiteltiin tutkimuskysymysten mukaan. Tämän tuloksena syntyi alla oleva kuvio 11. Teemoittelussa teemat muodostuvat tutkimuskysymyksistä, ja kunkin teeman alle on koottu haastatteluista esiin tulleet havainnot. Ryhmähaastatteluiden tulokset esitellään luvussa 5.1. Työpajan aivoriihityöskentelyn tuloksista muodostettiin samankaltaisuuskaaviot, joiden avulla tuloksia analysoitiin. Aivoriihen tulokset esitellään luvussa 5.2.



Kuvio 11: Aineiston teemoittelu tutkimuskysymysten mukaan

5.1 Ryhmähaastattelujen tulokset

Alla oleviin lukuihin 5.1.1-5.1.5 on koottu kahdesta ryhmähaastattelusta saadut tulokset. Luvut on otsikoitu tutkimuskysymysten mukaisesti.

5.1.1 Maahanmuuttajien kokemuksia ruokapalvelualalla työskentelemisestä

Ryhmähaastatteluihin osallistuneet maahanmuuttajat kokivat sopeutuneena hyvin ammattikeittiöihin. Työtehtävät ammattikeittiöissä olivat haastateltavien mielestä pääasiassa helppoja, joskin työ on fyysisesti vaativaa. He suhtautuivat positiivisesti maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden suureen määrään ammattikeittiöissä. He eivät ole työssään kokeneet kulttuurisista eroista johtuvia ristiriitoja liittyen työn suorittamiseen eivätkä ole huomanneet eroa työtavoissa verrattuna kantaväestöön. Haastateltavista oli tärkeää, että uusi työntekijä ymmärtää ja uskaltaa kysyä. Kuitenkin he kertoivat, että myös perehdytykseen tulee kiinnittää huomiota ja antaa sille tarpeeksi resursseja. Silti perehdytyksessäkään ei voi oppia kaikkea, oppimiseen tarvitaan vain aikaa.

Haastatellut kokivat tärkeänä työnantajan joustavan asenteen. He kertoivat tuntevansa iloa ja ylpeyttä siitä, kun he pystyvät auttamaan jonkun toisen kysyessä neuvoa. Tärkeä huomio oli, että ryhmähaastatteluihin osallistuneet kokivat, että heitä kohdellaan tasapuolisesti kantaväestöön kuuluvien kanssatyöntekijöiden kanssa. He eivät myöskään itse koe olevansa työpaikalla maahanmuuttajia, vaan ovat osa tiimiä. Yksi haastatelluista totesikin, että *”ihminen on ihminen...ei ole tärkeää mistä päin se ihminen on”*.

Maahanmuuttajien kokemuksia ammattikeittiöissä työskentelemisestä

- Ammattikeittiöihin sopeutumisen koetaan sujuneen hyvin
- Ammattikeittiön työtehtävät koetaan helpoiksi
- Kokevat positiivisena maahanmuuttajien runsaan osuuden ammattikeittiöiden työntekijöistä
- Perehdytykseen on hyvä panostaa
- Uutena työntekijänä pitää ymmärtää ja uskaltaa kysyä
- Eivät ole kokeneet kulttuureista johtuvia ristiriitoja liittyen työn suorittamiseen
- Eivät näe eroa omissa työtavoissaan verrattuna kantaväestön työtapoihin
- Työnantajan joustavuus koetaan tärkeänä
- Tuntevat iloa, jos pystyvät neuvomaan tai auttamaan työssä muita
- Kokevat, että heitä kohdellaan tasapuolisesti kantaväestöön kuuluvien kanssatyöntekijöiden kanssa
- Eivät ajattele olevansa työpaikalla maahanmuuttajia

Kuvio 12: Maahanmuuttajien kokemuksia ammattikeittiöissä työskentelemisestä

Ryhmähaastatteluissa esiin tulleet maahanmuuttajien kokemukset ruokapalvelualalla työskentelemisestä on koottu tiivistetysti kuvioon 12.

5.1.2 Ongelmia ja haasteita, sekä eniten oppimista vaatineet seikat

Ryhmähaastatteluissa tuli selvästi esille, että eniten haasteita aiheuttaa puutteellinen kielitaito ja sen vaikutus työtehtävien suorittamiseen. Se tuottaa hankaluuksia reseptejä ja työohjeita lukiessa, sekä koneita ja laitteita käytettäessä. Suurimpana ongelmana koettiin kuitenkin suomalaisten raaka-aineiden nimet ja raaka-aineiden tunnistaminen. Suomalaisille tutut raaka-aineet voivat olla vieraasta kulttuurista tulevalle täysin tunnistamattomia. Kielitaito on tärkeä, sillä työ ammattikeittiössä vaatii tarkkuutta ja huolellisuutta. Alussa maahanmuuttajilla kuluu työtehtävien suorittamiseen normaalia enemmän aikaa, sillä asioita pitää tarkistaa joskus useaan kertaan. Ryhmähaastatteluissa tulikin ilmi, että maahanmuuttajilla on pelko siitä, että heitä pidetään tyhminä, jos he kysyvät samoja asioita moneen kertaan. Haastattelutavat kokivat, että kielitaito karttuu nopeasti työssäoloaikana, joten sen aiheuttamat haasteet ja ongelmat vaikuttavat vain työsuhteen alkupuolella.

Kielitaito on siis haaste, ja siinä suurin haaste on kirjoittaminen. Kirjoitustaito oli seikka, jonka oppimisen haastattelutavat kokivat eniten oppimista vaativaksi.

Maahanmuuttajien kohtaamia haasteita ja ongelmia ammattikeittiöissä, sekä eniten oppimista vaativat seikat

- Alussa haasteena puutteellinen kielitaito
- Vaikeus oppia raaka-aineiden suomenkieliset nimet
- Haasteena tunnistaa suomalaiset raaka-aineet
- Reseptien ja työohjeiden ymmärtäminen myös haastavaa
- Koneiden käyttö ja käyttöohjeiden ymmärtäminen haastavaa
- Työ vaatii tarkkuutta
- Pelko siitä, että muut pitävät tyhmänä, jos kysyy liian monta kertaa
- Alussa työ vaatii enemmän aikaa (tarkistaminen, kysyminen, huolellisuus)
- Eniten oppimista vaatii kielenoppiminen yleensä, mutta erityisesti kirjoittaminen

Kuvio 13: Maahanmuuttajien kohtaamia haasteita ja ongelmia ammattikeittiöissä

Ryhmähaastatteluissa esiin tulleet maahanmuuttajien ammattikeittiöissä kohtaamat haasteet ja ongelmat on koottu tiivistetysti kuvioon 13.

5.1.3 Suomen kielen merkitys ammattikeittiöissä

Maahanmuuttajat toivat ryhmähaastatteluissa esille, että suomen kieli on tärkeä ja yhteinen työkieli. Jos samassa työpisteessä on toinen työntekijä, jonka kanssa on yhteinen äidinkieli, on kiiretilanteissa kuitenkin helpompaa ja nopeampaa käyttää omaa äidinkieltä. Jos yhteistä kieltä ei ole, tarvittaessa voidaan kommunikoida myös englanniksi. Haastateltavien kokemuksen mukaan suomen kieltä on helpointa, nopeinta ja tehokkainta oppia työelämässä. Kielenoppimista voidaan edesauttaa siten, että alussa samaan työpisteeseen sijoitetaan työntekijöitä, joilla on yhteinen äidinkieli. Tällöin kokeneempi työntekijä voi tulkata uudelle työntekijälle merkitysten ymmärtämiseksi työhön liittyviä asioita. Ryhmähaastatteluissa maahanmuuttajataustaiset työntekijät kertoivat myös kokeneensa hyvänä, jos työsuhteen alussa työpistettä ei vaihdeta. Kun työpiste ja siinä työtä tekevät henkilöt pysyvät jonkun aikaa samana, kielitaito ja ammatilliset taidot kehittyvät nopeammin. Lisäksi haastateltavat toivat esiin, että kielitaitoa on mahdollista oppia missä tahansa työpisteessä ja työtehtävässä. Esimerkkinä he kertoivat pakkauspisteen, jossa voi lukea reseptejä sekä tuotepakkausten tuoteselosteita ja verrata niitä valmiiseen tuotteeseen.

Suomen kielen merkitys ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemana

- Suomen kieli on tärkeä, mutta myös englanniksi voi kommunikoida
- Suomen kieltä opitaan eniten, nopeimmin ja parhaiten töissä
- Silloin kun on kiire, on työpisteissä helpompaa ja nopeampaa käyttää yhteistä äidinkieltä
- Alussa voi uuden työntekijän kanssa sijoittaa samaan työpisteeseen samaa äidinkieltä puhuvan työntekijän "tulkiksi"
- Kielitaidon karttumista auttaa, jos alussa työpiste pysyy samana
- Kieltä on mahdollista oppia kaikissa työpisteissä

Kuvio 14: Suomen kielen merkitys ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemana

Kuvioon 14 on koottu tiivistetysti ryhmähaastatteluissa esiin tulleita maahanmuuttajien kokemuksia suomen kielen merkityksestä ammattikeittiöissä.

