

Leena Aaltonen

”Että hyväksyvät, että täällä on maahanmuuttajia,
jotka osaavat paremmin kuin muut”

Yleinen kirjasto monikulttuurisena työyhteisönä

Tampereen yliopisto
Informaatiotutkimuksen ja
interaktiivisen median laitos
Pro gradu –tutkielma
Kesäkuu 2010

TIIVISTELMÄ

TAMPEREEN YLIOPISTO

Informaatiotutkimuksen ja interaktiivisen median laitos

LEENA AALTONEN: ”Että hyväksyvät, että täällä on maahanmuuttajia, jotka osaavat paremmin kuin muut”. Yleinen kirjasto monikulttuurisena työyhteisönä

Pro gradu –tutkielma, 126 s., 2 liites.

Informaatiotutkimus

Kesäkuu 2010

Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa tietoa yleisestä kirjastosta monikulttuurisena työyhteisönä. Tutkimuksessa työyhteisön monikulttuurisuus rajattiin koskemaan kirjastohenkilöstön kielellistä ja kulttuurista moninaisuutta. Tavoitteena on tarkastella maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsyä kirjastotyöyhteisöön, heidän asemaansa työyhteisössä, monikulttuurisessa työyhteisössä toimimista ja monikulttuurisen työyhteisön kehittämistä. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsyä työyhteisöön ja heidän asemaansa työyhteisössä tarkasteltiin ammatti-identiteetistä käytävän neuvottelumallin avulla. Työyhteisössä toimimista kartoitettiin kulttuurienvälisen osaamisen ja kulttuuristen arvoulottuvuuksien kautta. Monikulttuurisen kirjastotyöyhteisön kehittämistä valotettiin monimuotoisen työyhteisön johtamisen näkökulmasta. Tutkimus toteutettiin haastattelemalla viittä kantasuomalaista ja viittä maahanmuuttajataustaista yleisen kirjaston työntekijää kesällä ja syksyllä 2009.

Tutkimus osoitti, että yleinen kirjasto on vasta kehittymässä monikulttuurisena työyhteisönä kaikilla tutkituilla osa-alueilla. Kirjastotyöyhteisön monikulttuuristumisen suurimmaksi esteeksi nousi maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden paikallisen koulutuksellisen, kulttuurisen ja sosiaalisen pääoman puute. Kirjastoalan pätevyysvaatimukset ja suomen kielelle asetetut taitovaatimukset rajaavat maahanmuuttajien mahdollisuuksia työllistyä yleiseen kirjastoon. Kirjastoon työllistyneiden maahanmuuttajatyöntekijöiden toiminnassa korostui kulttuurienvälisen osaamisen. Kulttuurienvälisestä osaamisesta luonnehti yhteisöllinen ja kommunikatiivinen työote. Monikulttuurisen työyhteisön kehittämisen havaittiin asettavan uusia vaatimuksia kirjaston henkilöstöjohtamiselle.

Kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten haastateltujen näkemyksiä analysoitaessa suurimpana erona nousi esille maahanmuuttajatyöntekijöiden työyhteisössä kokema luottamuksen puute. Maahanmuuttajataustaisten haastateltujen osallisuus ja toimintamahdollisuudet työyhteisössä osoittautuivat kantasuomalaisia rajatummiksi.

Avainsanat: yleiset kirjastot, kirjastoala, monikulttuurisuus, kulttuurienvälisyys, työyhteisöt

Sisällys

1 JOHDANTO.....	1
2 MONIKULTTUURISTUVA SUOMALAINEN TYÖELÄMÄ.....	3
2.1 Maahanmuuttajien työllisyys ja työllistymisen esteet.....	3
2.2 Työ ja ammatti identiteetin rakentajana.....	5
2.3 Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen.....	8
2.4 Kulttuurierot monikulttuurisessa työyhteisössä.....	12
2.4.1 Kulttuuriset ristiriidat.....	12
2.4.2 Kulttuuriset arvoulottuvuudet.....	14
3 KULTTUURIENVÄLINEN OSAAMINEN.....	18
3.1 Yleinen työelämäosaaminen ja alaspesifi osaaminen.....	18
3.2 Kulttuurienvälisen osaamisen neljä ulottuvuutta.....	20
3.3 Kulttuurienvälisen osaamisen kehittyminen.....	23
4 MONIKULTTUURISTUVA KIRJASTO- JA TIETOPALVELUALA.....	28
4.1 Yleiset kirjastot ja monikulttuurisuus.....	28
4.2 Kirjastohenkilöstön monikulttuurisuus.....	29
4.3 Kulttuurienvälinen osaaminen kirjasto- ja tietopalvelutyössä.....	30
4.4 Kulttuurienvälisen osaamisen kehittäminen kirjasto- ja tietopalvelualan korkeakoulutuksessa.....	33
TUTKIMUSTEHTÄVÄ.....	39
EMPIIRISEN AINEISTON KERUU JA ANALYYSI.....	41
6.1 Aineistonkeruumenetelmä.....	41
6.2 Haastattelujen suunnittelu ja toteutus.....	42
6.3 Kulttuurierot haastattelutilanteissa.....	43
6.4 Aineiston purku ja analyysi.....	45
6.5 Luotettavuustarkastelu.....	46
TUTKIMUSTULOKSET.....	48
7.1 Monikulttuurinen työyhteisö kantasuomalaisten työntekijöiden kokemana.....	48
7.1.1 Työyhteisön kielellinen ja kulttuurinen monimuotoisuus.....	48
7.1.2 Rekrytointi.....	49
7.1.3 Työtehtävät ja työnjako.....	56
7.1.4 Työhön perehdytys.....	59
7.1.5 Osaaminen ja osaamisen kehittäminen.....	62
7.1.6 Uralla eteneminen.....	67
7.1.7 Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä.....	69
7.1.8 Monikulttuurisuuden tunnistaminen ja kehittäminen.....	76

7.2 Monikulttuurinen työyhteisö maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden kokemana.....	80
7.2.1 Haastateltujen koulutus- ja työtausta.....	80
7.2.2 Työyhteisön kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus.....	83
7.2.3 Rekrytointi.....	83
7.2.4 Työtehtävät ja työnjako.....	88
7.2.5 Työhön perehdytys.....	90
7.2.6 Osaaminen ja osaamisen kehittäminen.....	93
7.2.7 Uralla eteneminen.....	97
7.2.8 Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä.....	98
7.2.9 Monikulttuurisuuden tunnistaminen ja kehittäminen.....	103
8 TUTKIMUSTULOSTEN VERTAILU JA YHTEENVETO.....	106
8.1 Tutkimustulosten vertailu.....	106
8.1.1 Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsy työyhteisöön.....	106
8.1.2 Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asema työyhteisössä.....	109
8.1.3 Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä.....	113
8.1.4 Monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen.....	117
8.2 Tutkimustulosten yhteenveto.....	119
9 POHDINTA.....	121
LÄHTEET.....	123
LIITTEET.....	127

1 JOHDANTO

20 viime vuoden aikana aiempi Suomesta pois päin suuntautunut muuttovirta on kääntynyt lisääntyväksi maahanmuutoksi. Maahanmuuttajataustaisen väestön määrä on kasvanut ja kulttuuritaustoiltaan erilaisten ryhmien kirjo monipuolistunut. Väestörakenteen muutokset heijastuvat myös suomalaiseen työelämään. Yhä useammassa työpaikassa työskentelee eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevia työntekijöitä. Työyhteisöjen monikulttuuristuminen asettaa uusia vaatimuksia niin työyhteisöille kuin niiden johtamisellekin. Erilaisuuden myönteinen kohtaaminen edellyttää työyhteisöiltä lisääntyvää kulttuurienvälisistä osaamista. Monikulttuuristuva työelämä tarjoaa toisaalta myös mahdollisuuden kulttuurienvälisen osaamisen kehittämiseen.

Monikulttuuristuvassa yhteiskunnassa yleisellä kirjastolla on tärkeä rooli maahanmuuttajien kotouttamisessa. Monikulttuurisen kirjaston tehtävänä on auttaa maahanmuuttajia integroitumaan uuteen ympäristöön sekä auttaa heitä vaalimaan ja vahvistamaan myös omaa kulttuuriperintöään. Lisäksi kirjastojen tehtävänä on edistää eri kieli- ja kulttuuriryhmien keskinäistä vuoropuhelua yhteiskunnassa. Näissä kolmessa tehtävässä onnistuakseen kirjasto tarvitsee yhä enemmän eri kieli- ja kulttuuritaustoja edustavia työntekijöitä.

Yleisten kirjastojen työntekijät ovat pääasiassa kantaväestön edustajia niin Suomessa kuin muuallakin. Maamme yleisissä kirjastoissa maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden määrä on toistaiseksi parhaimmillaankin vain tyydyttävä. Lisäksi maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden kieli- ja kulttuuritaustat heijastelevat huonosti asiakaskunnan kielellistä ja kulttuurista moninaisuutta. Monikulttuurisen henkilöstön rekrytoinnilla ja monikulttuurisen työyhteisön kehittämisellä on kirjastoille strategisestikin yhä enemmän merkitystä, jotta ne pystyvät palvelemaan tasavertaisesti kaikkia yhteisönsä jäseniä.

Maahanmuuttajien työllistymistä ja työllisyyden esteitä sekä työyhteisöjen monikulttuurisuutta eri aloilla on tutkittu Suomessakin runsaasti. Kirjastotyöyhteisöjen monikulttuurisuutta Suomessa ei kuitenkaan ole aiemmin tutkittu. Monikulttuurisuutta on suomalaisissa kirjastoalan tutkimuksissa lähestytty lähinnä asiakasnäkökulmasta. Keskiössä ovat olleet maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden palvelutarpeet ja tarpeita vastaavien palvelujen kehittäminen.

Tässä työssä tutkitaan yleistä kirjastoa monikulttuurisina työyhteisöinä. Tarkasteltavina ovat maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytointi ja heidän asemansa työyhteisössä, monikulttuurisessa työyhteisössä toimiminen sekä monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen. Tavoitteena on kuvata kirjastotyöyhteisön monikulttuuristumisen esteitä ja edellytyksiä työntekijöiden itsensä kokemina. Työssä ovat edustettuina sekä kantasuomalaisten että maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden näkemykset kirjastotyöyhteisön monikulttuurisuudesta.

Työ jakaantuu kahteen osaan: kirjallisuuskatsaukseen ja empiiriseen tarkasteluun. Luvussa kaksi esitellään monikulttuuristuvaa suomalaista työelämää: maahanmuuttajien työllisyyttä ja työllistymisen esteitä, työtä maahanmuuttajien identiteetin rakentajana, monikulttuurisen työyhteisön johtamista sekä kulttuurieroja työyhteisössä. Luvussa kolme kuvataan kulttuurienvälistä osaamista yleisenä työelämätaidona sekä sen vaiheittaista kehittymistä. Luvussa neljä tarkastellaan kirjasto- ja tietopalvelualan monikulttuuristumista: kirjaston suhdetta monikulttuurisuuteen eri aikoina, kirjastohenkilöstön monikulttuurisuutta, kulttuurienvälistä osaamista kirjastotyössä ja kirjastoalan koulutuksessa. Luvussa viisi määritetään tutkimustehtävä. Luvussa kuusi esitellään aineiston keruu- ja analyysimenetelmät sekä tarkastellaan tutkimuksen luotettavuutta. Luvussa seitsemän esitellään tutkimuksen tulokset ja luvussa kahdeksan vertaillaan kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden näkemyksiä sekä esitetään tulosten yhteenveto. Luvussa yhdeksän pohditaan tutkimustulosten merkitystä ja mahdollisia jatkotutkimuksen aiheita.

2 MONIKULTTUURISTUVA SUOMALAINEN TYÖELÄMÄ

Arviolta noin 10 miljoonaa siirtolaista ja 20 miljoonaa pakolaista siirtyy maasta toiseen joka vuosi. Lisääntyvä kanssakäyminen yli kieli- ja kulttuurirajojen luo uusia haasteita myös kotimaassaan asuville. Haasteet koskevat yhä enemmän myös työyhteisöjä, joissa maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osuus ja keskustelu heidän asemastaan työyhteisössä lisääntyvät (Matinheikki-Kokko 2007,64). Seuraavassa tarkastelussa työelämän monikulttuuristuminen rajataan koskemaan vain maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä ja heidän asemaansa työmarkkinoilla. Muut työelämän monikulttuurisuutta luonnehtivat tekijät, esimerkiksi ikä, sukupuoli, seksuaaliseen suuntautuminen jäävät kokonaan tarkastelun ulkopuolelle.

2.1 Maahanmuuttajien työllisyys ja työllistymisen esteet

Euroopassa jo pitkään asuneiden maahanmuuttajien työllistyminen paikallisille työmarkkinoille on ollut heikkoa. Taustalla vaikuttaa kansainvälisten työmarkkinoiden polarisaatio. Työmarkkinat ovat jakaantuneet maailmanlaajuisiin ja paikallisiin työmarkkinoihin. Globaaleilla työmarkkinoilla korostuu substanssisosaamisen ohella standardoitu maantieteellisestä paikasta ja kulttuurista riippumaton osaaminen, monien kielten ja erilaisten toimintaympäristöjen hallinta. Paikallisten työmarkkinoiden vaatimuksena on sitä vastoin sellainen sosiaalinen pääoma, joka todellisuudessa on voinut rakentua vain paikalliseen koulutukseen ja työelämään osallistumisen myötä. Globaalit työmarkkinat koskevat vain hyvin pientä työntekijäjoukkoa. Suurin osa maasta toiseen siirtyvistä ihmisistä kohtaa paikalliset työmarkkinat, joille työllistyminen edellyttää paikallisten kielten, toimintaympäristöjen ja suhdeverkostojen tuntemusta. (Matinheikki-Kokko 2007, 64-65).

Aiempi suomalainen sosiaalipoliittisesti painottunut maahanmuuttopolitiikka on onnistunut huonosti keskeisimmässä maahanmuuttajien integroitumista edistävässä tavoitteessaan, maahanmuuttajien työllistymisessä suomalaisille työmarkkinoille. Maahanmuuttajien työttömyys oli vuoden 2008 tilastojen mukaan kaksinkertainen suhteessa kantaväestöön. Työttömyysaste oli tuolloin noin 20 prosenttia. Työttömyys oli kuitenkin vähentynyt viidessä vuodessa kymmenellä prosentilla. Suomessa arvioidaan olevan yhteensä 105 000 maahanmuuttajataustaista työkäistä

henkilöä, joista noin 20 000 henkilöä muodostaa käyttämättömän työvoimareservin. (Aaltonen et al. 2009,87-88.)

Suomen vuonna 2006 voimaan tulleen maahanmuuttopoliittisen ohjelman tavoitteena on työperäisen maahanmuuton edistäminen (Hallituksen maahanmuuttopoliittinen ohjelma 2006). Ohjelman taustalla on ennen muuta huoli väestön vanhenemisesta ja ikäluokkien samanaikaisesti pienenemisestä. Ilman muualta tulevaa työvoimaa työmarkkinoilla ei tulevaisuudessa ole riittävästi työntekijöitä huolehtimaan esimerkiksi kasvavan vanhusväestön hoivatarpeista. Työperäisen maahanmuuton osuus on ollut Suomessa aikaisemmin 5-10 prosenttia kaikesta maahanmuutosta. Vuoden 2005 tietojen mukaan ulkomaalaisten työntekijöiden osuus työvoimasta oli Suomessa hiukan yli 2 prosenttia, kun vastaava osuus esimerkiksi Saksan työmarkkinoilla oli 11 prosenttia ja Ranskassa 12 prosenttia. (Matinheikki-Kokko 2007, 65-66.) Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden määrä suomalaisilla työpaikoilla on kuitenkin kasvanut viime vuosina merkittävästi. Vuonna 2008 yhteensä 37 prosentissa työpaikoista työskenteli muita kuin pelkästään kantaväestöön kuuluvia työntekijöitä. (Aaltonen et al. 2009, 86-87).

Maahanmuuttajien työllistymisen esteiksi ovat tutkimuksissa nousseet Matinheikki-Kokon (2007) mukaan maahanmuuttajien heikko suomen kielen taito, paikallisen sosiaalisen ja kulttuurisen osaamisen puuttuminen, työnantajien varaukselliset rekrytointiasenteet sekä luottamuksen puute maahanmuuttajien osaamiseen (Matinheikki-Kokko 2007, 68-70).

Puutteelliseen kielitaitoon liittyvät työllistymisen esteet ovat tulleet esiin myös vähemmistövaltuutetun saamisissa maahanmuuttajien vaikeaa työllistymistä koskevissa yhteydenotoissa. Kohtuuttomat ja ylikorostetut kielitaitovaatimukset saattavat olla ilmentymiä tosiasiallisesta syrjinnästä työhönotossa. Taustalla voi vaikuttaa lähtökohtainen haluttomuus palkata maahanmuuttajataustainen työntekijä. Maahanmuuttajataustasta johtuviin syrjiviin käytäntöihin työhönotossa törmätään myös niistä tilanteissa, joissa täydellisesti suomea puhuvan maahanmuuttajataustaisen työnhakijan työnhakuprosessi yhtäkkiä katkeaa, kun työnhakijan tausta tulee työpaikan tietoon esimerkiksi ei-suomalaisen nimen perustella. (Aaltonen et al., 89-90.)

Koulutusta vastaavan työn saamiseen liittyvät vaikeudet ovat myös nousseet esiin vähemmistövaltuutetulle tulleissa yhteydenotoissa. Matalapalkkaiset sisääntuloammatit jäävät helposti korkeasti koulutettujenkin maahanmuuttajien ainoiksi työmarkkinoiksi. Työllistyneiden maahanmuuttajien osalta on lisäksi esitetty epäilyjä syrjivistä käytännöistä työssä etenemismahdollisuuksissa sekä työntekijän oikeuksista saada tietoa.(Aaltonen et al., 91.)

Työttömien akateemisten maahanmuuttajien keskuudessa Suomessa tehdyt selvitykset korostavat Matinheikki-Kokon (2007, 69) mukaan lisäksi iän, erityisalan, sukupuolen ja oikea-aikaisen sijoittumisen merkitystä työuran luomisessa. Esimerkkinä ovat venäläiset insinöörit, joiden onnistui päästä oman alansa töihin yli kymmenen vuotta kestäneen epävakaan työuran jälkeen vain, jos he olivat alle 45-vuotiaita tai olivat suorittaneet Suomessa ammatillisen muutokoulutuksen.

Työnantajat ovat tutkimuksissa korostaneet myös maahanmuuttajien yksilöllisiä ominaisuuksia työllistymisen takeena. Tällaisia yksilöllisiä ominaisuuksia ovat esimerkiksi joustavuus, pätevyys, aktiivisuus ja sosiaalisuus. Työllistymien tai sen puute muuttuikin helposti tulkinnaksi yksilön kyvystä neuvotella ammattipätevyytensä tunnustamisesta työmarkkinoilla. Tätä kautta kiinnostus kohdistuu yhä enemmän maahanmuuttajayksilön ja hänet vastaanottavan työyhteisön välillä käytäviin neuvotteluihin maahanmuuttajatyöntekijän asemasta työyhteisössä. (Matinheikki-Kokko 2007, 69-70). Sama yksilöllisiä ominaisuuksia painottava tendenssi on nähtävissä muutoinkin suomalaisilla työmarkkinoilla kaikkia työnhakijoita koskevana suuntauksena.

Maahanmuuttajien moninkertaisesti kantaväestöä suuremmat työttömyysluvut kertovat tasa-arvoisen kohtelun puutteesta työelämässä. Maahanmuuttajien on kantaväestöä vaikeampi tuntee osallisuutta ja saada tunnustusta työelämässä. Työelämään pääsy on erityisen vaikeaa Euroopan ulkopuolelta tuleville maahanmuuttajille. (Lasonen et al. 2009, 15.)

Suomalaisen työelämän ongelmana suhteessa maahanmuuttajiin on yhtäältä ikäluokkien pienenemisestä ja väestön vanhenemisesta aiheutuva työvoimapula ja toisaalta maahanmuuttajien vaikea työllistyminen paikallisille työmarkkinoille.

2.2 Työ ja ammatti identiteetin rakentajana

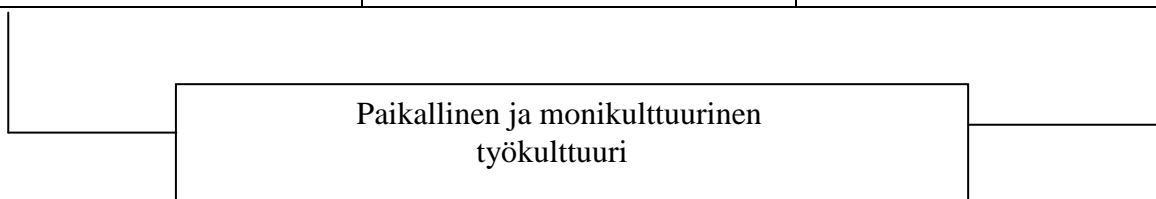
Identiteetin käsite on maahanmuuttajakeskusteluissa rajattu usein koskemaan vain kulttuurista identiteettiä. Ammatin ja työn kautta rakentuvalla ammatti-identiteetillä on kuitenkin tärkeä merkitys maahanmuuttajien integroitumisessa yhteiskuntaan. Muutto toiseen maahan vaatii yksilöä määrittelemään uudelleen myös suhteensa omaan ammattiin ja työhön. Omassa maassa hankittu ammatillinen koulutus on tässä määrittelyssä tärkeä lähtökohta. (Matinheikki-Kokko 2007, 70.)

Maahanmuuttajatyöntekijän asema työmarkkinoilla määrittyy työntekijän ja työyhteisön välisessä neuvottelussa. Neuvottelua käydään pääsystä työyhteisöön ja työyhteisössä etenemisestä. Vastaanottava työyhteisö arvioi tulijaa paitsi hänen yksilöominaisuuksiensa myös hänen kulttuuritaustalleen antamiensa merkitysten kautta. Työyhteisöt turvautuvat erilaisiin strategioihin työyhteisöön pääsystä neuvotellessaan. Toisesta kulttuurista tulevaan työntekijään voidaan suhtautua *suodatinstrategialla*, jolloin korostetaan samanlaisuutta. Työyhteisö on kiinnostunut työntekijöistä, joilla on samankaltainen koulutus- ja työtausta. *Suppilostrategia* puolestaan korostaa erilaisuutta kiinnostavana lähtökohtana. Erilaisten tulijoiden tulee kuitenkin sopeutua olemassa olevaan toimintakulttuuriin, muussa tapauksessa he jäävät marginaaliin. Kolmas lähestymistapa on *integraatiostrategia*, jolla tarkoitetaan työyhteisön pyrkimystä hyödyntää erilaisuutta koko työyhteisön voimavarana. Kyse on kaksisuuntaisesta monikulttuurisuudesta. Tulijaa autetaan integroitumaan olemassa olevaan, mutta samalla yhteisö on valmis kyseenalaistamaan omia käytäntöjään sekä historiallisesti ja kulttuurisesti syntyneitä toimintatapojaan. (Matinheikki-Kokko 2007, 70-71.)

Työyhteisö tarjoaa maahanmuuttajalle suppean tai laajan tilan ammatti-identiteetin rakentamiseen uudessa ympäristössä. Suodatin- ja suppilostrategiaa rekrytoinnissa painottavat työyhteisöt jättävät uusille tulijoille kapean tilan. Tällaiset työyhteisöt tarjoavat maahanmuuttajille ulkopuolelta määrättyjä, pakotettuja identiteettejä, joiden rakentumisessa maahanmuuttajan mahdollisuudet neuvotella ammatillisesta asemastaan ovat vähäiset. Tyypillisesti tällaiset työyhteisöt eivät esimerkiksi ole kiinnostuneita uuden tulijan aiemmista ammatillisuuden kokemuksista. Lähtökohtana on maahanmuuttajan ulkomaalaisuus ja siitä johtuva erilaisuus, ei ammatillinen samankaltaisuus, joka maahanmuuttajille itselleen on työhaussa ensisijaista. Maahanmuuttajan ammatti-identiteetin arvo voidaan helposti murtaa työnhaussa esimerkiksi kohtuuttomilla kielitaitovaatimuksilla, joita maahanmuuttaja ei pysty täyttämään. (Matinheikki-Kokko 2007, 71-73.)

Maahanmuuttajan ammatti-identiteetin rakentumisesta käydään työyhteisössä neuvottelua kolmella tasolla. Näitä tasoja kuvataan erilaisina neuvottelutiloina, joissa maahanmuuttajan ammatillinen asema, hänen ammattitaitonsa ja suhteensa ammattiryhmään määrittyvät. Maahanmuuttajan ammatti-identiteettistä käytävä neuvottelu on osittain tietoista, osittain tiedostamatonta. Ammatti-identiteettistä käytävä neuvottelu suuntaa samalla maahanmuuttajan omia ammatillisia pyrkimyksiä. (Matinheikki-Kokko 2007, 74.)

Maahanmuuttajan identifikaatio	Neuvottelu maahanmuuttajan ammatti-identiteetistä Suppea tai laaja neuvottelutila	Työyhteisön maahanmuuttajalle tarjoama ammatti-identiteetti (representaatio)
Käsitys omasta ammatti-osaamisesta ja sen merkityksestä ja arvosta	Ammatillinen tila ”Joksikin tuleminen” eli <u>ammatti-identiteetin</u> ja sen arvon määrittely	Käsitys maahanmuuttajan ammattiosaamisesta ja sen merkityksestä tai arvosta
Koettu osallisuus työyhteisöissä ja muissa verkostoissa	Sosiaalinen tila Kuuluminen työyhteisöön ja laajempaan sosiokulttuuriseen verkostoon	Maahanmuuttajalle tarjottu jäsenyys työyhteisössä ja muissa verkostoissa
Työelämässä tarjotut tehtävät, näytön ja oppimisen tila sekä tulkinta palautteesta	Toiminnallinen tila Ammatilliset työtehtävät ja toimintaan osallistuminen	Maahanmuuttajalle tarjotut työtehtävät, näytön ja oppimisen mahdollisuudet ja palaute



Kuvio 1. Identiteettineuvottelu (Matinheikki-Kokko 2007, 74)

Kuviossa 1 esitetty *ammattillinen tila* tarkoittaa työyhteisön maahanmuuttajalle tarjoamaa suppeaa tai laajaa neuvottelumahdollisuutta oman ammattitaidon merkityksestä ja arvosta uudessa ympäristössä. *Sosiaalinen tila* puolestaan kuvaa maahanmuuttajan mahdollisuuksia kuulua erilaisiin virallisiin tai epävirallisiin ammatillisiin ja sosiaalisiin ryhmiin. Näissä ryhmissä osapuolet arvioivat ja arvottavat toistensa erilaisuutta ja samanlaisuutta. *Toiminnallinen tila* kolmantena tilana kuvaa niitä mahdollisuuksia, joita maahanmuuttajalla on käytännössä näyttää osaamistaan työyhteisössä tai olla mukana vastuullisissa projekteissa ja tehtävissä. Nämä kolme tilaa voivat olla eri tavoin merkityksellisiä maahanmuuttajille ja työyhteisöille. Työyhteisöjen erilaiset lähestymistavat maahanmuuttajatyöntekijöiden rekrytointiin ja heidän merkitykseensä työyhteisössä, suodattaminen, suppilointi tai integraatio ovat työyhteisön vallankäytön välineitä sen määrittämiseksi, kuka kuuluu meihin ja kuka ei. (Matinheikki-Kokko 2007, 74-75.) Työyhteisön

käyttämät suodattamisen ja suppiloinnin strategiat rakentavat ja vahvistavat paikallista toimintakulttuuria. Siinä keskeistä on suomalaisuuden, suomalaisen kulttuurin ja suomen kielen merkityksen asettaminen etusijalle. Integraatiostrategia puolestaan avaa mahdollisuuksia ja pyrkii luomaan kulttuurirajat ylittävää ymmärrystä ammatillisesta toiminnasta.

2.3 Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen

Suomalaisten työorganisaatioiden henkilöstörakenne muuttuu väijäämättä kulttuurisesti monimuotoisemmaksi. Lisääntyvä työyhteisöjen monikulttuurisuus kehittää johtamisen ja erityisesti henkilöstöjohtamisen perinteisiä toimintatapoja. Taitavalla johtamisella on mahdollista saada monikulttuurisen henkilöstön kyvykkyys käyttöön täysimääräisesti sekä vähentää eri- ja kieli- ja kulttuuritaustoja edustavien työntekijöiden törmäyksiä työpaikoilla. Erilaisuutta on tähän asti johdettu pitkälti tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseen tähtäävän lainsäädännön näkökulmasta. Viime aikoina on enemmän ruvettu puhumaan monikulttuurisuudesta ja erilaisuudesta hyötynä tai organisaation menestykseen vaikuttavana tekijänä. Tässä ajattelussa erilaisuuden johtaminen nähdään erilaisten kyvykkyyksien tasa-arvoisena hyödyntämisenä ja näiden kyvykkyyksien käytön mahdollistavien yhdenvertaisten ja sallivien olosuhteiden luomisena. (Sippola 2007, 19-22; Sippola 2008, 29-31.) Seuraavassa termiä monimuotoisuuden johtaminen (diversity management) käytetään merkityksessä kulttuurisen monimuotoisuuden johtaminen, jota voi pitää rinnakkaisterminä monikulttuurisuuden johtamiselle.

Organisaatioissa monimuotoisuutta johdetaan hyvin eri tavoin. Keskeinen erottava tekijä on suhtautumisen erilaisuuden sallimiseen eli siihen tuetaanko erilaisuutta vapaaehtoisesti vai pyritäänkö edistämään samanlaisuutta ja kaikkien samanlaista kohtelua lähinnä lainsäädäntöön vedoten. Monimuotoisuuden johtamisessa voidaan tällöin erottaa neljä erilaista lähestymistapaa:

1. vastustus, jossa monikulttuurisuutta ja yhdenvertaisuutta estetään.
2. tasavertainen kohtelu, jossa kaikkia työyhteisön jäseniä kohdellaan samalla tavalla lainsäädäntöön vedoten. Vähemmistöjen edustajien lisääminen työyhteisössä nähdään moraalisen velvoitteena.
3. liiketoimintahyödyn tavoittelu, jossa yksilöllistä erilaisuutta käytetään ja hyödynnetään markkinahyödyn saavuttamiseksi.
4. monikulttuurisuudesta oppiminen, jossa pyritään oppimaan erilaisuudesta ja hyödyntämään sitä uusien työnteon ja asiakaspalvelun tapojen kehittämiseksi (Sippola 2007, 22-29).

Monimuotoisuutta vastustava johtaminen ei käsittele monimuotoisuutta millään tavoin eikä siihen oteta kantaa organisaatiossa laadituissa suunnitelmissa ja linjauksissa. Monimuotoisuus voi tuntua uhalta tai riskiltä ja siihen liitetään monenlaista epävarmuutta. Pyrkimyksenä on olemassa olevan tilan ylläpitäminen. Vastustus lähestymistapana tarkoittaa henkilöstöjohtamisessa kontrolloivia ja standardoituja toimintamalleja. Tavoitteena on organisatorinen tehokkuus ja tuottavuus. Erilaisuus pyritään sulauttamaan nopeasti ja tehokkaasti vallitsevaan normiin ja työyhteisöön. Uusille tulokkaille annetaan tietoa toimintatavoista esimerkiksi perehdytyksen yhteydessä.

Enemmistöryhmille saatetaan myös suunnata koulutusta kulttuuritietoisuudesta. (Sippola 2007, 29.)

Tasavertaiseen kohtelu toisena lähestymistapana monimuotoisuuden johtamiseen pyrkii edistämään monimuotoisuutta tasa-arvo ja yhdenvertaisuuspolitiikoilla ja suunnitelmissa. Monimuotoisuutta voidaan tietoisesti lisätä rekrytoimalla vähemmistöjen edustajia ja seuraamalla henkilöstörakenteen kehittymistä. Organisaatiot kokevat näin toteuttavansa moraalista velvoitettaan työnantajina. Tasa-arvoinen kohtelu tarkoittaa kaikkien samanlaista kohtelua. Pyrkimys tasa-arvoon ja tasa-arvoiseen kohteluun näkyy erityisesti rekrytoinnissa, jossa saatetaan puhua positiivisesta diskriminaatiosta, vähemmistöjen positiivista erityiskohtelusta. (Sippola 2007, 29.)

Tasavertaiseen kohteluun perustuvasta monimuotoisuudesta nähdään koituvan organisaatiolle myös kustannuksia, jotka täytyy pitää kurissa. Vähemmistöryhmien odotetaan sopeutuvan vallitsevaan työkuultuuriin ilman merkittävää henkilöstöjohtamisen lisäpanostusta. Työhön perehdyttäminen esimerkiksi toteutetaan kaikille samanlaisena tiedon jakamisena. Työtä tehdään, arvioidaan ja palkitaan kaikkien työntekijöiden osalta samanlaisin perustein tehokkuusvaatimusten mukaisesti. Työyhteisön kehittämisessä monikulttuurisuuskoulutus on usein enemmistöryhmien edustajille annettavaa tasa-arvotietoa, jonka tavoitteena on muuttaa heidän käytöstään korrektiksi. (Sippola 2006, 22.)

