



Monikulttuurinen ja monikielinen työyhteisö ja johtaminen



Euroopan unionin
osarahoittama



Tavoitteet

1. Vahvistaa esihenkilöiden ja tiimien kykyä toimia onnistuneesti monikulttuurisessa työyhteisössä.
2. Antaa käytännön työkaluja monikulttuurisen ja monikielisen työyhteisön johtamiseen.
3. Kehittää esihenkilöiden kykyä tukea positiivisen ja turvallisen työilmapiirin rakentamista.



**Euroopan unionin
osarahoittama**



Agenda

Osa 1. Monikulttuurisuus ja monikielisyys työelämässä

Osa 2. Esihenkilöiden rooli toimivan yhteistyön rakentamisessa monikulttuurisessa työyhteisössä

- Esimerkkitilanteet

Osa 3. Miten jokainen meistä voi edistää positiivista työilmapiiriä?

- Keskusteluharjoitus



Euroopan unionin
osarahoittama



Työtavat

- Luodaan turvallinen paikka oppia ja keskustella.
- Keskustelemme sekä pienryhmissä että yhdessä.
- Kaikki saavat osallistua keskusteluun.
- Kuuntelemme muita.
- Kunnioitamme erilaisia ajatuksia, ideoita ja mielipiteitä.
- Jaamme tietoa ja autamme muita oppimaan.



**Euroopan unionin
osarahoittama**



Osa 1

Monikulttuurisuus ja monikielisyys työelämässä



Monikulttuuristen tiimien hyötyjä

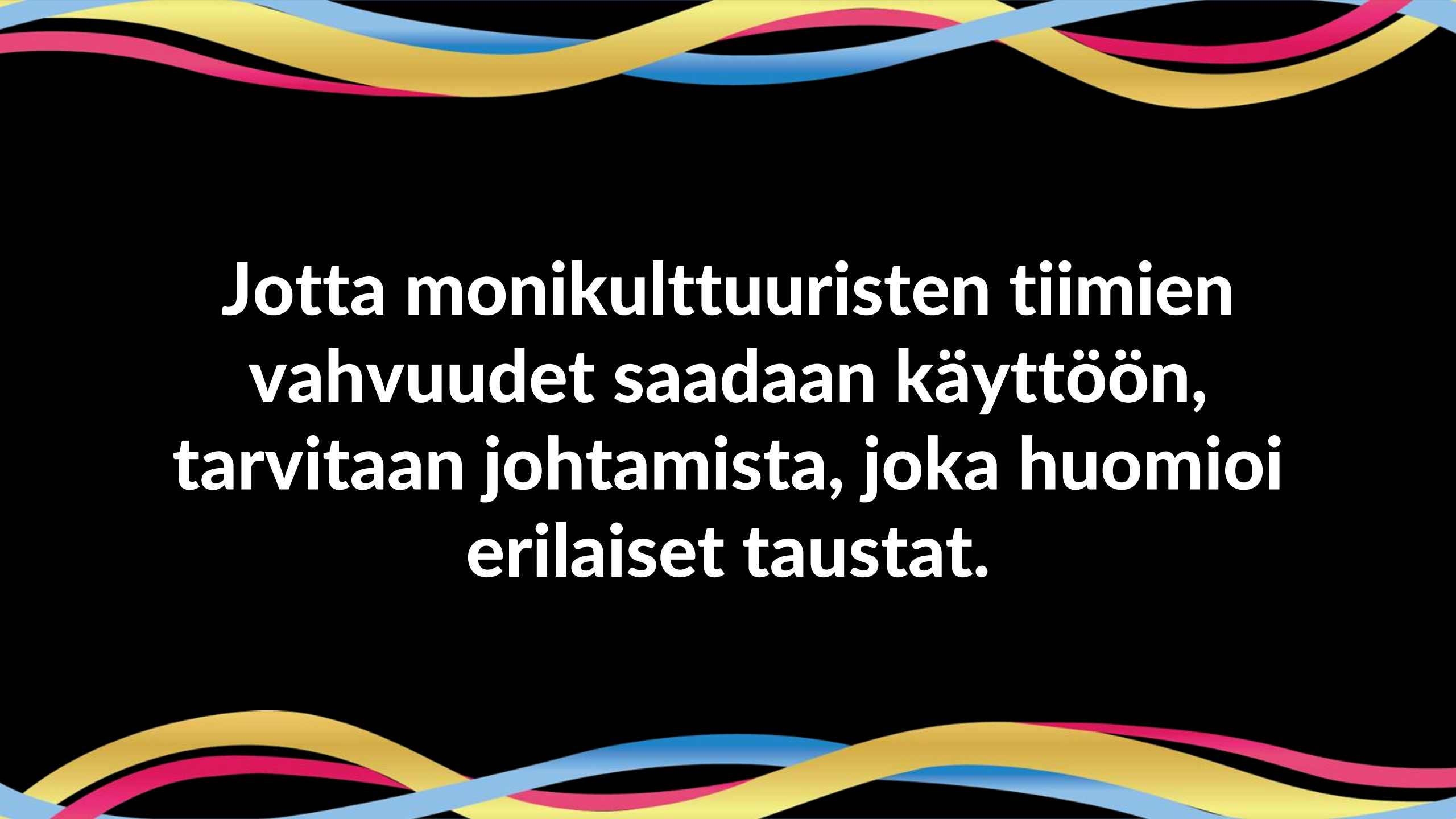
- Osaajapulasta kärsivä yritys pystyy jatkamaan toimintaansa
- Yritys saa parhaita osaajia kun rekrytointipooli laajenee. Työpaikan houkuttelevuus voi lisääntyä.
- Innovatiivisuus, luovuus ja uusien tuotteiden kehittäminen voivat lisääntyä.
- Erilaisten asiakkaiden tavoittaminen ja heidän huomioimisensa tuotteissa ja palveluissa paranee.