5.1.4 Työyhteisö ja työkuulttuuri

Ryhmähaastatteluihin osallistuneet kokivat, että kanssatyöntekijät ovat kyllä kiinnostuneita maahanmuuttajien kulttuureista, mutta vähäisissä määrin. Lisäksi he kokivat, että kiinnostus tuodaan esiin usein huumorin keinoin. Haastateltavat kuitenkin toivoivat, että jos ja kun kulttuurieroista aiheutuvia yhteentörmäyksiä syntyy, niistä voitaisiin keskustella avoimesti yhdessä ja siten oppia ymmärtämään toisia ihmisiä ja kulttuureita paremmin. Mielenkiintoisena ja ajankohtaisena seikkana tuli esiin, että älypuhelinien käyttö työpaikalla lisää ulkopuolisuuden ja erillisyyden tunnetta. Maahanmuuttaja, joka saattaa jo valmiiksi olla ulkopuolinen suomalaisessa työyhteisössä, jää entistä helpommin ulkopuoliseksi, kun tauoilla syvennyttään seilaamaan omaa puhelinta.

Haastateltavien kokemusten mukaan suomalaisessa kulttuurissa yksilöllisyys ja oman tilan tarve on keskimääräistä vahvempi. Kuitenkin he kokivat, että keittiötyössä koetaan vähemmän yksinäisyyttä, koska työtä tehdään usein yhdessä. Yksilöllisyyttä ja oman tilan tarvetta on mahdollista rikkoa tekemällä asioita yhdessä. Ryhmähaastattelussa tuotiin esiin, että työ-kavereiden tapaaminen myös työajan ulkopuolella helpottaa maahanmuuttajien sopeutumista ja kehittää kaverisuhteita työpaikalla.

Maahanmuuttajat kokevat työyhteisön ylipäättään hyvin tärkeäksi osaksi elämää. He arvostivat, että työpaikan ilmapiiri sallii virheet ja yhteishenki nykyisessä työpaikassa on niin hyvä, että apua voi kysyä keneltä tahansa. Hyväksi työyhteisön tekee pelkästään jo se, että kohdellaan ystävällisesti ja työssä on mahdollisuus jutella toisen ihmisen kanssa.

Työyhteisö ja työkuulttuuri ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemina

- Kansatyöntekijöiden kiinnostus omaa kulttuuria kohtaan on vähäistä
- Kulttuuristen erojen aiheuttamissa mahdollisissa ongelmatilanteissa toivotaan avointa keskustelua
- Suomalaisessa kulttuurissa vahvasti yksilöllisyys ja oman tilan tarve
- Keittiöalalla koetaan vähemmän yksinäisyyttä, koska töitä tehdään yhdessä
- Älypuhelin käyttö työpaikalla voi lisätä yksinäisyyden ja erillisyyden tunnetta
- Työkavereiden tapaaminen myös työajan ulkopuolella parantaa kaverisuhteita työpaikalla ja auttaa sopeutumaan
- Työyhteisö koetaan tärkeänä
- Hyvä yhteishenki mahdollistaa avun kysymyksen keneltä vaan
- Ilmapiirin pitää sallia virheet
- Ystävällinen kohtelu ja mahdollisuus jutella toisen kanssa tärkeää

Kuvio 15: Työyhteisö ja työkuulttuuri ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemina

Kuvioon 15 on koottu tiivistetysti ryhmähaastattelussa esiin tulleita maahanmuuttajien kokemuksia työyhteisöstä ja työkuulttuurista ammattikeittiöissä.

5.1.5 Työn rakenteet ja järjestelyt

Ryhmähaastatteluihin osallistuneet maahanmuuttajat kokivat, että keskuskeittiössä työskentely sopii maahanmuuttajille á la carte -ravintoloita paremmin rauhallisemman työtahdin vuoksi. He kokivat, että uuden työn ja työyhteisön aiheuttama stressin määrä on suurempi á la carte -ravintoloiden paineessa. Lisäksi rauhallisempi työtahti antaa aikaa pohtia rauhassa työhön liittyviä kysymyksiä, jolloin oppiminen on tehokkaampaa.

Haastateltavien mielestä työsuhteen alussa on hyvä, jos maahanmuuttajataustainen työntekijä sijoitetaan sellaiseen työpisteeseen, jossa ei tehdä työtä yksin. Työpisteeseen on hyvä sijoittaa uuden työntekijän pariin aina joku tai jotkut, jotka osaavat työtehtävän jo hyvin. Ylipäänsä he kokivat, että on hyvä käytäntö jakaa työtehtävät osaamisen mukaan. Lisäksi työn kulku pitää järjestellä mahdollisimman yksinkertaiseksi, jolloin oppiminen nopeutuu.

Lisäksi yksittäisenä seikkana mainittiin, että haastateltavat kokivat helpottavana, jos työpaikassa aloittaa samaan aikaan muitakin uusia työntekijöitä. Heidän mielestään sopeutumista edesauttaa, jos saa vertaistukea samassa tilanteessa olevalta työntekijältä.

Työn rakenteet ja järjestelyt ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemina

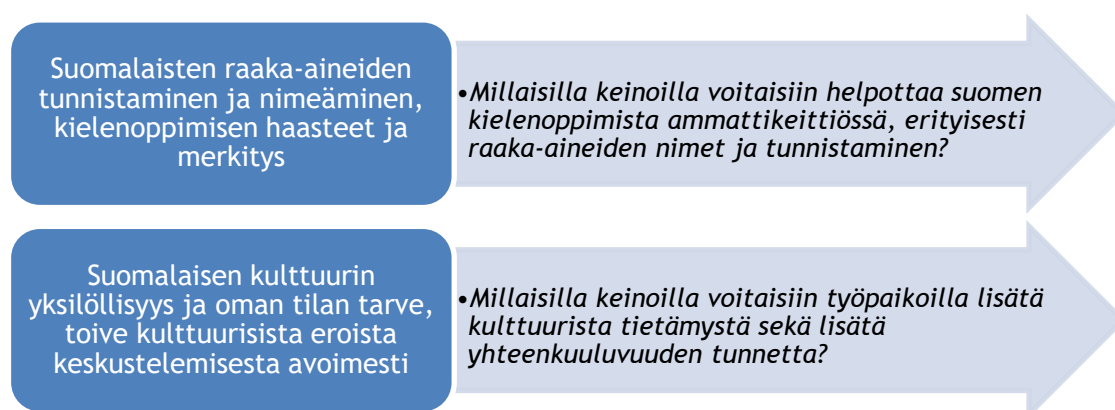
- Keskuskeittiön á la carte -ravintoloita rauhallisempi työtahti vähentää stressiä ja edesauttaa oppimista
- Alussa ei sijoiteta sellaisiin työpisteisiin, joissa työtä tehdään yksin, vaan osaksi osaavaa tiimiä
- Työtehtävät jaetaan osaamisen mukaan
- Työ pitää järjestellä mahdollisimman yksinkertaiseksi, jotta oppiminen on nopeaa
- Koetaan helpottavana, jos työpaikassa on samaan aikaan muitakin, joille tilanne uusi

Kuvio 16: Työn rakenteet ja järjestelyt ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemina

Kuvioon 16 on koottu tiivistetysti ryhmähaastatteluissa esiin tulleita maahanmuuttajien kokemuksia työn rakenteista ja järjestelyistä ammattikeittiöissä.

5.2 Työpajan aivoriihen tulokset

Työpajassa pohdittavia kysymyksiä olivat ryhmähaastattelun aineistosta nousseet kaksi keskeistä teemaa. Kuviossa 17 näkyy, miten ryhmähaastatteluissa esille tulleet seikat muotoutuivat työpajan aivoriihessä ideoitaviksi teemoiksi.



Kuvio 17: Ryhmähaastatteluiden tuloksista aivoriihen aiheeksi

Toinen ideoitu teema oli kielenoppimisen helpottaminen ammattikeittiöissä. Aivoriheen osallistuneiden mukaan kielenoppimisen haasteet liittyvät suurelta osalta reseptiikkaan ja raaka-aineisiin, aivan kuten ryhmähaastatteluissakin tuli ilmi. Aivoriihessä ideoitiin, että kielenoppi-

misen helpottamiseksi kaikissa resepteissä tulisi olla kuva valmistettavasta tuotteesta, reseptien pitkät ja monimutkaiset työohjeet selkokielistettäisiin sekä opeteltaisiin ammattisanastoa reseptien avulla.

Lisäksi osallistujat pohtivat, miten kielenoppimista voisi edesauttaa työpisteillä. Työparit voisi suunnitella siten, että maahanmuuttajataustaisen työntekijän parina on kantaväestöön kuuluva työntekijä. Tällöin työpisteellä työkieli on automaattisesti suomi, jolloin maahanmuuttajan suomen kielen taidolla on mahdollisuus kehittyä. Työpajassa vertailtiin myös mahdollisuuksia kielenoppimiseen eri työpisteissä. Lisäksi yksittäisenä seikkana tuotiin esiin, että kuulosuojainten käyttö on tuotantolaitoksella pakollista, mutta saattaa olla haaste kielenoppimiselle. Kielenoppimista helpottaa, jos työpisteen melutaso ei edellytä kuulosuojainten käyttöä. Tällainen työpiste voi olla esimerkiksi raaka-ainevarasto. Se olisi myös uudelle työntekijälle hyvä ensimmäinen työpiste, sillä siellä oppisi helpommin suomalaiset raaka-aineet ja niiden nimet. Ehdotettiin myös, että joka aamu voisi pitää lyhyen katsauksen päivän töistä. Kun katsauksen pitää vuorollaan kantaväestöön kuuluva ja maahanmuuttajataustainen työntekijä, kehittyä sekä suomen kielen tuottaminen että ymmärtäminen.