Monimuotoisuuden hyödyntäminen kolmantena johtamisen lähestymistapana tavoittelee monimuotoisuudesta liiketoiminnallista hyötyä. Huomio kiinnitetään erilaisuuden maksimaaliseen hyödyntämiseen esimerkiksi markkinoinnissa, asiakaspalvelussa, tuotekehityksessä tai markkinoiden laajentamisessa. Monimuotoisuutta hyödyntävät organisaatiot ottavat käyttöön monimuotoisuuspolitiikan, jota sovelletaan erityisesti kohdentamalla rekrytointia vähemmistöryhmiin ja muokkaamalla perehdytyskäytäntöjä (ohjeiden kääntäminen eri kielille, havainnollistaminen, työryhmätyöskentely, mentorointi). Työyhteisössä tuetaan kuitenkin

enemmistön näkemyksiä, kulttuuria ja suoritustasoa. Tästä seuraa helposti tosiasiallista työntekijöiden eriarvoisuutta. Esimerkiksi henkilöiden eteneminen muihin tehtäviin kuin mihin heidät on valittu on vaikeaa. (Sippola 2006, 22-24; Sippola 2007, 30.)

Monimuotoisuutta hyödyntävä johtaminen keskittyy työyhteisön kehittämisessä asenteiden ja käyttäytymisen muuttamiseen. Koulutusta suunnataan esimiehille ja esimiestaitoihin kiinnitetään suurta huomiota. Samoin huomiota kiinnitetään vuorovaikutukseen, keskinäiseen arvostukseen ja kulttuurisen herkkyyden kehittämiseen. Muutoksia tavoitellaan monin keinoin: tiedon lisäämisen, roolileikkien, ryhmätöiden ja itsearvioinnin avulla. Tavoitteena on kyetä tunnistamaan ja poistamaan omia syrjiviä toimintatapoja. Myös organisaatiotasolle ilmenevää syrjintää tai rasismia voidaan kartoittaa ja räätälöidä tarpeellista koulutusta joko yksilöille tai ryhmille käytäntöjen muuttamiseksi. Ilman monimuotoisuuden laajempaa integrointia, henkilöstökoulutus on kuitenkin osoittautunut varsin tehottomaksi eikä sillä ole kyetty saavuttamaan pitkäkestoisempia vaikutuksia. Pahimmillaan ne ovat voineet jopa lisätä stereotypioita ja ennakkoluuloja, jos monikulttuurisuudesta on tullut romantisoitua ja idealisoitua. Henkilöstön valmennus onkin nähtävä vain yhtenä työyhteisön monikulttuurisuuden kehittämisen osa-alueena. (Sippola, 2006 22-24; Sippola 2007, 30.)

Asiakkaiden ja työntekijöiden monimuotoisuuden aito hyödyntäminen on mahdollista vasta, jos erilaisuudesta kyetään oppimaan. Monimuotoisuudesta oppiminen neljäntenä johtamisen lähestymistapana korostaa tosiasiallista yhdenvertaisuutta, yksilölliset erot ja tarpeet huomioon ottavaa oikeudenmukaisuutta. Eriarvoisuuden tunnistaminen ja poisto ovat tärkeitä tavoitteita kaikilla henkilöstöjohtamisen osa-alueilla, henkilöstön valinnassa, perehdyttämisessä, koulutus- ja etenemismahdollisuuksien tarjoamisessa, työsuoritusten arvioinnissa sekä työsuorituksista palkitsemisessa. Työyhteisön kehittämistoiminnalla tavoitellaan todellisia pitkäkestoisia muutoksia sekä yksilöiden että koko organisaation tasolla. (Sippola 2007, 38.)

Kokonaisvaltainen monimuotoisuuden johtaminen ja sen myötä monimuotoisuudesta oppiminen tavoittelee laajaa sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden yhdenvertaisuuden tukemista tavoitteena sekä parempi asiakastyytyväisyys että parempi työtyytyväisyys Tällainen kokonaisvaltainen lähestymistapa edellyttää johtajilta ja esimiehiltä vahvaa kykyä tulevaisuuden hahmottamiseen, proaktiivista johtamista sekä vankkaa strategista osaamista. Erityisesti organisaation henkilöstöjohtaminen on vaativa tehtävä kokonaisvaltaisen monimuotoisuuden johtamisen näkökulmasta. (Sippola 2007, 38.)

Henkilöstöjohtamisen lähtökohtana olevat teoriat ja mallit esittävät henkilöstön homogeenisenä työntekijäjoukkona, abstrakteina työntekijäideaaleina, vailla kehoa, sukupuolta, ikää, rotua tai kansallisuutta. Näillä työntekijöiden abstrakteilla ideaaleilla ei myöskään ole yksilöllisiä eroja tai toisistaan poikkeavia tarpeita. Tämä samanlaisuutta korostava lähestymistapa henkilöstöjohtamiseen asettaa helposti todelliset yksilöt jo lähtökohtaisesti eriarvoiseen tilanteeseen. Monimuotoisuuden huomioimisella henkilöstöjohtamisessa tarkoitetaan, että perinteinen henkilöstöjohtaminen ei enää riitä. Erilaisuus tulee nähdä yhä enemmän lisäarvona, jonka hyödyntäminen liiketoiminnassa edellyttää yksilöllisten erojen huomioimista ja edistämistä henkilöstöjohtamisessa. (Sippola 2008, 32.)

Suomalaisten organisaatioiden henkilöstöjohtamisessa työyhteisöjen monimuotoisuus ei ole noussut toistaiseksi kunnolla esille. Strategisella ja operationaalisella henkilöstöjohtamisella on vain vähäinen rooli moninaisuuden johtamisessa. Suurimmalta osalta suomalaisia yleisen ja yksityisen sektorin organisaatioita puuttuu selkeät tavoitteet sekä johdon tuki monimuotoisuuden kehittämiseksi. Henkilöstöjohtamista ei nähdä yleisesti keinona muutosten läpivientiin työyhteisössä. Toisaalta mitä tärkeämmäksi henkilöstön monimuotoisuus koetaan sitä merkityksellisempänä pidetään henkilöstöjohtamisen keinoja monimuotoisuuden johtamisessa. Suomessa monimuotoisuutta johdetaan pääasiassa reaktiivisesti. Tavoitteena on maahanmuuttajatyöntekijöiden määrällinen lisääminen samoilla rekryointi- ja perehdyttämisperiaatteilla kantasuomalaisten työntekijöiden kanssa. Organisaatiot näkevät työntekijänsä resurssina, jota tulee kohdella tasa-arvoisesti eli kaikkia samalla tavalla. Organisaatiot, jotka mieltävät henkilöstön monimuotoisuuden uuden oppimisen lähteeksi, hakevat monimuotoisuudesta myös kilpailuetua. Nämä organisaatiot rakentavat tietoisesti itsestään kuvaa monikulttuurisina työpaikkoina ja kiinnittävät huomiota huolelliseen henkilöstöjohtamiseen, rekryointiin, perehdyttämiseen, motivointiin ja henkilöstön kehittämiseen. Tiivistäen voidaan todeta, että suomalaiset työorganisaatiot ovat monimuotoisuuden johtamisessa vasta alkutaipaleella. (Sippola 2007, 55-60; Sippola 2008, 29-39.)

2.4 Kulttuurierot monikulttuurisessa työyhteisössä

2.4.1 Kulttuuriset ristiriidat

Monikulttuuristuvassa työyhteisöissä perinteisiin toiminnan ”käsikirjoituksiin” sisältyy uudenlaisia katkoksia tai häiriöitä, jotka ovat sidoksissa työntekijöiden erilaisiin kulttuurisiin käsityksiin. Monikulttuurisilta työyhteisöiltä edellytetään taitoa ehkäistä ja sovittaa erilaisuuden synnyttämiä ristiriitoja. Vaarana kulttuurierojen korostamisessa ja ristiriitojen selittämisessä kulttuurieroista johtuviksi on stereotyyppien vahvistuminen ja taustalla vaikuttavien rakenteellisten tai työkäytäntöihin liittyvien ongelmien, rasismien tai työelämässä tapahtuvan syrjinnän huomiotta jättäminen. Hyvällä johtamisella ja erityisesti hyvällä henkilöstöjohtamisella on avainrooli kasvavan kulttuurisen ymmärryksen synnyttäjänä työyhteisössä (Sippola 2007).

Lisäksi kulttuurieroista puhuttaessa on muistettava, etteivät kulttuurit ole puhtaita, sekoittumattomia tai yhtenäisiä, vaan jatkuvassa liikkeessä ja loputonta lainaa toisilta kulttuureilta (Said 2007; Löytty 2008).

Sippolan (2007) mukaan monikulttuuristuvan työyhteisön yhtenä ongelmana suomalaisilla työpaikoilla ovat kommunikaatiovaikeudet, jotka johtuvat siitä, että työntekijät eivät puhu samaa kieltä. Lisäksi häiriöitä aiheuttavia tekijöitä ovat erilaiset käsitykset työn tekemisestä ja sukupuolten asemasta työelämässä sekä erot suhtautumisessa kulttuuriin tai uskonnollisiin tunnusmerkkeihin. Ekholm (2008, 31) on koonnut seuraavaan taulukkoon Sippolan (2007) tutkimuksen pohjalta tyypillisimmät monikulttuurisissa työyhteisöissä Suomessa ilmenevät ristiriidat.

Taulukko 1. Ristiriitoja aiheuttavat tekijät monikulttuurisissa työyhteisöissä
(Ekholm 2008, 31)

Ristiriidan osapuolet	Ristiriidan aihe
1. Maahanmuuttajataustainen työntekijä ja asiakas	Väitetty tai todellinen kielitaidon puute Asiakkaan ennakkoluulot Pukeutuminen Erilainen palvelukulttuuri Ylisuorittamisen paine
2. Maahanmuuttajataustainen työntekijä ja kantaväestöön kuuluva esimies	Työelämän sukupuoliroolit Työsopimuksen sisältö Aikakäsitykset Erilainen työkuulttuuri
3. Maahanmuuttajataustainen työntekijä ja kantaväestöön kuuluva työntekijä	Työelämän sukupuoliroolit Ennakkoluulot Ammattitaidon väheksyntä Kulttuuriset tai uskonnolliset tavat Ylisuorittamisen paine
4. Maahanmuuttajataustaiset työntekijät	Poliittiset ja/tai uskonnolliset erimielisyydet
5. Maahanmuuttajataustainen esimies	Työehtosopimusten noudattaminen Oletettu lojaalisuus maanmiehiä kohtaan

Pukeutumiseen liittyviä ristiriitoja synnyttävät lähinnä musliminaisten käyttämät huivit. Uskonnon harjoittamisessa ongelmaksi koetaan muslimien rukoushetket. Rukoushetkien synnyttävät ongelmat ovat usein seurausta työyhteisöjen reaktiivisuudesta. Tilanteeseen ei ole varauduttu etukäteen eikä toimintamalleja ole luotu. Erot käsityksissä työn tekemisestä heijastelevat eroja odotuksissa työntekijän oma-aloitteisuudesta. Suomalaisilla työpaikoilla yleensä edellytettävä itseohjautuvuus aiheuttaa helposti ongelmia työntekijälle, jonka aiemmat työkokemukset ovat perustuneet esimiesjohtoiseen toimintaan ja esimieheltä jatkuvasti saataviin ohjeisiin.

Maahanmuuttajataustaisen työntekijän kohtaamat ennakkoluulot voivat johtaa ylisuorittamiseen. Kumotakseen häneen kohdistuvat todelliset tai kuvitellut ennakkoluulot maahanmuuttajataustainen työntekijä pyrkii tekemään paitsi parhaansa myös enemmän kuin muut. Tämä taas saattaa ärsyttää

työyhteisöä. Sukupuolten asemaan työelämässä liittyvistä ongelmista yleisimpiä ovat maahanmuuttajataustaisen miespuolisen työntekijän vaikeus hyväksyä ohjeita tai määräyksiä naispuoliselta työtoverilta tai esimieheltä. (Ekholm 2008, 31-34.)

2.4.2 Kulttuuriset arvoulottuvuudet

Hofstede (1993) on yritysmaailmassa keräämänsä aineiston pohjalta luonut mallin viidestä arvoulottuvuudesta, joiden suhteen kansalliset kulttuurit eroavat toisistaan. Näiden erojen ymmärtäminen voi parhaimmillaan tarjota näkökulmia monikulttuurisen työyhteisön ristiriitatilanteiden ratkaisemiseen. Pahimmillaan kulttuurieroihin perustuva selitysmalli yksinkertaistaa monimutkaisia tilanteista ja jättää käsittelemättä todelliset taustalla vaikuttavat ongelmat. Seuraavassa kuvataan Hofsteden (1993) viiden kulttuurisen arvoulottuvuuden sisältöä ja merkitystä työyhteisössä toimimisen näkökulmasta.

Suuri ja pieni valtaetäisyys

Valtaetäisyydellä tarkoitetaan sitä, missä määrin vähiten valtaa käyttävät odottavat tai hyväksyvät vallan jakaantumisen epätasaisesti. Valtaetäisyys määritellään vähiten valtaa omaavien näkökulmasta. Suuren valtaetäisyyden kulttuureissa valta työyhteisöissä keskittyy harvojen käsiin ja vallanpitäjät kokevat valta-asemansa myötä olevansa eriarvoisessa asemassa alaisiinsa nähden. Työyhteisössä vallitsee selkeä valtahierarkia ja tällaista hierarkkista rakennetta odotetaan ja pidetään hyväksyttynä. Hierarkiassa ylempänä oleva antaa tehtäviä alempana oleville ja annettujen tehtävien suorittamisen valvontaan ja raportointiin ohjataan runsaasti voimavaroja. Alemman tason suorittajien ja ylemmän tason väliset koulutus- ja palkkaerot ovat suuret ja niitä pidetään oikeutettuina. Hyvä johtaja on hyväntahtoinen itsevaltiainen, tehtaan patruuna, joka pitää huolen alaisistaan, mutta nauttii itse tiettyjä vain hänelle kuuluvia etuoikeuksia. Keinoja johtajan vallankäytön kontrolloimiseksi ei pidetä itsestään selvästi välttämättöminä. Johtaminen on valistunutta yksinvaltiutta ja toiminta voimakkaan byrokraattista. Ongelmatilanteissa neuvonpito alaisen ja johtajan välillä ei tunnu luonteelta kummastakaan osapuolesta. (Hofstede 1993, 58-59.)

Pienen valtaetäisyyden kulttuureissa organisaatiohierarkiaa pidetään vain työrooleista johtavana eriarvoisuutena ja rooleja voidaan aina muuttaa. Alaisesta voi tulla esimies ja päinvastoin. Hierarkia pyritään pitämään mahdollisimman matalana ja huipun ja alemman tason palkka- ja koulutuserot

ovat suhteellisen pieniä. Ulkoisia vallan tunnusmerkkejä on mahdollisimman vähän. Parkkipaikat, henkilöstöruokalat yms. ovat kaikille yhteisiä. Alaiset voivat helposti tavoittaa esimiehensä ja esimiehen arvostus perustuu alaisten silmissä hänen osaamiseensa ja demokraattiseen johtamiseensa. Demokratialla tarkoitetaan alaisten mielipiteiden huomioimista päätöksenteossa. Päätökset johtajan odotetaan kuitenkin tekevän itse. Vallan väärinkäytösten käsittelyyn odotetaan myös olevan mekanismit valmiina. (Hofstede 1993, 58-61.)

Yksilöllisyys ja kollektiivisuus

Yksilöllisyyden ja kollektiivisuuden ulottuvuudessa keskeistä on yksilön ja ryhmän merkityksen painottuminen eri tavoin. Kollektiivisessa kulttuurisessa ryhmän etu on aina ensisijainen yksilön etuun nähden. Kollektiivisessa kulttuurissa työnantaja ei palkkaa työyhteisöön pelkkää yksilöä, vaan yksilön, joka on samalla aina oman lähiryhmänsä edustaja. Työntekijän omat edut ja lähiryhmän edut eivät aina kohtaa ja tällaisissa tapauksissa lähiryhmän edut ovat ensisijaisia. Esimerkkinä palkan jakaminen sukulaisten kesken. Työhönottolanteissa kollektiiviset kulttuurit suosivat omia sukulaisiaan, työnantajan sukulaisia ja organisaatiossa jo työskentelevien työntekijöiden sukulaisia. Työsuhde muistuttaa perhesuhdetta siihen kuuluvine vastuineen ja velvoitteineen. Ajatuksena on, että kuten perheestä ei voi ketään erottaa eikä perheestä voi erota, myöskään työpaikasta ei erota tai eroteta sinne otettuja työntekijöitä. Toiseen työpaikkaan siirtymistä esimerkiksi paremman palkan vuoksi ei pidetä hyväksyttävänä. (Hofstede 1993, 95-97.)

Yksilöllisissä kulttuureissa työntekijän ja työnantajan välillä vallitsee liikesuhde. Osaamista ostetaan ja myydään työmarkkinoilla ja paremmat palkkaedut tai sosiaaliset edut ovat hyväksyttäviä syitä työpaikan vaihtamiseen. Kollektiivisten ja yksilöllisten kulttuurien sisällä on kuitenkin monia erilaisia työntekijä-työnantaja –suhteita eivätkä ne aina heijasta vallitsevaa yksilöllisyyden tai kollektiivisuuden sosiaalista normia. (Hofstede 1993, 97.)

Yksilöllisten kulttuurien työyhteisöissä johtaja johtaa yksilöitä. Kollektiivisissa kulttuureissa johtaminen on ryhmien johtamista. Kannustimet ja bonukset samoin kuin työsuoritusten arviointikeinot ovat tämän vuoksi myös erilaisia. Yksilöllisen kulttuurin maissa, läntisissä teollisuusmaissa kehitellyt johtamisen teoriat aiheuttavat helposti kulttuurisia törmäyksiä kollektiivisen kulttuurin työyhteisöissä. Esimerkkinä on työtiimien rakentaminen, joka länsimaisittain koostuu parhaimmillaan erilaisista toisiaan täydentävistä yksilöistä. Kollektiivisen kulttuurin edustajalle työtiimi saattaa toimia tunnetason tärkeänä lähiryhmänä, joten esimerkiksi

yhteinen etninen tausta on merkittävä tiimiin sitoutumisen keino. Tällaista etnisten ryhmien muodostumista pidetään lännessä usein vaarallisena ja ne pyritään nimenomaisesti rikkomaan. (Hofstede 1993, 98-101.) Samasta asiasta on kyse, kun keskustellaan tarpeesta hajauttaa maahanmuuttajat asumaan tasaisesti kantaväestön sekaan tai tarpeesta rajoittaa maahanmuuttajaoppilaiden määrää kouluissa ja koululuokissa.

Mielenkiintoinen yksityiskohta liittyy yksilöllisissä kulttuureissa henkilöstökehittämisen menetelmänä yleisesti käytäviin kehityskeskusteluihin. Keskusteluissa esimies arvioi alaisen suorituksia suorassa kahdenkeskisessä tilanteessa. Yksilökulttuureissa esimieheltä odotetaan yhtenä hyvän johtajuuden ilmentymänä kykyä suoraan palautteenantoon alaiselle. Kollektiivisessä kulttuurissa tällainen suora esimies-alaiskeskustelu voidaan kokea täysin mahdottomana. Se on vastoin vallitsevaa sopusointinormia, jonka mukaan esimies ja alainen eivät kohtaa suoraan toisiaan, vaan palaute tulee antaa epäsuorasti, esimerkiksi etuja poistamalla ja käyttämällä välittäjää huonojen uutisten ilmoittamiseen. Samoin henkilökohtaisten ja suorien tunteiden ilmaisemiseen kannustava henkilöstökoulutus koetaan kollektiivisissa kulttuureissa epäsensitiivisinä ja mahdottomina hyväksyä. (Hofstede 1993, 99.)

Universaali kohtelu on yksilöllisessä kulttuurissa vallitseva normi. Sillä tarkoitetaan kaikkien tasavertaista kohtelua. Joidenkin suosiminen joidenkin muiden kustannuksella on epäeettistä. Kollektiivisen kulttuurin yhteisöissä ajatus on päinvastainen. Meidän ja muiden välillä on ero ja oman lähiryhmän, ystävien ja perheen suosiminen on hyväksyttävää ja normaalia. Suhteet menevät tehtävän edelle. Ensin synnytetään luottamussuhde yksilöiden välille. Luottamuksen synnyttyä ulkoryhmäläinen otetaan lähiryhmän jäseneksi ja häntä ja hänen välityksellään myös hänen ystäviään ja kollegojaan pidetään oikeutettuina erikoiskohteluun. (Hofstede 1993, 101.)

Maskuliinisuus ja feminiinisyys

Arvoulottuvuudessa maskuliinisyys-feminiinisyys on kyse kulttuuri-odotusten mukaisesta itsetehostuksesta tai sen puutteesta, vaatimattomuudesta. Maskuliininen kulttuuri odottaa, että miehet haluavat edetä urallaan, naisille tällaista sosiaalista pakkoa ei pidetä välttämättömänä. Feminiinisessä kulttuurissa sekä miehillä että naisilla voi olla tai voi olla olematta uratoiveita, mutta uran välttämättömyyttä koskevissa kysymyksissä sukupuolella ei ole niin suurta roolia. Maskuliininen johtaja on jämäkkä. Hän tekee päätökset tosiasioiden pohjalta. Feminiininen johtaja etsii enemmän konsensusta ja hänen päätöksenteossaan on myös tiettyä vaistonvaraisuutta.

Molempia johtavia pidetään omalla tavallaan taitavina. Feminiinisen ja maskuliinisen kulttuurin kokouskäytännöt ovat myös erilaisia: maskuliinisissa kulttuureissa kokoukset ovat pitkälti itsethostuksen paikkoja, joiden päällimmäisenä tavoitteena ei ole päätöksenteko. Päätökset tehdään muualla ja muiden toimesta. Feminiinisissä kulttuureissa kokousten tavoitteena on ongelmista keskustelu ja yhdessä ongelmiin ratkaisun löytäminen sekä päätöksenteko. (Hofstede 1993, 134-140.)

Epävarmuuden sieto

Epävarmuutta välttävässä kulttuureissa työn tekemistä valvotaan monilla laeilla ja määräyksillä. Säännöt ja määräykset voivat olla luonteeltaan virallisia tai epävirallisia. Sisäiset ohjeet ja säännökset ovat tärkeitä työn tekemisessä ja työn tekemisen valvonnassa. Sattuman varaan jätetään mahdollisimman vähän asioita, sillä niin työntekijät kuin työnantajatkin tuntevat olonsa luottavaiseksi varmalta pohjalta rakentuvassa ympäristössä. Epävarmuutta säädöksillä kontrolloivissa kulttuureissa osa säädöksistä voidaan myös korvata johtajan ja esimiesten harkintavallalla. Tämä on sidoksissa työpaikalla vallitsevaan suureen valtaetäisyyteen. Epävarmuutta välttävässä työyhteisöissä, joissa valtaetäisyys on pieni, säännöt ja ohjeet tarkoittavat myönteistä tarkkuutta ja täsmällisyyttä työtehtävien hoitamisessa. Epävarmuutta välttävässä kulttuureissa keskitytään enemmän toiminnallisen tason ongelmien ratkaisuun, koska strategiset ongelmat ovat luonteeltaan moniselitteisempiä ja vaikeasti hahmottuvia, enemmän ahdistusta ja epävarmuutta tuottavia. (Hofstede 1993, 174-177.)

Pitkän ja lyhyen aikavälin näkemys

Hofsteden (1993) tutkimuksissaan esiin nostama viides arvoulottuvuus kuvaa suhtautumista tulevaisuuteen. Pitkän aikavälin suuntautuminen tarkoittaa yrittäjähenkisyyttä, peräänantamatonta sitkeyttä tavoitteen saavuttamisessa. Leimallista on sitoumuksista kiinnipitäminen ja pyrkimys sopeuttaa perinteet vallitsevaan ympäristöön. Lyhyen aikavälin näkemys puolestaan korostaa vakautta ja pysyvyyttä, totutusta kiinnipitämistä. Heikoimmillaan siihen sisältyy kyvyttömyyttä tarttua mahdollisuuksiin ja vähäistä muutosketteryyttä. Lyhyen aikavälin näkemys odottaa nopeita tuloksia. Pitkän aikavälin näkemys painottaa sinnikästä uurastusta kohti hitaasti syntyviä tuloksia. (Hofstede, 1993 238-251.)

3 KULTTUURIENVÄLINEN OSAAMINEN

3.1 Yleinen työelämäosaaminen ja alaspesifi osaaminen

Ammattikasvatuksen piirissä ammatillisen osaamisen ajatellaan muodostuvan kullekin ammattialalle tyypillisestä alaspesifistä osaamisesta sekä eri ammateille yhteisestä yleisemmän tason työelämäosaamisesta, yleisistä työelämäkompetensseista.

Yleiset työelämäkompetenssit ovat taitoa soveltaa ammattispesifiä osaamista käytäntöön sekä taitoa hallita omaa ammatillista kehittymistään. Yleisten työelämäkompetenssien avulla työntekijä kykenee hankkimaan oman alansa osaamista nopeasti ja tehokkaasti, reagoimaan muutoksiin sekä tekemään omaan työhönsä liittyviä aloitteita. Yleiset työelämäkompetenssit ovat luonteeltaan abstraktimpia kuin alaspesifit kompetenssit. (Ruohotie & Honka 2003, 57.)

Yleisten työelämäkompetenssien määrittelyyn ei ole olemassa selkeitä kriteereitä. Tämän vuoksi niiden määrittelyn abstraktiotasossa tai niiden universaalisuudessa on suuria eroja. Yleisten työelämäkompetenssien määrittely on lisäksi aina sidoksissa kulloiseenkin viitekehykseen, käsityksiin ihmisestä, hyvästä elämästä ja tavoitellusta yhteiskunnasta sekä käsityksiin työelämän vaatimuksista. (Ruohotie 2002, 111-112; Ruohotie & Honka 2003, 57-59.)

Yleiset työelämäkompetenssit ovat ammatillisuuden ydintä, mutta ilman alaspesifiä osaamista ne ovat hyödyttömiä. Mitä yleisemmän tason kompetenssista on kyse, sitä vähäisempi rooli sillä on alaspesifien ongelmien ratkaisussa. Toisaalta vaikeiden työtehtävien vaatima ongelmanratkaisu ilman ammattialan syvempää erityisosaamista pelkkien yleisten työelämäkompetenssien varassa on mahdotonta. Yleiset työelämäkompetenssit ovat työkaluja ammatillisen osaamisen soveltamiseen ja välittämiseen muille.

Työelämän monikulttuuristumisen seurauksena kulttuurienvälinen osaaminen on muodostumassa yhä tärkeämmäksi yleiseksi työelämäkompetenssiksi. Kulttuurien kohtaamisessa on mahdollisuus paitsi rikkaaseen vuorovaikutukseen myös väärinkäsitysten ja ristiriitojen syntymiseen. Kulttuurien kohdatessa kohtaavat yksilöt, joiden taustat, arvot ja asenteet, tiedot ja taidot sekä tavat toimia voivat erota huomattavasti toisistaan. Yhteisen ymmärryksen rakentumiseen tarvitaan kulttuurienvälistä osaamista. Tätä osaamista tarvitaan paitsi etnisten ja kansallisten ryhmien välisessä toiminnassa myös mikrotasolla esimerkiksi sukupuolten, eri uskontojen ja eri sosiaali- ja

ikäluokkien välisissä kohtaamisissa. Kulttuurienvälisiä osaajia tarvitaan yhä enemmän työyhteisöissä. (Jokikokko 2002.)

Kulttuurienvälisyys on tunnustuksen antamista kulttuuriselle erilaisuudelle ja yksilön huomaamista muista erilaisena kulttuuristen erityispiirteiden perustella. Kulttuurinen erityisyys liittyy kieleen, uskontoon, etnisyyteen ja muuhun kulttuuriseen erilaisuuteen. Tunnustuksen saaminen on inhimillinen tarve, jota kaikki yhteiskunnan jäsenet odottavat osakseen. Tunnustuksen kieltäminen loukkaa yksilön positiivista itseymmärrystä ja rajoittaa hänen toimintamahdollisuuksiaan. Käytännössä tunnustuksen kieltäminen näkyy yksilön tai ryhmän sortamisena, syrjimisenä, eristämisenä ja poissulkemisena. (Lasonen 2009, 145-153.)

Vaikeammin havaittavaa tunnustuksen kieltämistä on toiseuttava vallankäyttö, jossa valtaa pitävät ryhmät rakentavat arvohierarkioita meidän ja muiden välille. Toiseuttaminen on valtasuhde, jossa valtaa pitävät määrittävät toisen paitsi erilaiseksi myös alempiarvoiseksi. Ongelmana on kuinka puhua eroista vahvistamatta stereotypioita ja ennakkoluuloja, kuinka puhua maahanmuuttajista ja kantasuomalaisista vahvistamatta eroja kielteisessä mielessä. (Löytty 2005; Tuori 2005.)

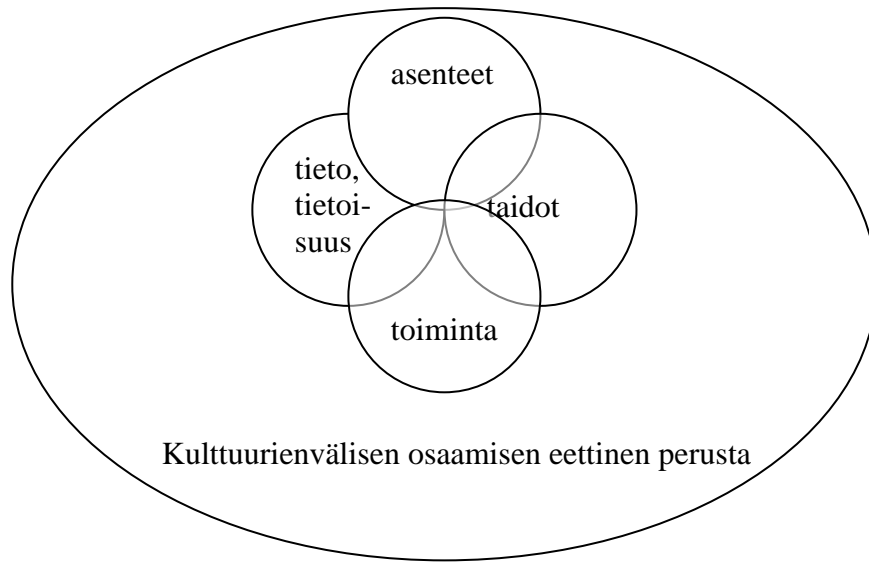
Kulttuurienvälisissä yhteyksissä tarvittavaa osaamista on määritelty myös termeillä monikulttuurinen osaaminen, cross-kulttuurinen osaaminen, kulttuurinen sensitiivisyys, kulttuurinen tietoisuus ja kulttuurinen vastaanottavaisuus. Kaikilla näillä termeillä viitataan kykyyn myönteisesti kohdata kulttuurieroja. Kulttuurisella sensitiivisyydellä saatetaan viitata lähinnä kykyyn kokea kulttuurieroja, kun taas kulttuurienvälinen osaaminen saattaa viitata enemmän kykyyn ajatella ja toimia tuloksettaalla tavalla kulttuurienvälisissä kohtaamistilanteissa. (Jokikokko 2005, 90.) Tässä työssä Jokikokon (2005) käyttämä termi intercultural competence on käännetty kulttuurienväliseksi osaamiseksi ja sillä kuvataan laajasti sekä kulttuurierojen kokemista että kulttuurienvälisissä tilanteissa tuloksellisesti toimimista.

Kulttuurienvälisen osaamisen määrittelyssä yksi peruskysymys on voidaanko siitä ylipäättään puhua yleisenä tilanteesta riippumattomana osaamisena vai onko määrittelyn tapahduttava aina suhteessa kulloiseenkin kontekstiin, esimerkiksi suhteessa tiettyyn ammattiin. Seuraavassa esitellään ensin Jokikokon (2005) kulttuurienvälisen osaamisen yleinen malli ja luvussa 4 tarkastellaan kulttuurienvälisen osaamista kirjasto- ja tietopalvelutyön kontekstissa.

3.2 Kulttuurienvälisen osaamisen neljä ulottuvuutta

Kulttuurienvälinen osaaminen rakentuu neljästä ulottuvuudesta, tiedoista, taidoista, asenteista ja toiminnasta. Ulottuvuudet limittyvät toisiinsa ja ovat toisiinsa sidoksissa (ks. kuvio 2).

Kulttuurienvälinen osaaminen on kokonaisuus, joka ohjaa yksilön ajattelua ja toimintaa.



Kuvio 2. Kulttuurienvälisen osaamisen ulottuvuudet (Jokikokko 2005, 87).

Asenneulottuvuus

Asenteilla tarkoitetaan yleistä suhtautumista erilaisuuteen. Asenteiden katsotaan muodostavan kaikkein monimutkaisimman ja kaikkein pysyvimmän osaamisulottuvuuden alueen. Erilaisuuden arvostus, rohkeus ja sitoutuminen tasavertaisuuden edistämiseen ovat keskeisiä asenteellisia tekijöitä, samoin kuin avoimuus uusille ihmisille ja toisenlaisille elämäntavoille. Muutoksille ja uudelleenmäärittelyille altis asennoituminen suhteessa erilaisuuteen edellyttää oman tietoisuuden pohdintaa ja kykyä tunnistaa sortoa, ennakkoluuluja ja rasismia. Tällaisen asennoitumisen kehitys alkaa jo varhaislapsuudessa ja siihen vaikuttaminen on aikuisuudessa vaikeaa. (Jokikokko 2005, 93-94.)