1. Niemi, M.K. & Välimäki M. & Niskanen V. (2024) *PK-yritysten ja kansainvälinen rekrytointi: kokemuksia, tukea, tukea*. PIKEUS
2. Valtioneuvosto (2024) *Monimuotoisuudesta menestystä - tietoa ja työkaluja työnantajalle*



**Euroopan unionin
osarahoittama**





**Jotta monikulttuuristen tiimien
vahvuudet saadaan käyttöön,
tarvitaan johtamista, joka huomioi
erilaiset taustat.**

Johtamisella voidaan tukea monimuotoisuutta ja ehkäistä riskejä



Euroopan unionin
osarahoittama



Osa 2

Esihenkilöiden rooli
toimivan yhteistyön
rakentamisessa
monikulttuurisessa
työyhteisössä



Miten huomioida eri kulttuureja?

Avoin keskustelu on suoriutuskyvyn edellytys

Yksilön kohtaaminen lisää sitoutumista

Ennakkoluulot ja väärinymmärrykset on käsiteltävä nopeasti

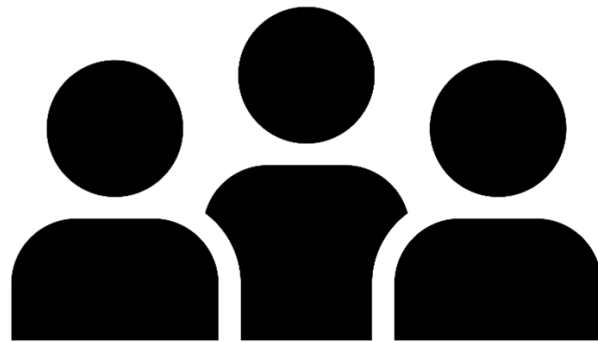
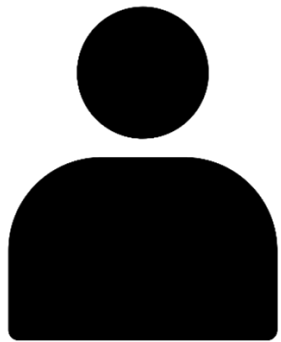
Yhteiset pelisäännöt palautteelle



Euroopan unionin
osarahoittama



Sujuva arki monikulttuurisessa työyhteisössä vaatii tietoisia käytäntöjä



Mitä pitää ottaa huomioon yksilötasolla? Entä tiimitasolla?



Euroopan unionin
osarahoittama



Toimiva yhteistyö ei synny sattumalta, se rakennetaan tietoisesti

Mikä on kaikille samaa?