Millaisilla keinoilla voitaisiin helpottaa suomen kielen oppimista ammattikeittiössä?		
Reseptiikka	Työn järjestelyt	Koulutus
Resepteihin kuvat	Suomalainen aina maahanmuuttajataustaisen työpariksi	Suomen kielen koulutusta ammattikontekstissa
Reseptien työohjeet selkokielelle	Työkieli suomi, myös tauoilla suomea	Koulutusta myös kirjoittamisesta
Ammattisanasto	Lyhyt palaveri työpisteellä ennen töiden aloitusta	
	Sopivimman työpisteen pohdiminen heikosti suomea puhuvalle, esim. varasto	
	Varasto hyvä paikka oppia raaka-aineiden nimet	

Taulukko 3: Samankaltaisuuskaavio l. affinity diagram ideoita kehittää kielen oppimista ammattikeittiössä

Aivoriihessä tuotetut ideat analysoitiin samankaltaisuuskaavion avulla (Taulukko 3). Suomen kielen oppimista ammattikeittiössä helpottavat ideat ryhmiteltiin ensin reseptiikkaan, työn

järjestelyihin, työpisteen tapahtumiin ja koulutukseen liittyviin asioihin. Samankaltaisuuskaaviota työstettäessä työpisteellä tapahtuvat asiat yhdistettiin edelleen laajemmin työn järjestelyiden alle.

Toisena teemana työpajan aivoriihessä oli pohtia, millaisilla keinoilla voitaisiin ammattikeittiöissä lisätä kulttuurista tietämystä ja lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta. Yhteenkuuluvuutta parantavia ideoita yhdisti tarve yhteiselle tekemiselle. Yhteenkuuluvuutta voitaisiin lisätä esimerkiksi yhteisillä illanvietoilla, joissa syötäisiin eri kulttuurien ruokia. Myös työaikana yhteisöllisyys kasvaisi esimerkiksi lisäämällä tuotekehityksen ja ammattityöntekijöiden yhteistyötä teemaviikkojen etnisten ruokien valmistuksessa. Kulttuuriin liittyviä teemapäiviä voidaan viettää myös töissä, esimerkiksi pukeutumalla oman kulttuurin asuun. Tällainen kulttuurin teemapäivä voitaisiin järjestää esimerkiksi koulutuspäivän yhteydessä, sillä työasu on pakollinen ammattikeittiöissä työskenneltäessä.

Työn rakenteilla voidaan vaikuttaa kulttuurisen tietämyksen ja yhteenkuuluvuuden tunteen lisäämiseen. Osallistujat kokivat, että suomi yhteisenä työkielenä lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta, ja myös sen vuoksi suomen kielen koulutus koetaan tarpeellisenä. Osallistujat toivat myös esiin, että kaikille yhteiset ja yhdessä sovitut työtavat lisäävät yhteisöllisyyttä. Lisäksi ryhmät ideoivat, että kulttuurisen tietämyksen ja yhteenkuuluvuuden tunteen lisäämiseen voitaisiin vaikuttaa jo rekrytointivaiheessa selvittämällä työhöntulijan mahdolliset kulttuurista johtuvat rajoitteet, jotka saattavat aiheuttaa yhteentörmäyksiä työssä. Osallistujien mielestä olisi hyvä selvittää ennalta esimerkiksi suhtautuminen tasa-arvoon ja ikään.

Lisäksi toivottiin avointa keskustelua kulttuurien eroavaisuuksista, niin suomalaisen kuin vieraidenkin kulttuurien. Aivoriihessä tuotiin ilmi, että kulttuurinen tietämys lisääntyy, jos ollaan avoimia ja rohkeita puolin ja toisin. Avoin ilmapiiri työpaikalla mahdollistaa avoimen keskustelun kulttuurin.

Ryhmiä ristienpölyttämällä tuottamat ideat analysoitiin samankaltaisuuskaavion avulla ja näin saatiin tulokseksi kolme ryhmittelyä: yhteinen tekeminen, työn rakenne ja avoin ilmapiiri (Taulukko 4).

Millaisilla keinoilla voitaisiin työpaikoilla lisätä kulttuurista tietämystä sekä lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta?		
Yhdessä tekeminen	Työn rakenne	Avoim ilmapiiri
Yhteinen illanvietto	Yhteisesti sovitut työtavat ja -menetelmät	Avoimuus ja rohkeus kohdata
Tuotekehityksen yhteistyö maahanmuuttajataustaisten ammattityöntekijöiden kanssa teemaviikoilla	Rekrytoinnissa jo selvitetään mahdolliset kulttuurista johtuvat työn rajoitteet	Avoim keskustelu eri kulttuureista ja niiden eroista
Kulttuurien teemapäivät	Suomi yhteinen työkieli, Suomen kielen koulutus	

Taulukko 4: Samankaltaisuuskaavio l. affinity diagram kulttuurisen tietämyksen ja yhteenkuuluvuuden lisäämisestä

6 Johtopäätökset ja pohdintaa

Opinnäytetyön tarkoituksena on lisätä ruokapalvelualan työnantajien tietoisuutta monikulttuurisuuden tuomista haasteista ammattikeittiöissä. Koska maahanmuuttajien määrä työpaikoilla kasvaa koko ajan, organisaatioissa tulee kehittää monikulttuurista osaamista. Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää niitä konkreettisia ja ammattikeittiöihin sovellettavissa olevia keinoja, joiden avulla voidaan edesauttaa maahanmuuttajien sopeutumista ja perehtymistä ruokapalvelualan työpaikkoihin ja työtehtäviin. Työyhteisön monikulttuuristuminen on pitkä ja aikaavievä prosessi, mutta monikulttuurisen kompetenssin kehittäminen on nykypäivänä välttämättömyys ainakin pääkaupunkiseudulla ja niillä aloilla, joille maahanmuuttajat pääasiassa työllistyvät.

Monikulttuurisuuden huomioiminen työyhteisössä vaatii ihmiskeskeistä näkökulmaa, jonka myötä osataan asettua paremmin toisen ihmisen asemaan. Se tarvitsee monikulttuurisesti taitavan esimiehen, johdon sekä monikulttuurisuusstrategian. Se vaatii sovitteja mekanismeja kulttuuriselle oppimiselle ja avointa keskustelukulttuuria oppimisen mahdollistumiseksi. Ennen kaikkea se tarvitsee avoimen ja ennakkoluulottoman mielen ja halun oppia tuntemaan ja ymmärtämään erilaisuutta. Tämän opinnäytetyön avulla voidaan lisätä työnantajien tietoisuutta maahanmuuttajien kohtaamista haasteista ammattikeittiöissä, mutta lisäksi tulosten avulla voi löytää keinoja ja hyviä käytäntöjä auttamaan maahanmuuttajaa sovitteutumaan ammattikeittiötyöhön.

6.1 Keskeiset seikat teoreettisesta tietoperustasta

Teoreettisen viitekehyksen opinnäytetyölle muodostavat palveluliiketoimintalogiikka, yritysten yhteiskuntavastuu ja ihmiskeskeisyys. Ruokapalveluala on palveluala ja toimii vahvasti palveluliiketoimintalogiikan periaatteiden mukaisesti. Palveluliiketoiminta perustuu arvoa tukeviin prosesseihin. Sen keskiössä on asiakas ja asiakkaan kokema arvo. Siksi onnistuakseen liiketoiminnassa palveluntuottaja tarvitsee ymmärrystä asiakkaan kokemasta arvosta. Organisaatioiden sisällä on toisiaan tukevia sisäisiä palvelutoimintoja, jotka toimivat palveluntarjoajina toisilleen ja ovat vuorovaikutuksessa keskenään sekä ulkoisten asiakkaiden kanssa. Näin muodostuvat sisäiset asiakkaat voivat muodostaa moniulotteisia suhteita. Kun kehitetään yrityksen sisäisiä palveluprosesseja, vaikutetaan välillisesti ulkoisen asiakkaan kokemaan palveluun. Palveluliiketoimintalogiikan arvoa luova periaate ja asiakaskeskeisyys korostuvat tietoperustassa.

Yritysten yhteiskuntavastuu jaetaan kolmeen osa-alueeseen: taloudellinen, ekologinen ja sosiaalinen. Sosiaaliseen vastuuseen kuuluu muun muassa henkilöstön työhyvinvointi, koulutus ja kehittäminen sekä tuoteturvallisuus. Työhyvinvointi vaatii työn ja sen olosuhteiden sekä työyhteisön kohtaamista työntekijän yksilöllisiin odotuksiin eri elämänvaiheissa. Työhyvinvointi muodostuu työolojen kehittämisestä, ammatillisesta osaamisesta, työkykyä ylläpitävästä toiminnasta ja työterveyshuollosta (Sosiaali- ja terveysministeriö). Työolojen kehittämisellä tarkoitetaan yritysten vastuullisia toimia työprosessien ja toimintatapojen suunnittelussa (Juholin 2004, 96). Varsinkin työvoimavaltaisilla aloilla, kuten ruokapalveluala, työhyvinvoinnin merkitys korostuu (Palvelukeskus Helsinki 2016, 18). Panostamalla yhteiskuntavastuullisiin toimenpiteisiin yritys parantaa samalla taloudellista suorituskykyä, kilpailukykyä, imagoa sekä palveluliiketoimintalogiikan mukaista synergistä arvonluontia.