Tietoulottuvuus

Asioiden tilan havaitsemiseen ja tietoiseksi tulemiseen tarvitaan tietoa. Tieto ja tietoisuus ovat mallissa toisistaan riippuvaisia ja toisiinsa kietoutuneita ulottuvuuksia. Tietoisuus ymmärretään subjektiiviseksi, tietoa sitä vastoin pidetään neutraalina ja objektiivisena. Tietoisuus on omasta itsestä ja omasta kulttuuritaustasta tietoiseksi tulemista. Tietoisuus omasta kulttuurista on pohjana tietoisuudelle muiden kulttuurien olemassaolosta. Kulttuurisella tietoisuudella viitataan historiallisesti, maantieteellisesti ja kulttuurisesti rakentuneisiin arvoihin, asenteisiin, normeihin, ajattelutapoihin ja käyttäytymiseen, jotka näkyvät toiminnassa. Kuitenkin yksilöt tekevät päätöksiä, eivät kulttuurit. Kulttuuri on tärkeää nähdä raamina, jonka sisällä on lukemattomia yksilöllisiä variaatioita. Tietoisuuden lisäksi tarvitaan tietoa ja ymmärrystä muista kulttuurisista, niiden arvoista ja normeista. Ilman tätä tietoa saatamme helposti tehdä virheellisiä tulkintoja toisten viesteistä ja käyttäytymisestä. (Jokikokko 2005, 94-95.)

Taitoulottuvuus

Kulttuurienväliset taidot viittaavat kaikkein näkyvimpään sosiaalisiin ja affektiivisiin kykyihin, joita tarvitaan monikulttuurisissa yhteyksissä. Nämä taidot linkitetään usein kommunikaatio- ja vuorovaikutustaitoihin, kuten kielitaitoon, neuvottelutaitoihin ja konfliktien ratkaisutaitoihin. Empatia, epävarmuuden sietokyky, näkökulmien vaihto, itsensä asettaminen uusiin tilanteisiin ovat myös kulttuurienväliseen osaamiseen liitettäviä taitoja. Nämä taidot ovat puolestaan voimakkaasti sidoksissa asenteisiin. (Jokikokko 2005, 96.)

Toimintaulottuvuus

Kriittisen pedagogiikan edustajat (esim. Freire 1970; Nieto 1996; Giroux & McLaren 2001) painottavat erityisesti kulttuurienväliseen osaamiseen liittyvää toimintaulottuvuutta. Sitoutuminen yhdenvertaisuuden edistämiseen, toiminta rasismia ja epätasa-arvoa vastaan tulee heidän mukaansa nähdä keskeisenä kulttuurienvälisen osaamisen komponenttina.

Toimintaulottuvuus on taistelua rasismia, seksismiä, epätasa-arvoa, ennakkoluuloja, alistamista ja sortoa vastaan, ei vain puheen vaan myös toiminnan tasolla. Tieto, joka ei johda toimintaan asioiden korjaamiseksi on merkityksetöntä. Toimintaan puolestaan tarvitaan tietoa, ymmärrystä sosiaalisista

kysymyksistä, poliittisten ja taloudellisten rakenteiden tuntemusta sekä niiden toimintamekanismien ymmärtämistä. Toimintaulottuvuus sisältää ihmis- ja perusoikeuksiin liittyvien kysymysten puolesta taistelua. (Jokikokko 2005, 96-97.)

Kulttuurienvälisen osaamisen eettinen perusta

Edellä kuvatut kompetenssin toiminta- ja asenneulottuvuudet heijastavat kulttuurienvälisen osaamisen eettistä perustaa. Ne määrittelevät osaamisen kehittämisen eettisen suunnan. Osaamiseen liittyy voimakas arvolataus. Keskeisiä arvoja ovat erilaisuuden kunnioittaminen ja kulttuurienvälinen yhteistyö. Dialogi yksilöiden ja kulttuurien välillä on keino, jolla näitä arvoja tuetaan. Eettisesti kestävä kulttuurienvälisen osaamisen muita keskeisiä arvoja ovat yhdenvertaisuus, väkivallattomuus ja ihmisoikeuksien kunnioittaminen. Osaamisen kehittyminen edellyttää jatkuvaa näiden arvojen reflektointia ja tiedostamista omassa toiminnassa ja ajattelussa. Vailla kestävä eettistä pohjaa oleva kulttuurienvälisyys, kiinnostuksen kohdistuminen suurelta osin vain omiin tarpeisiin ja vähäisessä määrin muiden oikeuksiin voi johtaa kulttuurienvälisen polarisaation lisääntymiseen. (Jokikokko 2005, 97-98.)

Ongelmana kulttuurienvälisen osaamisen määrittelyssä on vaikeus selittää miten tietoisuuden lisääntyminen ja muutokset asenteissa muuttavat käyttäytymistä. Tarvitaan tietty määrä tietoa, tarvitaan tietynlaista asennetta, joka edistää osaamisen kehitystä. Mikä on se voima, joka käynnistää käyttäytymisen muuttumisen? Muita tutkijoita askarruttavia kysymyksiä ovat kulttuurienvälisen osaamisen mittaaminen sekä se millä osaamisen neljästä ulottuvuudesta tarvitaan eniten tukea. Kulttuurienvälisesti osaava henkilö ei ole välttämättä herkkä kaikenlaisille kulttuurisille eroille. Henkilö voi olla taitava esimerkiksi etnisten erojen suhteen, mutta vaikkapa sukupuoleen tai uskontoon liittyvät erot voivat tuottaa hänelle vaikeuksia (Jokikokko 2005, 100-102.)

Filosofiaa, herkkyyttä, holistinen orientaatio tai sopivaa käytöstä. Kaikki nämä sulkevat sisäänsä ajatuksen siitä, että kulttuurienvälisen osaamisen kehittyminen on jatkuva prosessi, johon kokemukset voimakkaasti vaikuttavat ja jota voidaan tietoisilla järjestelyillä tukea.

3.2 Kulttuurienvälisen osaamisen kehittyminen

Edellä kulttuurienvälisen osaamisen on määritelty tiedoksi, taidoiksi, asenteiksi ja toiminnaksi, joiden avulla yksilö kykenee kulttuurienväliseen dialogiin sekä kykenee sopeutumaan erilaisiin kulttuuriympäristöihin. Kompetenssin perustana on voimakas eettinen perusta.

Kulttuurienvälisen oppimisen teorialla kuvaavat prosessia, joka käynnistyy, kun kohtaamme kulttuurisia eroja tai valmistaudumme ymmärtämään ja kohtaamaan niitä. Milton Bennettin (2003) kulttuurienvälisen osaamisen kehittymismallin (Developmental Model of Intercultural Sensitivity) lähtökohtana on ajatus siitä, että kulttuurienvälisen osaamisen kehittyä ja sitä voidaan kehittää. Tarkastelemalla tapaa, jolla yksilöt reagoivat kulttuurieroihin voidaan myös määrittellä millä kehitystasolla yksilöt tai ryhmät ovat tämän kompetenssin osalta. Mitä enemmän yksilö joutuu tekemisiin kulttuurierojen kanssa sitä paremmat mahdollisuudet hänellä on kehittää kulttuurienvälistä osaamistaan. Osaaminen kehittyy kokemusten ja tilanteiden kautta. Kehittymisen lähtötilanne on etnosentrinen. Etnosentrisyys on kaiken näkemistä ja tulkitsemista omasta kulttuurista käsin. Lisääntyvien kokemusten ja tietoisuuden vahvistumisen kautta on mahdollista kehittyä etnosentrisyydestä kohti etnorelativismia, kohti muiden kulttuurien ainutkertaisuuden ymmärtämisen suuntaa. (Hammer & Bennett & Wiseman 2003, 423-426.)

Bennettin mallissa on kuusi kehitysvaihetta matkalla etnosentrisyydestä etnorelativismiin (ks. kuvio 3).

ERILAISUUDEN KOKEMINEN



INTERKULTTUURISEN KOMPETENSSIN KEHITTYMINEN

Kieltäminen Puolustautuminen Minimalisointi Hyväksyminen Mukautuminen Integraatio

(denial) (defense) (minimization) (acceptance) (adaptation) (integration)

ETNOSENTRISMI

ETNORELATIVISMI

Kuvio 3. Bennetin kulttuurinvälisen osaamisen kehittymisen malli (Hammer & Bennett & Wiseman 2003, 424).

Ensimmäinen vaihe mallissa on kulttuurierojen kieltämisen vaihe. Oma kulttuuri koetaan ainoana olemassa olevana kulttuurina. Toiset kulttuurit joko torjutaan tai suljetaan pois. Yksilö voi ylläpitää kieltämisen vaihetta eristämällä fyysisesti tai sosiaalisesti. Tässä vaiheessa henkilö ei kohtaa kulttuurieroja, sillä ne vältetään ja niihin liitetään sellaisia käsitteitä kuin toiseus, ulkomaalaisuus, maahanmuuttaja – ajoittain myös varsin aggressiivisella latauksella. (Hammer & Bennett & Wiseman, 2003, 424.) Työorganisaation tasolla tätä vaihetta kuvaa täydellinen välinpitämättömyys kulttuurisia eroja kohtaan. Henkilöstön erilaisuus koetaan ongelmaksi eikä organisaatiolla ole minkäänlaisia linjauksia erilaisen työvoiman rekrytoimiseksi. Varautuminen kulttuurienvälisyyteen tyypistyy henkilöstölle annettavaksi kielikoulutukseksi. (Bennett 2001, 10.)

Seuraava kehitysvaihe on puolustautumisen vaihe. Toisten kulttuurien olemassaolo tunnustetaan, mutta oma kulttuuri koetaan ainoana hyvänä ja oikeana. Maailma jakautuu meihin ja muihin. Tässä ajattelussa ”me” edustaa kehittyneempää, ylempiä arvoja ja ”muut” kehittymättömiä ja alempiä arvoja. Tähän vaiheeseen kuuluvia puolustuskeinoja ovat panettelu, ylimielisyys ja käänteisyys. Käänteisessä strategiassa tilanne käännetään ylösalaisin ja toinen kulttuuri nähdäänkin hyvänä, eksoottisena ja ylivertaisena suhteessa omaan kulttuuriin. Oma kulttuuri latistuu pelkiksi stereotyyppiä. Tällainen ylösalaisin käännetty asetelma, vieraan kulttuurin yksisilmäinen puolustaminen voi nopeasti tarkasteltuna vaikuttaa suvaitsevaisuudelta. Kyse on

edelleen etnosentrisyydestä, tällä kertaa vain oman kulttuurin vähättelystä ja kieltämisestä. (Hammer & Bennett & Wiseman 2003, 424.) Tätä vaihetta on kuvattu myös etnoromantismin käsitteellä, jossa kaikki vieras romantisoidaan ja kaikki oma nähdään huonona (Pelkonen 2005, 77). Puolustautumisvaiheessa oleva työorganisaatio asennoituu erilaisuuteen ylimielisyydellä ja liioitellulla itseluottamuksella. Kulttuuriset erot nähdään esteinä, joita pyritään välttämään. Erilaisen työvoiman rekrytointiin suhtaudutaan haluttomasti ja usein työllistämisyrittämissä epäonnistutaan. (Bennett 2001, 11.)

Etnosentrisen ajattelun viimeinen vaihe on minimalisointi. Tälle vaiheelle on ominaista, että oma näkemys maailmasta mielletään yleismaailmalliseksi. Tässä vaiheessa ollaan kiinnostuneita kulttuurien samanlaisuudesta, kun taas kulttuurien väliset erot pyritään minimoimaan ja pyyhkimään pois. ”Perimmiltään olemme kaikki samanlaisia, kaikki me hengitämme samaa ilmaa”, ovat tälle vaiheelle tyypillisiä ilmauksia. Kulttuurierojen minimoinnissa on kaksi muotoa: biologisen samanlaisuuden ja henkisen samanlaisuuden korostaminen. Minimalisoinnin taustalla on vaikeus nähdä eroja positiivisina, mielenkiintoisina tai edes neutraaleina. Minimalisoiva asenne kulttuurieroihin saattaa kätkeä haluttomuuden tunnustaa oman kulttuurin etuoikeutettu asema. (Hammer & Bennett & Wiseman 2003, 424-425.) Työorganisaatioiden toiminnassa minimalisointi näkyy organisaation kulttuurisen osaamisen yliarviointina. Erilaisen työvoiman rekrytointi voi olla onnistunutta. Luuloteltu suvaitsevaisuus ja ”värisokeus”, samanlaisuuden korostaminen johtaa usein kulttuurisesti erilaisen työvoiman huonoon työssä viihtymiseen eri kieli- ja kulttuuritaustoja edustavan henkilöstön nopeaan vaihtumiseen. (Bennett 2001, 11-12.)

Seuraavat kolme kulttuurienvälisen osaamisen kehittymisen vaihetta ovat etnorelativistisia vaihteita. Etnorelativismilla tarkoitetaan oman kulttuurin ymmärtämistä suhteessa muihin kulttuureihin. Kulttuurit voidaan käsittää vain suhteessa toisiinsa ja yksittäisiä käyttäytymistapoja voidaan ymmärtää vain kunkin kulttuurin omista lähtökohdista käsin. Oma kulttuuri ei ole enää maailman keskipiste. Toisin kuin etnosentrismi, joka pyrkii välttämään kulttuurieroja, etnorelativismi pikemminkin etsii näitä eroja. (Hammer & Bennett & Wiseman 2003, 426.)

Etnorelativismin ensimmäinen vaihe on hyväksymisen vaihe. Keskeisenä erona aiempiin vaiheisiin on kulttuurierojen olemassaolon tunnustaminen, ja näiden erojen tärkeänä pitäminen sekä niiden kunnioittaminen. Etnorelativismin kaksi seuraavaa vaihetta ovat mukautuminen ja integraatio.

Mukautumisella tarkoitetaan kykyä sopeuttaa oma käytös vallitseviin olosuhteisiin, kykyä tarkastella tilannetta ”toisin silmin”. Tämä kehitysvaihe on aidon, kaksisuuntaisen monikulttuurisuuden perusta. Integraatiovaiheessa yksilö elää jatkuvassa kulttuurisessa välitilassa, jossa mitkään kulttuuriset arvot ja normit eivät häntä kahlitse. Tähän vaiheeseen liittyy usein yksilön oman marginaalissa olemisen kokemuksen prosessointia. (Hammer & Bennett, Wiseman 2003, 425.) Integraatiovaihe edustaa jonkunlaista utopiaa, sillä on vaikea ajatella, että ihminen pystyisi elämään kiinnittymättä mihinkään kulttuuriin (Jokikokko 2002, 92).

Hyväksyminen tasolla olevat työorganisaatiot tunnistavat kulttuurisen erilaisuuden arvon ja ponnistelevat kulttuurisesti erilaisen työvoiman saamiseksi ja työssä pitämiseksi. Johtajia kannustetaan erilaisuuden huomioimiseen, mutta heiltä puuttuu valmennus ja koulutus kulttuurienväliseen osaamiseen. Mukautumisvaiheen organisaatiossa tunnistetaan kulttuurienvälisen osaamisen tarve ja merkitys. Johtoa ja henkilöstöä tuetaan kulttuurienvälisen osaamisen kehittämisessä. Integraatiovaiheessa olevaa organisaatio on aidosti monikulttuurinen organisaatio, jossa monikulttuurisuutta opitaan ja jossa monikulttuurisuutta johdetaan kokonaisvaltaisesti kaikilla toiminnan tasoilla. (Bennett 2001, 12-13.)

Kulttuurishokki kehittymisen käynnistäjänä

Kokemuksilla ja niiden pohdinnalla on keskeinen rooli kulttuurienvälisen osaamisen vaiheittaisessa kehittämisessä. Edellytyksenä kehittämisellä pidetään kriittistä tilannetta, kulttuurishokkia, kulttuurista johtuvaa stressiä, joka johtaa itsetutkiskeluun, omien arvojen, asenteiden ja olettamusten kyseenalaistamiseen. Kulttuurishokkiteoriat kuvaavat sopeutumista, siirtymistä kuherteluvaiheesta, jolloin kaikki uudessa kulttuurissa on ihanaa, eksoottista ja jännittävää tilanteeseen, jossa todellisuus iskee ja omat aiemmat käyttäytymistavat eivät enää riitä tilanteesta selviytymiseen. Näin syntyvää kulttuurishokkia pidetään kehittymisen edellytyksenä.

Kulttuurishokkia seuraavan uudelleen orientoitumisen jälkeen on mahdollista saavuttaa vaihe, jolloin voi tuntea olevansa kotonaan myös uudessa kulttuurissa, olla ikään kuin kahden kulttuurin osaaja. Kulttuurishokkiteoriat korostavat kolmea asiaa: kokemuksen keskeisyyttä, kriittistä reflektiota ja rationaalista diskurssia. Ajatusten, uskomusten, asenteiden ja tunnereaktioiden muuttaminen edellyttää kriittistä omien kokemusten pohdintaa. Tarvitaan tietoisuutta siitä miksi ja miten olettamukset vaikuttavat havaintoihimme, ymmärrykseemme ja suhtautumiseemme. Näiden

taustalla olevien rakenteiden näkyväksi tekeminen on keino kehittymiseen ja kulttuurienväliseen oppimiseen. (Pelkonen 2005, 79-81.)

4 MONIKULTTUURISTUVA KIRJASTO- JA TIETOPALVELUALA

4.1 Yleiset kirjastot ja monikulttuurisuus

Yleisten kirjastojen suhtautuminen kieli- ja kulttuurieroihin on eri aikoina heijastellut vallalla ollutta laajempaa yhteiskunnallista asennoitumisesta monikulttuurisuuteen. Modernin yleisen kirjaston juuret ovat Yhdysvalloissa ja siellä oli pitkään vallalla pyrkimys integroida uudet tulijat osaksi valtakulttuuria. Valtakulttuuria edusti eurooppalaistaustaisten, englanninkielinen valkoinen kulttuuri. Puhuttiin kansojen sulatusuunista, kieli- ja kulttuurivähemmistöjen sulauttamisesta valtakulttuuriin. Ajattelu vaikutti myös sikäläisten yleisten kirjastojen toimintaan. Kirjastoja kehitettiin yhtenäiskulttuurin vahvistamisen hengessä, kielellisen ja kulttuurisen moninaisuuden kunnioittamiseen ja vaalimiseen herättiin vasta myöhemmin. (Audunson 2005, 151-152.) Samaan tapaan yleinen kirjasto on Suomessakin toiminut kansallisen identiteetin, suomalaisuuden, suomen kielen ja kulttuurin vahvistamisen ja vaalimisen työkaluna.

Euroopassa ajatus kansallisesta yhtenäiskulttuurista huipentui ja hautautui toiseen maailmansotaan. Sodan jälkeen, erityisesti 1960-1970 –luvulla muuttovirta etelästä pohjoiseen lisäsi kulttuurista kirjoja kansallisvaltioiden sisällä. Entisten siirtomaiden emämaissa esimerkiksi Ranskassa vastaus monikulttuurisuuden synnyttämiin haasteisiin oli edelleen integraatio, siirtomaista muuttaneiden sulauttaminen eurooppalaiseen kieli- ja kulttuuriperintöön. (Audunson 2005, 152-153.)

Nykyistä monikulttuurisuusajattelua leimaa pyrkimys erilaisuuden huomioimiseen ja kunnioittamiseen. Puhe kansojen sulatusuunista on muuttunut puheeksi erilaisuuden positiivisesta voimasta. Virallinen puhe ei kuitenkaan ole ratkaissut levottomuuksia ja väkivaltaisuuksiakin synnyttänyttä ristiriitaa: kuinka aktivoida uudet tulijat osaksi yhteiskuntaa ja kuinka taata samalla kaikille mahdollisuus oman kulttuuritaustan vaalimiseen ja vahvistamiseen? (Audunson 2005, 154-155.) Soraääniä erilaisuuden vaalimista kohtaan on yhä enemmän samoin suoranaista vastustusta ja vihamielisyyttä.

Suomessa kulttuurinen yhtenäisyys murtui myöhään, vasta 1990-luvulla ja lopullisesti nyt 2000-luvun puolella. (1) Lisääntyneen maahanmuuton myötä suomalainen yleinen kirjasto on tilanteessa, jossa kansallinen on määriteltävä uudelleen ja jossa kielellisesti ja kulttuurisesti erilaisten asiakkaiden palvelutarpeiden ymmärtäminen on noussut strategisestikin yhä tärkeämmäksi.

4.2 Kirjastohenkilöstön monikulttuurisuus

IFLA:n Monikulttuurisen kirjaston manifesti (IFLA Multicultural Library Manifesto 2007) määrittelee monikulttuuriselle kirjastolle kolme tehtävää:

- uusien tulijoiden integroimisen osaksi yhteiskuntaa
- uusien tulijoiden äidinkielen ja lähtökulttuurin vaalimisen ja vahvistamisen sekä
- kieli- ja kulttuuriryhmien ja yhteisöjen keskinäisen vuoropuhelun lisäämisen.

Näistä kolmesta tehtävästä kirjasto on perinteisesti keskittynyt maahanmuuttajien integroimiseen valtaväestön kieleen ja kulttuuriin. Kaksi jälkimmäistä tehtävää asettavat kirjastohenkilöstön osaamiselle uusia vaatimuksia. Maahanmuuttajien äidinkielen ja lähtökulttuurin vaalimisessa ongelmana on kirjastonhoitajien ammattikunnan kulttuurinen homogeenisuus. Ala on leimallisesti valtakulttuurin miehittämä tai tässä tapauksessa ”naisittama”, niin Suomessa kuin muuallakin. Kirjaston henkilöstö heijastelee huonosti asiakasyhteisönsä kielellistä ja kulttuurista moninaisuutta (Diversity Now 2001; Kim 2008; Winston 2008; Overall 2009).

Tilastoitua tietoa maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden määrästä kirjastoalalla Suomessa ei ole käytettävissä. Pääkaupunkiseudulla toteutetun kulttuurilaitoksille laajemmin suunnatun kyselytutkimuksen tulokset kuitenkin osoittavat, että kulttuurilaitosten henkilöstöpolitiikassa monikulttuurisuus on ollut vähän esillä. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden määrä niin kirjastoissa kuin muissakin kulttuurilaitoksissa on pieni. Lisäksi maahanmuuttajataustaiset työntekijät työskentelevät usein tilapäisissä projektiluontoisissa tehtävissä sekä monesti muissa kuin varsinaisissa ammatillisissa tehtävissä, esimerkiksi kiinteistöhuollossa tai yleisöpalvelussa. (Saukkonen et al. 2007, 41-45.)

(1) Yhtenäisyyden murtumisen mittarina tässä pidetään Suomeen ulkomailta muuttaneiden ja Suomesta ulkomaille lähteneiden välistä suhdetta. Vuonna 1990 suhde oli Helsingissä ensimmäistä kertaa itsenäisyyden aikana muuttovoittainen. 1990-luvun kehitykseen vaikuttivat Neuvostoliiton hajoaminen, inkeriläisten paluumuutto sekä Somalian ja entisen Jugoslavian sodat. (Maahanmuutto ja maahanmuuttajat Helsingissä. Tilastoja . Hki: Helsingin kaupunki) http://www.hel.fi/wps/wcm/connect/48d667004a525997bf68ffc230444d78/tilastoliite_painoversio2_mukautettu+koko+216x303.pdf?MOD=AJPERES

Pääkaupunkiseudun kolmen suurimman kaupungin, Helsingin, Espoon ja Vantaan maahanmuutto-ohjelmissa vuosille 2009-2012 monikulttuurisen henkilöstöpolitiikan tavoitteena on kasvattaa maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden määrää suhteessa maahanmuuttajien määrään väestössä (Espoon kaupungin monikulttuurisuusohjelma 2009, 4-5; Vantaa. Kokonainen maailma 2009, 7-8; Monimuotoisuus ja maahanmuutto. Strategiaohjelman toimeenpanosuunnitelma. 2009, 10). Kaupunkien henkilöstöpoliittiset linjaukset linjaavat myös kirjastojen henkilöstöpolitiikkaa.

Espoon kaupungin linjauksissa esitetään tavoitteeksi maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden työllistyminen myös esimies- ja johtotehtäviin. Tähän tavoitteeseen pyritään tehtäväkohtaisia kielitaitovaatimuksia arvioimalla, korkeakoulujen kanssa tehtävää harjoitteluyhteistyötä parantamalla sekä kehittämällä henkilöstöjohtamista paremmin maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden urakehitystä tukevaksi. (Espoon kaupungin monikulttuurisuusohjelma 2009, 4.) Myös Vantaan tavoitteissa kiinnitetään huomiota monikulttuurisen työyhteisön johtajalta vaadittaviin taitoihin (Vantaa. Kokonainen maailma 2009, 7).

Kirjastoalan korkeakouluopinnot eivät perinteisesti ole houkuttaneet etnisistä vähemmistöistä tulevia opiskelijoita. Yhdysvalloissa tehdyssä selvityksessä kirjastoalan opiskelijoista oli vuonna 2002 noin 11% etnisten vähemmistöjen edustajia, kun heidän osuutensa koko väestöstä oli tuolloin noin 31 %. Yhtenä syynä vähäiseen kiinnostukseen on mainittu esikuvien puute. Kirjastonhoitajuus mielletään valkoisten keski-ikäisten naisten ammatiksi (Stanley 2007). Samankaltainen vähemmistöjen aliedustus leimaa myös eurooppalaista kirjastoalan korkeakoulutusta.

Monikulttuurinen kirjasto tarvitsee toteutuakseen monikulttuurista henkilöstöä. Lisäksi kaikilta työntekijöiltä edellytetään kulttuurienvälistä osaamista. Kulttuurienvälistä osaamista tarvitaan sekä asiakassuhteissa että monikulttuurisemman työyhteisön kehittämisessä. Luvussa 3 kuvattiin kulttuurienvälistä osaamista yleisenä työelämätaidona. Seuraavissa luvuissa määritellään Kirjasto- ja tietopalvelualan kulttuurienvälistä osaamista työelämän ja koulutuksen näkökulmasta.

4.3 Kulttuurienvälinen osaaminen kirjasto- ja tietopalvelutyössä

Kirjasto- ja tietopalvelualalla kulttuurienvälisen osaamisen tarkempi alaspesifi määrittely on vasta käynnissä. Opetusalalla samoin kuin sosiaali- ja terveydenhuollon puolella sitä on määritelty jo aiemmin. Tavoitteena on ollut monikulttuurisen asiakaskunnan palvelun parantaminen henkilöstön

osaamista kehittämällä. Terveysalan kirjastojen ja koulukirjastojen yhteydessä on tarkasteltu jonkin verran kulttuurienvälisestä osaamisesta. (Overall 2009, 184-188). Hidas herääminen kulttuurienväliseen osaamisen määrittelyyn kirjasto- ja tietopalvelualalla voi selittyä yleisen kirjaston vahvasta roolista kansallisen yhtenäisyyden rakentajana. Kulttuurisen moninaisuuden vahvistamista ja tukemista ei pitkään mielletty kirjastossa yhtä tärkeäksi tehtäväksi.

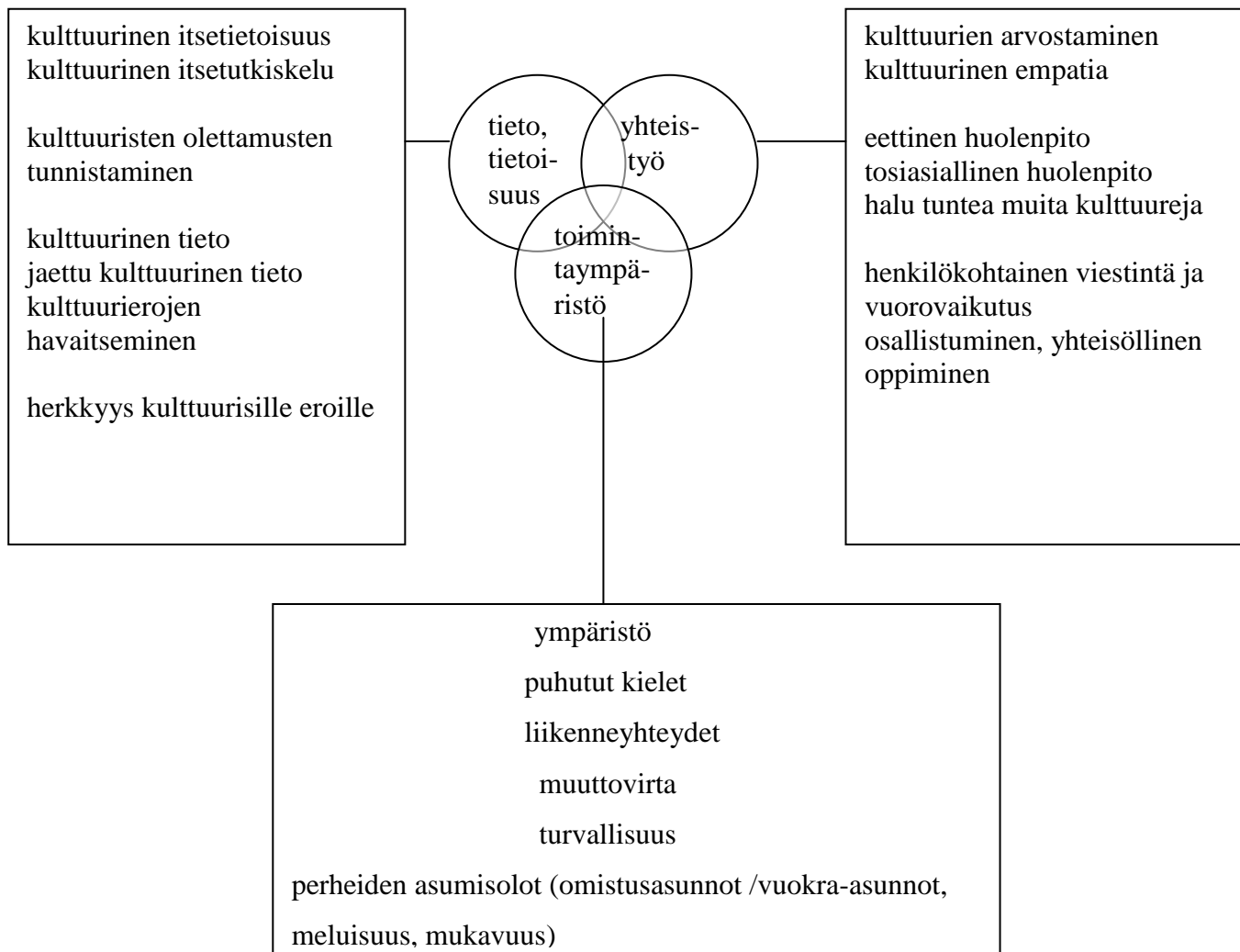
Kirjastoalalla keskustelua kulttuurienvälisyydestä on leimannut asiakasnäkökulma, monikulttuuristen palvelujen ja kokoelmien kehittämisen näkökulma. Henkilöstönäkökulmaa, monikulttuurisen henkilöstön rekrytointia ja kantaväestöön kuuluvan henkilökunnan kulttuurienvälisen osaamisen kehittämistä on käsitelty vähemmän. Kirjastoammattilaisten kulttuurienvälisestä osaamisesta on myös päädytty määrittelemään hyvin kapeasti. Kapeimmillaan se on mielletty monipuoliseksi kielitaidoksi, monipuoliseksi kirjallisuuden ja kulttuurien sekä muiden maiden kirjastojärjestelmien tuntemukseksi (ks. esim. Wagenius 2004, 54).

Overallin (2009) määrittelyn (2) lähtökohtana on laaja näkemys kirjasto- ja tietopalvelualalla tarvittavasta kulttuurienvälisestä osaamisesta. Määritelmä kattaa kokoelmien, palvelujen sekä henkilöstön kehittämisen näkökulman. Henkilöstön osalta kulttuurienvälinen osaaminen tarkoittaa eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevien työntekijöiden rekrytointia alalle sekä kaikkien työntekijöiden kulttuurienvälisen osaamisen kehittämistä. (Overall 2009, 179-180.)

Overallin (2009, 190) mukaan kulttuurienvälisellä osaamisella tavoitellaan parempaa monikulttuurisen asiakaskunnan palvelua ja sitä kautta uusien asiakasryhmien saamista kirjaston käyttäjiksi. Lähestymistapa pyrkii Sippolan (2007) jaottelun mukaiseen toiminnan laajentamiseen ja sen kautta organisaatiohyödyn saamiseen. Kulttuurienvälisyys kahdensuuntaisena oppimisena ei vielä nouse esille.

(2) Käännän Overallin käyttämän termin kulttuurinen osaaminen (cultural competence) johdonmukaisuuden vuoksi muotoon kulttuurienvälinen osaaminen. Sisällöllisesti Overallin kulttuurinen osaaminen on identtinen Jokikokon (2005) kulttuurienvälisen osaamisen käsitteen kanssa.

Kulttuurienvälinen osaaminen on prosessi. Se on dialogia, yhteisen ymmärryksen rakentumista ilman yhteisymmärryksen synnyttämisen painetta. Kulttuurienvälisessä osaamisessa on kolme ulottuvuutta, tieto-, yhteistyö- ja toimintaympäristöulottuvuus (cognitive, interpersonal, environmental). (Overall 2009, 191-192.) Kuvio 4 havainnollistaa tätä asetelmaa.