- Yhteiset pelisäännöt
- Selkeät roolit ja vastuut
- Prosessit ja toimintatavat
- Samat laatu- ja lopputulosvaatimukset

Missä huomioidaan erilaisuutta?

- Kielellinen tuki ja perehdytys
- Kommunikaatiotavat ja palautekulttuuri
- Odotukset hierarkiasta ja rooleista
- Työpaikan epäviralliset käytännöt
- Kohtuulliset mukautukset



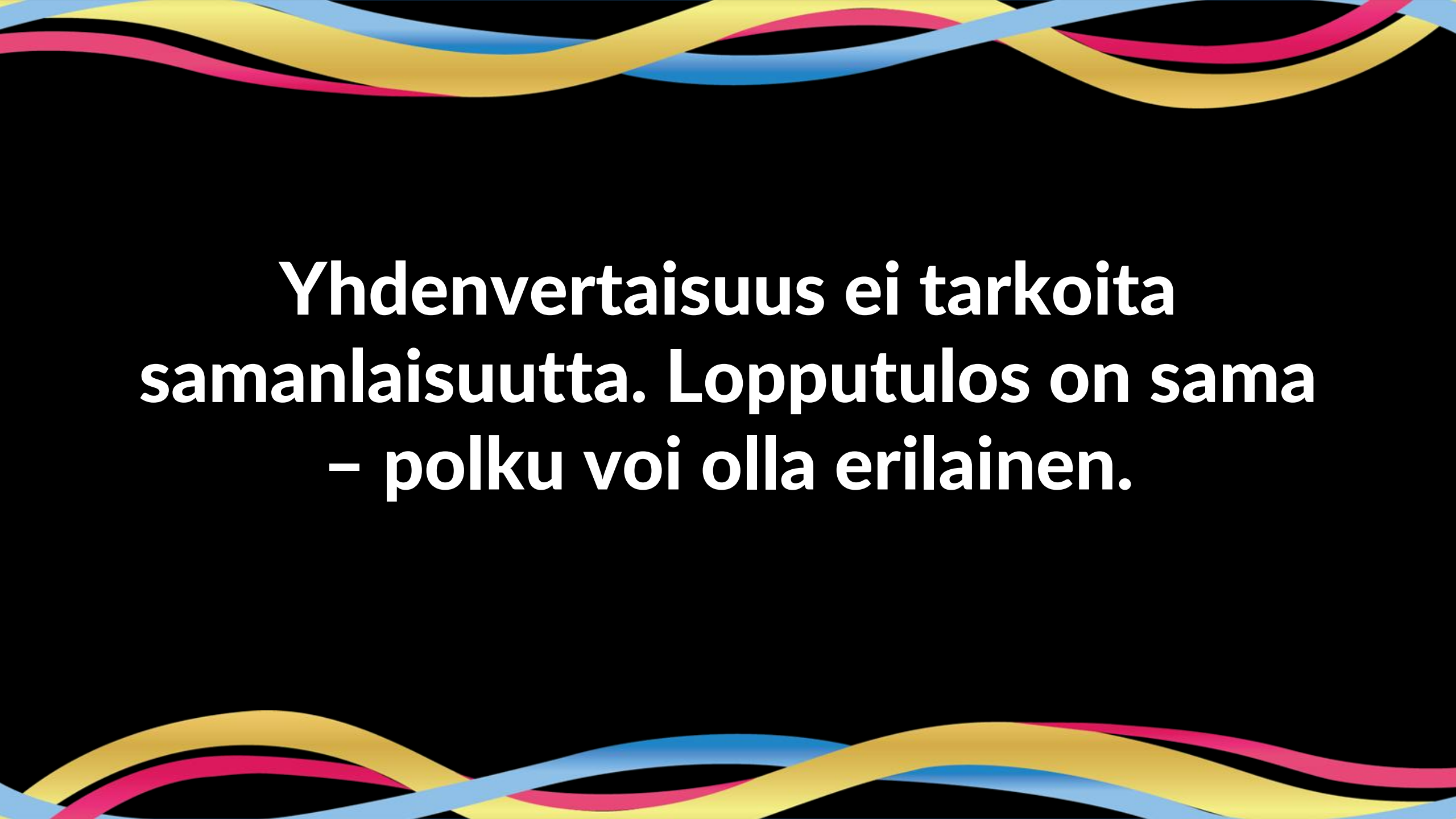
**Euroopan unionin
osarahoittama**



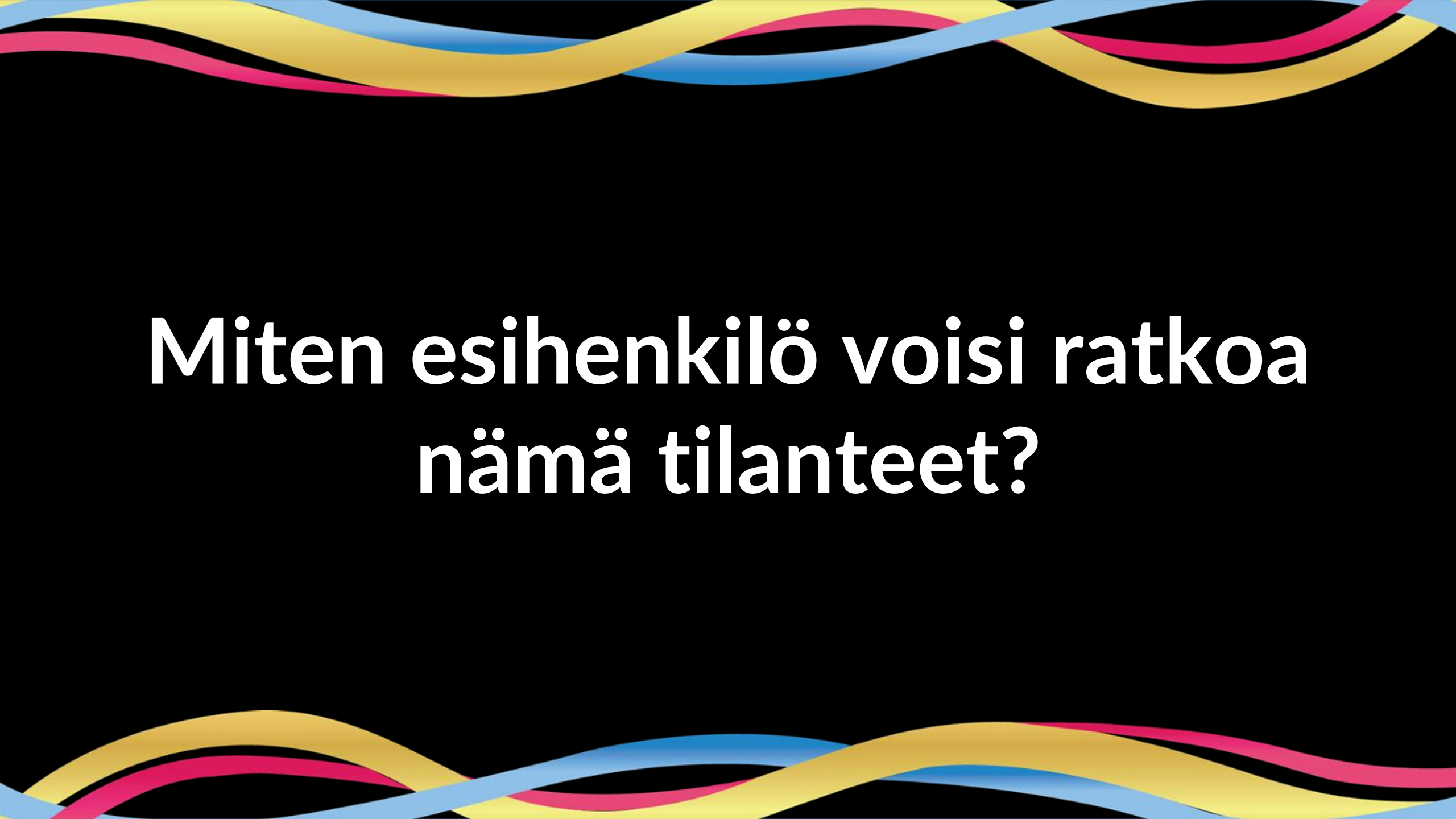
Erilaisuuden huomiointi: kiinnitä huomiota