Opinnäytetyössä käsiteltiin maahanmuuttajien sosiaalista integraatiota, jossa yhteydessä nousi esiin uudehko sovittautumisen käsite. Sovittautumisella tarkoitetaan aktiivista kaksisuuntaista vuorovaikutusta, jossa kantaväestöön kuuluvat työntekijät hyväksyvät monikulttuurisuuden ja maahanmuuttajatyöntekijät hyväksyvät kantaväestön arvomaailman (Valkeapää 2016, 7). Aktiivisella osallisuudella sovittautumisen prosessissa on yhteys palvelukeskeiseen liiketoimintalogiikkaan, jossa asiakkaan rooli korostuu aktiivisena osallisena yhteisessä arvonluomisen prosessissa, myös yritysten sisäisissä palveluprosesseissa. Voidaan ajatella, että vuorovaikutteisella sovittautumisella luodaan yhteisesti arvoa yrityksen sisäisille prosesseille. Käytännössä maahanmuuttajien työhön sovittautuminen tarkoittaa pääsemistä työpaikan ja työyhteisön jäseneksi, työpaikan pelisääntöjen ja kulttuurin tuntemista ja kirjoittamattomien sääntöjen ymmärtämistä (Bergbom 2007, 106). Työhön sovittautumisen kehittämisessä on tärkeää hyödyntää jo olemassa olevaa tietoa ja kokemuksia hyvin toimivista käytännöistä (Pitkänen & Raunio 2011, 235). Näin voidaan sujuvoittaa yritysten sisäisiä palveluprosesseja ja sitä

kautta vaikuttaa ulkoisen asiakkaan kokemaan palveluun. Työllä on suuri merkitys maahanmuuttajan onnistuneeseen kotoutumiseen ja siten onnistuneella työyhteisöön sovitautumisella on yhteiskunnallista merkitystä.

Tulevaisuudessa työpaikat muuttuvat tehtäväkeskeisistä enemmän työntekijäkeskeisiksi, jolloin ihminen nähdään työn keskiössä. Ihmiskeskeisyys on suunnittelun ja johtamisen lähestymistapa, jossa huomioidaan toiminnan asiakas tai käyttäjä. Suunnittelun taustalla on palvelun käyttäjien tarpeista, mieltymyksistä ja ongelmista muodostuva viitekehys. Näin voidaan parantaa työhyvinvointia ja työntekijän sovitautumista työyhteisöön. Opinnäytetyön tuloksissa on esitelty ehdotuksia koskien työn rakenteita maahanmuuttajien sovitautumista edesauttamaan. Näin ollen kehittäessään prosesseja, työn rakenteita ja menetelmiä paremmin kohtamaan maahanmuuttajia, yritys toimii ihmiskeskeisesti. Vastaavaa ihmiskeskeistä ajattelua on palvelumuotoilussa, jota käytettiin lähestymistapana tutkimukselliselle kehittämiselle opinnäytetyössä. Yrityksillä onkin edessään kiinnostava haaste luoda sosiaalisesti kestäviä työpaikkoja.

Oppiminen organisaatioissa liittyy muutokseen ja innovaatiotoimintaan. Muutoksia voidaan kohdata uudistamalla strategioita, rakenteita ja prosesseja (Lamassaari 2014, 34). Muutokset pakottavat organisaatiot oppimaan ja kehittymään. Palvelukeskeisessä liiketoiminnassa osaamispääoman ajatellaan olevan yksi yrityksen tärkein kilpailutekijä. Organisaation oppiminen edellyttää aktiivista vuorovaikutusta, toiminta- ja työskentelytapojen muuttamista oppimiselle myönteiseksi sekä oppimisen mahdollistavaa ilmapiiriä. Monikulttuuriselle oppimiselle työyhteisö toimii jokapäiväisenä toimintaympäristönä. Organisaatioiden monikulttuuriseksi oppimiseen on tarjolla erilaisia malleja, joista tässä työssä esiteltiin Leena Lahden oppimisen portaatt. Oppimisessa tärkeää on keskustella monikulttuuristumisen organisaatiolle tuomista haasteista ja eduista. Työyhteisöjen monikulttuuristumisessa on Soraisen mukaan (2014, 145) yhä vallalla ajatus sopeuttaa työntekijä yrityksen tarpeisiin. Nyt ja tulevaisuudessa lienee tarpeen muuttaa näkökulma enemmän ihmiskeskeiseksi, jolloin työ, työntekijä, työyhteisö ja toimintatavat sovitautuvat. Ihmiskeskeisyys ja maahanmuuttajien huomioiminen ovat arvoja, jotka voivat palveluliiketoiminnan logiikan mukaisesti tuottaa arvoa myös asiakassuhteisiin.

6.2 Opinnäytetyöprosessin reflektointi

Opinnäytetyön tavoitteeseen pyrittiin löytämään vastaus kuuden tutkimuskysymyksen avulla. Ne olivat: millaisia kokemuksia maahanmuuttajilla on työskentelystä ruokapalvelualalla,

millaisia haasteita ja ongelmia maahanmuuttajat ovat kohdanneet ammattikeittiöissä työskennellessään, minkälaiset seikat vaativat maahanmuuttajilta eniten oppimista ammattikeittiöiden työtehtävissä, miten merkitykselliseksi maahanmuuttajat kokevat suomen kielen taidon työssä, mitkä seikat edesauttavat sopeutumista työyhteisöön ja työkuultuuriin sekä miten työn rakenteita tai työn järjestelyitä voidaan muuttaa sovitautumisen helpottamiseksi.

Tutkimuksellisen kehittämisen lähestymistavaksi valittiin palvelumuotoilu, koska palvelumuotoilun menetelmillä on mahdollista saada syvällistä ymmärrystä asiakkaista, jota palveluliiketoimintalogiikassa korostetaan. Palvelumuotoiluprosessi eteni Double diamond -mallin mukaisesti viimeinen, implementointivaihe pois rajaten. Aineiston keräämisen menetelmiksi valittiin ryhmähaastattelu ja aivoriihi. Kuudesta tutkimuskysymyksestä muodostettiin haastattelurunko, jonka avulla kerättiin toisen kohdeyrityksen henkilökunnalta asiakasymmärrystä. Tämän asiakasymmärryksen perusteella valittiin aivoriiehen kaksi teemaa, joihin kehitettiin ratkaisuehdotuksia toisen kohdeyrityksen henkilökunnan kanssa aivoriihimenetelmällä.

Aihe tuntui ajankohtaiselta alusta alkaen. Kohdeyritykset oli helppo saada mukaan ja sainkin heiltä kiitosta aiheen ajankohtaisuudesta ja hyödyllisyydestä. Myös ryhmähaastatteluihin osallistuneet kokivat aiheen tärkeänä. Eräs osallistuja totesi, että: *”kukaan ei oo koskaan aikaisemmin kysynyt”*.

Mielestäni kaikkiin kuuteen tutkimuskysymykseen pystyttiin vastaamaan ja siten työn tavoite toteutui. Aineiston keräämisen sekä kirjallisuuteen ja artikkeleihin syventymisen lisäksi työn onnistumisen kannalta tärkeää on ollut oman työuran kautta hankittu toimintaympäristön tuntemus, jota ilman olisi ollut haastavaa ymmärtää maahanmuuttajien kokemuksia. Kuitenkin jos voisin tehdä jotain toisella tavalla, määrittäisin aivoriiehen teemat mahdollisimman konkreettisiksi, jotta osallistujien on helppo päästä aiheeseen käsiksi. Osallistujia voisi olla myös enemmän ja laajemmin hyödynnettynä eri organisaatioista ja yrityksistä, jolloin ideoita voisi syntyä runsaammin.

6.3 Yhteenveto ja johtopäätökset tuloksista

Haastateltujen kokemusten mukaan ilmapiiri nykyisessä työpaikassa on hyvä ja he kokivat työn merkitykselliseksi elämän osa-alueeksi. Heitä on kohdeltu ammattikeittiöissä tasavertaisesti ja joustavasti. He eivät ole työpaikalla kokeneet olevansa maahanmuuttajia, vaan kokevat yhteenkuulumisen tunnetta omassa tiimissään ja organisaatiossaan. Maahanmuuttajataustaiset työntekijät eivätkä myöskään suomalaiset kanssatyöntekijät tunnistaaneet kohdanneensa rasismia tai syrjintää työpaikalla. Maahanmuuttajat kokivat työolosuhteet ammattikeittiöissä hyväksi ja pitivät senhetkisestä työnantajastaan ja työpaikastaan. Heille oli muodostunut työtoverisuhteista myös työajan ulkopuolella. Heidän kokemustensa avulla voidaan päätellä, että kohdeyrityksissä sosiaalinen ilmapiiri on hyvä. Samakaltaisia havaintoja oli tehnyt Möttönen

(2012, 72) omassa opinnäytetyössään. Nämä ovat erityisen keskeisiä huomioita ja kertovat osaltaan onnistuneesta työhön sovittautumisesta. Työyhteisö on tärkeä tekijä yhteisöllisyyden tunteen muodostumisessa ja työhön sovittautumisessa. Työyhteisöön sovittautuminen vaikuttaa työhyvinvointiin ja myös työpaikan hyvällä ilmapiirillä on suora yhteys työhyvinvointiin. Panostamalla ja huolehtimalla uuden työntekijän onnistuneesta työhön sovittautumisesta, parannetaan samalla yrityksen työhyvinvointia ja toimii ihmiskeskeisesti. Sitä kautta yritys huolehtii sosiaalisesta vastuustaan ja toimii yritysvastuullisesti.