Kuvio 4. Kulttuurienvälinen osaaminen (cultural competence). (Overall, 2009, 191.)

Tiedollinen ulottuvuus viittaa yksilön oman kulttuurisen taustan tiedostamiseen sekä muiden kulttuurien olemassaolon havaitsemiseen. Se on omista kulttuurista olettamuksista tietoiseksi tulemista ja tietoa muista kulttuureista sekä tämän tiedon jakamista. Tähän ulottuvuuteen liittyy kulttuuristen erojen olemassaolon havaitseminen. Yhteistyö- ulottuvuudella tarkoitetaan myönteistä suhtautumista erilaisuutta kohtaan. Kiinnostusta, välittämistä ja huolenpitoa, erityisesti heikosti palveltuja asiakasryhmiä kohtaan. Tähän ulottuvuuteen kuuluvat myös kommunikoinnin ja

vuorovaikutuksen avulla syntyvät yhteistyösuhteet sekä toiminta ja toimintaan osallistuminen. Toimintaympäristöllä tarkoitetaan yhteisön tuntemista. Esimerkiksi alueella puhuttujen kielten, alueen liikenneyhteyksien, muuttovirran, alueen turvallisuuden sekä perheiden asuinolojen tuntemista. (Overall 2009, 191-198.)

Mallissa osaamisen kolme ulottuvuutta – tieto, yhteistyö ja toimintaympäristö – limittyvät toisiinsa ja edellyttävät toisiaan samaan tapaan kuin Jokikokon (2005) yleisessä kulttuurienvälisen osaamisen mallissa. Overallin mallissa Jokikokon määrittelemä toiminta- ja taitoulottuvuus on sisällytetty vuorovaikutus- ulottuvuuteen ja asenne- ulottuvuus ainakin osittain tieto-ulottuvuuteen. Komponentit ovat molemmissa malleissa samat, mutta ne on ryhmitelty eri tavoin ja eri otsikoiden alle. Overallin toimintaympäristö-ulottuvuus puuttuu Jokikokolta kokonaan. Toimintaympäristön tunteminen on yhteisöanalyysia, palveltavan yhteisön sosio-demografisten piirteiden ja fyysisen elämänpiirin tuntemista.

4.4. Kulttuurienvälisen osaamisen kehittäminen kirjasto- ja tietopalvelualan korkeakoulutuksessa

Osana eurooppalaisen korkeakoulutuksen kehittämisprosessia julkaistiin vuonna 2005 raportti European Curriculum Reflections on Library and Information Science Education. Raportissa hahmotellaan kirjasto- ja tietopalvelualan eurooppalaisen opetussuunnitelman perusteita ja pyritään herättämään keskustelua alan tulevaisuuden osaamistarpeista sekä korkeakoulujen opetussuunnitelmallisista kehittämislinjauksista. Monikulttuurisuutta käsitellään raportissa yhtenä tulevaisuuden osaamisteemana. Raportissa todetaan, että eurooppalaisten kirjastoalan korkeakoulujen opetussuunnitelmista puuttuu kokonaisvaltainen lähestymistapa monikulttuurisuuteen. Tarjolla on vain teemaan liittyviä erillisiä, yleensä vapaaehtoisia opintojaksoja. Kirjastoalan tulisikin tarkastella muiden alojen erityisesti kasvatus- ja opetusalojen opetussuunnitelmia ja käyttää niitä työkaluina kirjastoalan monikulttuurisen opetussuunnitelman kehittämisessä. (Audunson 2005, 155.)

Monikulttuurisessa yhteiskunnassa toimiakseen kirjastoammattilaiset tarvitsevat:

1. kykyä ymmärtää kirjaston rooli ja merkitys monikulttuurisessa ympäristössä sekä kykyä edistää tätä roolia yhteiskunnassa
2. kykyä kehittää tietoisuutta monikulttuurisen ja kulttuurienvälisen työn lähestymistavoista
3. kykyä suunnitella ja toteuttaa kirjastopalveluja kaikille yhteisön jäsenille (mt, 155).

Yhteistyö ja verkostoituminen muiden organisaatioiden ja erilaisten järjestöjen, erityisesti maahanmuuttajajärjestöjen kanssa ovat keskeisiä keinoja kirjaston roolin vahvistamiseksi monikulttuurisessa yhteiskunnassa. Yhä enemmän pitää kyetä viestimään paitsi eri asiakasryhmille myös viranomaisille kirjaston roolista kotouttamisprosessissa. (Audunson 2005, 157.) Ruotsin Kirjastoseuran raportista Framgångsrikt, men förbisett (2008) käy ilmi, etteivät kirjastot ole onnistuneet parhaalla mahdollisella tavalla tässä viestintä- ja markkinointitehtävässään.

Eurooppalaisen opetussuunnitelman luonnoksessa kirjastoammattilaisten ammattispesifi kulttuurienvälinen osaaminen rakentuu neljästä ulottuvuudesta: vähemmistöjen kirjastonkäytön esteiden tuntemisesta ja niiden poistamisesta, kulttuurienvälisistä viestintä- ja vuorovaikutustaidoista, osallistavien työmenetelmien hallinnasta sekä kirjastoalan rakenteiden, työmenetelmien ja työkalujen kriittisestä tarkastelusta.

Etnisillä vähemmistöillä on syrjinnän kokemuksia julkisten palvelujen esimerkiksi kirjaston asiakkaina. Tämä johtuu julkisten instituutioiden luonteesta, niiden suuresta koosta, perinteistä ja toimintatavoista. Ilmiötä puhutaan myös termillä institutionaalinen rasismi. Kirjasto kuten muutkin julkiset organisaatiot edustavat vähemmistöille valtakulttuuria, joka perinteisesti on sulkenut heidät pois ja alistanut heitä. Vähemmistöön kuuluva kokee, että instituutio, tässä tapauksessa kirjasto ei ole hänen kaltaisiaan varten. Isot, modernit kirjastot synnyttävät helposti kenessä tahansa asiakkaassa ujouden ja epävarmuuden tunteen. Tottumattomuus ja kirjastoperinteen puuttuminen ovat omiaan vielä lisäämään tätä tunnetta. (Audunson 157-158). Asiakkaan kirjastossa kokemaa epävarmuutta on Mellon (1986) kuvannut termillä kirjastoahdistus (library anxiety).

Kirjastoahdistuksen on tutkimuksissa todettu olevan yhteydessä myös asiakkaan kieli- ja kulttuuritaustaan (Onwuegbuzie et al. 2004, 41).

Kulttuurienvälinen osaaminen tai sen puute kirjastotyössä konkretisoituu kirjastoammattilaisen ja asiakkaan välisessä kommunikaatiossa. Näistä kommunikaatiotilanteista tiedonhakuhaastattelu on kirjastossa keskeisessä asemassa. Tiedonhakuhaastattelussa asiakas paljastaa vähitellen todellisen tiedontarpeensa, jos hän kokee tilanteen riittävän luottamukselliseksi ja vakuuttuu kirjastoammattilaisen halusta ja kyvystä auttaa häntä. Kirjastoammattilaisen tehtävänä on edistää asiakkaan todellisen tiedontarpeen ilmaisemista. Prosessin onnistumisessa on kyse asiakkaan ja kirjastonhoitajan kulttuuristen taustojen yhteensovittamisesta.

Muslimi maahanmuuttajanainen Pakistanista ja yliopistokoulutuksen saanut länsimainen naisiasiakas eroavat todennäköisesti kulttuuritaustoiltaan huomattavasti.(3) Näiden molempien kanssa kirjastonhoitajan tulee kyetä rakentamaan yhteinen ymmärrys tiedontarpeen selvittämiseksi. Onnistuminen kulttuuristen taustojen yhteensovittamisessa edellyttää kirjastoammattilaisilta kykyä siirtyä etnosentrisyydestä etnorelativistiseen tarkasteluun, ikään kuin näyttelijänä näkökulmaa vaihtaen. (Audunson 2005, 157- 158) .

Kirjastoammattilaiset ovat useimmiten valtaväestön edustajia. Ammattikunta heijastaa melko huonosti asiakaskuntansa moninaisuutta. Tämä luo lisäpainetta kulttuurienvälisen kommunikaation onnistumiselle. Kulttuurienvälistä kommunikaatio-osaamista tarvitaan kirjastossa paitsi tiedonhakuhaastattelussa myös muissa ohjaustilanteissa. Monikulttuurisen pedagogiikan toimintamallit voivat tarjota apua kulttuurienvälisen ohjauksen kehittämiseen kirjastotyössä.

Kulttuurienvälisen osaamisen vaatimuksia voidaan tarkastella myös tarkastelemalla kirjastoa yhteisöön osalliseksi tulemisen paikkana. Kirjasto tarjoaa käyttäjilleen mahdollisuuden osallistua vähitellen lisääntyvästi yhteisön toimintaan. Alussa osallistuminen voi olla lehtien selailua kirjaston lukusalissa, myöhemmin osallistumista kirjaston järjestämiin tapahtumiin ja vähitellen itse tapahtumien järjestäjäksi siirtymistä. Kirjastossa erilaiset osallistumisen tasot ovat tarjolla kaikille. Kirjastoammattilaisten tulee huolehtia siitä, että myös vähemmistöille, esimerkiksi maahanmuuttajille tarjoutuu mahdollisuus siirtyä kohtuullisessa ajassa ”reunoilta kohti keskusta” ja ryhtyä aktiivisesti itse luomaan tapahtumia ja toimintaa. Kirjasto tarjoaa kanavan vähittäiseen osallistumisen lisääntymiseen ja sitä kautta mahdollisuuden syvenevään täysivaltaiseen toimintaan yhteiskunnassa. (Audunson 2005, 159.)

(3)Tässä esimerkissä kiteytyy monikulttuurisuuskeskusteluun usein liittyvä dilemma: vaikka eron tekemisellä (musliminainen Pakistanista ja korkeasti koulutettu länsimainen nainen) pyritään erilaisuuden huomioimiseen myönteisessä tarkoituksessa, se saattaaakin kategorisoida, vahvistaa stereotyyppioita ja synnyttää rajoja ”meidän” ja ”muiden” välillä (Ks. esim. Tuori 2005; Löytty 2005).

Osallistava toiminta ja yhteisöllinen kehittäminen ovat monikulttuurisen kirjastotyön perusta ja samalla vaativa tehtävä kirjastoammattilaisille. Työmenetelmiä joudutaan opettelemaan ja lainaamaan muilta aloilta erityisesti sosiaalialalta. Yhteisöllisten työmenetelmien käytöstä on kokemuksia Pohjois-Amerikasta (ks. esim. Community-led libraries toolkit).

Kirjaston tehtävänä on luokitella ja järjestää tietoa. Tiedon luokittamisen ja järjestämisen menetelmät ja työkalut eivät ole kulttuurisesti neutraaleja. Ne ovat sosiaalisesti rakentuneita, usein länsimaisen tieto- ja käsitysjärjestelmän varassa syntyneitä. Monikulttuurisessa maailmassa kirjastoammattilaisilta edellytetään kykyä tarkastella kriittisesti myös näitä oman alansa perusrakenteita ja työkaluja. (Audunson 2005, 159.)

Audunsonin (2005) monikulttuurisen opetussuunnitelman luonnoksessa esitetty kulttuurisen osaamisen kuvaus kirjastoalalla tulee hyvin lähellä Overallin (2009) kuvausta. Erottavana tekijänä on Overallin määritelmässä korostuva kulttuurinen tietoisuus, oman kulttuurisen taustan tiedostaminen, omista kulttuurista oletuksista ja ennakkokäsityksistä tietoiseksi tuleminen. Opetussuunnitelman kehittämisen taustalla ei myöskään ainakaan suoranaisesti ilmaista pyrkimystä houkutella alalle enemmän eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevia opiskelijoita.

Abdullahin (2007) monikulttuurisen opetussuunnitelman kehittämisen keskeisenä tavoitteena on puolestaan muuttaa koulutuksen toteutusta ja sisältöjä niin, että ala houkuttaisi enemmän myös etnisiin vähemmistöihin kuuluvia opiskelijoita. Monikulttuurisen opetussuunnitelman kehittäminen pohjaa kriittiseen pedagogiikkaan. Sen lähtökohtana on oletukset:

1. sosiokulttuurisesta tietoisuudesta; ajatus siitä, että todellisuuden voi hahmottaa monilla tavoilla ja tämä hahmottamisen tapa on sidoksissa yksilöiden asemaan yhteiskunnassa
 2. erilaisuudesta mahdollisuutena, ei ongelmana
 3. koulutusorganisaatioiden vastuusta ja mahdollisuuksista kehittää koulutusta houkuttelevammaksi eri kieli- ja kulttuuritaustoista tuleville opiskelijoille
 4. opiskelijoiden todellisuuden varaan rakentuvasta opetuksen suunnittelusta ja toteutuksesta..
- (Abdullahi 2007, 453-454.)

Abdullahin (2007) mukaan monikulttuurisessa kirjastossa tarvittava kulttuurienvälinen osaaminen edellyttää toteutuakseen henkilöstön kulttuurisen monimuotoisuuden lisäämistä. Vallitsevan

tilanteen korjaaminen vaatii toimintaa, kriittisen pedagogiikan varaan rakentuvaa uutta opetussuunnitelmaa.

Pawley (2007) erottaa kirjasto- ja tietopalvelualan opetussuunnitelmista neljä paradigmaa:

1. Tiede/teknologia- paradigma edustaa kirjastoalan kovaa ydintä. Tiedon organisointi, tiedonhaku informaatiojärjestelmät, tietokantasuunnittelu kuuluvat tähän paradigmmaan. Avainsanoja ovat objektiivisuus, mittaaminen, rationaalisuus ja järjestelmät.
2. Business/management- paradigma on noussut haastamaan tiede/teknologia –paradigmaa. Se on markkinatalouden kirjastoparadigma. Kirjasto nähdään kysynnän ja tarjonnan, tuotannon ja kulutuksen maailmana. Informaatio on hyödyke, kulutustavara ja sen käyttäjät kuluttajia. Kirjastoammattilaiset ovat tässä liiketoiminnassa mukana vastaamassa kuluttajien kysyntään. Opetussuunnitelmassa tätä paradigmaa ilmentävät johtamisen, markkinoinnin, strategisen suunnittelun ja eri tyyppisten kirjasto-organisaatioiden toimintaan keskittyvät opintojaksot sekä tietojohtaminen.
3. Missio /palvelu– paradigma näkee kirjaston käyttäjät asiakkaina, joiden tarpeiden kartoittaminen ja niihin vastaaminen on kirjastonhoitajan tehtävä. Kirjastonhoitajilla on missio, jota ohjaa voimakas usko kirjastojen koulutukselliseen ja sivistykselliseen rooliin. Tähän ajatteluun kuuluu ajatus lukemisen hyvää tekevästä voimasta sekä keskustelu kirjaston roolista elinikäisen oppimisen tukena. Opetussuunnitelmassa tätä paradigmaa heijastelevat erilaisten asiakasryhmien esimerkiksi monikulttuuristen asiakkaiden tarpeita painottavat opintojaksot.
4. Yhteiskunta/kulttuuri –paradigmalla on myös pitkä historiallinen tausta alan koulutuksessa. Koulu, kirjasto, museo, konserttitalot ja taidegalleriat kuuluvat kaikki kulttuuri-instituutioina tähän paradigmmaan. Kulttuurilla tässä ajattelussa tarkoitetaan useimmiten korkeakulttuuria. Opetussuunnitelmaan paradigma heijastuu kirjahistorian, kirjallisuuden, eri taiteiden ja kokoelmien opintojaksoina Lähestymistapa lainaa arvot, menetelmät ja käytännöt humanisteista tieteistä. Kirjastonkäyttäjistä puhutaan lukijoina ja kirjastonhoitajien odotetaan olevan kulttuuria hyvin tuntevia ja kokoelmien hyvin hallitsevia ammattilaisia. Heidän odotetaan myös olevan kulttuurisesti sensitiivisiä, avoimia myös muille kuin omalle

kulttuurilleen. Tässä paradigmassa informaatio on kulttuuria, johon kaikilla tulisi olla vapaa ja ilmainen pääsy. (Pawley 2007, 149-168.)

Kulttuurienvälisestä osaamisesta puhuttaessa kaksi viimeistä paradigmaa ovat voimakkaimmin edustettuina kirjastoalan opetussuunnitelmissa. Kirjasto toteuttamassa opetuksellista ja sivistyksellistä missiotaan sekä yhteiskunnallista ja kulttuurista tehtäväänsä. Heikoimmin opetussuunnitelmissa näkyy johtamisen (management) näkökulma. Tämä on merkityksellistä, sillä Sippolan (2007) mukaan monikulttuurisen toiminnan kehittäminen on sidoksissa nimenomaan johtamisosaamiseen, erityisesti henkilöstöjohtamiseen. Kulttuurienvälisyys kirjastoalalla tulisikin laventaa kaikkia neljä edellä esitettyä opetussuunnitelmallista paradigmaa koskevaksi.

5 TUTKIMUSTEHTÄVÄ

Tutkimustehtävänä on selvittää millainen suomalainen yleinen kirjasto on monikulttuurisena työyhteisönä. Tutkimuksen kohteena ovat sekä kantasuomalaisten että maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden haastatteluissa esiintuomat käsitykset ja kokemukset kirjastotyöyhteisön monikulttuurisuudesta. Lisäksi tutkimuksen tavoitteena on verrata kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden näkemyksiä toisiinsa ja selvittää onko ryhmien välillä käsityseroja ja millaisia erot ovat. Tutkimuksen neljä teemaa ja niihin liittyvät tutkimusongelmat ovat:

1. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsy työyhteisöön

Millainen on työyhteisön kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus?

Millaisia ovat maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytointiväylät?

Millaisia ovat maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytoinnin esteet?

Miten maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytointia tulisi kehittää?

2. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asema työyhteisössä

Millaisissa työtehtävissä maahanmuuttajataustaiset työntekijät työskentelevät? Millaisissa tehtävissä he eivät työskentele?

Miten työt on jaettu?

Millaisia mahdollisuuksia maahanmuuttajataustaisilla työntekijöillä on edetä työurallaan?

3. Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä

Miten maahanmuuttajataustaiset työntekijät perehdytetään työtehtäviin?

Millaista osaamista maahanmuuttajataustaiset työntekijät tuovat kirjastoon? Millaisia osaamistarpeita heillä on?

Millaisiin ristiriitoihin työyhteisössä on törmätty?

Miten ristiriitoja on pyritty ratkaisemaan?

4. Monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen

Millaisia vaatimuksia monikulttuurinen työyhteisö asettaa johtamiselle?

Miten monikulttuurisuutta tuetaan ja hyödynnetään työyhteisössä?

Miten henkilöstön kulttuurienvälistä osaamista kehitetään työyhteisössä?

Seuraavaan taulukkoon 2 on koottu tutkimusongelmat ja esitetty niiden suhde kirjallisuuskatsaukseen.

Taulukko 2. Tutkimusongelmat ja niiden suhde kirjallisuuskatsaukseen.

Tutkimusongelma	Teoriat, joihin tuloksia peilataan
<p>Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsy työyhteisöön</p> <p>Millainen on työyhteisöjen kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus? Millaisia ovat maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytointiväylät? Millaisia ovat maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden työllistymisen esteet? Miten maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytointia tulisi kehittää?</p>	<p>Organisaation kulttuurienvälisen osaamisen kehitysvaiheet (luku 3.2)</p> <p>Työyhteisöön pääsyn taustalla vaikuttavat strategiat (luku 2.2)</p>
<p>Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asema työyhteisössä</p> <p>Millaisissa työtehtävissä maahanmuuttajataustaiset työntekijät työskentelevät? Millaisissa tehtävissä he eivät työskentele? Miten työt on jaettu? Millaisia mahdollisuuksia maahanmuuttajataustaisilla työntekijöillä on edetä työurallaan?</p>	<p>Ammatti-identiteetistä työyhteisössä käytävä neuvottelu (luku 2.2)</p> <p>Lähestymistavat monikulttuurisuuden johtamiseen (luku 2.3)</p>
<p>Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä</p> <p>Miten maahanmuuttajataustaiset työntekijät perehdytetään työtehtäviin? Millaista osaamista maahanmuuttajataustaiset työntekijät tuovat kirjastoon? Millaisia osaamistarpeita heillä on? Millaisiin ristiriitoihin työyhteisössä on törmätty? Miten ristiriitoja on pyritty ratkaisemaan?</p>	<p>Lähestymistavat monikulttuurisuuden johtamiseen (luku 2.3)</p> <p>Kulttuurienvälisen osaamisen mallit (luvut 3.1 ja 4.3)</p> <p>Kulttuuriset arvoulottuvuudet (luku 2.4)</p>
<p>Monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen</p> <p>Millaisia vaatimuksia monikulttuurinen työyhteisö asettaa johtamiselle? Miten monikulttuurisuutta tuetaan ja hyödynnetään työyhteisössä? Miten henkilöstön kulttuurienvälisestä osaamista kehitetään työyhteisössä?</p>	<p>Lähestymistavat monikulttuurisuuden johtamiseen (luku 2.3)</p> <p>Kulttuurienvälisen osaamisen kehittymisen malli (3.2)</p> <p>Monikulttuurisen osaamisen kehittäminen kirjastoalan koulutuksessa (luku 4.4)</p>

Luvussa 6 esitellään tarkemmin empiirinen tutkimusaineisto ja käytetyt tutkimusmenetelmät.

6 EMPIIRISEN AINEISTON KERUU JA ANALYYSI

6.1 Aineistonkeruumenetelmä

Aineistonkeruumenetelmäksi valitsin haastattelun. Tutkimushaastattelu oli puolistrukturoitu teemahaastattelu, jossa kävin läpi ennalta määrätyt samat teemat kaikkien haastateltavien kanssa. Kysymysten muotoilu ja esittämisjärjestys kuitenkin vaihtelivat (Hirsjärvi 2008). Valitsin teemahaastattelun, koska tavoitteenani oli kerätä tietoa siitä miten haastateltavat itse kuvaavat yleistä kirjastoa monikulttuurisena työyhteisönä. Haastateltavilla oli näin mahdollisuus kuvata itse tärkeimpinä pitämiään asioita suurelta osin itse valitsemiaan käsitteitä käyttäen. Haastattelussa on kuitenkin kyse vuorovaikutustilanteesta. Tämä vuorovaikutus – sanavalintani haastattelutilanteessa sekä etukäteen lähettämäni haastatteluteemat – ohjasivat ja rajasivat todennäköisesti haastateltavien valintoja. Vaikka kiinnostukseni ei kohdistunut ensisijaisesti haastattelutilanteiden vuorovaikutukseen, vuorovaikutuksen onnistumisessa oli omat ongelmansa, koska osa haastateltavista edusti eri kieli- ja kulttuuritaustoja.

Haastattelujen toteuttamistavaksi valitsin yksilöhaastattelun. Ryhmähaastattelua en pitänyt etukäteen mahdollisena, koska keräsin tietoa varsin henkilökohtaisista ja herkkävireisistä asioista. Yksilöhaastatteluilla pyrin välttämään haastateltavien asemasta tai muunlaisista työyhteisön hierarkioista mahdollisesti johtuvan arkuuden tai haluttomuuden avoimeen keskusteluun. Jälkikäteen ajatellen yksilöhaastattelut olivat ehkä liiankin ilmeinen valinta. Ryhmässä tai pareittain toteutetut haastattelut olisivat saattaneet samalla tarjota haastateltaville mielenkiintoisen mahdollisuuden pohtia yhdessä oman työyhteisönsä monikulttuurisuuteen liittyviä kysymyksiä. Tämä olisi kuitenkin edellyttänyt minulta haastateltavien ja heidän työyhteisöjensä paljon parempaa etukätestuntemusta sekä lisäksi enemmän tietoa ja myös kokemusta ryhmähaastattelusta menetelmänä.

Osa haastateltavista toi omasta aloitteestaan haastattelutilanteisiin mukanaan oman organisaationsa monikulttuurisesta toiminnasta kertovia dokumentteja ja yksi haastateltava myös kirjallisen kuvauksen omista työtehtävistään.

6.2 Haastattelujen suunnittelu ja toteutus

Haastateltavien löytämiseksi otin yhteyttä kirjastojen monikulttuurisuustyössä vaikuttaviin suomalaistaustaisiin avainhenkilöihin. Heidän avullaan tavoitin kaikki maahanmuuttajataustaiset haastateltavani sekä sain lisävinkkejä mahdollisista suomalaistaustaisista haastateltavista.

Maahanmuuttajataustaisten haastateltavien tavoittamiseksi kävin läpi myös Kirjastot.fi –palvelun henkilökuntatietoja, mutta pelkkien nimitietojen avulla oikeiden henkilöiden identifioiminen osoittautui mahdottomaksi. Suomalaistaustaisten haastateltavien valinnassa kriteerinä oli mahdollisimman laaja kokemus monikulttuurisessa työyhteisössä työskentelystä. Lisäksi pyrin saamaan joukkoon sekä kirjastovirkailijoita, kirjastonhoitajia että kirjastonjohtajia.

Maahanmuuttajataustaisten haastateltavien valinnassa korostui edellisten lisäksi pyrkimys mahdollisimman laajaan kielelliseen ja kulttuuriseen edustavuuteen.

Lähetin haastattelupyynnön toukokuussa 2009 viidelle maahanmuuttajataustaiselle ja kolmelle suomalaistaustaiselle henkilölle. Heistä haastatteluun lupautui mukaan kuusi henkilöä, kolme suomalaistaustaista ja kolme maahanmuuttajataustaista henkilöä. Yksi maahanmuuttajataustainen henkilö kieltäytyi haastattelusta ja ehdotti toista henkilöä tilalleen. Yksi henkilö ei vastannut lainkaan haastattelupyyntöni.

Sähköpostitse esittämäni haastattelupyyntö ja sen virallinen sävy saattoi osaltaan vaikuttaa haastattelusta kieltäytymiseen. Haastattelupyyntö esitettiin vain suomen kielellä, ääneen lausumattomana ajatuksena, että haastattelut voitaisiin myös käydä suomeksi. Vasta haastattelupyyntöä seuranneissa yhteydenotoissa kerroin haastateltaville, että haastattelut olisi mahdollista käydä myös englanniksi. Pyrkimyksenäni oli välttää sellaiset haastattelutilanteet, jotka olisi jouduttu käymään tulkin välityksellä. Maahanmuuttajataustaisten haastateltujen suomen kielen taito oli kuitenkin niin hyvä, että kaikki haastattelut päätettiin käydä suomen kielellä. Yhdessä haastattelussa joitakin termejä täsmennettiin englanniksi ja yhteistä ymmärrystä varmistettiin keskustelun kuluessa lyhyillä englanninkielisillä täsmennyksillä.

Heinäkuussa 2009 lähetin haastattelupyynnön neljälle uudelle maahanmuuttajataustaiselle henkilölle. Heistä kolme vastasi pyyntöni ja lupautui mukaan haastateltaviksi. Syyskuussa 2009 sovin vielä haastattelun kahden suomalaistaustaisten henkilöiden kanssa. Kahden

yhteydenottokierroksen jälkeen koossa oli 11 haastateltavaa, joista viisi suomalaistaustaisia ja 6 maahanmuuttajataustaisia.

Tutkimuksessa haastatellut henkilöt olivat yleisissä kirjastoissa työskenteleviä kirjastoammattilaisia; kirjastovirkailijoita, kirjastonhoitajia ja kirjastonjohtajia. Heistä viisi oli maahanmuuttajataustaisia ja viisi suomalaistaustaisia. Haastatellut olivat pääkaupunkiseudulta ja Tampereelta. Pääkaupunkiseutu valikoitui ensisijaiseksi alueeksi sen vuoksi, että pääkaupunkiseudun monikulttuurinen väestöpohja on jo vaikuttanut kirjastojen rekrytointiin siten että kirjastoissa työskentelee muuta maata enemmän ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä.

Kokemuksia monikulttuurisessa työyhteisössä toimimisesta on karttunut jo pidemmältä ajalta.

Lähetin haastattelurungon haastateltaville sähköpostitse muutamaa päivää ennen haastattelua.

Haastattelurunko on liitteenä. Haastattelun pääteemat olivat:

- Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsy kirjastotyöyhteisöön
- Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asema kirjastotyöyhteisössä
- Monikulttuurisessa työyhteisössä toimiminen
- Monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen

Tein haastattelut touko - lokakuussa 2009 kahta lukuun ottamatta haastateltavien työpaikalla heidän työaikanaan. Haastattelut kestivät lyhimmillään 40 minuuttia ja pisimmällään 1,5 tuntia. Nauhoitin ja litteroin haastattelut. Litteroitua tekstiä kertyi 71 sivua (fonttikoko 12, riviväli 1.5). Yksi haastattelunauhoitus epäonnistui teknisesti kokonaan eikä haastattelua saatu lainkaan dokumentoitua nauhalle. Tämän haastattelun jätin kokonaan tutkimuksen ulkopuolelle.

6.3 Kulttuurierot haastattelutilanteissa

Tutkimushaastattelu on vuorovaikutustilanne, jossa haastattelijalla ja haastateltavalla on enemmän tai vähemmän jaettu käsitys tutkimushaastattelun periaatteista ja tavoitteista. Tutkimushaastattelu, jossa haastattelija ja haastateltava edustavat eri kieli- ja kulttuuritaustoja tuo vuorovaikutukseen vielä omat kulttuuriset lisävaikeutensa. Joudutaan pohtimaan missä määrin kulttuurierot, erot kokemuksissa ja tavoissa ymmärtää ja jäsentää ympäröivää todellisuutta voivat vaikuttaa haastattelutilanteeseen ja tilanteesta tehtyihin tulkintoihin. (Rastas 2005.)

Haastattelemistani kuudesta maahanmuuttajataustaisista kirjastoammattilaisesta viidellä oli Suomessa tai lähtömaassa suoritettu korkeakoulututkinto sekä yhdellä Suomessa suoritettu ammatillinen tutkinto. Heillä oli kaikilla selkeä käsitys tutkimushaastattelusta, sen periaatteista ja tavoitteista. Esimerkiksi haastattelujen nauhoittamiseen kaikki suhtautuivat tutkimuksen tekemiseen kuuluvana välttämättömänä osana. Sovimme tosin ennen haastattelujen aloittamista, että mikäli keskusteluissa nousisi esille asioita, joita haastateltavat eivät syystä tai toisesta haluaisi nauhoitettavan ja käytettävän tutkimusaineistona, he voisivat pyytää nauhurin sulkemista. Kahdessa haastattelussa näin toimittiinkin.

Tutkimushaastatteluohjeissa korostetaan luottamuksellisen suhteen tärkeyttä haastattelijan ja haastateltavien välillä (ks. esim. Ruusuvuori & Tiittula 2005). Luottamuksen synnyttäjänä ja yhteisyyden rakentajana tässä tutkimuksessa oli kirjastoammattilaisuus. Kerroin haastateltaville lyhyesti omasta työhistoriastani yleisissä kirjastoissa. Myöhemmin tajusin että pyrin tällä vakuuttamaan kuuluvani samaan maailmaan haastateltavien kanssa ja että minun oli mahdollista ymmärtää mistä haastateltavat puhuivat. Tämä vakuuttelu johtui osaltaan siitä, että yhdistäviä tekijöitä korostamalla pyrin hälventämään välillämme vallinneita kulttuurisia eroja. Myöhemmin olen pohtinut olisivatko haastateltavat puhuneet minulle eri tavalla ja eri asioista, jos olisin itse maahanmuuttajataustainen. Kulttuurienvälisen haastattelutilanteen pohjimmainen luottamuskysymys kiertyi sen ympärille voinko maahanmuuttajataustaisten haastateltavien mielestä valtaväestön edustajana ymmärtää heidän kokemuksiaan.

Luottamuksen ohella toinen tutkimushaastatteluoppaissa mainittu onnistumisen edellytys on haastattelijan neutraali asennoituminen (esim. Hirsjärvi 2008, 96-98). Osallistuin keskusteluun ensisijaisesti kuuntelijana, mutta jokaisessa haastattelussa oli hetkiä, jolloin osallistuin keskusteluun tuomalla esiin omia kokemuksiani vastaavissa tilanteissa. Osallistuin keskusteluun huomaamattani myös kannustaviksi tarkoittamillani palautesanoilla: ”niin”, ”aivan”, ”totta”, ”kyllä” jne. Kannustavaksi tarkoittamani palaute saattoi ohjailta puhujaa siinä mitä hän painotti ja mitä jätti kertomatta.

Yllätyin siitä avoimuudesta, jolla maahanmuuttajataustaiset haastateltavani kertoivat kokemuksistaan. Keskustelu eteni luontevasti annettujen teemojen pohjalta. Haastateltavat kertoivat osallistumismotiivikseen halun auttaa minua hankkeessani. Toisaalta todettiin, että samantyyppisiin kysymyksiin on vastattu jo monesti aiemmin ja minulle syntyi vaikutelma tietynlaisesta

turhautumisesta. Yksi haastateltavista kertoi uskovansa, että valtaväestön edustajana kykenisin tutkimukseni avulla vaikuttamaan hänen haastattelussa esiintuomiinsa epäkohtiin.