- Hierarkia – mitä esim. matala hierarkia käytännössä tarkoittaa?
- Odotukset oma-aloitteisuudesta – pitääkö odottaa suoria käskyjä?
- Millainen etäisyys tuntuu luontevalta – tervehditäänkö, kysytäänkö kuulumisia, voiko työkaveria taputtaa olalle tai halata
- Tapa kommunikoida (suora-epäsuora)
- Suhde palautteeseen ja “kasvojen säilyttämiseen”
- Tapa kysyä apua tai tuoda esiin ongelmia

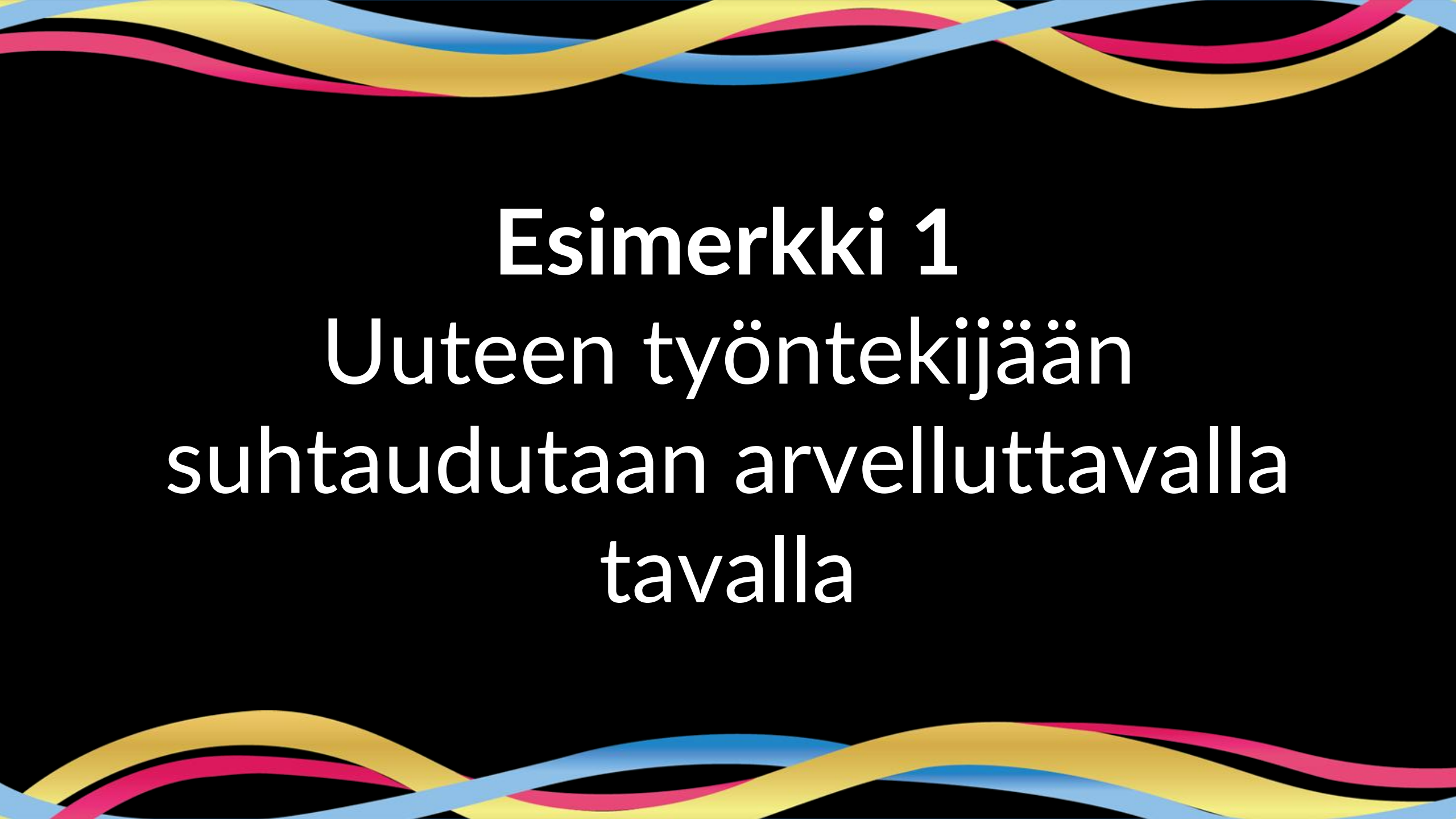




**Yhdenvertaisuus ei tarkoita
samanlaisuutta. Lopputulos on sama
– polku voi olla erilainen.**



Miten esihenkilö voisi ratkoa
nämä tilanteet?