Aineiston perusteella kielitaito on merkittävin maahanmuuttajien kohtaama haaste ammattikeittiöissä. Sama havainto nousi esiin tämän opinnäytetyön johdanto- ja kontekstiluvuissa. Kielitaidon puutteesta johtuen alussa reseptien ja raaka-aineiden tarkistamiseen kuluu aikaa enemmän. Haastavana koettiin myös suomalaisten raaka-aineiden tunnistaminen. Reseptikassa voitaisiin huomioida maahanmuuttajat lisäämällä jokaiseen reseptiin tuotteen kuva sekä kirjoittamalla työohje selkokielellä ja mahdollisimman yksinkertaista kieltä käyttäen. Lisäksi ammattisanaston harjoittelu auttaa reseptien ymmärtämistä. Jokaisella työpaikalla voitaisiin koota oma työpaikkakohtainen ammattisanasto, jossa olisi tukena kuvat. Kielenoppimista voitaisiin helpottaa hyödyntämällä nykyaikaisia digitaalisia kanavia, esimerkiksi luomalla vuorovaikutteisia ammattisanastotestejä tai opastusvideoita monimutkaisista työvaiheista tai laitteiden käyttöohjeista. Lisäksi voidaan pohtia, onko käytössä sellaisia lomakkeita, ohjeita tai sääntöjä, jotka olisi tarpeen käännettäviä (Vartia ym. 2007, 184).

Työelämässä voidaan edesauttaa kielitaidon karttumista erilaisilla työn järjestelyillä. Ammatikeittiön työpisteissä voitaisiin muodostaa työpareja, joista toinen on maahanmuuttaja ja toinen on kokenut kantaväestöön kuuluva työntekijä. Tällaisella mentorointi- tai kisälli-oppipoikamallilla kehittyisi sekä maahanmuuttajan kielitaito että ammattitaito. Lisäksi tuotiin esiin, että alussa on tärkeää, että työpiste pysyy samana, jolloin uusi työntekijä ehtii tutustua työpisteellä hänen kanssaan työskenteleviin työkavereihin, oppia työpisteen työtehtävät läpikotaisin ja oppia suomen kieltä rauhassa tutussa seurassa ja ympäristössä.

Aineiston perusteella kävi ilmi, että eniten maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden kielitaito on kehittynyt työpaikalla. Ristiriita onkin siinä, että työnantajat välttävät varhaista rekrytointia tai työpaikan saamisen ehdoksi asetetaan suomen kielen taito, vaikka on tiedossa, että kielitaito sekä ammatillinen osaaminen kehittyvät parhaiten työelämässä (Lahti 2014, 238; Arajärvi 2009, 102). Työ- ja elinkeinoministeriön ehdotuksen mukaan työnantaja, yksilö ja yhteiskunta hyötyisivät eniten työhön integroidusta kielenopetuksesta.

Työssä tapahtuvan kielen oppimisen lisäksi aivoriivessä ideoitiin kielikoulutusta. Kielikoulutuksen pitäisi olla integroituna työpaikalle ja sen tulee olla suunniteltu kohderyhmän tarpeita

ajatellen. Kielenopetuksessa tulisi painottaa myös kirjoitustaitoa, sillä samoin kuten kerrottiin Tarnasen ja Pöyhösen tutkimuksessa havaitun, myös oman aineistoni perusteella maahanmuuttajat kokivat kirjoittamisen olevan vaikeaa. Se oli myöskin maahanmuuttajien kokemusten mukaan eniten oppimista vaativa seikka ammattikeittiön työtehtävissä.

Maahanmuuttajat kokivat työelämässä suomen kielen tärkeänä, yhteisöllisyyttä lisäävänä ja sovitautumista edesauttavana tekijänä. Kielitaidon karttuessa helpottuu työtehtävien suorittaminen. Suomen kieli työkielenä on siis todella tärkeä ja osaltaan vaikuttamassa myös työhön sovitautumisen onnistumiseen.

Yhteisöllisen ja yksilöllisen kulttuurin erot ovat yksi yleisimmistä maahanmuuttajien kokeamista haasteista työpaikoilla, ja ne ovat tyypillisiä ristiriitatilanteiden aiheuttajia. Vastaavaan tulokseen päädyttiin myös ryhmähaastatteluissa, joissa kävi ilmi, että haastatellut maahanmuuttajat saattavat kokea työyhteisössä joskus ulkopuolisuuden tunnetta. Suomalaisessa kulttuurissa on voimakas oman tilan tarve, ja taas puolestaan esimerkiksi aasialainen kulttuuri on yhteisöllinen. Näistä seikoista voidaan päätellä, että maahanmuuttajien kohtaamat haasteet työpaikoilla ovat samankaltaisia riippumatta työpaikasta ja alasta. Toisaalta ryhmähaastatteluun osallistuneet kertoivat, että keittiötyö itsessään ei lisää yksinäisyyttä, koska sitä tehdään usein työparin tai tiimin kanssa ja että Suomessa hekin ovat oppineet nauttimaan omasta tilasta. On kuitenkin tärkeää kiinnittää työpaikoilla huomiota yhteenkuuluvuuden tunteen ja yhteisöllisyyden lisäämiseen. Tauoilla tapahtuvalla sosiaalisella kanssakäymisellä on suuri merkitys työyhteisöön sovitautumisen kannalta. Sekä ryhmähaastatteluissa että aivoriihen ideoissa tuli ilmi, että paras tapa lisätä yhteenkuuluvuutta on tehdä asioita yhdessä - niin työajalla kuin sen ulkopuolellakin. Molemmissa ryhmissä tuotiin esiin myös tarve avoimelle keskusteluilmapiirille kulttuuristen yhteen törmäysten välttämiseksi. Keskusteluiden avulla voidaan tutustua toisiin kulttuureihin paremmin. Avoin keskustelu ei synny itsestään, vaan vaatii avoimen ilmapiirin sekä sovitun käytännön. Kuten yritysten monikulttuurisuuden askelissa kerrottiin, kulttuurierojen aiheuttamia törmäyksiä on tarpeellista ennaltaehkäistä keskustelemalla avoimesti niistä tekijöistä, jotka aiheuttavat ristiriitoja, jonka jälkeen ongelmiin voidaan puuttua.

Ryhmähaastatteluiden osallistujat suosittelivat keskuskeittiön kaltaista ammattikeittiötä maahanmuuttajan ensimmäiseksi työpaikaksi ruokapalvelualalla, sillä ravintolamaailman he kertoivat olevan huomattavasti hektisempi. Työn rakenteisiin voidaan vaikuttaa sijoittamalla maahanmuuttaja aluksi työpisteelle, jossa tehdään töitä tiimissä. Työpisteelle kannattaa sijoittaa uuden työntekijän kanssa samaa äidinkieltä puhuva työntekijä ”tulkiksi” ja opastajaksi. Työsuhteen alkuvaiheessa työpistettä ei kannata vaihtaa, jolloin kielitaito ja ammatilliset taidot pääsevät kehittymään nopeasti. Yksintyöskentely on alussa liian stressaavaa. Työtehtäviä tulee järjestellä mahdollisimman yksinkertaisiksi, jotta oppiminen on nopeaa ja työ

hoituu mahdollisimman tehokkaasti. On maahanmuuttajataustaisen työntekijän kannalta helpottavaa ja työnantajan kannalta tehokasta, jos yrityksessä aloittaa samanaikaisesti muitakin maahanmuuttajia. Kehittämällä prosesseja voidaan edesauttaa maahanmuuttajien työhön soveltumista. Vaikuttamalla työn prosesseihin ja työoloihin yritys toimii vastuullisesti ja ihmiskeskeisesti.

6.3 Opinnäytetyön tulosten soveltaminen ja ideoita jatkotutkimuksille

Opinnäytetyön aineisto kerättiin kahdesta keskuskeittiöstä ja aineiston perusteella saatiin tulokseksi erilaisia käytäntöjä ja toimenpiteitä, joiden avulla voidaan helpottaa maahanmuuttajien soveltumista ammattikeittiöihin. Tuloksia on mahdollista soveltaa ruokapalvelualalla laajemminkin, sillä ammattikeittiöt ovat toimintaympäristöiltään hyvin samankaltaisia. Osa tuloksista, esimerkiksi työn järjestelyihin liittyviä käytäntöjä ja ehdotuksia, on mahdollista soveltaa jopa eri aloilla. Ajankohtaisuutensa, sovellettavuutensa sekä aiempien tutkimusten vähäisen lukumäärän johdosta koen, että tämä opinnäytetyö on hyödyllinen monille niistä yrityksistä, jotka työllistävät runsaasti maahanmuuttajia. Mutta kuten Vilkka (2015, 151) toteaa, viime kädessä työn pätevyys ja sovellettavuus jäävät aina lukijan arvioitavaksi.