6.4 Aineiston purku ja analyysi

Toteutin haastattelut kolmessa jaksossa: ensimmäiset viisi haastattelua touko-kesäkuun vaihteessa 2009, seuraavat neljä haastattelua heinä-elokuun vaihteessa 2009 ja viimeiset kaksi haastattelua lokakuussa 2009. Kuuntelin haastattelut kertaalleen läpi heti haastattelutilanteen jälkeen mutta litteroin ensimmäisen vaiheen haastattelut vasta noin kuukausi haastattelutilanteen jälkeen. Myöhemmin tekemäni haastattelut kuuntelin sekä purin mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen.

Keskityin litteroinnissa vain sanalliseen viestintään. Litteroin haastatteluteemoihin liittyneen puheen sanatarkasti. Sanattoman viestinnän keinot, kuten puheen tauot, äänenpainot jne. jätin litteroinnissa kokonaan huomiotta. En myöskään litteroinut haastattelijan puhetta kuin sellaisissa yksittäisissä tilanteissa, joissa pidin sitä välttämätöntä haastatellun myöhemmän puheen ymmärtämisen kannalta.

Purin haastattelut yksi kerrallaan yhtenä kokonaisuutena ja muodostin niistä kaksi ryhmää: kantasuomalaiset ja maahanmuuttajataustaiset työntekijät. Tämän jälkeen järjestin aineiston teemahaastattelukysymysten mukaisiin ryhmiin. Käsittelin kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten aineistoja omina kokonaisuuksinaan. Haastatteluaineisto analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin avulla. Poimin aineistosta jokaisen haastatellun kaiken teemaa koskevan puheen ensin yhteen. Myöhemmässä vaiheessa etsin teemojen sisältä yhtäläisyyksiä ja eroja sekä karsin toistoja ja muuta redundanssia teemaryhmien sisältä.

Kuvailtuani aineiston teemoittain tein molempien ryhmien osalta yhteenvedon tuloksista. Samalla ryhdyin myös vertailemaan kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten tulosten yhteenvetoja toisiinsa. Erottelin niissä ilmeneviä eroja ja yhtäläisyyksiä. Analyysivaiheessa pyrin pitämään kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden haastatteluaineistot erillään, vertailin aineistoja tietoisesti toisiinsa vasta synteesivaiheessa, yhteenvedon jälkeen. Käytännössä vertailua varmasti tapahtui mielessäni jo aikaisemmin analyysi- ja kuvailuvaiheessa.

Raportissa esitetyissä haastattelunäytteissä kantasuomalaiset haastatellut olen merkinnyt näytteen lopussa koodeilla KH1, KH2, KH3, KH4, ja KH5. Maahanmuuttajataustaiset haastatellut on merkitty koodeilla MH1, MH2, MH3, MH4 ja MH5. Haastattelunäytteistä olen poistanut puheessa ilmenevää toistoa sekä tarpeettomia puhekielen täytesanoja kuten esimerkiksi ”niinku” ja ”tota”. Ymmärtämisen varmistamiseksi olen muuttanut joitakin puheessa ilmenneitä virheellisiä aikamuotoja presensistä imperfektiin. Lisäksi olen lisännyt haastattelunäytteiden sisälle sulkuihin selittäviä sanoja tai sanapareja lukemista ja ymmärtämistä helpottamaan.

6.5 Luotettavuustarkastelu

Laadullinen tutkimus on moninkertaista tulkintaa. Haastateltavan puhe on hänen tulkintaansa tapahtumista ja tilanteista. Eri yksilöt kiinnittävät huomionsa eri asioihin ja samakin yksilö eri asioihin eri aikoina. Lisäksi muisti on työkaluna valikoiva. Haastateltavan valintoihin, siihen mitä hän valitsee kerrottavaksi vaikuttaa myös hänen tulkintansa haastattelutilanteesta.

Tutkimushaastattelu on omanlaisensa tilanne, jossa haastateltavalla saattaa olla vahvojakin ennakkokäsityksiä niin omasta roolistaan kuin tutkimushaastattelijankin roolista. Haastattelijalle kerrotaan asioita, joita puhuja pitää haastattelutilanteessa odotuksenmukaisina. Etukäteen lähettämäni haastatteluteemat antoivat tutkittaville omalta osaltaan tietoa odotuksistani. Toisaalta etukäteen lähettämäni teemakysymykset lisäsivät myös haastattelujen luotettavuutta. Yhtä haastateltua lukuunottamatta kaikkien informanttien kanssa käytiin läpi samat teemat. Yhden haastatellun kohdalla kaksi teemaa osoittautui sellaisiksi, että hänellä oli niistä hyvin vähän kokemuksia. Teemat jätettiin tämän vuoksi hänen tapauksessaan pois haastattelusta.

Kaikki maahanmuuttajataustaiset haastatellut puhuivat ja ymmärsivät suomea hyvin.

Sanavalintojaan he joutuivat kuitenkin ajoittain hakemaan ja muutaman kerran tarjosin heille ”oikeita” sanoja tai saatoin ”panna sanat heidän suuhunsa”. Kantasuomalaisten haastateltujen osalta tilanne oli tässä suhteessa erilainen. Heidän oli helpompi kielellisesti ilmaista itseään haluamallaan tavalla.

Puutteellinen kielitaito vaikuttaa myös haastattelutilanteiden tulkintaan. Se vaikeuttaa ymmärtämistä ja ohjaa helposti vääriin tulkintoihin. Ryhmä- tai parihaastatteluissa mahdollisista vääristä tulkinnoista olisi voinut syntyä keskustelua. Toisaalta laadullinen tutkimus ei tavoittele

objektiivista kuvausta tapahtumista, vaan pyrkii kuvaamaan yksilöllisissä tulkinnoissa ilmeneviä laadullisia eroja.

Eräs maahanmuuttajataustainen haastateltu nosti puutteellisen kielitaidon aiheuttamat tulkintaongelmat esille myönteisessä merkityksessä. Hän totesi, että ”joskus on hyvä, ettei ymmärrä nyansseja”. Puutteellinen kielitaito ja puutteellinen ymmärrys ikään kuin suojaavat maahanmuuttajataustaista työntekijää ikäviltä kokemuksilta. Kyse on tuolloinkin tilanteen virheellisestä tai vaillinaisesta tulkinnasta.

Aineiston luotettavuutta lisäsi sanatarkka litterointi teemasisällöistä. Keskityin litteroinnissa pelkästään sanalliseen viestintään. Jälkeenpäin arvioiden ratkaisu oli ainoa mahdollinen. Eikiellellisen viestinnän tulkitseminen olisi vaatinut eri kieli- ja kulttuuritaustoja edustaneiden haastateltujen erilaisten kulttuuristen viestintä- ja kommunikointitapojen tuntemista. Tähän minulla ei ollut edellytyksiä.

Myös aineiston analyysi on tulkintaa. Tässä tutkimuksessa analyysi oli teorialähtöistä. Teemahaastattelukysymykset sekä aineiston analyysi ja tulkinta pohjasivat teoriakirjallisuuteen. Analysoin aineistoa ensin kahtena erillisenä kokonaisuutena, kantasuomalaiset ja maahanmuuttajataustaiset työntekijät. Vertailin aineistoja toisiinsa tietoisesti vasta aineistojen tiivistämisen jälkeen. Kaksi näkökulmaa tuntui välillä liialliselta, sillä kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten näkemykset eivät merkittävämmän poikenneet toisistaan. Aineiston analyysi- ja synteesivaiheet veivät minulta paljon odotettua enemmän aikaa. Toisaalta kaksi näkökulmaa tutkittavaan ilmiöön teki aineistosta ”monikulttuurisen”.

7 TUTKIMUSTULOKSET

7.1 Monikulttuurinen työyhteisö kantasuomalaisten työntekijöiden kokemana

7.1.1 Työyhteisön kielellinen ja kulttuurinen monimuotoisuus

Kirjastoissa oli vähän maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä vakituisessa työsuhteessa. Parhaimmillaan tilannetta kuvattiin tyydyttäväksi. Tyydyttävä tilanne koski isoa pääkaupunkiseudun kirjastoa, joissa maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden määrä oli seitsemän prosenttia kaikista vakinaisista työntekijöistä. Yleensä kysymys oli yksittäisistä työntekijöistä, jotka pystytään helposti poimimaan joukosta.

Toisena ääripäänä oli kieli- ja kulttuuritaustoiltaan homogeeninen työyhteisö, josta maahanmuuttajataustaiset työntekijät puuttuivat kokonaan.

Erittäin homogeeninen, erilaisissa harjoitteluissa, avustavissa tehtävissä muita kuin suomalaisia, ja siihen aikaan kun meillä vielä oli tukityöllistettyjä, siellä oli venäläisiä, Täällä asustaa yksi erittäin pätevä venäläinen kirjastonhoitaja, joka on muistaakseni nytkin meillä autossa, kun se sijaisuus päättyy. Hän on sellanen henkilö joka meillä on tehnyt pitkiäkin pätkiä. Tää on meillä kehittelemätön henkilöstöpolitiikan lohko. (KH1)

Maahanmuuttajataustaiset työntekijät edustivat kieli- ja kulttuuritaustoiltaan suurimpia Suomessa asuvia maahanmuuttajaryhmiä. Maahanmuuttajatyöntekijöiden taustat eivät kuitenkaan aina heijastelleet parhaalla mahdollisella tavalla kirjaston asiakaskuntaa. Lisäksi kirjastoissa nähtiin tarve saada maahanmuuttajatyöntekijöiksi kaikista ryhmistä sekä miehiä ja naisia.

Vakinaisessa yksi venäläinen, virolainen, bulgaari, albaani, somalialaiset meillä iso (asiakas) ryhmä, ei ole tällä hetkellä (työntekijää). Ollut lähikirjastoissa. Ei ole ollut tarjontaa (KH2)

Jakaantuu aivan selvästi niin, että se mikä on puute on venäjänkielisyys, mutta meillä on somalinkielisiä, meillä on tällä hetkellä vakkareina neljä somalitaustaista miestä kaikki, tää on se ongelma, me ei saada, on ollut vähän siinä hollilla somalinkielinen nainenkin, vielä ei ole löytynyt sopivaa (somalinkielistä naista), venäjänkielillä se menee se menee toisin päin. Albaninkielisiä on vakkareina 3 ja sitten koko aika oppisopimuksessa. Meillä on virolaisia tällä hetkellä vaan yksi vakinainen ja toinen on siinä ja siinä. (KH3)

Venäjänkielisten puuttumista voitiin toisaalta kompensoida virolaisilla työntekijöillä, joiden todettiin osaavan venäjää.

Syyt eri kieli- ja kulttuuritaustaisten työntekijöiden puuttumiseen selittyvät eri ryhmien kohdalla eri tavoin. Somalinkielisten puuttumista selitettiin ”tarjonnan puutteella”. Sillä tarkoitettiin somalitaustaisten alhaista koulutustasoa ja somalitaustaisten vaikeuksia kouluttautua kirjastoalalle suomalaisen koulutusjärjestelmän vaatimusten mukaisesti.

Se on just tää akateeminen koulutus, että mitkä ryhmät se tuo, venäläisillä on tutkinto taskussaan, virolaisillakaan ei välttämättä ongelmia, sitten on nää ei-eurooppalaiset ja osa eurooppalaisistakin, siinä on, pelkään pahoin, että jos ei näitä erityisvakansseja oo, se kestää pari sukupolvea ennen kun kukaan rupee saamaan, ensin pitää käydä lukiot lasten ja nuorten ja kuinka kauan se kestää, ensimmäinen sukupolvi ei ehkä, kun näkee täällä miten vaikee se on kakkostason koulutus, sen tason koulutus jo vaatii, puhumattakaan kirjastonhoitajan koulutuksesta. (KH3)

Venäjänkielisten vähäisyyttä tai puuttumista selitettiin lähtömaassa hankitulla vääränlaisella ja vanhentuneella koulutuksella. Tällä tarkoitettiin kirjastoalan koulutuksen osalta liiallista kirjasadonnaisuutta ja voimakasta korkeakulttuurista painotusta. Painotuksia pidettiin väärinä ja vähämerkityksellisinä suomalaisen yleisen kirjaston kannalta. Lisäksi venäläisten kirjastonhoitajien kirjastoajattelua kuvattiin enemmän järjestelmä- kuin asiakaslähtöiseksi. Haastatellut totesivat, ettei tällaiselle ajattelulle ole kirjastoissa enää tilaa. Tilannetta kuvattiin ristiriitaiseksi, sillä alalla tarvittaisiin yhä enemmän venäläistaustaisia kirjastonhoitajia ja muodollisesti päteviä henkilöitä olisi myös tarjolla. Lähtömaassa hankittu muodollinen pätevyys kääntyi venäläisten kohdalla kuitenkin helposti enemmän taakaksi kuin työllistymistä edistäväksi tekijäksi. Eräs haastateltu totesi, että tärkeintä olisi saada venäläistaustaisia maahanmuuttajia töihin kirjastoon ja työnantajan tehtävä olisi sitten huolehtia tarvittavasta lisä- ja täydennyskoulutuksesta, poisoppimisesta.

7.1.2 Rekrytointi

Kirjastojen rekrytointipolitiikassa maahanmuuttajataustaistaisten työntekijöiden tarve oli linjattu vaihtelevasti. Erot heijastelivat paljolti eroja kirjastojen taustaorganisaatioiden (kuntien) henkilöstöpoliittisissa linjauksissa. Joissain kunnissa maahanmuuttajien rekrytoinnille oli asetettu selvät määrälliset tavoitteet. Näillä kuntien linjauksilla oli ollut vaikutusta myös kirjastojen henkilöstöpoliittisiin linjauksiin. Joissain kunnissa oli lisäksi perustettu erillisiä maahanmuuttajataustaisille henkilöille tarkoitettuja määräaikaista vakansseja.

Kaupungilla on aika positiivinen tai on varsin positiivinen, nyt kaupungilla taitaa olla taitaa olla kolmen prosentin tavoite. Meillä on seitsemän, me ollaan hoidettu oma osuutemme. Koko aika pitäis saada venäjänkielistä. Me katotaan ja edetään eteenpäin. Kaupungilla on ollu maahanmuuttajavakansseilla kolmen vuoden keikkoja. Sillon on yritetty sekä koulutusta tarjota ja muuta. Se on ollu kaupungin puolelta päätös että näin voidaan palkata ihmisiä ja me ollaan saatu aika monta joku viis tai kuus tällaselle vakanssille on saatu. (KH3)

Kunnan tasolla tehdyt selkeät linjaukset heijastuivat positiivisesti kirjastoon rekrytoitujen maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden määrässä. Lisäksi linjauksilla oli myönteistä vaikutusta kirjaston asenneilmapiiriin maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan. Suhtautumista kuvattiin myönteiseksi ja maahanmuuttajataustaisia jopa tietoisesti suosivaksi.

Erittäin maahanmuuttajamyönteinen ilmapiiri, pikkuhiljaa aletaan suosimaan, että täytetään virkoja valitaan maahanmuuttaja, tai sitten ratkastaan jollakin oppisopimuskoulutuksella, että pystyy kouluttautumaan vaikka ei olisikaan taustalla välttämättä mitään kirjastokoulutusta. (KH4)

Kirjaston osalta voin sanoa, aluejohtaja puhuu positiivisesta diskriminaatiosta. Olosuhteet, kirjataan auki, että meidän kirjasto on maahanmuuttajapainotteinen, täytyy näkyä rekrytoinnissa ja on näkynyt. (KH5)

Aina ei kuitenkaan ollut täyttä varmuutta erillisistä maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä koskevista linjauksista kunnan tasolla. Kirjastoissa tilanteeseen oli kuitenkin herätty ja tavoitteet kirjattu kirjastossa laadittuun henkilöstöohjelmaan.

Joo, ei ollut tähän asti muuta kuin jossain yksityistapauksessa, nyt on tehty henkilöstöohjelma, pyritään rekrytoimaan maahanmuuttajataustaisia siinä suhteessa mitä on asukkaita, käsitteekseni kaupungilla muutenkin, sen mukaan pitäisi olla, alkaa lähennellä (maahanmuuttajataustaisten asukkaiden osuus) 8,5 prosenttia, sen mukaan noin puolet enemmän olisi hyvä olla, ääneen lausuttu myöskin että pelkkä maahanmuuttaja ei riitä. (KH2)

Kunnissa tehdyt linjaukset saattoivat joissain tapauksissa sulautua muiden syrjäytymisvaarassa olevien väestöryhmien työllistämishjelmiin. Kirjastojen todettiin ottavan vastaan runsaasti erilaisia harjoittelijoita ja tukityöllistettyjä ja maahanmuuttajataustaiset työntekijät miellettiin osaksi tätä vaihtuvaa työntekijäjoukkoa. Maahanmuuttajien työllistymiseen liittyvät erityiskysymykset eivät olleet vielä nousseet esiin sen enempää kaupungin kuin kirjastonkaan henkilöstöpoliittisissa linjauksissa.

Maahanmuuttajien rekrytointiin liittyvät kysymykset eivät kosketa vielä kaikkia työyhteisöjä. Rekrytointiin ovat ensimmäisinä heränneet ne kirjastot, joiden väestöpohja on selvästi maahanmuuttajavaltainen. Yksittäiset henkilöt ovat saattaneet asian muuallakin tunnistaa, mutta

koko työyhteisön ja henkilöstöpolitiikan tasolle asia ei ole kaikkialla edennyt. Maahanmuuttajat sulautuvat helposti kirjastoja jo pitkään puhuttaneeseen, alati vaihtuvien tukityöllistettävien suureen massaan. ”Mitään spesiaalia ei ole”. Toisaalta työvoimastakaan ei ole ollut pulaa, joten painetta rekrytoinnin laajentamiseen ei ole ollut.

Rekrytointiväylät

Maahanmuuttajataustaiset työntekijät olivat tulleet kirjastoon työvoimatoimiston kautta tukityöllistettyinä työntekijöinä. Työllistämisyksikön jälkeen ns. hyvälle tyyppille haetaan jatkoaikaa niin paljon kuin systeemi sallii. Koulutustaustalla oli vain vähän merkitystä, kieli- ja kulttuuritaustalla sitä vastoin enemmän. Kirjastoon rekrytoidutaan töihin myös oman yhteisön sisältä saatavan tiedon avulla.

Tulleet työvoimatoimiston kautta, haettu työllistyvää, todettu että on hyvä tyyppi. Yksi on (tullut) Urban-projektin kautta, nörtti, koulutettiin oppisopimuksen kautta tähän. Kulttuuri- ja kielitausta ja tietoyhteiskuntataidot. Me ei välttämättä haettu maahanmuuttajaa, me haluttiin hyvää ihmistä. Työvoimatoimiston kautta kuin kuka tahansa, mutta loppuvaiheessa on painanut, että pitää saada tätä maahanmuuttajataustaisuutta. Ei ole tarvinnut olla parempi tyyppi kuin joku muu. (KH2)

Tavanomaisin väylä, tää on jännä, kaikki jotka mä mainitsin (somalit, Kosovon albaanit, virolainen sattumoisin) kenelläkään niillä ei ole ollut kirjastotaustaa, niillä on opettajia, kalastajia, koraanikoulu, ensin työllistettynä, aikaisemmin saatiin jatkoja, kolmekin vuotta, jos löytyy vakanssi. (KH3)

Ensimmäisenä tavoitteena oli saada maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä kirjastoon ja sen jälkeen pyrkimyksenä oli tarjota heille mahdollisuus kouluttautua useimmiten oppisopimuksen kautta. Kaikkien koulutusmahdollisuuksiin ei kuitenkaan uskottu samalla tavalla. Tämän vuoksi oli perustettu erillinen palveluvirkailijan vakanssi. Siihen voidaan rekrytoida maahanmuuttajia, joilla on riittämätön koulutustausta ja joiden ei uskota voivan suoriutua esimerkiksi oppisopimuskoulutuksesta.

Kaks Kosovon albaania on kouluttautunut kirjastovirkailijoiksi, yks on opettajataustainen. Tosiaankin otettiin ensin, ensin palkattiin ja sitten koulutettiin, ne jotka pystyy kouluttautumaan. Kaikki ei pysty. Somalinkielisillä tässä ensimmäisessä sukupolvessa ongelma on se, että siellä ei kannata mennä oppisopimuskoulutukseen kirjastolinjalle. Se on aivan liian teoreettinen. Se on aivan mahdotonta. Sen takia me perustettiin varmaan 10 vuotta sitten perustettiin tällanen vakanssi, palveluvirkailijan tehtävä. Siihen on laitettu sellaset, jotka on haluttu ehdottomasti sisään jotain osaa hoitamaan, joko tilapalvelua tai lapsia ja nuoria, mut ei oo mitään pohjakoulutusta.

Kelpoisuusvaatimuksena on ollut kokemus kirjastotyöstä. Se on ollut väylä sisään. Tulevaisuudessa tulee varmaan useampi kouluttautumaan esimerkiksi oppisopimuksessa. (KH3)

Meilläkin näillä nuorukaisilla on voinut jäädä se peruskoulukin kesken, ei ole koulutusta periaatteessa alkuunkaan. Halutaanko me paperillisesti pätevin vai sopivin? Me ollaan otettu (se kanta), että me halutaan se sopiva, joka jäi meidän haaviin kiinni. Tässä on ongelma, että hän ei käynyt peruskoulua, mutta hän on ihan loistava työssä, porkkana, että sun pitää saattaa koulu loppuun. (KH5)

Rekrytoinnin esteet

Rekrytoinnin keskeisenä esteenä nähdään alan tiukat pätevyysvaatimukset. Alan vahvistamiseen tähtäävät pätevyysvaatimukset sulkevat käytännössä usein maahanmuuttajatyöntekijät alan ulkopuolella. Haastatellut totesivat, että pätevyysvaatimuksista on pystyttävä tinkimään, jos maahanmuuttajia aidosti pyritään saamaan alalle. Pätevyysvaatimukset nähdään pahimmillaan henkilöstörakenteen monipuolistamisen esteenä ja keinotekoisena pyrkimyksenä alan statuksen nostoon. Erityisen hankalaksi tilanne koetaan korkeakoulututkintoa edellyttävien tehtävien osalta. Maahanmuuttajista tietyt ryhmät – lähinnä entisen Neuvostoliiton alueelta tulevat – olivat muihin maahanmuuttajiin nähden paremmassa asemassa oman lähtömaansa korkean koulutustason vuoksi. Toisaalta juuri näiden ryhmien lähtömaassaan suorittamien korkeakoulututkintojen todettiin usein olevan ”vanhakantaisia”, vääränlaisia, kommunistisen koulutusjärjestelmän tuotteita, joilla ei ole enää käyttöarvoa suomalaisessa yhteiskunnassa. Pätevyysvaatimukset paitsi vaikeuttavat maahanmuuttajien pääsyä alalle, myös asettavat maahanmuuttajaryhmät keskenään eriarvoiseen asemaan.

Täällä on tää koulutusvimma ollut kauan päällä ja kirjastoalalla on pyritty sen kautta saamaan statusta. Se on ollut ihan hyvä yritys, tulos on melko laiha, jos ajattelee palkallisesti ja jos ajattelee arvostusta, kirjaston saama arvostus. Mutta se tekee sen, että tulee vähän liian kapee osaaminen kirjastoihin. Kirjastovirkailijatutkinto se ei ole ihan mahdoton, siihen pystyy menemään joku, siinä on kaupallista ja siinä on, jos ajattelee maahanmuuttajia. Mutta akateeminen koulutus, ylempi tai alempi, siinä nää venäläiset, niillä on, mutta muilla ryhmillä ei ole. Jos me pysyttäis siinä asetuksen vaatimassa, siinä se ykskolmasosa saa olla muuta, me keikutaan. Mutta isojen kirjastojen kannalta tää asetus on väärä. Se ei toimi, se sulkee ihan turhaan, se rajoittaa. Mehän voitais käyttää vahtimestari sanaa tässä monista näistä, mutta se on poliittinen kysymys. (KH3)

Vaarana korkeakoulututkinnon korostamisessa nähdään, että maahanmuuttajien määrä esimies- ja johtotehtävissä jää tulevaisuudessakin pieneksi. Toisaalta kirjastoa ei nähdä todellisenä vaihtoehtona johtotehtävistä kiinnostuneelle ylipäättään.

Se tarkoittaa, että ei tuu olemaan maahanmuuttajajohtajia, ellei ne sattumalta oo jotain. Mä en tiedä, mut miks ne tulis kirjastoon töihin. Ruotsissa on ihan sama, vaikka siellä on ollu paljon kauemmin, monta sukupolvee, ei näy kirjastoissa maahanmuuttajia, lasikatot on olemassa. (KH3)

Kuntien kiristyneen taloudellisen tilanteen uskottiin vaikuttaneen kirjastojen rekrytointiin kaikkien kohdalla. Talouden ongelmien ei uskottu heijastuvan erityisesti juuri maahanmuuttajien työllistymiseen.

On sillä (taloudella) merkitystä, kun ei saada palkattua ketään. Nyt kun vapautuu vakansseja, tiukasti mietitään, mutta jos otetaan, ei sillä ole tähän merkitystä. Vaikka on ääneen lausuttu, siitä huolimatta tulee olla muita avuja, en mä näkis, että siinä, kaksi kirjastonhoitajaa, kaksi virkailijaa. (KH1)

Erityisten maahanmuuttajataustaisille henkilöille perustettujen vakanssien määrään taloudellisella tilanteella uskotaan kuitenkin olevan vaikutusta. Vakanssit ovat ylimääräisiä ja niiden määrän pelätään vähenevän ensimmäisenä.

Talouden tiukentumisen katsottiin heijastuvan rekrytointiin lisääntyvinä tehokkuusvaatimuksina. Tuolloin maahanmuuttajataustaiset työntekijät saattavat olla kantasuomalaisia heikommassa asemassa työnhakijoina. Puutteellinen kielitaito saattaa muodostua ratkaisevaksi tekijäksi.

Jos siinä valinnassa ajetaan takaa tiettyä tehokkuutta, että pystyy tekemään mahdollisimman monia juttuja ja sitten jos sieltä nousee just se kielikysymys. Mä voisin kuvitella, siinä tilanteessa ehkä vois olla heikommät, mutta toisaalta taas X:lla on hyvin pitkälle se linja että ehkä ei tuijotetakaan niin paljon meillä, vaan enemmän kirjastoa semmosena olohuoneena. (KH4)

Puutteellinen kielitaito ja puuttuva suomalaisen kulttuurin tuntemus ovat avoimesti julkilausuttuja rekrytoitumista estäviä häiriötekijöitä. Puutteelliseen suomen kielen taitoon liittyvät esteet nähtiin osittain todellisina ja perusteltuina, mutta joskus myös tekosyinä, joiden taakse kätkeytyy asenteellisia tai muita vaikeammin hyväksyttäviä syitä. Suomen kielen ja suomalaisen kulttuurin tuntemusta todettiin rekrytointitilanteessa painotettavan joskus suhteettomastikin.

Tällasta idioottimaista etnosentristä ajattelua, jolla ei oo mitään tekemistä nykyajan maailman kanssa. Nyt mä puhun isoista kirjastoista. Kirjastoissa on verkot. Meillä on maahanmuuttaja-asiakkaita pilvin pimein, meillä on sitä sun tätä kulttuurin edustajaa, ei pienellä suomalaisella kulttuurilla oo näiden isojen kysymysten äärellä, näihin isoihin linjoihin. Suomalaisen kulttuurin oppii, sen päällimmäisen, sitä tapahtuu maahanmuuttajilla niin kuin sitä tapahtuu nuorilla. Ei nuoret tiedä tai en mä tiedä tietääks ne, yks hyvä juttu on tää Snellman, kuka on Snellman ei maahanmuuttajat tiedä kuka on Snellman. Siinä on tää omituinen mielikuva, se on se suomenkieli, jos sä et sitä hallitse, sua ei voi palkata kirjastoon. Asiakkaat ei oo riippuvaisia, ne kohtelee, jos

kattelee tiskissä, jos siellä on albaani tai jonkun etnisen ryhmän edustaja, sillä sujuu sen tyyppinen asiakaspalvelu, jota me annetaan se sujuu aivan yhtä hyvin, se on ylikorostunut. (KH3)

Suomen kieli ja suomalainen kulttuuri niputettiin yhteen. Kulttuurilla tarkoitettiin erityisesti sitä kulttuuria, jonka varaan suomalaisuuden idea on rakentunut. Viittaus Snellmaniin sisältää viittauksen johonkin suomalaisuudelle pyhään, suomen kieleen, mutta samalla se viittaa mielenkiintoisella tavalla suomen kielen aseman puolesta 1800-luvulla käytyyn taisteluun - jota Snellman kävi ruotsin kielellä. Kieli ja kulttuuri ovat kansallisen identiteetin tukipilareita ja kirjastolla on ollut vahva rooli tämän projektin läpiviemisessä. Nyt kansallisen rinnalle on tulossa muitakin kansallisia, ajatus suomalaisuudesta on määriteltävä myös kirjastoissa uudelleen. Etnosentrinen kirjastosta tulisi kehittää monikulttuurinen kirjasto.

Kirjastoammatillisia taitoja vaativissa tehtävissä maahanmuuttajan tilanne saattaa muuttua työmarkkinoilla heikommaksi. Erityisesti näin voi tapahtua pääkaupunkiseudun ulkopuolella, jossa maahanmuuttajataustaisiin työntekijöihin ei muutenkaan ole työyhteisössä totuttu.

Mä oon huomannu esimerkiksi, jos mä näytän jossain esittelyvideoita meidän kirjastosta tai näytän jotain powerpointia ja näytän esityksessä kuvia, Seinäjoella, Lappeenrannassa, sieltä aina nousee, että teillä on paljon maahanmuuttajia tai maahanmuuttajalapsia. Sitten tulee yllätyksenä, että ai teillä on henkilökuntaakin! Varsin poikkeuksellinen tilanne, miten te ootte tähän päätyne? Sitä ei nähdä mahdollisuutena, mutta sitten täytyy toisaalta muistaa, että X on alueena vähän erilainen, jos mennään tonne vähän muualle. (KH4)

Maahanmuuttajien työllistymisen esteeksi mainittiin myös kirjaston työkuulttuuri, jota kuvattiin varmistelevalaksi ja sujuvuutta tavoittelevaksi. Samanlaisuutta korostava ja huonosti epävarmuutta sietävä kirjaston työkuulttuuri mieltää kaikki poikkeamat häiriöiksi, jotka pyritään välttämään. Maahanmuuttajatyöntekijä on poikkeama normista, sujuvuuden potentiaalinen este ja häiriötekijä, jonka työyhteisö pyrkii välttämään. Erään haastatellun mielestä tämä häiriöttömyyden ja samankaltaisuuden tavoittelu on leimallinen este maahanmuuttajien rekrytoinnissa ja sen poistamiseen tarvitaan voimakasta johtajuutta.

Aiemmat negatiiviset kokemukset tukityöllistetyistä yhdistettiin maahanmuuttajiin eikä maahanmuuttajien työllistymistä nähty omana kysymyksenään. Tiukat pätevyys- ja kielitaitovaatimukset sekä sujuvuutta ja samankaltaisuutta korostuva työkuulttuuri vaikeuttivat maahanmuuttajien työllistymismahdollisuuksia. Varmistelun ja sujuvuuden korostamisen myötä hukataan kuitenkin muutoksen ja uudistumisen mahdollisuus. Toisaalta ajan myötä tilanne väijäämättä muuttuu ja henkilöstönkin monikulttuuristuminen etenee.

Rekrytoinnin tarpeet ja kehittäminen

Tarpeet rekrytoida maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä liittyvät kirjaston uskottavuuteen. Puheet monikulttuurisuudesta ja monikulttuurisesta kirjastosta ovat katteettomia, jos monikulttuurisuus ei näy kirjaston henkilökunnassa. Maahanmuuttajatyöntekijöiden avulla kirjastoalan liialliseksi koettu yhtenäisyys voi myös hyvässä mielessä murtua.

Uskottavuutta, uskottavuutta käyttäjien silmissä, erilaista ajattelua. Mä oon ollu kolme vuotta ja mä oon osittain ihan tikahtunu siihen samanlaisuuteen että mitä kirjasto edustaa ja sisältää. Tää on liian sisäänlämpiävä, mutta mä uskoisin että kolmen vuoden sisällä rupee tulemaan sellasta puhetta, että hei me ei olla uskottavia. Tää oli sellainen asia jonka mä näin päivänselvästi kun mä tulin pääkaupunkiseudulta, että hitsi täällä on vielä kaikki tehtävissä ennen kun tule suuria ongelmia, mutta ei sitä vaan näe. Me ollaan lähdetty suunnilleen nolasta, ollaan tehty tämmösiä perusasioita kun esite eri kielillä, se on niin alkukantimissa että sieltä ei vielä näy tää työyhteisön näkökulma (KH1)

Rekrytoinnin kehittämisessä keskeisenä pidetään systemaattista suunnittelua.

Maahanmuuttajatyöntekijöiden tuleminen työpaikoille nostaa esiin uudenlaisia kieli- ja kulttuurieroista johtuvia kysymyksiä, joihin pitää etukäteen varautua. Kirjastohenkilöstön myös uskotaan olevan erityisen hyvä käsittelemään asiaa systemaattisesti. Onnistumisen edellytykset ovat olemassa, kunhan asiaan vaan ehditään paneutua.