Esimerkki 1

Uuteen työntekijään suhtaudutaan arvelluttavalla tavalla

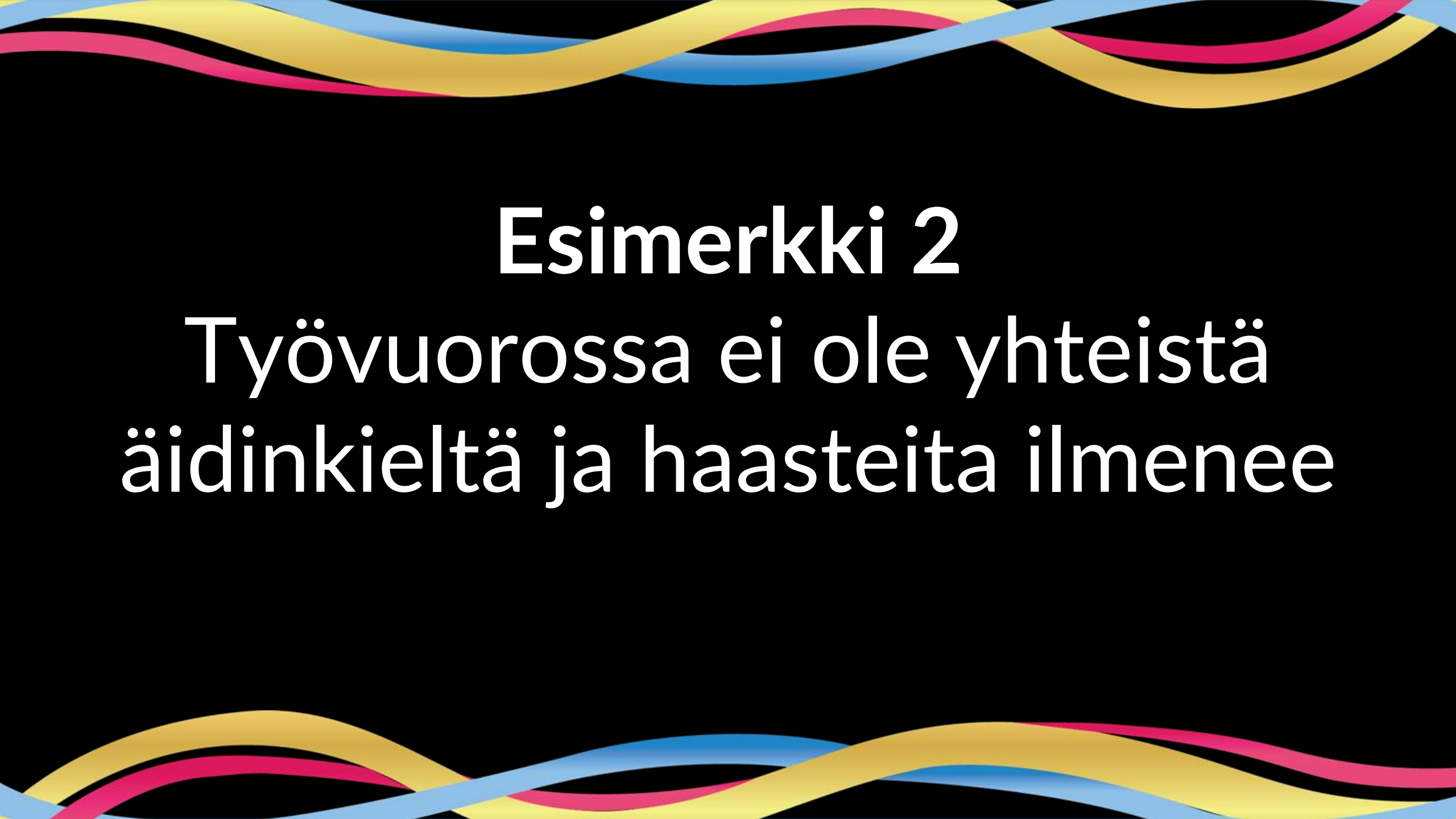
Uuteen työntekijään suhtaudutaan arvelluttavalla tavalla