Jatkotutkimusaiheita on useita, koska aihe on kohtalaisen vähän tutkittu. Samaa tutkittavaa ilmiötä voitaisiin lähestyä eri tutkimusmenetelmällä, esimerkiksi toimintatutkimuksella. Nyt saatuja tuloksia voidaan syventää selvittämällä, miten työmenetelmiä, -rakenteita ja -prosesseja voidaan kehittää maahanmuuttajat huomioiden. Yhtenä jatkotutkimuksen aiheena voitaisiin selvittää, millaisia haasteita suomalaiset kokevat työskennellessään ammattikeittiöissä ulkomailla tai ottaa tutkimuksen näkökulmaksi suomalaiset työntekijät ja heidän kokemuksensa suomalaisen ammattikeittiön monikulttuurisessa työyhteisössä. Lisäksi voitaisiin vertailla eroavatko nyt saadut tulokset toimintaperiaatteiltaan erilaisissa ammattikeittiöissä.

Lähteet

Painetut lähteet:

Arajärvi, P. 2009. Maahanmuuttajien työllistyminen ja kannustinloukot. Helsinki: Sisäasiainministeriö.

Bergbom, B. 2007. Maahanmuuttajien sosiaalinen integraatio suomalaisiin työyhteisöihin. Teoksessa Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rintala-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. 2007. Monikulttuurisuus työn arjessa. Tampere: Tammer-Paino Oy. 105-124.

Bergbom, B. & Giorgiani, T. 2007. Maahanmuuttajien suomen kielen taito. Teoksessa Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rintala-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. 2007. Monikulttuurisuus työn arjessa. Tampere: Tammer-Paino Oy. 65-84.

Crouch, C. & Pearce, J. 2012. Doing research in design. London: Berg 2012.

Engeström, Y. 2004. Ekspansiivinen oppiminen ja yhteiskehittely työssä. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Forsander, A. 2013. Maahanmuuttajien sijoittuminen työelämään. Teoksessa Martikainen, T., Saukkonen, P. & Säävälä, M. (toim.) Muuttajat. Kansainvälinen muuttoliike ja suomalainen yhteiskunta. Tallinna Raamatutrükikoda: Gaudeamus Oy. 220-244.

Grönroos, C. 2015. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Vantaa: Hansaprint.

Grönroos, C. 2007. Palveluyritykseksi muuntautumisen haasteet ja keinot. Teoksessa Grönroos, C., Hyötyläinen, R., Apilo, T., Korhonen, H., Malinen, P., Piispa, T., Ryyänen, T., Salkari, I., Tinnilä, M. & Helle, P. Teollisuuden palveluksista palveluliiketoimintaan. Tampere: Tampere-Paino Oy. 27-46

Hakio, K., Mattelmäki, T. & Jyrämä, A. Muotoiluharjoituksia: palveluiden yhteissuunnittelua verkostossa. Teoksessa Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. (toim.) Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Helsinki: Unigrafia Oy. 53-74.

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

Huhtala, M. 2012. Monikulttuurisuus on rikkaus. Ammattikeittiöosaaja 4/2012, 3.

Hyötyläinen, R. 2007. Palveluista teknologiayritysten kasvun eväät. Teoksessa Grönroos, C., Hyötyläinen, R., Apilo, T., Korhonen, H., Malinen, P., Piispa, T., Ryyänen, T., Salkari, I., Tinnilä, M. & Helle, P. Teollisuuden palveluksista palveluliiketoimintaan. Tampere: Tampere-Paino Oy. 13-26.

Jokinen, P., Laine, H. & Lampi, R. 2003. Ammattikeittiön laitteet ja työvälineet. Porvoo; Helsinki: WSOY.

Juholin, E. 2004. Cosmopolis. Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Kaivola, T. & Launila, H. 2007. Hyvä työpaikka. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Korhonen, V. & Puukari, S. 2013. Kulttuurisen monimuotoisuuden huomioiminen työyhteisössä. Teoksessa Alitolppa-Niitamo, A., Fågel, S. & Säävälä, M. (toim.) Olemme muuttaneet - ja kotoudumme. Maahan muuttaneen kohtaaminen ammatillisessa työssä. Helsinki: Väestöliitto, Monikulttuurinen osaamiskeskus. 48-60.

Lahti, L. 2014. Monikulttuurinen työelämä. Hyväksi ihmiselle, hyväksi bisnekselle. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Lampi, R., Laurila, A. & Pekkala, M-L. 2012. Ruokapalvelut työnä. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Lassila, A. 2013. Maahanmuuttajia tarvitaan. Helsingin Sanomat 22.9.2013, A8.

Lehtipuu, P. & Monni, S. 2007. Synergia. Vastuullisen yritystoiminnan menestysmalli. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Lehto, P. 2011. Alkusanat. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova. 9-11.

Mattelmäki, T. 2015. Johdanto. Teoksessa Jyrämä, A. & Mattelmäki, T. (toim.) Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Helsinki: Unigrafia Oy. 16-24.

Mattelmäki, T. & Vaajakallio, K. 2011. Yhteissuunnittelu ja palveluiden ideointi. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova. 77-97.

Miettinen, S. 2011. Palvelumuotoilu - yhteissuunnittelua, empatiaa ja osallistumista. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova. 21-41.

Mähönen, T. & Jasinskaja-Lahti, I. 2013. Etniset ryhmäsuhteet ja maahanmuuttajien akkulturaatio. Teoksessa Martikainen, T., Saukkonen, P. & Säävälä, M. (toim.) Muuttajat. Kansainvälinen muuttoliike ja suomalainen yhteiskunta. Tallinna Raamatutrükikoda: Gaudeamus Oy. 247-261.

Möttönen, R. 2012. Kansainvälistyvä ruokapalvelu. Teoksessa Mertanen, E. (toim.) Ruokapalveluja kehittämässä. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja. Tampereen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print. 64-75.

Nelimarkka, M. 2012. Mama Padron luotsaa monikulttuurista joukkoa. Ammattikeittiöosaaja 4/2012, s. 4-9.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy.

Polaine A., Løvlie, L. & Reason B. 2013. Service Design - from insight to implementation. New York: Rosenfeld Media.

Pitkänen, P. 2006. Työyhteisö muutoksessa: etnokulttuurinen monimuotoisuus itäsuomalaisissa yrityksissä. Teoksessa Toiviainen, H. & Hänninen, H. (toim.) Rajanylitykset työssä. Yhteistoiminnan ja oppimisen uudet mahdollisuudet. Juva: WS Bookwell. 115-135.

Pitkänen, P. & Raunio, M. 2011. Kohtaamisia ja kokemuksia monikulttuurisissa toimintaympäristöissä. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.) Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Jyväskylä: Bookwell Oy. 227-237.

Ponteva, K. 2010. Onnistu muutoksessa. Juva: WS Bookwell Oy.

Portell, T. & Harjamäki, L. 2008. Monikulttuurisen opiskelijan työssäoppimisen ohjaamisen prosessimalli. TOP-hankkeen tuloksia. Pääkaupunkiseudun sosiaalialan osaamiskeskus SOCCAN ja Heikki Waris -instituutin työpapereita 2008:1.

Puukari, S. & Korhonen, V. 2013. Monikulttuurisen ohjauksen lähtökohdat. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.) Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö. Juva: Bookwell Oy. 12-31.

Raunio, M. & Säävälä, M. 2011. Metallin ja korkean teknologian työyhteisöt monikulttuurisen oppimisen areenoina. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.) Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Jyväskylä: Bookwell Oy. 101 -140.

Raunio, M., Säävälä, M., Hammar-Suutari, S. & Pitkänen, P. 2011. Teoksessa Pitkänen, P. (toim.) Kulttuurien kohtaamisia arjessa. Jyväskylä: Bookwell Oy. 17-50.

Samovar, L. A., Porter, R. E., McDaniel, E. R., & Roy, C. S. 2013. Communication between cultures. Wadsworth Cengage Learning.

Sorainen, O. 2014. Ulkomaalainen työntekijä. Rekrytointi, maahantulo ja työnteko. Porvoo: Bookwell Oy.

Säävälä, M. 2012. Koti, koulu ja maahan muuttaneiden lapset. Helsinki: Väestöliiton Väestöntutkimuslaitos.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Vartia, M., Bergbom, B., Huuhtanen, P., Rintala-Rasimus, A., Salminen, S., Riala, R. & Giorgiani, T. 2007. Tutkimuksesta käytäntöön. Teoksessa Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rintala-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. Monikulttuurisuus työn arjessa. Tampere: Tammer-Paino Oy. 177-187.

Vartia, M., Riala, R., Bergbom, B. & Giorgiani, T. 2007. Työ ja työympäristö maahanmuuttajien ja suomalaisten kokemana. Teoksessa Vartia, M., Bergbom, B., Giorgiani, T., Rintala-Rasmus, A., Riala, R. & Salminen, S. Monikulttuurisuus työn arjessa. Tampere: Tammer-Paino Oy. 85-104.

Vartiainen-Ora, P. 2007. Erilaisuus sallittu. Perehdymme monimuotoisuuteen - käsikirja työhön perehdyttäjälle ja työyhteisölle. Tummavuoren kirjapaino DARK.