Jos työyhteisöön tulee toisenlaisen kulttuurin edustaja, silloin kolisee. Sitä pitäisi käsitellä systemaattisesti. Sinänsä meillä osataan hyvin käsitellä tämmösiä asioita. Esim. kun meille tehtiin matriisi, linjaorganisaatioon tiimit, niille luotiin säännöt miten niissä toimitaan, Tää kirjasto on hyvä käsittelemään semmosia , mutta tää ei oo tullu vielä sillä tavalla akuutiksi, että sille olisi vielä mitään tehty, siinä pitäisi lähteä laajalla rintamalla ja rytisten. (KH1)

Rekrytoinnissa pitää edetä suunnitelmallisesti kuten muussakin muutostyössä. Lisäksi muutosta pitää haluta silläkin uhalla, että sen tiedetään aiheuttavan turbulenssia ja häiriöitä työyhteisössä.

Tää X:n esimerkki on hyvä esimerkki tästä: if there is a will there is a way. Sellanen puuttuu tästä talosta lähes tulkoon kokonaan. Se istuu suunnilleen tässä. (KH1)

7.1.3 Työtehtävät ja työnjako

Maahanmuuttajatyöntekijät työskentelivät samoissa asiakaspalvelutehtävissä kuin kaikki muutkin, mutta tämän lisäksi heillä oli omat kieli- ja kulttuuritaustaan johtuvat erityistehtävänsä. Joukossa oli myös sellaisia maahanmuuttajatyöntekijöitä, jotka eivät osallistuneet lainkaan perinteisiin kirjastoammattillisiin tehtäviin. Heidän työnkuvansa painottuivat esimerkiksi nuorisonvalvojan ja vahtimestarin tehtäviin.

Ihan normaalit kirjastovirkailijan tehtävät. Asiakaspalvelu, se on se tavallisin. Sitten on näitä erityistehtäviä. Me on palkattu neljä nuorten kanssa olemiseen, järjestyksen ylläpitoon koko talossa, eivät tee kirjastovirkailijan tehtäviä, se on se ero, nuoret, järjestyksen ylläpito, tilan hallinta. (KH3)

Maahanmuuttajanuorten kanssa työskentely

Isoista kirjoista on monin paikoin tullut maahanmuuttajanuorten olohuoneita. Niiden järjestystä ylläpitämään oli palkattu työntekijöitä, jotka tulivat maahanmuuttajanuorten omista kieli- ja kulttuuriyhteisöistä.

Täällä meillähän on hirveen paljon maahanmuuttajia ja se tarkoittaa että on paljon maahanmuuttajanuoria ja maahanmuuttajanuoret tuntuvat suosivan paljon kirjastoja. Ainakin X:n kirjasto ja meidän kirjasto on tää vahtimestaritalanne ratkastu sillä, että on rekrytoitu maahanmuuttaja. Tällä hetkellä enimmäkseen taitaa olla somalitaustasia, mutta se ei oo mikään linjaus, jos tulee sopiva tyyppi kohdalla niin sitten. (KH4)

Nuorten kanssa pärjäämisessä maahanmuuttajataustaisille työntekijöille annetaan tunnustusta ja todetaan, että nuorten kanssa pärjäämisessä oman kulttuurin edustajalle on selvä etu kantasuomalaisiin nähden.

Mä oon ainakin ollu hirveen tyytyväinen, ajatellaan, että kun on paljon niitä nuoria, et siinä kohtaamisessa on etua että ymmärretään paremmin, ja sitten kun tulee pattiilanteita, pystytään ratkaisemaan, kun on vahtimestari jolla on sama tausta. Se saattaa ehkä olla siellä paremmin mukana ja sitten ei tuu sellasta kielimuriakaan. (KH4)

Tää on yleensä varsin rauhallinen, se on toi X, joka vaatii vahtimestaria enemmän, 24/7. Kyllähän me ehkä pärjätään siellä ilman vaksia, mutta se on kokonaistilanteen kannalta hirveen rauhoittavaa, että tiedetään, että vaksi on talossa. Se ehkäsee jo heti sitä, ettei alakaan mitään eripuraa syntymään. On siinä sekin että kun on selkeesti vahtimestari, joka nuorten kanssa toimii, niin mäkin kuulen harva se ilta, jos oon tossa muutaman tunnin yksinään, että ai oot sä joku vaksi vai. Kyllä ne sen kortin osaa ottaa esille. (KH4)

Maahanmuuttajatyöntekijät ovat etulyöntiasemassa kantasuomalaisiin työntekijöihin nähden paitsi kielitaitonsa myös maahanmuuttajayhteisöjen tuntemisen kautta. Maahanmuuttajatyöntekijä tuntee nuorten perheet ja voi myös olla suoraan perheisiin yhteydessä, jos nuorten käytös on tuottanut kirjastossa häiriötä.

Kun vaksit tietää nää verkostot, jos joku innostuu niin ne voi melkein suoraan sanoa, että mä taidan kyllä soittaa sulle kotiin, että tuntee niin hyvin, tässä mielessä, mut se myös ennalta ehkäsee. Mä nään sen hyötynä, että on maahanmuuttajia. (KH4)

Maahanmuuttajien oman kulttuurin edistäminen

Maahanmuuttajatyöntekijöiden tehtäviin kuuluu myös oman kulttuurinsa vahvistaminen kirjastossa. Eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevat työntekijät osallistuvat kokoelmatyöhön. Kieli- ja kulttuuriosaaminen nähdään maahanmuuttajien erikoistaitoina, joita pyritään hyödyntämään.

Kokoelmatyössä erityisesti aineistonvalinta kuuluu maahanmuuttajien tehtäviin. Samoin aineiston sisällönkuvailussa ja ulkoisessa kuvailussa tarvitaan maahanmuuttajien kieli- ja kulttuurituntemusta.

Mä voisin kuvitella että käytetään ja käytetäänkin apuna kirjavalinnassa, on myös toisaalta, missä sen oman ryhmän kaa, tietää mitä vois hankkia että millä voisi olla käyttöä, siinä on kyllä hirveen paljonkin hyötyä, sitten kun tulee niin eksoottista kirjallisuutta, ettei saa kirjankannestakaan selvää, että mitä kieltä tää on. (KH4)

Aineistonvalinnassa ja aineiston kuvailussa tarvitaan asiantuntemusta, mutta tällaista osaamista voi olla muillakin kuin maahanmuuttajataustaisilla työntekijöillä.

Asiakaspalvelussa, mutta myös luetteloinnissa. Aineiston hankintoihin tarvitaan joku, joka erikoistuis, mutta sen ei nyt välttämättä tarvii olla maahanmuuttaja. Siellä tarvitaan osaamista. Jos meillä olis vaikkapa kolmen eri kielialueen osaajia asiakaspalvelussa, niitä aina silloin tällöin tarvitaan myöskin luetteloinnissa tai hankinnassa. Toivoisin, että siinä vaiheessa, kun meillä on maahanmuuttajatyöntekijöitä, meillä on myöskin yhteisluettelo. Kyl se asiakaspalvelu. Sitten meillä on ollu avustavissa tehtävissä, muovituksessa. Mikäli meillä on ollu tämmösiä ihmisiä, ne on ollu ns, ei-ammattitaitoa vaativissa tehtävissä. (KH1)

Kokoelmatyössä ja aineistonvalinnassa korostuu paitsi kielitaito myös yhteisön tuntemus.

Kokoelmatyö edellyttää yhteisön tuntemusta, yhteisön tarpeiden tuntemusta ja tietoa julkaistavasta aineistosta ja aineiston hankinnan kanavista.

Kirjastopalvelujen toteuttaminen omalla äidinkielellä ja kulttuuristen tapahtumien järjestäminen

Maahanmuuttajatyöntekijöiden tehtävänä on myös kirjaston tarjoamien palvelujen kohdentaminen muuta kuin suomea tai ruotsia äidinkielenään puhuviin asiakasryhmiin. Perinteiset kirjaston tarjoamat palvelut halutaan ulottaa kaikille asiakkaille, myös muille kuin suomea tai ruotsia äidinkielenään puhuille asiakkaille. Kulttuuristen tapahtumien järjestämiseen osallistuminen, monikulttuuriset tapahtumat ovat myös osa maahanmuuttajatyöntekijöiden työnkenttää.

Pyritään käyttämään heidän erikoistaitojaan. Meidän nörttimme vetää esimerkiksi venäjänkielisille tietotekniikan, on vetänyt myös satutunteja, paljon satutunteja, monikulttuurisuusviikko, näyttelyiden järjestämiseen. (KH2)

Sitten on kaikki tää oheistoiminta, kulttuurilliset illat, niitähän suositaan (KH4)

Esimies- ja johtotehtävät

Esimies- ja johtotehtävistä maahanmuuttajataustaiset työntekijät rajautuvat lähes kokonaan pois. Syynä tähän nähdään puutteellinen koulutustausta. Syinä mainitaan maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pieni määrä sekä vaadittava korkeakoulututkinto. Tosin puuttuvan korkeakoulututkinnon selitysvoimaa jäätiin pohtimaan, koska osalla maahanmuuttajatyöntekijöistä oli korkeakoulututkinto suoritettuna omasta lähtömaastaan. Kysymys on johtajuuden mahdollistamisesta, ei pelkästään kelpoisuusehdoista.

Johtotehtävissä, ei vielä, ei ainakaan tässä meidän yksikössä, siinä voi olla lähinnä, koulutus tietysti tulee yhtenä, vaaditaan korkeakoulututkintoa, se voi olla esteenä. Mitenkähän Vantaalla, siellä on kyllä, jotka tulee opettajataustasista, ei sekään, varmasti siihen on yliopistoa siellä omassa maassa käyty, toivon, että se alkaisi näkyä, että sille annetaan mahdollisuus. (KH5)

Johtoryhmässä ei ole, niitähän on vain neljä, en pysty näkemään, että olisi tehtäviä, joita ei voi tehdä, hän on kirjaston vastaava. (KH2)

Myöskään epävirallisemmissa, kirjaston sisäisissä esimiestehtävissä, esimerkiksi tiiminvetäjinä ei ollut maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä. Näissä tehtävissä muodollisella kelpoisuudella ei ollut ratkaisevaa merkitystä ja kirjaston yleinen ilmapiiriikin tuki ajatusta, että näissä tehtävissä muodollinen virkahierarkia ei ole ratkaiseva. Tulevaisuudessa tilanteen uskottiinkin muuttuvan.

Johtoryhmässä, esimies, ei kyllä ei oo, mun mielestä ei tiimivastaavissakaan ole, täysin mahdollista, että jonkun, muutaman vuoden päästä tilanne on hyvinkin toinen, ei siinä mitään estettä, jotenkin Espoossa on ilmapiiri sellanen, että kun jaetaan tehtäviä ja katotaan kuka tekee mitään, niin täällä ei ensimmäisenä katota että mikä on titteli, mikä on virkanimike. Jos mä sanon, että mä osaan, mä voin tehdä sen, se on ihan ok, siinä ei katota, että onks se palveluvirkailija, kirjastovirkailija, kirjastonhoitaja. (KH4)

Niissä kirjastoissa, joissa maahanmuuttajataustaiset työntekijät vielä puuttuvat vakituisesta henkilöstöstä, maahanmuuttajien osaamiselle ajateltiin olevan eniten tarvetta asiakaspalvelussa. Maahanmuuttajien nähtiin olevan kantasuomalaisia taitavampia asiakaspalvelijoita. Kielitaidon ohella työyhteisö saa sellaista yleistä työelämäosaamista, jota ei riittävästi ole arvostettu kirjastoammattillisen osaamisen rinnalla.

Palvelukuva, miltä me näytetään ulospäin ja miten me pystytään palvelemaan. Maahanmuuttaja pystyy asettumaan toisen maahanmuuttajan asemaan ja asiakaspalveluasenne on useissa kulttuureissa parempi kuin Suomessa. Sitä me yritetään hartiavoimin täällä opiskella, asiakaspalvelun parantamista systemaattisesti. Kielitaitoa tulee lisää ja kuten tunnettua yleisessä kirjastossa kaikki tietäminen on hyödyllistä. Ne tuo sellaista taitoa jota ei ole oikeasti noteerattu, sosiaalista pääomaa. (KH1)

7.1.4 Työhön perehdytys

Onnistunut perehdytys on tunnistettu yhdeksi maahanmuuttajien työhön sopeutumiseen vaikuttavaksi tekijäksi. Perehdytystä ei pidetty kirjastojen vahvuutena muutenkaan, vaan siinä nähtiin kehittämisen tarvetta yleisesti. Maahanmuuttajatyöntekijöiden perehdytys tuntui vaativan vielä erillisen pohdintansa. Asia oli noussut esiin ja perehdytykseen toivottiin yhteisiä linjauksia. Yksittäisissä kirjastoissa maahanmuuttajatyöntekijöiden perehdytys ei ollut vielä varsinainen keskustelunaihe, mutta laajemmassa kontekstissa kysymys kosketti jo useampia ja sen työstämisen hyödyt nähtiin selvemmin.

Tästä on kanssa puhuttu. Perehdytys on huonoa muutenkin. Täytyy tääkin ottaa erikseen läpi. Paneuduttiin pääkaupunkiseututasolla, tää nousi tärkeenä esiin. Pikkusen se ongelma, pitäis puuttua laajemmin kaupunginkirjastotasolla. Oikeesti vielä tää on niin pientä, 4% , tästä ei vielä saada isoa keskustelunaihetta vielä, vaatis enemmän aikaa. (KH2)

Kirjastoissa oli laadittu myös erillisiä maahanmuuttajatyöntekijöille suunnattuja perehdytysohjelmia. Ajatuksena oli se, että maahanmuuttajatyöntekijöiden kanssa käydään läpi

samat asiat kuin muidenkin uusien työntekijöiden kanssa. Lisäksi perehdytetään suomalaiseseen työelämään liittyviin käytännön asioihin, jotka muista kulttuureista tuleville voivat olla tuntemattomia

Me ollaan tehty maahanmuuttajille perehdytysohjelma eli siinä on huomioitu mitkä asiat täytyy selittää ekstra, rautalangasta, on monta asiaa, työajan kanssa ei oikeesti oo ollu ongelmaa, mutta on monta sellasta pikkuasiaa, jotka täytyy, ehkä just käytännön asioista täytyy puhua vielä enemmän, selvittää asioita. (KH3)

Lukuun ottamatta tiedonjakamista suomalaiseen työkuulttuuriin liittyvistä käytännön asioista, perehdytys näyttäytyi sisällöltään ja toteutustavaltaan varsin samanlaisena niin kantasuomalaisille kuin maahanmuuttajillekin. Ihan täyttä varmuutta ei kuitenkaan ollut maahanmuuttajille suunnatun erillisen perehdyttämishjelman hyödyntämisestä silloin kun sellainen on olemassa.

Mun silmiin ei oo suuria eroja ja mä en tiedä kuinka moni käyttää alkuperäistä maahanmuuttajille tehtyä perehdyttämishjelmää. (KH3)

Perehdytyksessä jaettiin perinteiseen tapaan suullisesti tietoa organisaation rakenteesta ja toiminnasta sekä työntekijän oikeuksista ja velvollisuuksista osana organisaation ja työyhteisön toimintaa. Ensinnäkin kuvailtiin laajempi organisaatiokohde ja vähitellen edettiin työntekijän omiin työtehtäviin ja niihin sisältyviin vastuisiin ja velvollisuuksiin.

Meillä on semmonen perehdytyskansio. Siellä on sellasta yleistä tietoa. Ensinnäkin kirjastosta, kirjaston rakenteesta, mitä kautta kaikki hoituu, terveydenhuolto, nää kaikki loma-asiat, sairaslomat. Sitten mennään meidän kirjaston tasolle, missä järjestyksessä mikäkin asia hoituu aamuvuorossa, iltavuorossa, minkälaisia vastuita. Sitten siirrytään siihen meidän omaan tiimiin. (KH4)

Perehdytyksessä hyödynnettiin myös vertaisperehdyttäjiä, oman kielen ja kulttuurin edustajia. Tällainen perehdytys saattaa olla myös epävirallisesta, ”tiskillä”, muun työn ohessa tapahtuvaa perehdytystä. Vertaisperehdyttäjien ajatellaan myös luontevasti kykenevän tuomaan esiin maahanmuuttajatyöntekijän oman kulttuurin harjoittamiseen liittyvät oikeudet työpaikalla.

Mutta nyt on harjoittelija, häntä perehdyttää toinen maahanmuuttaja, tietysti vakihenkilökunta perehdyttää, tiskillä toinen kaveri vertainen, missä voi rukoilla, mikä on se paikka, on oikeus rukoilla, näkyy, että he ottavat omansa suojeluksen. (KH5)

Perehdytyksen yhtenä ongelmana oli se, että maahanmuuttajatyöntekijän voi olla vaikea uskaltaa myöntää omaa tietämättömyyttään tai osaamattomuuttaan. Työpaikan saaminen on vaikeaa ja tuntuu, että on pakko selviytyä ja ylisuoriutua.

Jos meidän perehdytys ontuu, paine sanoa että ymmärtää vaikka ei ymmärtäisikään. Työntekijöillä voi olla pelko, että on pakko selvitä. Todistaminen, että olen ansainnut paikkani. Valitettavaa. Heillä on varmaan vielä kovempi kilpailu, että he pääsis työpaikkaan kiinni sisään, ei ehkä rohkene sanoa, ettei hallitse. (KH5)

Mentorointia ei perehdytyksessä käytetty. Mentorointiin oli turvauduttu poikkeuksellisesti sellaisessa tilanteessa, jossa maahanmuuttajatyöntekijä ei ollut päässyt sisään työyhteisöön. Tässäkään tapauksessa mentorointia ei tehty työyhteisössä kaikille näkyväksi.

Perehdytykseen liittyen esille nousi myös kysymys johtajuudesta. Esimiehen ja alaisen suhde suomalaisessa työkuulttuurissa saattaa olla toisenlaiseen työkuulttuuriin tottuneille vieras. Työntekijän käsitykset johtajuudesta ja johtajan valta-asemasta saattavat poiketa suomalaisen johtajan käsityksistä hyvästä johtajuudesta. Vastaavasti esimies saattaa odottaa alaiseltaan jotain muuta, kuin mihin alainen on aiemmassa työkuulttuurissa tottunut. Samat erot tulevat esiin myös oppimiskulttuurien välisinä eroina. Näihin työ- ja oppimiskulttuurien eroihin ei perehdytyksessä juurikaan puututtu.

Valtaetäisyys, pomon ja alaisen välinen suhde, ainoa jolta on saanut kunnioittavaa kohtelua johtajana tullut maahanmuuttajalta. Toisaalta pelkoa ja miten saada sujumaan. Siinä on ollut oppisopimusopiskelijoiden opiskelussa. Ei me näihin oo kovinkaan paljon paneuduttu. Pitäisi huomioda enemmän se, että toinen tulee toisesta kulttuurista. Oltaisiin enemmän kiinnostuneita, että toinen tulee toisesta kulttuurista, otettaisiin se hyöty myöskin siellä kahvipöytätasolla. Sitä on vaikea mennä sanomaan, että keskustellaan nyt Tallinnan asioista, joku sano, että on kiva tehdä töitä, mutta ei hän ystäviä ole saanut, pitkällisiä asioita. (KH2)

Haastattelut osoittivat, että kirjastoissa tarvitaan erillinen perehdyttämisohjelma maahanmuuttajille. Sen lisäksi tarvitaan myös kantasuomalaisten perehdyttämistä maahanmuuttajatyöntekijöiden tapaan toimia ja ajatella.

Tarvitaan oma ohjelma, jossa käydään läpi joitakin sellaisia itsestäänselvyyksiä, joita tunnetaan vain suomalaisessa työelämässä, että miten talo toimii, kirjojen poisto, aineiston kierto, miksi poistetaan niin hyväkuntoisia kirjoja, suhtautuminen peleihin. Ne asiat voi kertoa alkuvaiheessa, mutta pitäs lähteä siitä, että ei ne niitä kuitenkaan muista. Ne pitäs kerrata sitten kun niihin törmätään. Pitää osata kuunnella, pitää osata tulkita, että noi varmaan ajaa takaa jotain ihan järjellistä asiaa. Tää on sitä toisen puolen, sitä suomalaisten sopeuttamista. Siitä (perehdyttämisestä) pitää tehdä työkalu. (KH1)

7.1.5 Osaaminen ja osaamisen kehittäminen

Yhteisöllisyys ja vuorovaikutustaidot

Maahanmuuttajatyöntekijöiden todettiin tuoneen työyhteisöön uudenlaista yhteisöllistä työtettä, huolenpitoa, välittämistä ja vastuunottoa, erityisesti nuorista asiakkaista. Tätä yhteisöllistä työtettä pidettiin kulttuurista johtavana ja kirjastoalalle epätyypillisenä piirteenä. Sisäsyntyisenä ja kulttuurista johtavana nähtiin myös kohtelias ja kunnioittava käytös asiakaspalvelussa.

He pystyvät pitämään tällaista roolia, jaksavat pitää yllä tällaista välittävää, huoltavaa, ohjaavaa roolia ja siinä on jännä pedagoginen sisältö. Se on kulturellinen osittain. Hyvin paljon miehellä on määräysvalta ja kun se tulee siihen heidän kohdalleen, he ovat vastuussa, ja se toimii. Sehän ei ole kirjastoalalla sellanen, että se sisältyis meidän olemukseen, että täytyis. Eniten se tulee lasten ja nuorten, mutta nämä tähti(tyypit) myös aikuisasiakkaiden kanssa. Tällanen suvereeni, vois sanoa kulturelli kohtelias, korrekti, se on aivan ihanaa, siitä jo maksaa, ihan oikeesti käyttäytyy kunnioittavasti, siinä on se mitä me palkataan. (KH3)

Maahanmuuttajatyöntekijöiden sosiaalisen vuorovaikutuksen tavat ja normit olivat vaikuttaneet myös kantasuomalaisten työntekijöiden käytökseen.

Tuo aika paljon semmosta, toivottavasti en syyllisty maalailuun, tuovat lämpöä, omalla elämänmyönteisellä asenteellaan. Ei pelätä koskettaa, naurua, iloa, surua, tää on taas tätä stereotypiaa, on isompi se alue minne sopii tulla. Somalityttö harjoittelijana, hänelle oli selvää, että miespuolisten kanssa halattiin, poskisuudelmien vaihto ... jos suomalaistaustainen olisi ollut, tätä ei olisi tapahtunut, se lähti luonnollisesti, itse on huomannut. On selvä, että me kätellään, jos sitä ei tapahdu, oot sä loukkaantunut, elää sitä arkea. (KH5)

Kaikki maahanmuuttajatyöntekijät eivät kuitenkaan ole tässä suhteessa samanlaisia. Eroja on sekä yksilöiden että kulttuurien välillä. Ulospäinsuuntautuneisuus, avoimuus ja kohteliaisuus ovat kuitenkin piirteitä, joita maahanmuuttajatyöntekijöihin usein liitetään. Näitä piirteitä arvostetaan ja pidetään merkityksellisinä erityisesti koska niillä katsotaan olevan suoraa vaikutusta kirjaston asiakaspalvelun parantamiseen.

Kyllä sillä on merkitystä, oikeesti merkitystä. Kyllä se parantaa palvelua selvästi ja että sen myös saa sanoa ääneen. Me kommentoidaan ääneen eli silloinhan se tulee ilmi, että tätä me tavoitellaan, joten siinä on jo viesti, hyvin selvä viesti, kohtelias, korrekti, kunnioittava käytös. (KH3)

Kielten ja kulttuurien tuntemus

Maahanmuuttajatyöntekijät monipuolistavat luonnollisesti työyhteisön kielellistä ja kulttuurista osaamista. Heidän avullaan on mahdollista saada parempi yhteys maahanmuuttaja-asiakkaisiin ja sitä kautta myös kirjaston käyttäjiksi enemmän maahanmuuttaja-asiakkaita. Mahdollisuus oman äidinkielen käyttöön helpottaa asiointia ja madaltaa kirjaston käytön kynnyksiä. Kielitaidon merkitystä korostettiin paitsi asiakaspalvelussa myös kirjaston markkinoinnissa. Eri kielillä laadittuja esitteitä ja eri kielillä pidettyjä kirjaston esittelytilaisuuksia pidettiin välttämättöminä kirjaston tunnetuksi tekemiseksi uusille asiakasryhmille. Kulttuurien tuntemuksen todettiin auttavan oikeanlaisten palvelujen kehittämisessä. Eräessä kirjastossa oli kokemuksia epäonnistumisesta kirjaston perinteisten palvelujen tarjoamisessa maahanmuuttajille. Omalla äidinkielellä tarjottu kokoelma ei ollutkaan herättänyt asiakkaissa odotettua innostusta.

Hankittiin 40-50:llä kielellä kirjoja, mutta musta tuntuu että, ei ne edelleenkään tule hakemaan niitä kirjoja. Ne ei oo sillai kirjastonkäyttäjiä vielä. Ne ehkä osallistuu tapahtumiin, mutta sitten saattaa olla se käsitys, että kirjastossa ei oo mulle mitään muuta tarjottavaa. (KH4)

Maahanmuuttajatyöntekijöiden kielellistä ja kulttuurista osaamista pidettiin välttämättömänä vuorovaikutuksen ja kommunikaation onnistumisessa kirjaston ja maahanmuuttaja-asiakkaiden välillä. Lisäksi maahanmuuttajatyöntekijöiden kulttuurista osaamista todettiin tarvittavan asiakkaiden ja asiakasyhteisöjen palvelutarpeiden ymmärtämisessä.

Osaamistarpeet

Osaamistarpeet vaihtelevat yksilöittäin. Ongelmina nousivat esille mm. suomalaisen yhteiskunnan ja Suomen historian sekä suomalaisen kulttuurin, erityisesti suomalaisen kirjallisuuden tuntemuksen puute. Suomalaisen kulttuurin ja kirjallisuuden tuntemuksen ajateltiin vahvistuvan työssä, mutta toisaalta jonkinlainen perusta olisi hyvä luoda muodollisessa koulutuksessa. Samalla kirjallisuuden opettamisen mahdollisuuksiin suhtauduttiin kuitenkin epäilevästi.

Meillä valitetaan, että ei ole kirjastovirkailijoillakaan kirjallisuudentuntemusta. En mä kyllä ymmärrä miten sitä pystyis kauheasti opettamaan, että ne tietäis kuka on Aleksis Kivi. Tausta, joka sitten vahvistuu työssä. Olis tärkeätä, että se tulis muodollisessa koulutuksessa. Espoo järjesti just tällasen suomalaisen kulttuurin kurssin. (KH2)

Puhetta suomalaisen kulttuurin tuntemuksen tärkeydestä pidettiin myös ylimitoitettuna, koska osassa kirjastoja asiakaskunta on kieli- kulttuuritaustaltaan hyvin heterogeenistä. Suomalainen kulttuuri kuvattiin vain yhdeksi kulttuuriksi muiden joukossa. Suomalaisesta kulttuurista puhuttaessa viitataan korkeakulttuurin edustajiin, suomalaisen kulttuurin perinteiseen kaanoniin, jonka todellisuudessa todettiin koskettavan heikosti myös osaa kantasuomalaisista, erityisesti nuorista. Isojen kirjastojen asiakaspalvelussa suomalaisen kulttuurin tuntemus ei ole ensisijaista, vaan siinä korostuu oikeanlainen asiakaspalveluasenne.

Puutteellinen suomen kielen taito

Maahanmuuttajatyöntekijöiden osaamisen puutteena nousi esille vajavainen suomen kielen taito. Samoin kuin kulttuurin tuntemuksen, myös kielitaidon katsottiin kohentuvan vähitellen, kun kieltä käytetään päivittäisessä työssä. Oli myös maahanmuuttajia, joiden kielitaito ei ehkä koskaan kehity kovin hyväksi.

X tuli 5 vuotta sitten ja hänen kielitaitonsa oli mitätön, todella heikko. Muut ei ymmärtäny ja hän ei ymmärtäny. Hän on ollu kurssilla, se paranee ajan kanssa. Hän ja joku muu on sellasia, jotka ei koskaan opi kunnolla suomea. (KH3)

Kielitaidolle ei ole määritelty työ- tai tehtäväkohtaisia tasovaatimuksia. Puutteellinen kielitaito korvautuu kohteliaalla asenteella ja henkilön persoonalla.

Se on se, että pelaa persoonallaan ja pystyy palvelemaan sitä asiakaskuntaa, nuoria ja lapsia ja aikuisia myös kohteliaasti. Yrittää parhaansa, mutta ei pysty neuvottelemaan. (KH3)

Haastatteluissa tuli esille puutteellista kielitaidosta aiheutuva kielellinen stressi, jota maahanmuuttajatyöntekijät työyhteisössä kokevat. Suomea vieraana kielenä puhuvat maahanmuuttajatyöntekijät tuntevat kielellistä riittämättömyyttä, joka synnyttää ahdistusta. Kieli on myös vallankäytön väline. Äidinkielenpuhujat ovat työyhteisössä aina etulyöntiasemassa. Haastatteluissa kielen valta tuli epäsuorasti esille kirjallisen kielitaidon kohdalla. Kirjallisen kielitaidon merkitystä korostettiin osittain aivan ymmärrettävästi esimies- ja johtotehtävissä. Johtotehtäviin katsottiin kuuluvan runsaasti kirjallista raportointia, joka edellyttää riittävää kirjallista kielitaitoa. Ilman työyhteisön tukea ensimmäisen polven maahanmuuttajien ei katsottu selviävän työryhmien vetämisestä tai muista vastuullisemmista tehtävistä.

Maahanmuuttajatyöntekijöitä haluttiin etukäteen suojella tehtävistä, joiden hoitamiseen heillä ei katsottu olevan edellytyksiä.

Ehkä yks esimerkkitapaus, valittiin pääkaupunkiseudun monikulttuurisuus-ryhmän puheenjohtajaksi somalimies. Olin ihan kauhuissani, kun kuulin enkä ollut valitsemassa. Ei sellasta voi tehdä ellei sitten tuu backuppia. Kaikki kirjallinen, kirjallinen ei onnistu tältä ensimmäiseltä sukupolvelta, ei missään nimessä. Sieltä tulee yksi rivi ja sekin on väärin kirjoitettu. (KH3)

Ei Kosovon albaanien, somalien, ei kenenkään näistä tuu koskaan toimimaan että kommunikoidisivat kirjallisesti. Tai raporttoimaan tai mitä tahansa, se on vaan näin. Se täytyy ottaa huomioon ja otetaan huomioon. Sillon pidetään huoli että kaikki raamit toimii. Se täytyy olla selkeä, muuten me tehdään väärin sitä maahanmuuttajaa kohtaan ja itse ihan tyhmyyttämme. Joo, lähetetään sinne ja tänne, edustus toimii, mutta siinä täytyy aina kattoo, ettei siinä odoteta jotain kirjallista. Me ollaan lähetetty luennoimaan. Me tehdään valmiiks heidän kanssaan se powerpoint, joka on selkee ja siinä on se oma ja se on ymmärrettävä. Sen enempää ei voi vaatia. (KH3)

Toisenlainenkin tulkinta on mahdollinen. Suomen kielestä voi tulla huomaamatta vallankäytön väline, jonka turvin kantasuomalaiset äidinkielenpuhujat pitävät johtopaikat itsellään. Vaarana on maahanmuuttajien puolesta ja yli puhuminen, silloinkin, kun kyse on monikulttuurisen toiminnan kehittämisestä.

Konkreettisesti kielitaito-ongelmat näkyvät pieninä virheinä tarkkuutta vaativissa tehtävissä. Pienet virheet saattavat kuitenkin muodostua käytännön työssä niin suuriksi, että ne haittaavat palvelua. Suomen kielen kaksoiskonsonanttien ja yhdyssanojen todettiin tuottavan runsaasti ongelmia. Tehtäviin riittämätön kielitaito aiheuttaa työntekijälle myös tuntuva lisäkuormitusta.

Esimerkiksi tää lehtien saapumisvalvonta. Meillä oli kokeiltu, että maahanmuuttajatyöntekijä oli sitä tehny. Ihan kuitenkin ymmärtää suomea ja kirjottaakin ihan sillai täysin ymmärrettävästi, mut sen verran sellasia pieniä asiavirheitä, että siitä tuli palautetta, että se ei ollu ihan järkevää ja mä otin sitten sen esimerkiksi ittelleni. Se on valitettavaa, että se kaatuu niin pieneen, mutta se on niin tarkkaa, kun mennään ihan niihin tietueiden tekoon. Sitä ei löydy järjestelmästä, jos siellä on yksikin yhdyssana on väärin. (KH4)

Maahanmuuttajatyöntekijöiden osaamistarpeista puhuttaessa nousi esille maahanmuuttajien kulttuurinen osaaminen, jolla voidaan kompensoida osaamisen puutteita. Vaikka puutteita on, on toisaalta sellaista osaamista, jota kantasuomalaisilla ei ole. Ajatus siitä, että heidän ei oletetakaan olevan perillä kaikista asioista, voi johtaa maahanmuuttajatyöntekijöiden lokeroimiseen. Heidät nähdään ensisijaisesti maahanmuuttajatyöntekijöinä, ei kirjaston työntekijöinä. Heille tarjotaan ulkopuolelta määrättyä maahanmuuttajatyöntekijän roolia. Tämä rooli voi jäädä muiden

työntekijöiden roolia kapeammaksi. Tällaista ei työyhteisössä uskota tapahtuvan, vaikka sisäänpääsy työyhteisöön ei kaikkien maahanmuuttajatyöntekijöiden kohdalla ole onnistunut helposti.