Haaste: Uusi työntekijä tulee tiimiin, mutta muut suhtautuvat häneen varauksella tai välttelevät kontaktia, koska hän puhuu eri kieltä ja on maahanmuuttajataustainen, mikä herättää epävarmuutta vuorovaikutuksessa. Esihenkilön on löydettävä tapa, jolla ryhmä pääsee tutustumaan uuteen jäseneseen ja ennakkoluulot vähenevät.



**Euroopan unionin
osarahoittama**





Esimerkki 2

Työvuorossa ei ole yhteistä
äidinkieltä ja haasteita ilmenee

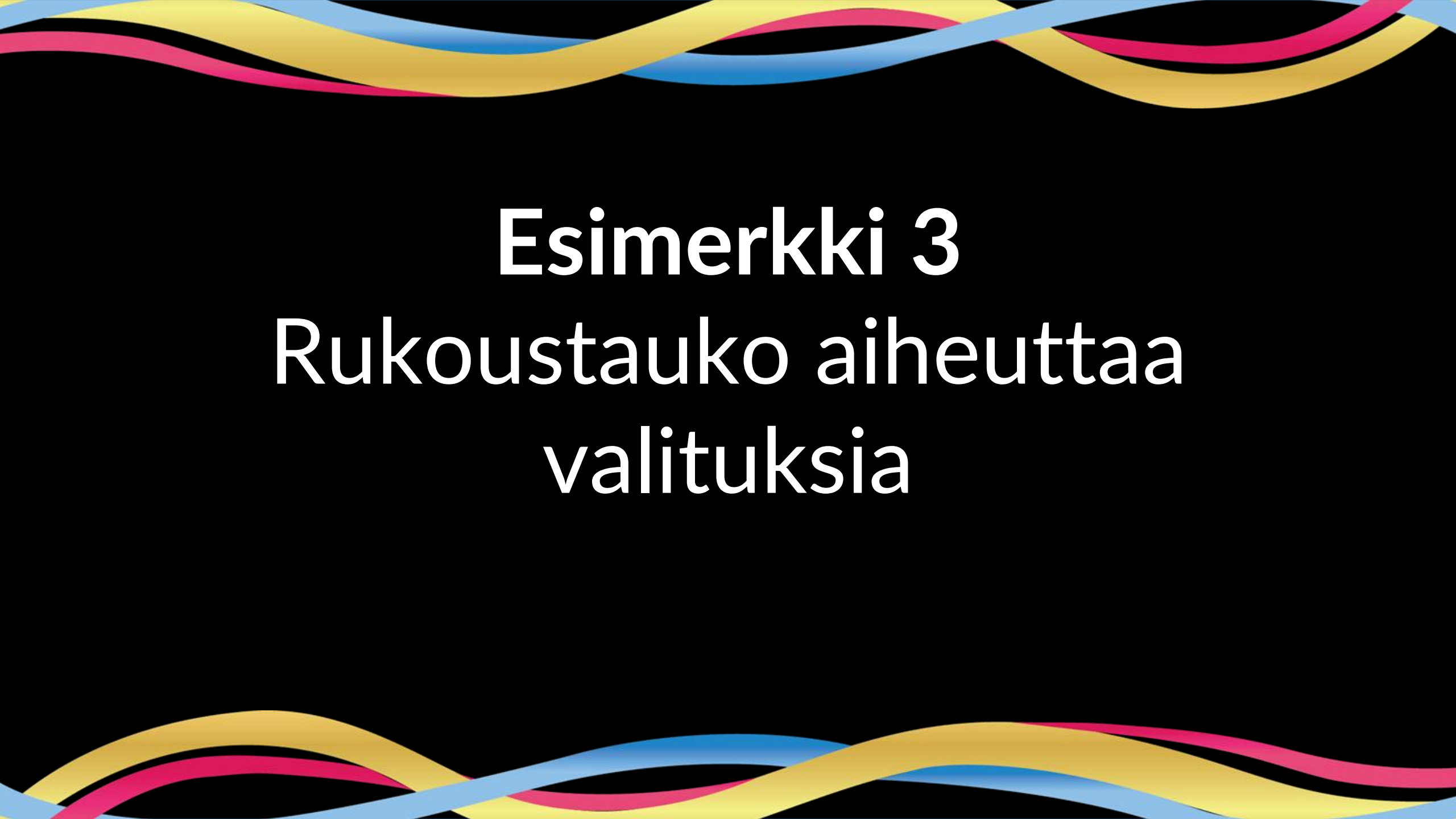
Miten varmistaa yhteistyön sujuvuus, kun yhteistä kieltä ei ole?