Vartiainen-Ora, P. 2013. Kulttuurienvälinen ohjaus ja kaksisuuntainen perehdytys työelämässä. Teoksessa Korhonen, V. & Puukari, S. (toim.) Monikulttuurinen ohjaus- ja neuvontatyö. Juva: Bookwell Oy. 330 - 341.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Juva: Bookwell Oy.

Sähköiset lähteet:

Antonoaie, N. & Antonoaie, C. 2010. The learning organization. Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences 01 December 2010, Vol.3 (52)(1), 105-108.

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan - Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekesin katsaus 256/2009. Helsinki.

Busk, H., Jauhiainen, S., Kekäläinen, A., Nivalainen, S. & Tähtinen, T. 2016. Maahanmuuttajat työmarkkinoilla - tutkimus eri vuosina Suomeen muuttaneiden työurista. Eläketurvakeskus. Helsinki: Juvenes Print - Suomen Yliopistopaino Oy. Viitattu 10.11.2016.

http://www.etk.fi/wp-content/uploads/Maahanmuuttajat_tyomarkkinoilla.pdf

Chong, Y. T. 2009. Human-centric product conceptualization using a design space framework. *Advanced Engineering Informatics*, 23(2), 149-156.

Design council. Design methods for developing services. Viitattu 27.10.2016. <http://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/Design%20methods%20for%20developing%20services.pdf>

Eronen, A., Härmälä, V., Jauhiainen, S., Karikallio, H., Karinen, R., Kosunen, A., Laamanen, J.-P. & Lahtinen, M. 2014. Maahanmuuttajien työllistyminen. Taustatekijät, työnhaku ja työvoimapalvelut. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Viitattu 6.10.2016. <http://tem.fi/documents/1410877/2859687/Maahanmuuttajien+ty%C3%B6llistyminen+10022014.pdf>

Forsman-Hugg, S., Katajajuuri, J.-M., Riipi, I., Mäkelä, J., Järvelä, K. & Timonen, P. 2013. Key CSR dimensions for the food chain. *British Food Journal* 2013, Vol.115(1), 30-47.

Hanikka, K., Korpela, P., Mähönen, A. & Nyman, C. 2007. Yrityksen yhteiskuntavastuu ja sosiaalinen yritystoiminta. Kerava: Savion Kirjapaino Oy.

Helsingin kaupunki. 2016a. Ateriapalvelut. Viitattu 13.10.2016. <http://www.hel.fi/www/palvelukeskus/fi/Ateriapalvelut/>

Helsingin kaupunki. 2016b. Me olemme palvelukeskus. Viitattu 13.10.2016. <http://www.hel.fi/www/palvelukeskus/fi/me-olemme-palvelukeskus/>

Hietala, O., Sippola, A., Riipinen, M., Lampinen, P. & Nevalainen, M. 2015. Kaikille sopiva työ ja työyhteisö. Tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportti. Helsinki: Unigrafia. <http://www.vamla.fi/wordpress/wp-content/uploads/2013/03/Kaikille-sopiva-tyo.pdf>

Koo, S. G. M. 2010. Human-centric Mechanism Design for Ubiquitous Systems and Applications. *Lecture Notes in Engineering and Computer Science*, 2180(1), 389-392.

Kurronen, J. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. Viitattu 3.11.2016. http://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf

Kuusela, S. 2015. Organisaatioelämää. Kulttuurin voima ja vaikutus. Talentum Media Oy.

Lamassaari, T. 2014. Muutos kuntaorganisaatiossa - tapaustutkimus erään kunnan teknisestä toimialasta. Lappeenranta: Yliopistopaino.

Linnanmäki-Koskela, S. 2010. Maahanmuuttajien työmarkkinaintegraatio. Vuosina 1989-93 Suomeen muuttaneiden tarkastelua vuoteen 2007 asti. Helsingin kaupungin tietokeskus.

May, G., Taisch, M., Bettoni, A., Maghazei, O., Matarozzo, A. & Stahl, B. 2015. A New Human-centric Factory Model. *Procedia CIRP*, 26, 103-108.

Morrissey, M. 1998. Human-centric design. *Mechanical Engineering*, 120(7), 60-62.

Narayan, P.S., Lal, N.K., Dutta, A., Mehta, T., Majumdar, A., Madhavan, A., Doshi, V., Khokle, P., Srinivasan, V., Vaidyanathan, L., Scott, M., Palo, S., Sarma, R., Vohra, N. & Sheel, R. 2012. Corporate Social Responsibility: Practice, Theory, and Challenges. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers* 2012, Vol.37(2), 73-116.

Opetushallitus. SWOT-analyysi. Viitattu 7.1.2017. http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/wbl-toi/menetelmia_ja_tyovalineita/swot-analyysi

Rakennustietosäätiö. 2016. Ammattikeittiöt. Viitattu 13.10.2016. http://fida.ankuri.info/userfiles/fida/RTS16_27_Ammattikeittiot.pdf

Riipinen, M. 2015. RATKO-malli työhyvinvoinnin näkökulmasta. Teoksessa Hietala, O., Sippola, A., Riipinen, M., Lampinen, P. & Nevalainen, M. Kaikille sopiva työ ja työyhteisö. Tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportti. Helsinki: Unigrafia, 63-82.

Rintala-Rasmus, A. & Väänänen, A. 2011. Monikulttuurisuus ja rekrytointi. Työterveyslaitos.

Shan, H. & Walter, P. 2015. Growing Everyday Multiculturalism. *Adult Education Quarterly*, 65(1), 19-34.

Sippola, A. 2015. RATKO-malli johtamisen näkökulmasta. Teoksessa Hietala, O., Sippola, A., Riipinen, M., Lampinen, P. & Nevalainen, M. Kaikille sopiva työ ja työyhteisö. Tutkimus- ja kehittämishankkeen loppuraportti. Helsinki: Unigrafia., 63-82.

Sosiaali- ja terveysministeriö. Työhyvinvointi. Viitattu 12.10.2016.

<http://stm.fi/tyohyvinvointi>

Tarnanen, M. & Pöyhönen, S. 2011. Maahanmuuttajien suomen kielen taidon riittävyys ja työllistymisen mahdollisuudet. *Puhe ja kieli*, 31 (4), 139-152.

Tekes - Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus. 2010. *Palveluliiketoiminnan sanasto. Vocabulary of Service Business.*

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2015. Maahanmuuttajat. Viitattu 15.9.2016

<https://www.thl.fi/fi/web/maahanmuuttajat-ja-monikulttuurisuus/vaestoryhmat/maahanmuuttajat>

Tilastokeskus. 2016. Väestörakenne 2015. Viitattu 10.11.2016.

https://www.stat.fi/til/vaerak/2015/vaerak_2015_2016-04-01_fi.pdf

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013. Perustietoa Suomesta. Viitattu 6.10.2016.

http://tem.fi/documents/1410877/2888440/SIS_MIN_FI_LoRes.pdf/91e21adf-75ff-4ebe-b733-0eb8194017fa

Työ- ja elinkeinoministeriö. a. Kotoutumista edistävät toimenpiteet. Viitattu 6.10.2016.

http://www.kotouttaminen.fi/kotouttaminen/kotouttaminen/kotoutumista_edistavat_toimenpiteet

Työ- ja elinkeinoministeriö. b. Alkukartoitus. Viitattu 6.10.2016.

http://www.kotouttaminen.fi/kotouttaminen/kotouttaminen/kotoutumista_edistavat_toimenpiteet/alkukartoitus

Työ- ja elinkeinoministeriö. c. Kotoutumiskoulutus. Viitattu 6.10.2016.

http://www.kotouttaminen.fi/kotouttaminen/kotouttaminen/kotoutumista_edistavat_toimenpiteet/kotoutumiskoulutus

Työ- ja elinkeinoministeriö. d. Info. Viitattu 6.10.2016.

http://www.kotouttaminen.fi/kotouttaminen/info/uutiset/kehitteilla_oleva_temwisit-verkopalvelu_selkeyttaa_maahanmuuttajien_palvelupolkuja.120551.news

Valkeapää, H. 2016. Maahanmuuttaja-afgaanien kotitalouden toiminta ja akkulturaatio. Joensuu: Itä-Suomen yliopisto.

Vargo, S. & Lusch, R. 2004. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing* 68(1), 1-17.

VTT Oy - Teknologian tutkimuskeskus. Ihmiskeskeinen suunnittelu. Viitattu 7.12.2016.

<http://www.vtt.fi/sites/hti/ihmiskeskeinen-suunnittelu>

Julkaisemattomat lähteet:

Palmu, T. 2016. Keittiöpäällikön haastattelu 21.9.2016. Stockmann Oy.

Palvelukeskus Helsinki. 2016. Henkilöstöraportti 2015.

Sorvari, E. 2016. Kotoutumisasiantuntijan haastattelu 1.9.2016. Hämeen TE-toimisto.

Stockmann Oy. 2016. Sisäinen materiaali.

Opinnäytetyöt ja pro gradu -tutkielmat:

Härkönen, P. 2012. Maahanmuuttajataustainen vuokratyöntekijä osana Tampereen Aterian työyhteisöä. Tampereen ammattikorkeakoulu.