Oletusarvo on, että se kulturelli osaaminen ja tällanen liittyy hirveen paljon heidän omaansa. Ei oo varaa kollegoilla sanoa, että tota se ei osaa. Must se ei ole tullu kauheen selvästi esiin. Kyllä mä voin kuvitella, että ai hän ei tiedä tästä tai tästä, että koko aika, mut siinä ei oo mitään, sitten se asia selitetään. Aika hyvin toimii sellanen tietty, ehkä voi ajatella, vois ajatella että siihen liittyy eristämistä, että kun hän on tällanen, hän ei tiedä tästä. (KH3)

Suomalainen työkuulttuuri vaatii opettelua. Sen ymmärtäminen mitä muualta tuleva työntekijä ei tiedä, vaatii opettelua myös kantasuomalaisilta työntekijöiltä. Toisaalta tämä erilaisten työkuulttuurien ymmärtäminen koettiin myös hedelmälliseksi.

Osaamisen kehittäminen

Maahanmuuttajia ei luonnehdittu innokkaiksi koulutustilaisuuksiin osallistujiksi. Syitä pohdittaessa nousi esille ajatus siitä, että maahanmuuttajatyöntekijät saattoivat tuntea epävarmuutta ja arkuutta oman pärjäämisensä vuoksi. Toisaalta työn tekeminen miellettiin työn tekemiseksi, työssä olemiseksi ja koulutustilaisuuksiin osallistuminen koettiin ehkä turhaksi tai ylimääräiseksi. Myös muutamat kantasuomalaisista työntekijöistä olivat haluttomia osallistumaan koulutukseen, joten piirre ei ole välttämättä kulttuurisidonnainen.

Tiimivastaava kattoo kuka pääsee mihinkin. Musta tuntuu, että siihen tullaan tarttumaan, meillä ei kuitenkaan maahanmuuttajatyöntekijät ole niin innokkaita. Meillä on sitten muut innokkaampia menemään koulutuksiin. Kyllä me saadaan aika lailla myydä sitä tilaisuutta, että tää ois hyvä sulle, että sun kannattais mennä, että mee ihmeessä. Suomalaistaustanen saattas sanoa, että ilman muuta. En tiää, välillä tuntuu, että joku muu olis päivän pois täältä, mutta heillä se enemmänkin, että saisko tulla töihin. Voisko se olla, että se koetaan jotenkin turhana, että ei se kuulu mulle, että sinne voi mennä jos haluaa. Vai onks se sitten, että arastellaan, että aika usein multa kysytään, että mikä on se päivän sisältö ja mä sanon, että siellä voi kuunnella koko päivän, että ei oo mitään workshopia. (KH4)

Oppisopimuskoulutuksessa olijatkin tarvitsevat työyhteisöltä tukea ja huolehtimista, jotta opinnot etenevät.

X:n kohdalla ainakin vähän saadaan työntää eteenpäin. Ja hyvin pienistä tulee sellanen, että äh tehdään joku toine kerta. Eikun tehdään tää nyt, tää pitää olla huomenna valmiina. Se saatto olla, että se pitää olla huomenna valmiina, mutta yhtäkkiä ei se oookkaan niin. Että ens viikolla. Ja koululta tuleekin viesti, että se piti palauttaa nytten. Siinä on osa sitä kulttuurillista eroa, että ei se

oo niin tarkkaa. Ehkä vähän joustetaan, mutta kyllä sitten loppupeleissä, näyttöjä pitää olla. Espoossa muutenkin kannustetaan että kävis paljon erilaisissa koulutuksissa mitä ois alueella. Ihan yhtä lailla kaikki. (KH4)

7.1.6 Uralla eteneminen

Maahanmuuttajataustaisten ja kantasuomalaisten työntekijöiden uralla etenemismahdollisuuksissa ei periaatteessa nähty olevan eroja. Monikulttuuristen tehtävien lisääntymisen todettiin mahdollisesti jopa parantavan maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden mahdollisuuksia edetä työuralla kirjastossa.

Kaikissa haastattelutilanteissa, nimenomaan muita kuin maahanmuuttajataustaisia, että mikä heidän suhtautumisensa on tähän monikulttuurisuuteen, että vaikka työnkuva. Sisulaista ei oteta meille. Meillä on arvopohja ja se on ääneen lausuttu. Eri asia on, että maahanmuuttajapolitiikasta voi olla eri mieltä. (KH2)

Kirjastoissa työskentelevien maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden tiedettiin pyrkivän kouluttautumaan ja sitä kautta etenemään uralla. Työnantaja oli myös tukenut kouluttautumista, jotta maahanmuuttajatyöntekijän työura kirjastossa mahdollistuisi.

Käytännössä maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden uralla etenemisen mahdollisuudet todettiin kuitenkin kantasuomalaisia työntekijöitä huonommiksi erityisesti Euroopan ulkopuolelta tulleiden maahanmuuttajien osalta. Heidän uralla etenemistään kuvattiin erilaiseksi ja erityiseksi. Uralla etenemisen ajateltiin olevan edustajuutta. Tällä edustajuudella tarkoitettiin maahanmuuttajatyöntekijöiden edustajana toimimista sekä kirjastoalan sisällä että laajemmissa yhteyksissä. Näissä kuvauksissa maahanmuuttajatyöntekijää ei mielletty ensisijaisesti kirjastoammattilaiseksi, vaan ensisijaisesti maahanmuuttajaksi ja maahanmuuttajatyöntekijäksi. Edustajuuden ajateltiin tuovan riittävästi tunnustusta ja uraa. Toisaalta todettiin, että edustajuus oli joillekin ainoa mahdollinen tapa saada näkyvyyttä alalla, koska normaalia virkahierarkiassa etenemistä pidettiin puutteellisen koulutustaustan vuoksi mahdottomana. Normaalin urakehityksen myötä palkan todettiin nousevan, mutta maahanmuuttajatyöntekijöiden erityinen edustuksellinen urakehitys ei näkynyt heidän palkassaan.

Sen verran mä tiedän, että yks on tää, että pätevyöityy enemmän (pätevyöityy oppisopimuksella). Ne, jotka on halunnu, suurin osa niistä on sen saanu. Muuten ne on vähempiä. Mä sanoisin, että tyypillinen, että se edustajuus on jo sinällään sellanen status. Siitä tulee tarpeeks uraa. Esimerkiksi X, häntä käytetään kaikkeen. Myös ulkopuoliset kysyy häntä joka puolelle. Hän menee mielellään, rakastaa edustajuutta. Mutta esimerkiksi kirjastovirkailijan koulutuksen suorittaminen olisi hänelle

ihan mahdotonta. Hän tekee omalla tavallaan sitä uraa. Olisi kiva maksaa parempaa palkkaa ja hän mielellään sen ottaisi vastaan, mutta ei täällä toimi niin. (KH3)

Kirjastoon töihin pääsemistä pidettiin jo itsessään monien maahanmuuttajien uran huippuna. Vakituisen työpaikan saamisen todettiin olevan maahanmuuttajalle niin merkittävä asia, ettei muusta enää unelmoitu. Vakituisen työpaikan ajateltiin vahvistavan yksilön asemaa omassa yhteisössään ja katsottiin, että hän oli myös oman yhteisönsä silmissä tämän ansiosta onnistuja.

Joo maahanmuuttajat kokee, että ne (uralla etenemisen väylät) on toisenlaisia. Se mikä on se ero, se liittyy usein verkottumiseen, että se, että on saanu vakipaikan kirjastossa, sillä on hirveen suuri merkitys statukselle siinä yhteisössä. Se on se kaikkein tärkein. Joku mahdoton uranelmointi, sitä ei esiinny, koska se on mahdotonta. Tai se vakipaikan saanti on ollu aika iso (juttu). (KH3)

Kirjastoalan korkeat koulutusvaatimukset tekevät maahanmuuttajien alalle pääsyn sekä alalle etenemisen vaikeaksi. Kaikkien maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden ei uskottu kykenevän suoriutumaan kirjastoalan opinnoista. Toisen asteen tutkintoakin pidettiin monille liian teoreettisena. Uralla eteneminen kuvattiin mahdottomaksi, koska henkilön koulutusmahdollisuuksiin ei uskottu. Koulutuksen kehittäminen paremmin maahanmuuttajien tarpeita vastaavaksi ei noussut haastatteluissa esille. Koulutuksen ja työelämän välillä ei tuntunut olevan minkäänlaista käytännön yhteyttä eikä monikulttuurisuuden haasteiden ajateltu koskettavan alan koulutusta. Koulutukseen ei ikään kuin tuntunut olevan mahdollista vaikuttaa eikä tällainen vaikuttaminen edes juolahtanut haastateltujen mieleen.

Kirjastossa oli kuitenkin tarjolla joitakin epämuodollisia organisaation sisäisiä etenemisväyliä. Näitä väyliä pitkin maahanmuuttajataustainenkin työntekijä saattoi päästä etenemään, koska ne eivät edellyttäneet tiettyä muodollista pätevyyttä.

Voi olla, meillä on täälläkin aika informellia johtajuutta, niihin pääsee, sanotaan vuorovastaavia. Niihin pääsee kuka tahansa, mutta muita ei oikein ole. (KH3)

Urakehityksenä nähtiin myös työllisyysvaroin palkatun työntekijän palkkaaminen vakituisen työsuhteeseen.

Erään haastatellun mukaan vakituinen työpaikka kirjastossa ei ollut kaikille työuran huippu, vaan kiinnostusta olisi saattanut olla uralla kehittymiseen. Epäselväksi jäi, kenen mielestä maahanmuuttajatyöntekijän työnkuva voisi sisältää mielekkäämpiä tehtäviä, haastatellun kantasuomalaisen työntekijän vaiko maahanmuuttajatyöntekijän mielestä.

Musta tuntuu, että kiinnostusta vois olla vähän muunkinlaisiin tehtäviin, kun siihen järjestyksenvalvontaan, mutta se on, esimerkiksi katottiin X:n kanssa. X oli aluks hirveen kiinnostunu kaikesta, mutta must sit, kun tulee nää aakkostukset hyllytyksessä ja sit kun menee siihen Millenium-järjestelmään pidemmälle, vaikka puhuu ihan hyvin suomea. Se käyttöliittymä siinä ja se suomi siinä ei niin vaan aukeakaan. Se vaatis niin paljon ja mä jotenkin koen, että on vähän turhautunu ja se on vähän ehkä hiipunu. Mä oon välillä aina yrittäny vähän ehkä sitä käynnistellä, että se ois mielekkäämpää, jos olis vähän jotain muuta. Ja jos on meillä vaksi, ei se meillä varsinaisesti sitä, että miksei vois tiskissä istua, mut siinä on taas tää asia. (KH4)

Periaatteessa maahanmuuttajatyöntekijöiden uralla etenemiseen ei nähty olevan esteitä.

Käytännössä osalla maahanmuuttajatyöntekijöistä heikko koulutus ja puutteellinen kielitaito estivät urakehityksen. Heidän kehittymismahdollisuuksiinsa ei puutteellisen kielitaidon vuoksi uskottu

Riittämätöntä kielitaitoa pidettiin esteenä lisäkoulutuksen ja työuralla etenemisen esteenä.

Haastatellut tunnistivat ongelman, mutta tuntuivat tyytyvän vallitsevaan tilanteeseen.

7.1.7 Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä

Kirjastotyöhön oli erään haastatellun mukaan sisäänrakennettu erilaisuuden ja omaleimaisuuden sieto. Tämän todettiin helpottavan myös maahanmuuttajatyöntekijöiden integroitumista

työyhteisöön. Erilaisuus hyväksyttiin jos henkilöllä oli tuoda työyhteisöön jotain yhteisölle tarpeellista. Sopeutumisessa oli kysymys sopeutumisen mahdollistavasta tilan antamisesta.

Maahanmuuttajatyöntekijän työyhteisöön tuomana ”fiksutena” pidettiin kulttuurienvälistä

osaamista. Tämä teki hänestä työyhteisössä hyvin pärjäävän. Paradoksaalista on se, että suomen

kielen ja kulttuurin tuntemuksen puute oli usein este työllistymiselle. Kun työpaikka oli saatu juuri tämä etnosentrisyyden puute helpotti työssä pärjäämistä.

En tiedä, kun ei oo kyse assimilaatiosta mitenkään, vaan integraatiosta ja se toimii kirjastossa aika hyvin. Kirjastomaisessa kulttuurissa tehdään tällasia rinnakkaisia, ihmiset saa olla originelleja, saa olla erilaisia, jos niillä on oikeesti jotain. Ollaan ystävällisiä periaatteessa toisilleen, kaikki ei sitä osaa, mut periaatteessa. Ja ihan fiksu maahanmuuttajatyöntekijä, se ero miten hän integroituu, kun annetaan tilaa, kunhan annetaan tilaa, se on tavallaan henkilön juttu tai se muuttuu henkilön jutuks, kun on kokemusta. Ja musta me ollaan jo siinä, se on henkilöstä kiinni, jos se on tosi fiksu, siis omalla tavallaan fiksu, jos sillä on joku fiksuus, se saattaa pärjätä hirveen hyvin, joka on paradoksi, jos ajattelee miten huolissaan kaikki kirjastoihmiset on kielestä ja kulttuurista. (KH3)

Periaatteessa erilaisuudelle oli kirjastoissa tilaa. Kirjaston arjessa maahanmuuttajatyöntekijöiden ja kantasuomalaisen työntekijöiden väliset törmäykset olivat kuitenkin työpaikoilla tuttuja.

Valta-asema ja hierarkia

Erilaiset käsitykset vallasta ja valtahierarkiasta aiheuttivat törmäyksiä erityisesti tilanteissa, joissa työkuultuuri oli rakentunut matalan hierarkian pohjalle. Tehtävän antajan hierarkinen asema saattoi olla ratkaiseva maahanmuuttajataustaisen työntekijän suhtautumisessa annettuun tehtävään. Suomalaisen työelämän demokratiapyrkimys oli ristiriidassa autoritaariseen työkuultuuriin tottuneiden maahanmuuttajatyöntekijöiden odotusten kanssa.

Mä oon huomannu näiden vaksien kautta, että jos puhutaan, että joku juttu pitää tehdä niin sieltä nousee aika äkkiä, että se kysymys, ”aha sä sanot mulle noin, missä asemassa sä oot ja keltä tää viesti tuli. Miksei se sanonu mulle?” Voisin kuvitella, että maahanmuuttajatyöntekijöille se on hirveen tärkeätä, että jos tulee joku tehtävä, määräys, se saatetaan lähteä jäljittämään, että kuka sen on sanonu. Se pitäis tulla oikeestaan meillä toimistopäälliköltä melkeen tai toimistopäällikkö on valtuuttanut. (KH4)

Selkeiden valtahierarkioiden puuttuminen tai valtasuhteissa tapahtuvat muutokset aiheuttivat epävarmuutta maahanmuuttajatyöntekijöissä. Tiimiorganisaatiossa keskustelut valta-asemasta tulivat usein esille.

Vastaaviin tilanteisiin oon törmänny, että se vähän hankaloittaa, aina kun tapahtuu muutos, kun mä tuln meidän tiimivastaavaks multa oltiin heti kärttämässä, että kuka on nyt meidän pomo, että missä järjestyksessä te ootte? Keneltä mä nyt kysyn? Mä olin ittekin vähän, ja mä menin juttelemaan meidän toimistopäällikölle ja hän sitten sanoi, mutta musta tuntuu että siellä edelleenkin saattaa olla vähän että kuka nyt sanoo. (KH4)

Virheiden sattuessa maahanmuuttajatyöntekijät olivat helposti silmätikkuina. Kirjaston hierarkiassa erilaiset ei-ammattilaisten ryhmät muodostavat työyhteisön alimman kastin ja maahanmuuttajatyöntekijät kuuluvat useimmiten juuri tähän kategoriaan.

Mä muistan, kun varaus oli kämmätty. Arvaat kuka oli liipasimella. Mä sanoin, että mä mokasin sen. Mun itsetuntoni ei hirveesti horjahtele suuntaan tai toiseen. Mehän ammutaan ensimmäisenä sivarit, harjoittelijat ja sitten se maahanmuuttajaporukka menee tähän. Hierarkia rakentuu. (KH5)

Aikakäsitykset ja työelämän pelisäännöt

Eroja oli myös suhtautumisessa aikaan. Töihin saatettiin tulla myöhässä, mutta töissä saatettiin myös viipyä säädettyä pitempään. Jälkimmäinen puoli jäi vähemmälle huomiolle, kun erilaiset aikakäsitykset aiheuttivat ristiriitoja työyhteisössä.

X on siinä mielessä poikkeuksellinen. Aina kaikilla maahanmuuttajatyöntekijöillä ei ole niin nokon nuukaa, että mihin aikaan tulee töihin, mutta siinä on sit se toinen puoli, että ei ole myöskään väliä lähteekö mihin aikaan pois. Se puoli yleensä unohdetaan, jos katotaan kelloa, että se tuli varttia yli, mutta se saattaa viideltä päättyä, mut se lähteekin puolikuus, siinä mielessä X on poikkeus, että se tulee hyvin ajoissa ennen ja saattaa lähteäkin jälkeen, ettei varmasti ole kenelläkään mitään sanomista. (KH4)

Haastateltu myös mietti kuinka paljon omat osittain stereotyyppiset ennakkokäsityksemme ohjaavat ajatteluamme ja suhtautumistamme tiettyjen kulttuurien edustajiin: afrikkalaisilla on erilainen aikakäsitys, joten sen vuoksi he myöhästelevät töistä. Samaa kulttuurista johtuvaa selitysmallia ei käytetty kantasuomalaisen työtoverin kohdalla, jos hän jatkuvasti tuli työpaikalle myöhässä. Haastateltu ounasteli, että kulttuurisista johdettujen selitysmallien taustalla saattoi olla piiloista leimaamista, johon sisältyi syrjinnän mahdollisuus.

Voi olla, että ajatellaan, että afrikkalainen aikakäsitys erilainen eikä se pidä ollenkaan paikkaansa. Kantasuomalainen tulee, joka päivä 10 minsaa myöhässä. Piilojutut. Mikä siellä on taustalla? (KH5)

Sairaslomalle jääminen, sairaslomasta ilmoittaminen ja muut sairastumiseen liittyvät käytännöt aiheuttivat jatkuvasti ongelmia. Tilanne ei näyttänyt korjaantuvan, vaikka asiaan oli puututtu monen henkilön voimin ja toistuvasti.

Musta tuntuu, että meillä on hyvin paljon aiheuttanu päänvaivaa nää sairaslomat. Sitä ei pidetä itse asiassa, sitä ei pidetä hirveen tärkeenä, usein se tulee meille, jos meillä on nyt esimerkiksi kolme vaksia, jos yks on esimerkiksi sairaana, he ilmottaa hänen puolestaan ja me joudutaan edelleenkin, vois sanoa parin vuoden jälkeen sanomaan, että se ei mene niin, että se pitää ite soittaa ja ilmottaa, ja että pitää ilmottaa. Siinä on semmosta, jossa on parantamisen varaa. Meillä se asia on käsitelty myös niin, että toimistopäällikkö on ottanu sen puheeks. (KH4)

Suomen kieli ja suomalainen kulttuuri

Kielitaidon puute näkyi toisinaan ongelmina asiakaspalvelutilanteissa.

Maahanmuuttajatyöntekijöiden voimana näissäkin tilanteissa nähtiin heidän asenteensa.

Ammattikunnan yhtenä helmasyntinä eräs haastateltu piti ylemmydentuntoista asennoitumista asiakkaisiin. Tästä synnistä maahanmuuttajatyöntekijät olivat vapaita. Joidenkin kantasuomalaisten kirjastonhoitajien todettiin pitävän itseään liian osaavina ja liian koulutettuina työskentelemään rutiininomaisissa asiakaspalvelutehtävissä. Tämä saattoi välittyä asiakkaille kaikkitietävänä asennoitumisena. Maahanmuuttajilla ei ollut mahdollisuutta tällaiseen ylimielisyyteen, vaan he lähtivät liikkeelle asiakkaan kanssa samalta tasolta.

Heillä (maahanmuuttajilla) on itselläänkin tieto, että mä en pärjää tässä tilanteessa, koska kielitaito on rajallinen. Lähtee ainakin samalta tasolta. Ylemmyyden tunne meidän rakenteissa. Puhutaan kuuluuko siihen päivystystä tiskillä, että me hukataan kirjastonhoitaja salin puolelle. Miten voidaan hukata? Jos vaatimustaso on näin hurja, että kirjastonhoitajakin menee hukkaan salin puolella. Miten voi mennä hukkaan? Tähän työhön liittyy aika voimakas besserwissermeininki ja lopullinen totuus kaikesta. Me ei osata nauraa itsellemme. Altavastajan asemasta lähtevät, he eivät ota itseään niin vakavasti. On yksilöitä, typerää yleistämistä, mutta vanhempi maahanmuuttajatyöntekijä, jolla suomenkieli ei ole hanskassa, mutta tapa, jolla hän palvelee, osaa hymyillä niin, että asiakkaat ajattelevat, että enpä käy kiukuttelemaan. (KH5)

Kielivaikeuksista todettiin johtuvan, että esimerkiksi aineiston hyllyttäminen tuotti ongelmia.

Haastateltava totesi, että hyllytyksestä poistuttiin muihin tehtäviin heti, jos mahdollista.

Asiakaspalvelutehtävät, joissa puhuttu kielitaito riitti, tuntuivat eniten kiinnostavan maahanmuuttajatyöntekijöitä. Eräs haastateltava totesi, että esimerkiksi hankalaksi koettua hyllytystä tulisi osata neuvoa systemaattisemmin ja rauhallisemmin, työntekijän lähtökohdat huomioiden. Haastateltu olikin yrittänyt muuttaa omaa toimintaansa, koska hän oli havainnut hyllytyshaluttomuuden osaltaan johtuvan puutteellisesta suomen kielen taidosta.

Erilaiset tavat viestiä ja kommunikoida aiheuttavat toisinaan törmäyksiä. Sähköpostiviestintä oli keskeinen tapa kommunikoida työyhteisössä. Kasvokkain viestimään totuneille sähköpostien lukeminen ei näyttäytynyt samalla tavoin merkityksellisenä ja asiasta piti muistuttaa.

Sähköpostiviestinnän ongelmien todettiin saattavan johtua osaltaan myös puutteellisesta kielitaidosta. Kirjallinen viestintä saatettiin kokea lisärasitteena.

Kirjaston tekstisidonnaisuus, kirjaston suhde kirjalliseen kulttuuriin ja kirjaston traditio yhtenäiskulttuurin puolustajana nousivat myös esille. Ajatus kirjastosta kirjallisen yhtenäiskulttuurin puolustajana hidasti erään haastatellun mielestä toisenlaisen kirjaston syntymistä ja muiden kulttuurien esillepääsyä kirjastossa. Suomalaisen kulttuurin vajavainen tuntemus aiheutti ongelmia maahanmuuttajatyöntekijöille, mutta vastapainoksi heillä oli muiden kulttuurien tuntemusta. Haastateltu oli törmännyt omaan ja suomenruotsalaisen kollegansa kulttuuriseen etnosentrisyyteen Tämä havainto oli auttanut häntä asennoitumaan muihin kieliin ja kulttuureihin tasapuolisemmin.

Voihan siinä olla tää meidän, palataan siihen kirjalliseen. Kirjasto laitoksena on hirveen traditionaalinen, sitä painaa, meidän pitäis niin avata ikkunat ja ovet, hitaanlaisuus ja byrokraattisuus. Pelätään, että jos se kielitaito ei ole ihan täydellinen, jos se ei tunne kuka on J.W. Snellman. Keskustelin suomenruotsalaisen informaattikon kanssa, ei hänelle Paavo Haavikko

merkinnyt mitään. Kuinka paljon, osaanko mä nimetä heidän Paavo Haavikon? Mua ärsyttää tässä keskustelussa, me ollaan huolissaan. Mistä meidän pitää olla huolissaan? Kyllähän me pärjätään. Oikein, että nää haastaa nää pienemmät porukat. Se kääntyy oman pesänsä varjelemiseen, jos meidän kansallistunne on näin heikolla pohjalla. Miten ollaan niin sokeita? Pönkitty just sillä, tervetuloa, kun mua pistää se, että joku ei tunne Paavo Haavikkoa. Maailma on sitten täynnä muita paavohaavikkoja. (KH5)

Suomalaisen kulttuurin tuntemuksen ei kuitenkaan tarvinnut olla kovin syvällistä ja apuvälineet oli olemassa. Näiden apuvälineiden tuntemus ja niiden käytön hallitseminen riittivät useimmissa asiakaspalvelutilanteissa. Toisen asteen kirjastoalan koulutuksen ajateltiin antavan riittävät valmiudet pienen kirjaston asiakaspalvelutilanteiden hoitamiseen.

Mut kyl mä ymmärrän että jossain pienessä kirjastossa, jossa on 2 henkilöä ei sinne voi ottaa kolmanneksi ihmistä, joka ei hallitse sitä, jotain ei-koulutuksen saanutta, mutta jos on kirjastovirkailijakoulutuksen saanu, silloin jo sellasenkin vois ottaa ihan hyvin. Se on pintapuolisesta se kulttuuriosaaminen, kulttuurinen osaaminen, mut ei me aina tarvita enempää. Meillä on välineet. Se on se suuri muutos. Aina voi naputella jotain. Jos ei saa sitä kirjoitettua oikein, voi kysyä asiakkaalta. Se on se muutos, se on tullu, että ei täällä (omassa päässä) tarvitse olla rekistereitä, vaan meillä on välineet. (KH3)

Sukupuoliroolit

Eri kulttuureissa oli eroja käsityksissä naisten ja miesten roolista yhteiskunnassa ja työelämässä. Työyhteisössä oli törmätty ongelmiin, kun naispuolinen esimies oli antanut ohjeita tai työtehtäviä miespuoliselle maahanmuuttajataustaiselle työntekijälle. Ongelmasta oli selvitty, kun miespuolista työntekijää käytettiin naispuolisen esimiehen puhutorvena. Lisäksi virkahierarkiassa korkeassa asemassa oleva naistyöntekijä oli selvittänyt työntekijälle sukupuolten tasa-arvoista asemaa suomalaisessa työelämässä.

Naispuoliset kollegat puhu siitä, että meidän tiimissä, että jos he esittivät somalitaustaiselle harjoittelijalle, että tämä pitäis siis tehdä, hän (harjoittelija) sanoi kyllä, mutta mitään ei tapahtunut. Hankaluutena oli ottaa naispuolisilta käskyjä. Yksilöeroja. Me ratkastiin aika paljon sillä, pyrittiin järjestään niin, että käytettiin miespuolista siinä. Toimistopäällikkö keskusteli ja sanoi, että meillä homma menee niin, ettei se kato sukupuolta mistä se tulee. (KH5)

Suvaitsemattomuus

Monikulttuurinen työyhteisö edellytti suvaitsevaista asennetta erilaisuutta kohtaan. Työyhteisön monikulttuurisuuden nähtiin myös kehittävän suvaitsevaisuutta työyhteisössä. Erilaisuus synnytti

myös tilanteita, joissa maahanmuuttajataustaisen työntekijän suvaitsemattomuus aiheutti ongelmia. Joidenkin islaminuskoisten työntekijöiden kohdalla suhtautuminen seksuaalisiin vähemmistöihin oli noussut esille. Vähemmistöjen edustajat osoittivat suvaitsemattomuutta toisia vähemmistöjä kohtaan.

Mitä monikulttuurisempi työyhteisö, sitä enemmän se kehittää meitä kaikkia työntekijöitä. Meidän on pakko olla toleranteja, että siitä selvitään. On ne välillä tiukkoja ne tilanteet, joita on käyty. Mä istun semmosessa työryhmässä, jossa islamilainen ihmettelee homoseksuaalisuutta ja kertoo, että nainen on mennyt koiran kanssa naimisiin. Meidän työyhteisössä eräs nuorimies tulkitsee fundamentalistisesti islamia ja tuo oman homofoobisuutensa esiin. Itekin mietin, että hän tekee nuorten kanssa töitä. Me ei voida käännyttää. Käyn itsekin läpi, että miten se meidän nuorille. (KH5)

Ongelmaan oli puututtu ja oli selitetty, että työntekijän arvomaailma ja työpaikan edustama arvomaailma oli pidettävä erillään. Työpaikalla tuli toimia työpaikan edustamien arvojen pohjalta. Haastateltu totesi, että tämä ei islaminuskoisten kohdalla ollut aina helppoa, sillä hänen mielestään islam on elämäntapa.

Islamilaisuuden haasteet olivat työpaikoille uusia. Rukoushetket olivat näkyvintä islamilaisuuden harjoittamista ja ne synnyttivät työyhteisössä kysymyksiä: Saattoiko kristitty samaan tapaan lähteä kesken työpäivän kirkkoon hiljentymään?

Islamin ja pohjoismaisen liberalismiin törmäykset on opettanut siihen, että pitää, että X:n kirjastossa työkaveri toi koiransa näytille, työkaveri lähti peseytymään, isoja haasteita, saavat työaikana rukoilla, välillä kuuluu, se toinen ääni, että ne saa mennä työaikana rukoilemaan. (KH5)

Islamin rukoushetket työpäivän aikana aiheuttivat pohdintaa työntekijöiden tasapuolisesta kohtelusta. Keinona näiden ristiriitojen ratkaisemiseksi nähtiin asioista keskustelu, erilaisista kieli- ja kulttuuritaustoista nousevien kysymysten avoin käsittely työyhteisössä.

Arjessa pienetkin ongelmat saattoivat kärjistyä, kun työtä oli paljon Yhteiskunnan koventuneen asenneilmaston ja maahanmuuttovastaisuuden lisääntymisen uskottiin voivan näkyä tiukentuvina asenteina myös kirjastotyöyhteisössä. Vaarana oli se, että ymmärrys laajemmasta yhteiskunnallisesta vastuusta maahanmuuttajien työllistymistä kohtaan katoaisi kirjastosta.

Varsinkin kun väsyttää, silloin se erilaisuus on liipasimella. Harvoin peili sillä hetkellä kääntyy itseensä, vaan katse alkaa vaelttaa ja sormea heristää. Hälyttävää on äärioikeiston mielipiteet,

perussuomalaiset. Mulla on tollanen työpaikka ja olen ollut vastaanottokeskuksessa ja nähnyt ihmisiä, joita vainotaan. Se on haaste työyhteisölle, että löytyy ymmärrystä siihen, että miten me autetaan. (KH5)

Asiakkaiden asenteet

Asiakkaiden asennoituminen maahanmuuttajataustaisiin työntekijöihin vaihteli haastateltujen mukaan suuresti. Osa asiakkaista koki maahanmuuttajat eksoottisena lisänä kirjastohenkilöstössä, osa suhtautui jo lähtökohtaisesti kielteisesti. Asiakkaiden käytös saattoi olla leimallisen epäkohteliaista. Romanityöntekijään kohdistuvat kielteiset kommentit tuntuivat ylittävän jopa maahanmuuttajatyöntekijöidenkin kohtelun.

Toiset tykkää, että on eksoottista ja antaa helpommin anteeks (maahanmuuttajataustaiselle työntekijälle) ja vaatii enemmän meikäläiseltä. Toisaalta tulee toisenkinlaista palautetta: ”Olisko täällä joku työntekijä?” Näitä on ollut turhan usein. Asiakas on pyytännyt toista avuksi, että tää ei kelpaa. Meillä on myös romanitaustainen (työntekijä). Joskus rankempaa hänelle. (KH2)

Ongelmatilanteista oli keskusteltu ja oli selitetty, että asiakkaiden epäkohtelias käytös voi suuntautua keneen tahansa työntekijään. Nuorten työntekijöiden esimerkiksi kerrottiin törmäävän vähättelevään kohteluun, jos asiakas ei pitänyt häntä riittävän ammattitaitoisena. Joskus tämä epäluuloisuus oli haastateltavan mukaan ihan aiheellistakin. Asiakas saattoi myös purkaa pahaa oloaan ja maahanmuuttajatyöntekijä vain sattui kirjastossa sopivasti kohdalle. Neuvona oli tarjottu asioiden suhteuttamista ja liiallisen herkkyyden karsimista. Kaikkea asiakkaiden käytöksessä ei haastateltavan mielestä tule selittää työntekijän maahanmuuttajataustasta johtuvaksi. Vaarana hyvää tarkoittavissa neuvoissa on ongelman vähättely ja hankalien kokemusten sivuuttaminen.

Asiakaspalaute oli kuitenkin pääosin myönteistä. Asiakkaiden perimmäisestä suhtautumisesta maahanmuuttajatyöntekijöihin ja maahanmuuttajatyöntekijöiden vaikutuksesta kirjaston käyttöön ei kuitenkaan ollut täyttä varmuutta. Ainoa varma asia oli, että maahanmuuttajatyöntekijöiden avulla kirjastoon asiakkaiksi oli tullut selvästi aiempaa enemmän maahanmuuttajia.

Maahanmuuttajaryhmien keskinäinen kilpailu

Työn tekemisen arjessa törmättiin myös eri maahanmuuttajaryhmien keskinäiseen hierarkiaan. Eri maahanmuuttajaryhmät muodostivat henkilöstöhierarkian alimman tason ja tällä alimmalla tasolla

kilpailtiin keskinäisestä paremmuudesta. Tälle ilmiölle ei nähty vaihtoehtoja eikä asetelmasta tuntunut olevan ulospääsyä.

