



Euroopan unionin  
osarahoittama



Elinvoimakeskus



LAPIN YLIOPISTO  
UNIVERSITY OF LAPLAND

LAPIN AMK<sup>1</sup>  
Lapland University of Applied Sciences



# Taitoja monikulttuuriseen työyhteisöön

Vinkkejä monimuotoisuusjohtamiseen

Katri Kuusela & Henna Nätyнки

Lapin yliopisto Koulutus- ja kehittämisspalvelut

7.5.2026

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027

# Taitoja monikulttuuriseen työyhteisöön - valmennus

- Valmennus suunniteltu yhdessä työelämän kanssa
- Toteutus 3.4.2025-31.8.2026
- 7 asiantuntijaa
- n. 50 aloittanutta henkilöä



Euroopan unionin  
osarahoittama

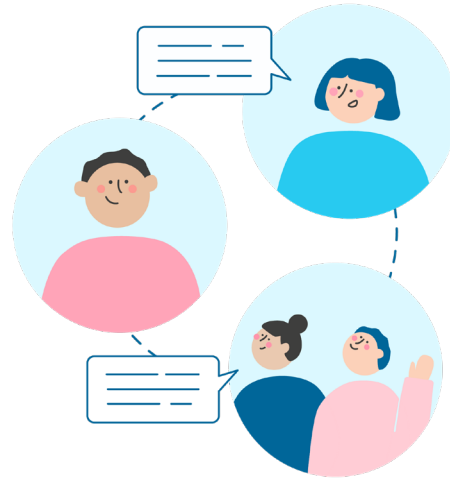
Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027





## WEBINAARIT

- Oman ja työyhteisön osaamisen kehittäminen
- Organisaation kehityskohteiden tunnistaminen
- Syventyminen monikulttuurisuustaitojen merkitykseen sitoutuneen ja pitkäaikaisen työsuhteen näkökulmasta
- Muutoksen ennakointi



## LISÄMATERIAALIT

- Oppien vieminen omaan kontekstiin
- Tiedon ja oppien jakaminen työyhteisön sisällä



## SPARRAUKSET

- Tukea oman organisaation monikulttuurisuustaitojen lisäämiseen
- Ulkopuolista näkökulmaa työyhteisön ja liiketoiminnan kehittämiseen
- Tunnistettujen tarpeiden yhteiskehittäminen
- Tuki ja apu työyhteisön valmiuksien eteenpäin viemiseen



**Monikulttuurisuus työelämässä on rikkaus, mutta eri kulttuurien vuorovaikutus- ja työskentelytavat, arvot ja ihanteet myös haastavat.**



Euroopan unionin  
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027



# Monikulttuurisen työyhteisön hyötyjä

OSA-ALUE	HYÖTY
<b>Tuotekehitys</b>	Innovatiivisuus ja luovuus lisääntyy 20 % (Bourke, 2017) ja syntyy uusia tuotteita (OECE, 2020).
<b>Talous</b>	30 % parempi taloudellinen kannattavuus (Dixon-Fyle et. Al, 2020), kun 1 % suurempi kulttuurinen monimuotoisuus. Yritys kasvattaa tuottoa 2,4 % ja tuottavuutta 1 % (Momani & Stirk, 2017), riskit vähenevät 30 % (Bourke, 2017).
<b>Organisaatiokulttuuri</b>	Positiivinen vaikutus työelämän laatuun, tekevät 20 % enemmän laadukkaita päätöksiä, ja yhteistyö paranee 29 % (Bourke & Titus, 2019).
<b>Kansainvälistyminen</b>	Globaalit markkinat, uusien asiakasryhmien tavoittaminen
<b>Työhyvinvointi</b>	Henkilöstötyytyväisyys, positiivinen vaikutus työhyvinvointiin ja sairauspoissaolojen väheneminen (Baker, 2020), työntekijät suoriutuvat 17 % paremmin (Bourke & Titus, 2019).
<b>Yrityksen imago</b>	Yrityskuva paranee, työpaikan houkuttelevuus lisääntyy
<b>Palvelut</b>	Monimuotoisten asiakkaiden kohtaaminen ja huomioiminen tuotteissa ja palveluissa, asiakastytyväisyys lisääntyy

# Monikulttuurisuus työpaikoilla

Suomalaista työkulttuuria kuvaavat mm.