Joutunpää, M. 2012. Perehdytys monimuotoisessa työyhteisössä osana strategista henkilöstöjohtamista - Esimerkinä Ravioli Jorvi. Laurea-ammattikorkeakoulu.

Kotiranta, K. 2010. Monikulttuurinen työyhteisö ravintola-alalla - tapaustutkimus Ravintola Macu. Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Maneejun, N. 2011. Monikulttuuriset työyhteisöt. Työllistyminen ja työyhteisöön integroituminen maahanmuuttajien näkökulmasta. Metropolia Ammattikorkeakoulu.ma

Möttönen, R. 2011. Monimuotoinen työyhteisö ravitsemispalvelualalla. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Otto-Sprunck, P. 2013. Ulkomaalainen työntekijä ravintola-alalla - Haaste vai mahdollisuus? Haaga-Helia ammattikorkeakoulu.

Salmela, M. 2012. Maahanmuuttajien kokemuksia sopeutumisesta suomalaiseen yhteiskuntaan. Jyväskylän yliopisto.

Vienamo, T. 2014. Palvelumuotoilu ja organisaatio - kohti strategista tasoa. Aalto-yliopisto.

Väisänen, S. 2012. Monimuotoinen työyhteisö. Ratkaisu Horeca-alan työvoimatarpeeseen? Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Kuviot:

Kuvio 1: Maahanmuuttajien jakautuminen kahteen kerrokseen (Tarnanen & Pöyhönen 2011, 148; Busk ym. 2016, 51)	7
Kuvio 2: Monikulttuurisuuden aiheuttamia haasteita työpaikoilla (Lahti 2014, 91; Sorainen 2014, 143)	8
Kuvio 3: Ruokapalvelualan jakautuminen (Ulvinen 2006, 22-23)	15
Kuvio 4: Maahanmuuttajien kotouttamistoimenpiteet (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013, 5)	16
Kuvio 5: Opinnäytetyön aihe suhteessa tietoperustaan, taustalla vaikuttavaan ilmiöön sekä kehittämisen lähestymistapaan.	23
Kuvio 6: Yhteiskuntavastuun kolme ulottuvuutta (Hanikka ym. 2007, 13; Lehtipuu & Monni 2007, 66)	27
Kuvio 7: Työtä kehittävät toimenpiteet suhteessa yhteiskuntavastuuseen	29
Kuvio 8: Monikulttuurisen oppimisen portaat organisaatiossa (Lahti 2014, 190-193)	34
Kuvio 9: Laadullisen tutkimuksen tutkimuskohteen näkökulmat (Vilka 2015, 120.)	38
Kuvio 10: Palvelumuotoiluprosessin vaiheet (Design Council, 6)	41
Kuvio 11: Aineiston teemoittelu tutkimuskysymysten mukaan	48
Kuvio 12: Maahanmuuttajien kokemuksia ammattikeittiöissä työskentelemisestä	49
Kuvio 13: Maahanmuuttajien kohtaamia haasteita ja ongelmia ammattikeittiöissä	50
Kuvio 14: Suomen kielen merkitys ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemana	51
Kuvio 15: Työyhteisö ja työkuulttuuri ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemina	52
Kuvio 16: Työn rakenteet ja järjestelyt ammattikeittiöissä maahanmuuttajien kokemina	53
Kuvio 17: Ryhmähaastatteluiden tuloksista aivoriihen aiheeksi	53

Taulukot:

Taulukko 1: Aikaisempia tutkimuksia aiheesta	14
Taulukko 2: Ryhmähaastatteluihin osallistuneiden taustatietoja	44
Taulukko 3: Samankaltaisuuskaavio l. affinity diagram ideoita kehittää kielen oppimista ammattikeittiöissä	54
Taulukko 4: Samankaltaisuuskaavio l. affinity diagram kulttuurisen tietämyksen ja yhteenkuuluvuuden lisäämisestä	56

Liitteet:

Liite 1: Taustakysymykset ryhmähaastatteluiden osallistujille

Katriina Bernoulli (Katriina.Bernoulli@student.laurea.fi)

Palveluiden asiakaskeinein kehittäminen

Laurea ammattikorkeakoulu

Opinnäytetyö / Master's thesis 2016



Taustatietolomake / Background form, ryhmähaastattelu / Group interview

1. Sukupuoli / Gender: _____
2. Syntymämaa / Country of birth: _____
3. Kuinka monta vuotta olet asunut Suomessa / How many years have you been living in Finland?

4. Koulutustausta / Educational background:

5. Missä oppilaitoksessa olet hankkinut ammatillisen koulutuksen (ruokapalveluala) ja minä vuonna? /
In which school you have studied your vocational education (field of food service) and when?

6. Kuinka monta vuotta olet työskennellyt ruokapalvelualalla? / How many years have you been
working in the field of food services?

Kiitos / Thank you!

Liite 2: Ryhmähaastattelut Stockmann Oy:n keskuskeittiöllä

Ryhmähaastattelu, menetelmänä puolistrukturoitu teemahaastattelu

Ajankohta: 20. ja 21.9.2016

Kohderyhmä: Stockmann Oy:n keskuskeittiön maahanmuuttajataustaiset työntekijät

Ryhmähaastatteluita järjestetään kaksi. Yhdessä ryhmähaastattelutilanteessa on haastattelijan lisäksi kolme osallistujaa. Haastattelut nauhoitetaan (äänitallenne). Osallistujilta kysytään alussa taustatietoja lomakkeella.

Ryhmähaastattelu on puolistrukturoitu teemahaastattelu, aiheena maahanmuuttajien kohtamat haasteet ja kokemukset ammattikeittiössä.

Alustuksena vapaata keskustelua:

1. Muistelkaa ensimmäisiä työvuorojanne? Millaisia tuntemuksia? Mikä oli jännittävää? Mikä vaikeaa? Mikä mukavaa?

Haastattelun kysymyksiä, teemoja:

Työtehtäviin liittyvät teemat:

1. Miten kuvaillette kokemustanne työskentelystä ruokapalvelualalla?
2. Miten kuvaillette vaikeuksia ja haasteita, joita olette kohdanneet työtehtävien suorittamisessa?
3. Mitkä asiat toimivat jo nyt hyvin?
4. Kertokaa perehdytyksestänne. Kaipaatteko perehdytykseen jotain lisää?
5. Keneltä kysytte apua, jos tulee ongelma työssä?
6. Minkälaiset seikat ovat vaatineet oppimista työtehtävissä?
7. Miten koette sopeutuneenne työpaikkaan ja -tehtäviin?

Työyhteisöön ja -kulttuuriin liittyvät teemat:

1. Kertokaa työyhteisöstänne
2. Kuinka paljon työpaikallanne on maahanmuuttajia ja miltä se määrä teistä tuntuu?
3. Miten vietätte työssä tauot?
4. Miten kuvaillette sopeutumistanne työyhteisöön?
5. Mitä kieltä käytätte työssä? Mikä on mielestänne suomen kielen taidon merkitys työssä?
6. Miten kuvaillette työtovereidenne ja esimiehen kulttuurinne tuntemusta?
7. Mikä sinua motivoi työtehtävissä?

Kansalliset kulttuureihin liittyvät teemat:

1. Miten kuvaillette oman lähtömaanne kulttuurin vaikutusta työtehtävien suorittamiseen? Millaisia kulttuurista johtuvia haasteita olette keittiötyössä kohdanneet?
2. Miten oman lähtömaanne kulttuuri huomioidaan työpaikalla?
3. Mitkä asiat teitä hämmästyttävät suomalaisessa työskulttuurissa? Mikä tuntuu hyvältä suomalaisessa työskulttuurissa?

Liite 3: Työpaja Palvelukeskus Helsingin tuotantolaitoksen henkilökunnalle

Työpaja

Menetelmä: Aivorihi ristiinpölytyksellä (mukaillen)

Ajankohta: 26.10.2016 klo 12-14

Osallistujat: Työpajan vetäjän lisäksi Palvelukeskus Helsingin tuotantolaitoksen kolme maa-hanmuuttajataustaista työntekijää, kaksi suomalaista kanssatyöntekijää, tuotannon esimies sekä rekrytoinnista vastaava henkilö. Työpaja nauhoitetaan (äänitallenne).

Vaihe 1: Keskustellaan Stockmann Oy:n keskuskeittiöllä toteutetuista ryhmähaastatteluista esiin nousseista haasteista ja teemoista. Mitkä asiat toimivat jo nyt hyvin? Onko työpajan osallistujilla lisättävää?

Vaihe 2: Toteutetaan lämmittelyaivorihi

Vaihe 3: Osallistujat jaetaan kahteen ryhmään. Menetelmänä aivorihi ristiinpölytyksellä (mukaillen). Ryhmät pohtivat ja ideoivat 20 minuutin ajan annettua teemaa, jonka jälkeen vaihdetaan ryhmien aiheet keskenään. Uudessa aiheessa ideoiden kehittämiseen aikaa myös 20 min. Ryhmähaastatteluista nousseet kehityskohteet:

- millaisilla keinoilla voitaisiin helpottaa suomen kielenoppimista ammattikeittiössä, erityisesti raaka-aineiden nimet ja tunnistaminen
- millaisilla keinoilla voitaisiin työpaikoilla lisätä kulttuurista tietämystä sekä lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Lopuksi tehdään yhdessä yhteenveto ja keskustellaan lopputuloksesta.