Haaste: Kun työvuorossa ei ole yhteistä äidinkieltä ja yli puolet työntekijöistä on vieraskielisiä, viestintä vaikeutuu ja väärinymmärryksiä syntyy helposti. Esimerkiksi työntekijä saattaa toistaa saman työvaiheen väärin, koska ei ole ymmärtänyt ohjetta, ja työkaverit turhautuvat. Esihenkilön on löydettävä keinoja, joilla ohjeistus ja yhteistyö sujuvat myös ilman yhteistä kieltä.



**Euroopan unionin
osarahoittama**





Esimerkki 3

Rukoustauko aiheuttaa valituksia

Rukoustauko aiheuttaa valituksia

Haaste: Työkaverit kokevat, että yksi työntekijä saa erivapauksia, kun hän käy rukoustaulla. Esihenkilön eteen tulee tilanne, jossa täytyy selittää ja perustella, miksi tauko on sallittu ja miten kaikkia kohdellaan tasapuolisesti.



Euroopan unionin
osarahoittama



Osa 3

Miten jokainen
meistä voi edistää
positiivista
työilmapiiriä?



Miten jokainen meistä voi edistää positiivista työilmapiiriä?

Pohdi, miten oma taustasi ja kulttuurisi vaikuttavat toimintaasi

Hidasta päätöksissä.
Tunnista ja kyseenalaista ennakkoluuloja

Huomioi kollegat arjessa: tervehdi ja kutsu mukaan

Lähde: How to Build an Organization Where Everybody Can Reach Their Potential (Inklusiiv, 2025)



**Euroopan unionin
osarahoittama**



Miten jokainen meistä voi edistää positiivista työilmapiiriä?

Puutu epäasialliseen käytökseen

Kiinnitä huomiota viestintään

Ota vastuu oppimisesta ja ole aidosti kiinnostunut muista

Lähde: How to Build an Organization Where Everybody Can Reach Their Potential (Inklusiiv, 2025)



**Euroopan unionin
osarahoittama**





Tehtävä

Keskusteluharjoitus

1. Keskustelkaa pienryhmissä seuraavista kysymyksistä:

- Mitä käytäntöjä tai rakenteita työpaikallanne tarvitaan, jotta monikielinen ja monikulttuurinen yhteistyö toimii sujuvasti?
- Miten esihenkilöt ja johto voivat tukea ymmärrettävää viestintää ja varmistaa, että tieto kulkee kaikille?
- Millä muilla tavoilla voit edistää sujuvaa yhteistyötä monikulttuurisessa työyhteisössä? (mieti toimia yritys-, työyhteisö- ja yksilötasolla sekä esihenkilön näkökulmasta)



Mitä otan mukaani ja mihin voin tarttua heti arjessa?



**Euroopan unionin
osarahoittama**





Kiitos!

Materiaalin on Kareva-hankkeelle tuottanut Inklusiiv Oy.
Hankkeessa julkaistua materiaalia ei saa hyödyntää kaupallisiin tarkoituksiin.
Lähde mainittava.

Kareva – Kansainvälisen rekrytoinnin valmiudet hanke on Euroopan unionin osarahoittama ja sen toiminta-alueena on Kymenlaakso. Hankeaika 2025-2027. Hanketoteuttajina hankkeessa ovat Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu Xamk, Kouvolan Ammattiopisto Eduko, Kotkan-Haminan seudun koulutuskuntayhtymä Ekami sekä Kotkan kaupunki.



**Euroopan unionin
osarahoittama**