- **itseohjautuvuus** (itsenäisyys ja oma-aloitteisuus)
- **matalat hierarkiat** (pomottelu luo ikävän ilmapiirin, vastuu on työntekijällä)
- **sisäinen motivaatio** (vs. ulkopuolelta tuleva motivaatio)
- **työkeskeisyys** (sosiaalisella elämällä on omat ajat ja paikat)

Arvoina: **henkilökohtainen autonomia, tasa-arvo ja henkilökohtainen tila.**

- Ongelmia alkaa syntyään, kun omassa työkulttuurissa itsestäänselvyyksinä pidetyt, ominaiset piirteet eivät toteudu vaan eri kulttuurista tulevat työntekijät odottavatkin esimerkiksi **ohjausta, hierarkioita, vahvaa johtamista ja ihmisorientaatiota.**
- Monissa kulttuureissa jyrkät hierarkiat ovat luonnollisia, työntekijät odottavat seuranta, motivaatio syntyy toisten odotuksista, kaikki tärkeä kerrotaan henkilökohtaisesti tai sääntöjen nähdään muokkautuvan tilanteen mukaan.

→ Kulttuurienvälisessä kommunikoinnissa onkin tärkeä varautua siihen, että tarkoittamani viesti/teko voi kuulostaa/vaikuttaa ihan muulta vastaanottajalle.



Euroopan unionin  
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027



# Erilaiset käsitykset ajankäytöstä

## POLYKRONINEN

- Sitoudutaan ihmisiin
- Aikataulut antavat yleisen suunnan, ohjelma elää tilanteen ja ihmisten mukaan; improvisaatiokyky on tärkeä ja järjestelmällisyys mahdotonta
- Tehdään usea asia kerralla ja keskeytykset normaaleja
- Aikaa on eikä sitä tarkasti määritellä
- Yhteistyö tapahtuu ihmisten välillä
- Työelämä ja yksityiselämä yhdistetään (esim. afterworkit)
- Fyysinen eristäytyminen on rangaistus



**On mahdollista oppia maan tavoille ja arvostaa niitä, mutta prosessi vie aikaa ja vaatii erojen ymmärtämistä ja eroihin perustuvaa tukea.**

## MONOKRONINEN

- Sitoudutaan tehtävään
- Aikataulut ja järjestelmällisyys on tärkeää
- Tehdään asia kerrallaan, keskeytyksiä paheksutaan
- Aika on rahaa ja tehokkuutta arvostetaan
- Yhteistyö tapahtuu firmojen tai instituutioiden välillä
- Työelämä ja yksityiselämä erotetaan selvästi
- Aikatauluissa pysyminen vaatii yksityisyyttä, eli fyysistä eristäytymistä

Monokrooniset maat ovat globaalisti vähemmistö eli suomalaisten normaali on suurimmalle osalle ihmisistä vierasta.

Lähde: Jörn Severidt, 2025



Euroopan unionin  
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027



# Vinkkejä perehdytystä tekeville

## ÄLÄ STEREOTYPSOI

Esim. Älä tee johtopäätöksiä henkilön asiantuntijuudesta kielitaidon perusteella.

## SITOUTUKAA YHDESSÄ

Kaikkien työyhteisössä tulisi sitoutua eettisiin periaatteisiin ja tietää, miten toimitaan ongelmien edessä.



## JAA TIETOA

Selitä organisaatiossanne käytettävät lyhenteet ja termit; kokoa esimerkiksi sanakirja akronymeista ja slangista.

## YHDISTÄ IHMISIÄ

Varmista, että työntekijä saa mahdollisuuden tutustua avainhenkilöiden kanssa.

Lähde: deidei, 2025



Euroopan unionin  
osarahoittama

Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027



# Tehtävä: Missä, mihin, miten?

## Tavoitteena on pohtia:

### 1. Missä olemme nyt?

- Kirjatkaa lyhyesti (1–2 lausetta), mikä on tiiminne nykytila.

### 2. Mihin haluamme päästä?

- Kuvailkaa lyhyesti (1–2 lausetta), mikä on tavoitteenne.

### 3. Miten pääsemme tavoitteeseen?

- Ideoikaa konkreettisia toimenpiteitä, joita voitte toteuttaa tavoitteen saavuttamiseksi.

## Valmistautuminen:

- Tulostakaa tehtäväpaperi yhteistä työskentelyä varten.
- Työskentelyyn on hyvä osallistaa laajasti työyhteisön jäseniä.

Tehtävä auttaa sanoittamaan tiiminne kehittämistarpeita ja suunnittelemaan konkreettisia toimenpiteitä niiden edistämiseksi.

## Työskentelyohje:

### Sivu 1: Nykytila, tavoite ja toimenpiteet

- Kirjatkaa keskustelun pohjalta kysymyksiin vastaukset
- Millaisia tavoitteita voitte työyhteisönä asettaa itsellenne monikulttuurisen edistämiseksi työyhteisössänne?

### Sivu 2: Toimenpiteet aikajanelle

- Tässä osiossa asetatte suunnitellut toimenpiteet aikajanelle, sivu 2 on tarkoitus tehdä sen jälkeen, kun koko työkirjan sisältö on käyty läpi. Palatkaa siis tämän sivun pariin lopuksi ja täydentäkää ideoimanne toimenpiteet konkreettiseksi suunnitelmaksi aikajanelle.

💡 Huom! Tehtävää ei tarvitse saada valmiiksi heti – tärkeintä on aloittaa ja kehittää sitä työkirjan edetessä.



## Kohti monikulttuurisempaa työyhteisöä

Tiivistä 1-2 lauseeseen työyhteisönne nykytila (missä) sekä tavoitetila (minne).

Miten tavoitetila saavutetaan? Listaa konkreettisia toimenpiteitä miten-laatikkoon.

MISSÄ?

MINNE?

MITEN?

# MITEN JA MILLOIN?

## Kohti monikulttuurisempaa työyhteisöä

Milloin listatut toimenpiteet toteutetaan ja kenen toimesta? Tehtävänä on työstää yhteinen aikataulu ja suunnitelma toimenpiteiden toteuttamiseksi.



Esimerkki:

**TOUKOKUU 2025**

Kysytään kääntäjäpalveluista lisätietoja

Varataan työyhteisöparraus elokuuksi



### Huom!

Määrittäkää itse aikajanan kesto, sekä tapa jolla merkkäatte toimenpiteiden toteuttajat. Hyödyntäkää esimerkiksi värikoodeja.

# Kokemuksia valmennusohjelmasta

- Matkailualan toimijoilla ollut kiinnostusta lähteä mukaan, sillä työyhteisöt ovat hyvin monikulttuurisia.
- Oivalluksia tullut mm. siitä, kuinka kulttuuriset lähtökohdat helposti unohtuvat. Esim. suomalainen kulttuuri toisten silmin.
- Monikulttuurinen esihenkilötyö: omien vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tunnistaminen -> valmiuksien kehittäminen
- Case oppilaitos: työelämän ja oppilaitosten välinen tiivis yhteydenpito matalalla kynnyksellä työelämä-/harjoittelujaksoilla
  - Työpaikkaohjauksessa kiinnitettävä huomiota kielitietoisuuteen (selkeä ja hidas puhuminen, asioiden toistaminen, selkokieliset materiaalit)



# Lopuksi

- Työkirja löytyy touko-kesäkuussa sivuilta: [Monimuotoinen lappilainen työelämä - Lapin yliopisto](#)
- **Verkkopohjaiseen valmennusohjelmaan voi vielä ilmoittautua!**  
Webinaarit katsottavissa 31.8.2026 asti.
- Ole yhteydessä:  
[katri.kuusela@ulapland.fi](mailto:katri.kuusela@ulapland.fi), [henna.natynki@ulapland.fi](mailto:henna.natynki@ulapland.fi)