Mikä on nousussa ja tulee olemaan aina mielenkiintoinen on nää kulttuurienväliset, nää eri etnisten ryhmien väliset kilpailut. Tää kirjastohan on, me ei valitettavasti saada sitä muuten toimimaan, kun että hierarkiassa alimmaisissa kerroksissa on maahanmuuttajat. Ja se kilpailu edes päästä sinne ja sit siellä sen oman tilan ja omien mahdollisuuksien edestä kamppailu se kohdistuu muihin etnisiin ryhmiin. Tää on selvä, se on niinku automaatio. (KH3)

Esimerkkinä haastateltava kertoi virolaisen ja somalialaisen työntekijän törmäyksestä. Molemmilla työntekijöillä oli vankka käsitys oman kulttuurinsa paremmuudesta ja tämä pyrittiin tuomaan esiin muulle työyhteisölle. Maahanmuuttajatyöntekijällä hänen oma kulttuurinsa oli normi, josta toinen poikkesi. Milloin toinen leimattiin laiskaksi, milloin epäluotettavaksi tai virkaintoiseksi.

7.1.8 Monikulttuurisuuden tunnistaminen ja kehittäminen

Monikulttuurisuudesta käytävät keskustelut aktivoituivat henkilöstövalintoja tehtäessä. Keskustelua käytiin pääasiassa erillisissä monikulttuurisuustyöryhmissä. Ryhmissä myös suunniteltiin erilaisia monikulttuurisia tapahtumia sekä käsiteltiin kokoelmien ja palvelujen kehittämiseen liittyviä kysymyksiä. Mikään erityinen keskustelunaihe monikulttuurisuus ei tuntunut olevan.

En mä tiedä, mitä ne keskustelee. Kyllä se varmaan tulee aika paljon esiin, uskoisin. On erikseen kahvipöytäkeskustelut ja työpistekokoukset. Toki kahvipöydissä. Ei ehkä niin paljon kuin olis hyvä tulla, mutta työyhteisönä, työn tekemisenä, ei pelkästään työryhmässä, heijastelee muuallekin, järjestettiin kaikkia kirjastoja koskeva monikulttuurisuus viikko. Kaikkia kirjastoja koskeva. (KH2)

Vastapuolelta edellytettiin kulttuurista herkkyyttä sen ymmärtämiseksi, etteivät kaikki olleet yhtä halukkaita puhumaan omista kokemuksistaan. Maahanmuuttajatyöntekijöiden todettiin olevan ensisijaisesti yksilöitä. Maahanmuuttajatausta oli yhteinen nimittäjä, joka toi yksilöllisiin tarinoihin tiettyä samankaltaisuutta. Lähtökulttuurien erot tuli myös huomioida. Monikulttuurisuudesta ilmiönä ei työyhteisöissä juuri keskusteltu. Eräässä työyhteisössä tosin oli käyty keskustelua paitsi itse ilmiöstä myös siitä millä termillä siitä tulisi puhua.

Me järjestetään viikko, niitä ei ole suunnattu selkeesti kaikille. Oltiin luettu Löytyn kirjaa, sen pohjalta me päätettiin ettei kutsutakaan sitä monikulttuurisuus viikoksi, mutta meidän mamut tyrmäs sen, että kun on just opittu tää moku, kukaan ei tiedä mikä on moninaisuus, nää on yllättäviä asiakkaita. (KH2)

Keskustelussa oli korostunut maahanmuuttajatyöntekijöiden työpanoksen tärkeys. Tätä kautta heille oli annettu tunnustusta työyhteisön jäseninä.

Keskustellaan, ei sinällään ilmiönä kauhean paljon muuta kun, että ääneen sanotaan, että priorisoidaan, mutta ihan henkilötasolla puhutaan ihan normaalisti. Nousee esiin se riippuvuus, jos ne hoida sitä (erityistehtävänsä) koko talo kärsii. Se on jännä kyllä, että se eniten nousee näiden somalimpien kautta, heidän kohdallaan se on hyvin erilaista, sitä kommentoidaan jatkuvasti. (KH3)

Johtajien suhtautuminen maahanmuuttajatyöntekijöihin, johdon maahanmuuttajatyöntekijöille osoittama huomio nähtiin myös osana työyhteisön monikulttuurista keskustelua. Johdon käyttäytyminen oli virallinen signaali koko työyhteisölle siitä asennoitumisesta, jota organisaatiossa pidettiin arvokkaana ja edellytettiin kaikilta työyhteisön jäseniltä.

Se mikä määrittelee sen (monikulttuurisuudesta käytävän keskustelun) virallisuuden, se on se miten johtajat käsittelee, miten suhtautuvat näihin työntekijöihin. Tavallaan koko aika pitää yllä sellasta, - sanoo ”Hei, miten menee?” - heidän tapaansa seurustella, heidän tapaansa ottaa huomioon muut kanssaihmiset. Se antaa sellasen, se on hyvin selvä virallinen viesti, ...on asema, tällä työntekijällä on arvostusta. (KH3)

Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen

Tasapuolinen kohtelu ja tietynlainen valmentajan roolin omaksuminen olivat monikulttuurisen työyhteisön johtajalta vaadittuja taitoja. Valmentajan tuli elää ja näkyä joukkueensa rinnalla. Kun peli ei sujunut, valmentaja otti vastuun ja kun peli sujui, kunnia annettiin joukkueelle. Hyvä valmentaja näki erilaisten pelaajien vahvuudet ja löysi heille heidän vahvuuksiaan parhaiten vastaavan pelipaikan. Hyvä joukkue tai työyhteisö ei syntynyt liian samanlaisista pelaajista. Hyvässä joukkueessa kaikki eivät voi olla hyökkääjiä. Hyvä valmentaja tai hyvä monikulttuurisen työyhteisön johtaja ei jättänyt joukkuettaan yksin selviytymään, vaan kannusti ja tuki jokaista hänen omista lähtökohdistaan.

Tietysti semmonen ennakkoluulottomuus, ymmärrys siitä, että ei ole koskaan oikeutta pettyä alaiseen. Pitää heti kääntää ittees, jos jotain menee pieleen. Puhutaan roolituksesta, pitää löytää sellainen pelipaikka, missä hän selviää ja pärjää. Ei mun tarvi olla huolissaan kantaväestön pärjäämisestä. Annan tukea, en jätä yksin. Nään ne vaaran paikat. Olen kattomassa ja ottamassa niitä iskuja vastaan. (KH5)

Maahanmuuttajatyöntekijöiden rekrytoituminen kirjastoon nähtiin ensisijaisesti johtamisen haasteena. Tarvittiin pitkäjänteistä suunnittelua ja tietoista pyrkimystä lisätä

maahanmuuttajatyöntekijöiden määrää alalla. Haastateltu puhui positiivista erottelusta, maahanmuuttajatyönhakijahakijan tietoisesta suosimisesta työnhaussa. Kantasuomalaisen nähtiin olevan paremmassa asemassa työmarkkinoilla ja positiivisen diskriminaation avulla maahanmuuttajatyönhakijoiden mahdollisuuksia haluttiin tehdä tasavertaisemmiksi.

Semmonen, lähinnä se positiivinen diskriminaatio. Sen mieltäminen on hirveen tärkeää tässä. Välillä se ajatus siitä, meillä on kaksi oppisopimusopiskelijaa, kumpi saa vakinaisen paikan (kantasuomalainen vai mamu)? Me ei sanottu kummallekaan. Perusteluna, Mikko löytää töitä muutenkin. (KH5)

Työyhteisön monikulttuurisuus teki johtamisesta myös aiempaa ulospäinsuuntautuneempaa. Kirjaston työkuulttuurin katsottiin muuttuvan maahanmuuttajatyöntekijöiden myötä kommunikatiivisemmaksi. Lisääntynyt kommunikaatio ja vuorovaikutus eivät kuitenkaan koskeneet kaikkia maahanmuuttajaryhmiä. Virolaisten ja venäläisten ei katsottu edustavan uudenlaista seurusteluvaa työkuulttuuria, ei suhteessa muihin työntekijöihin sen enempää kuin suhteessa asiakkaisiin.

Ulospäin, katse ulospäin paljon enemmän. Ennen vanhaan oli yksi kulttuuri kaksi kieltä, tai kaksi kulttuuria kaksi kieltä, se oli nyt sitä mitä se oli. Se avautuu jotenkin se työyhteisön moninaisuus, maahanmuuttajat ja kaikki muut. Se ei ole niin lukittua, maahanmuuttajien kulttuuri, somalit ja Kosovon albaanit, ei virolaiset tai venäläiset kuulu tähän, mutta nää tietyt joissa ulkomuoto, värikin on erilainen. Heillä on enemmän tää kommunikointi, jolloin siihen on vastattava. Sillon se tuo aivan uuden, se on markkeeraus kaikkiin suuntiin ja kun johtaja on siinä mukana, ja asiakkaisiin. Maahanmuuttajat seurustelee, kun on oman kulttuurin edustaja ne seurustelee todella, mutta myös kantasuomalaiset, jos on siihen valmis (asiakas). Se vaikuttaa kulttuuriin. (KH3)

Erilaisuus toi johtamiseen myös uusia kokonaan tilanteita. Johtajan saamien lahjojen osalta nousi esille kysymys lahjonnasta tai sen mahdollisuudesta. Tämä asia oli tullut ensimmäisellä kerralla yllätyksenä ilman, että haastateltu oli osannut siihen varautua. Myöhemmin asia oli täytynyt tietoisesti selvittää itselleen. Lahjojen vastaanottaminen ei ollut aiheuttanut ongelmaa, mutta sellaiseksi se olisi voinut muodostua, koska lahjan vastaanottaminen sisälsi lahjan antajan puolelta ajatuksen lahjuksen hyväksymisestä. Lahjan hyväksyminen ja vastaanottaminen liittyi lahjan antajan kulttuurissa ajatukseen, että vastaanottaja oli puolestaan valmis tekemään vastapalveluksen eli tarjoamaan vastikkeena hyötyä lahjan antajalle.

Mä oon saanu Äiti Teresan kuvan, kaikenlaista, vaatteita, somalialaisia hameita. Kauheen jännittävää on nää ensimmäiset kerrat, että ”Ups miten minä suhtaudun?” Ei voi kieltäytyä tai minä en ole kieltäytynyt. Voi kieltäytyä, mutta minä en oo kieltäytynyt. Mä oon ollu ihan, että oi hyvänen aika, onpa hienoo, fantastista ja olen hirveen niinku, teen selkeeksi, että kun tulee palkkaneuvottelut

jossain vaiheessa, että saisko lisää palkkaa, mä selitän, että kunnallisella puolella. Vähitellen vuosien saatossa jokainen vähitellen oppii, ettei tarvii tuoda lahjoja. Mutta ei sen tarvii olla vaikeus, mutta siinä vois olla, kun siihenhän periaatteessa kuuluu, että minä lahjon. (KH3)

Monikulttuurisen työyhteisön rakentumista ohjattiin pitkäjännitteisellä strategisella suunnittelulla. Kirjasto työpaikkana oli myös tehtävä sellaiseksi, että se olisi oikeasti houkutteleva vaihtoehto maahanmuuttajille. Palkkauksella ei kyetty kilpailemaan, joten työtä ja työn tekemistä täytyi yrittää tehdä houkuttelevammaksi muilla keinoin. Maahanmuuttajatyöntekijöiden näkyminen kirjastossa oli itsessään yksi keino markkinoida alaa maahanmuuttajille.

Tää on pitkä tie. Kirjastoala ei oikeesti ole kauheen kiinnostava, kun ajatellaan Suomeen tulevia maahanmuuttajaa ja ajatellaan mistä se työnsä hakee. Saadaan olla kiitollisia, kun saadaan tosi hyviä maahanmuuttajatyöntekijöitä. (KH3)

Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen edellytti johtajalta näkemyksellisyyttä sekä kykyä tehdä valintoja ja päätöksiä, jotka edistivät laadittuja linjauksia. Johtajalta vaadittiin myös tahtoa ja rohkeutta seisoa päätöstensä takana.

Pakko olla, ei inhorealisti, sekin auttaa, mutta idealisti ja samalla ajaa asiaa. Ja pragmaatikko. Tää on se kombinaatio. Ei voi olla vain yhtä tai toista, täytyy olla kumpaakin, pragmaatikko ja idealisti. Mistä mä nyt puhun, että johtajan täytyy olla, ne päätökset ei niitä kukaan muukaan voi tehdä jos hän ei niitä tee. Ne valinnat on tehtävä, jos ei pysty priorisoimaan, jos ei pysty tekemään niitä valintoja, että tässä kohtaa maahanmuuttaja on parempi, muuten se ei toimi. Se vaati sen, että pitää olla jonkinlainen näkemys mihin ollaan pyrkimässä, mitä me ollaan rakentamassa. Vois ajatella, että työlakikin sanoo valinnoista, että mies tai nainen, että se mikä on vähemmistönä sitä täytyy priorisoida. (KH3)

Monikulttuurisen työyhteisön johtamisessa korostuvat ihmissuhdetaidot. Sovittelemisen ja konfliktien kääntäminen myönteiseksi työyhteisön kehittymisen mahdollisuudeksi olivat yhä enemmän johtajan työtä. Tilanteet muuttuivat vaativimmiksi ja monimutkaisemmiksi. Erilaiset työn tekemisen tavat ravistelivat pitkään traditioon nojaavaa kirjastotyötä ja uudistivat alaa sisältäpäin. Johtajalta vaadittiin erityistä ymmärrystä ja hyväksyntää kulttuurierojen kääntämisessä työyhteisön voimavaraksi. Maahanmuuttovastaisuus esimerkiksi saattoi nousta esiin työyhteisössä ja vaatia johtajan puuttumista.

Ymmärryksen käyttö siitä miksi joku tekee niinkuin tekee. Sovittelemisen, näitten suomalaisten jotka tekevät toisella tavalla. Varmasti konfliktien kääntämisestä, sitä että kääntää esiin sitä näiden tuomaa positiivista resurssia, silti aliarvioimatta omia vahvuuksia. Mä nään sen, kun maahanmuuttajat tai muista kulttuureista tulevat, että vastarinta vaan monipuolistuu tai ei välttämättä vastarinta, vaan täällä töissä olemisen tavat monipuolistuu. Nyt väki on niin jumalattoman kilttiä ja siistiä ja sivistynyttä. Täytyy varautua, että kaikenlaista haastamista ja

kaikenlaisia irtiottoja ja kaikenlaista. Tilanteet monimutkaistuvat. Voi olla sellainenkin tilanne, että joku maahanmuuttajavastainen kirjastovirkailija ei suostu tekemään töitä maahanmuuttajan kanssa. (KH1)

Monikulttuurisen työyhteisön johtamisessa korostuivat ihmisten johtamisen taidot. Taitava ihmisten johtaja tunsi itsensä, omat vahvuutensa ja heikkoutensa. Heikon johtajan vaarana oli joutua sekä kantasuomalaisten että maahanmuuttajatyöntekijöiden pyörittämäksi.

7.2 Maahanmuuttajatyöntekijöiden näkemykset kirjastosta monikulttuurisena työyhteisönä

7.2.1 Haastateltujen koulutus- ja työtausta

Haastatellut olivat Suomessa pitkään asuneita koulutettuja maahanmuuttajia. Viidestä haastatellusta neljä oli tullut Suomeen aikuisena ja yksi teini-ikäisenä. Neljä haastateltua oli suorittanut korkeakoulututkinnon joko kotimaassaan tai Suomessa. Kahdella haastatellulla oli kaksi korkeakoulututkintoa. Toinen oli suoritettu kotimaassa ja toinen Suomessa.

Kun lähdin opiskelemaan, valmistuin kirjallisuuden ja reaaliaineiden opettajaksi. Olin neljä vuotta työssä yläasteen opettajana. 1982 lähdin pois (kotimaastani). Samaan aikaan lehtimies. Kirjoitin kirjallisuusasioista kulttuurilehtiin. Kun tulin Suomi, aloitin opiskelemaan taidehistoriaa. Humanistisessa ammattikorkeakoulussa Helsingissä sain tutkinto kulttuurintuottajana. Nyt opiskelen kirjasto. Ikuinen opiskelija. (MH1)

Tutkinnot olivat humanistiselta alalta, luonnontieteelliseltä alalta ja opetuslta. Yhdellä Suomeen aikuisena tulleista haastatelluista ei ollut mitään tutkintoa Suomeen muuttaessaan. Hän oli suorittanut Suomessa kirjastoalan ammatillisen tutkinnon.

Kirjastoalan koulutuksen kaikki haastatellut olivat suorittaneet tai suorittivat parhaillaan Suomessa. Yhdellä haastateltavalla oli lisäksi kirjastoalan koulutus myös lähtömaastaan. Lähtömaassa hankkimaansa kirjastoalan koulutusta hän piti riittämättömänä ja katsoi opintojen päivittämisen Suomessa välttämättömäksi. Hänelle oli tarjoutunut mahdollisuus opintojen päivittämiseen avoimen yliopiston kautta.

Ensin suoritin 20 opintoviikkoa (kun sain vakituisen paikan). Ulkomaalaisille on vaikeaa, kun eivät ymmärrä, että täytyy opiskella, kun on ollut kirjastonhoitaja kotimaassa. Ei, minulla ei ollut vaatimuksia, vaan että saan..., Oulun yliopisto järjesti avoimen yliopiston kautta. Yhtenä päivänä tuli Palmeniasta tieto, mene opiskelemaan puuttuvat 15 ov. (MH2)

Toinen haastateltu oli suorittanut Tampereen yliopistossa informaatiotutkimuksen perusopinnot osana tutkintoaan tietämättä, että opinnot olivat nimenomaan kirjastoalalle pätevöittäviä korkeakouluopintoja. Parhailaan hän oli täydentämässä informaatiotutkimuksen aineopintoja avoimessa yliopistossa.

Yhden korkeakoulututkinnon suorittaneen haastatellun tapauksessa hakeutuminen kirjastoalan korkeakouluopintoihin oli estynyt taloudellisista ja käytännön syistä. Hän valitsi toisen asteen kirjastoalan ammatilliset opinnot ja suoritti kirjasto- ja informaatioalan merkonomien tutkinnon oppisopimuskoulutuksena.

Sitten oli mahdollisuus oppisopimukseen. Mä silloin kyllä mietin sitä, että otin selvää mitä mahdollisuuksia mulla on. Otin Tampereelle yhteyttä. Sain vastuksen, että olis voinu sinne hakeutua myös, mutta mä en sitte itse rehellisesti sanoen ihan taloudellisesti syistä ottanut sitä taivalta. Sitten oli myös semmonen vaihtoehto, että Palmenia silloin juuri alotti joku ryhmä siellä, mut sitten meiltä oli samaan aikaan toinen henkilö hakemassa ja pääsi ja mä olin myös sinne hakemassa ja sinne näytettiin vihreitä valoa. Mutta sitten pienestä kirjastosta ei ainakaan kahta voinu, että hän sitten, joku toinen pääsi sinne. Mun kanssa meni näin, että mä aloitin kirjastomerkonomien oppisopimuksen SLK:ssa. Se kesti n. 3 vuotta, eli mä suoritin sen sitten. (MH3)

Kirjastoalan II asteen tutkintoa suoritti parhailaan toinenkin korkeakoulututkinnon suorittanut haastateltu. Vakinaisen työpaikan saamiseksi kirjastosta hänen oli suoritettava asetuksen mukaiset kirjastoalan opinnot ja oppisopimuskoulutus tarjosi hänelle ainoan mahdollisen vaihtoehdon puuttuvan pätevyuden saamiseen. Koulutus toteutettiin suomeksi. Hänen lisäksi opiskelijaryhmässä oli vain yksi opiskelija, joka ei puhunut suomea äidinkielenään.

Mulla on tietoa riittävästi esimerkiksi Suomen kirjallisuudesta, käännöstitä. Se vaikuttaa että olen tämän alan ihminen. Kysytään haluatko jatkaa, se tulee siinä vastaan, ei ole tämän alan koulutus. Tällä hetkellä olen oppisopimusopiskelijana. Viime vuonna olin kaksi kuukautta työssä ja sitten sen jälkeen mietin, johtajat ja muut, ja johtajat miettivät, että olen sopiva henkilö. Sen jälkeen aloitin sen oppisopimus. Koulutus on tähän asti jotakin 8-9 kuukautta. On toinen somalialainen nainen, kaikki muut ovat suomalaisia. (MH1)

Oppisopimuskoulutusta pidettiin hyvänä ratkaisuna opiskelun ja työn yhteensovittamisen kannalta. Oppisopimuskoulutus mahdollisti työssä käymisen ja takasi taloudellisen toimeentulon myös opintojen aikana. Oppisopimuskoulutusta kiitettiin myös käytännönläheisyydestä, ammattiin opittiin työtä tekemällä. Organisaatioon ja työyhteisöön tutustumista opintojen aikana pidettiin yhtenä oppisopimuskoulutuksen vahvuutena. Tärkeimpänä oppisopimuskoulutuksen vahvuutena pidettiin todellista työllistymisen mahdollisuutta loputtomien kurssien käymiseen sijaan.

Voin kertoa, että Suomessa on valitettavasti tämä ongelma, että järjestetään vain kurssi ja kurssi ja kurssi, eli maahanmuuttajat usein ovat väline, jotta muut saavat töitä. Oppisopimussysteemi on toinen, se on toivo, saa palkkaa. (MH1)

Ongelmaksi nousi korkeakoulutettujen osalta lisäkoulutuksena hankittu toisen asteen kirjastoalan koulutus. Toisen asteen kirjastoalan koulutus yhdessä aiemmin suoritettuna korkeakoulututkinnon kanssa ei anna kirjastoasetuksen mukaista kelpoisuutta toimia kirjastoalan korkeakoulutusta edellyttävissä tehtävissä. Toisen asteen kirjastoalan koulutuksen hankkiminen pätevöittää asetuksen mukaisiin kirjastoammattillisiin tehtäviin, mutta ei mahdollista urakehitystä kirjastoalan korkeakouluopintoja edellyttäviin kirjastonjohtajan tai kirjastotoimenjohtajan tehtäviin. Suomessa hankittu kirjastoalan täydennyskoulutus on jouduttu hankkimaan lähtökoulutustasoa alemmalta tasolta. Tämä vaikeuttaa myöhempiä mahdollisuuksia edetä uralla. Eräs haastateltu kuitenkin totesi, että toisen asteen kirjastomerkonomien tutkinnon suorittaminen oli ollut hyödyllistä, koska se pätevöitti hänet myös kaupallisen alan tehtäviin. Suomessa hankittu uusi ammatti lisäsi itseluottamusta ja antoi lisää liikkumatilaa työmarkkinoilla.

Kyllä, jos mä ihan rehellinen olen, kyllä minussa pieni ristiriita oli. En mä kadu sitä, että mä en sinne Tampereelle hakeutunu. Sitten sekin, että mä kävin sen merkonomien, koska siinä on peruspaketti liiketaloutta ja se ei ollu helppoa. Toisaalta, miten sanoisin, sivistävää ja hyödyllistä. Olisin voinut vain kirjastoalan opinnot tehdä. Se on ihan eri, uusi ammatti, Suomesta hankittu. (MH3)

Haastatelluilla oli monipuolinen työhistoria ennen kirjastoalalle hakeutumistaan. Aikuisina Suomeen muuttaneet olivat työskennelleet kotimaassaan kirjastonhoitajina, kääntäjinä, toimittajina, opettajina ja rakennustöissä. Suomeen muutettuaan he olivat työskennelleet siivoojina, vahtimestareina ja rakennusmiehinä sekä tehneet käännöstöitä ja erilaisia monikulttuurisuuteen liittyviä projektitöitä. Yksi haastatelluista oli työskennellyt Suomeen tulonsa jälkeen myös ulkomailla. Hän oli toiminut YK:n pakolaisjärjestössä Afrikassa määräaikaisena paluumuuttaja-assistenttina.

Kaikki haastatellut työskentelivät haastattelun aikoihin kirjastoammattillisissa tehtävissä yleisissä kirjastoissa. Tehtävänimikkeinä olivat kirjastovirkailija, kirjastonhoitaja ja informaatikko. Kahdella haastatellulla oli lisäksi vankka kirjastoalan työkokemus lähtömaastaan. He olivat työskennelleet yliopiston kirjastossa kirjastonhoitajina, toinen myös yliopiston laitoskirjaston johtajana usean vuoden ajan.

7.2.2 Työyhteisön kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus

Muita kuin suomea tai ruotsia äidinkielenään puhuvia työntekijöitä oli haastateltujen lähityöyhteisöissä heidän lisäksi enintään kaksi. Usein haastatellut olivat ainoita maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä kirjastossa. Yksi haastateltu laski monikulttuuriseen henkilöstöön mukaan myös kantasuomalaisen työntekijän, joka työskenteli voimakkaasti monikulttuurisuuden puolesta kirjastossa.

Suurimpien maahanmuuttajaryhmien edustajia kaivattiin eniten myös kirjaston henkilökuntaan. Tarpeet ja tarjonta eivät kuitenkaan aina kohdanneet. Tyypillisesti somalien todettiin olevan aliedustettuina henkilökunnassa tai heidän todettiin puuttuvan kokonaan. Syynä nähtiin lähtömaassa pitkään jatkuneet levottomuudet ja tästä johtuneet vähäiset koulutusmahdollisuudet. Muita syitä, somalien vähäiseen osuuteen kirjastotyössä ei esitetty, vaikka somaliväestöä on ollut Suomessa pitkään ja monet somalitaustaiset ovat käyneet läpi suomalaisen koulutusjärjestelmän.

Alueella paljon somalialaiset. Kurdit, persialaiset, mä yritän. Meillä on henkilö, joka osaa paremmin englantia, mutta kontaktit on minulle helpompia. Olen asunut 11 eri maassa ennen Suomea. Somalin kieli mun mielestä tarvii lisää. Valitettavasti ne virat, jos mä katson, Iranista tulevat ihmiset ovat koulutettuja ihmisiä. Heidän ryhmästään (somalit) ei löydy paljon ihmisiä, heillä ei ole ollut mahdollisuutta sodan takia tai kriisin takia. (MH1)

Työyhteisön kieli- ja kulttuuritaustoja pohtiessaan yksi haastatelluista totesi oman kielellisen ja kulttuurisen identiteetin määrittämisen olevan hänelle vaikeaa. Hänen oli vaikea määrittellä myös omaa äidinkieltään.

Joskus on pohtinu sitä kuinka iso osa minusta on virolaista, vaikka virolaista verta ei oo yhtään. Kyllä tää inkeriläisyys on minussa vahvasti. Ehkä ne menee kolmannes, kolmannes, kolmannes. Mä oikeasti olen myös pohtinu sitä mikä mulla on äidinkieli, kumpi mulla on vahvempi viro vai suomi. Kyl mä tähän asti mä oon ollu sitä mieltä, että viro on, jos 16 vuotta on koulussa opiskellu, kyllä se silloin on pakko olla. Mummo puhu inkeriä, sisko ja veli kävi venäjän koulun. Mä kävin viron koulun, kyl meillä inkeriä puhuttiin, kyl (mummo) hän osas jollakin tavalla viroa. (MH3)

7.2.3 Rekrytointi

Julkisen sektorin nähtiin suhtautuvan maahanmuuttajien työllistämiseen yksityistä sektoria myönteisemmin. Kunnilla ajateltiin olevan yhteiskunnallisia velvoitteita suhteessa

maahanmuuttajien työllistymiseen. Oman kotikunnan suhtautumista pidettiin hyvänä, vaikka viime aikoina kehityksen ei nähtykään menneen eteenpäin.

Kaupunki paras esimerkki verrattuna yksityisfirmoista. Kaupunki on työllistänyt enemmän, tää näkyy ihan selvästi. Melkein joka kirjastossa on maahanmuuttajia, ei vain kirjastossa, vaan myös kouluissa, joka paikassa. Mun mielestä, en pysty arviomaan, minusta tuntuu ei viime aikana paljon muutoksia (rekrytoitujen maahanmuuttajien määrässä). (MH4)

Virallisista maahanmuuttajataustaisten henkilöiden työllistämistavoitteista kirjaston tai kunnan tasolla haastateltavat eivät olleet tietoisia. Asiaan oli törmätty erillisessä projektissa, jossa kirjastokin oli ollut mukana.

Tekis mieli sanoa kyllä, mutta ihan virallista tietoa mulla ei ole. Mutta ihan oikeesti meidän kirjasto oli tai on vielä mukana sellasessa seudun hankkeessa, jossa on tavoitteena. Mä en nyt muista, mutta kuitenkin tavoitteena on työllistää enemmän ulkomaalaistaustaisia työntekijöitä. Meillä oli aika hyvä jo alkutilanne kyllä, jos aluetta ajatellaan. Siinä hankkeessa on mukana muita yksiköitä, kouluja jne. Vai oliko niin, että me ollaan ainoa kirjasto joka on mukana siinä? (MH3)

Omaan työllistymiseen näillä mahdollisilla linjauksilla ei koettu olleen vaikutusta. Työpaikan saaminen oli puhtaasti oman sinnikkyuden tulosta.

En tiedä onko olemassa tai ei (viralliset maahanmuuttajien rekrytointia koskevat linjaukset), mutta mitä itse tiedän, olen sama kuin teräsneula. Yritän mennä vaikka kiven sisälle. Sen takia olen täällä. Ei kukaan kutsunut minua. Mä itse yrittänyt jatkuvasti, ihan selvästi, viime vuonna olin sosiaalivirastossa. Halusin vaihtaa. Soitin sadalle ihmiselle. Laitoin kaikki paperit. Näytin että olen hyödyllinen ihminen. En tiedä, että tällaisia, en ole nähnyt, voi olla. (MH1)

Työn merkitys yhteiskuntaan integroitumisessa kuvattiin erittäin keskeiseksi. Työpaikka takaa osallisuuden ja antaa tunteen kuulumisesta. Työn kautta voi osoittaa olevansa hyödyllinen yhteiskunnan jäsen. Työttömyys ja vaikea työllistyminen näyttäytyvät maahanmuuttajille tunnustuksen kieltämisenä ja osattomuutena. Osallisuus työelämässä on osallisuutta verkostoissa, joiden rakentuminen puolestaan helpottaa kotoutumista.

Työpaikan saamisen suurimpana esteenä nousi esiin kielitaitoon liittyvät vaatimukset. Suomen kielen taidon tärkeyttä oikeutettuna vaatimuksena korostivat kaikki haastateltavat.

Kielitaitovaatimukset tuottivat kuitenkin myös tilanteita, joissa maahanmuuttajatyönhakija ei voinut edes lähtökohtaisesti menestyä. Räikeimpinä esimerkkeinä olivat tilanteet, joissa työpaikan saamisen edellytyksenä oli ollut suomen kielen taidon lisäksi myös ruotsin kielen taito.

Mä haluaisin osallistua, työ on tärkeä, jos ei ole töissä, ei voi osallistua. Tulin aika nuorena, vähän yli 15-vuotiaana. Mä tulin yksinään, sukulaisten kanssa. Mä yritin parhaani opiskella kieli. Kieli on tosi tärkeä, että sinä voit elää maassa, jossa haluat asua. Kerran olen ollut haastattelussa, kerran ulkoministeriön haastattelussa, työpaikka Tansaniassa. Minua haastateltiin, minulle sanottiin olet ihan hyvä, mutta valitettavasti et puhu yhtään sanaa ruotsin kieltä. Vaikka olen asunut vähän aikaa Porvoossa, en ole saanut mahdollisuuksia opiskella ruotsin kieltä. (MH5)

Ensimmäinen epäoikeudenmukaisuuden kokemus, kun Slaavilainen kirjasto etsi työntekijää. Lähetin paperit. Liityin kirkkoon. Haastattelu ranskaksi ja venäjäksi, ”entä rouva, osaatteko te ruotsia?” Positiivista oli, että oli sata hakijaa, kuusi haastatteluun. Valittiin suomalainen, joka ei osannut venäjää. Miksi venäjänkielinen Slaavilainen kirjasto tarvitsee ruotsia? Ainoa paikka, jonne olisivat voineet ottaa ulkomaalainen. (MH2)

Riittämätöntä kielitaitoa pidettiin maahanmuuttajien kohdalla rekrytointitilanteissa myös tekosyynä, kun ei haluttu palkata maahanmuuttajataustaista henkilöä. Käsitukset työelämässä tarvittavasta kielitaidosta myös vaihtelivat. Riittävä kielitaito merkitsi maahanmuuttajataustaiselle työntekijälle ennen muuta kykyä kommunikoida. Oikeakielisyyden näkökulmasta kielitaito oli kuitenkin puutteellinen. Maahanmuuttajataustaisille työntekijöille suomen kieli on väline ja tämän välineen nähtiin kehittyvän parhaiten kieltä käyttämällä. Työpaikan saaminen oli keino päästä käyttämään suomen kieltä aidoissa tilanteissa ja samalla kehittyä kielen käyttäjänä.

Valitettavasti, erikoisesti jos maahanmuuttajista puhutaan, eli kieli on enemmän tekosyy. Mun mielestä kieli ei ole päämäärä, kieli on väline. Jos sinä ymmärrät mua ja minä ymmärrän mitä sinä kysyt, mitä etsitään, onko yksi ä vai kaksi ä. Jos minä olen äidinkielen opettaja, se on kysymysmerkki (eri asia). Haluaisin korostaa, että ei voi odottaa, että he osaavat hyvin suomen kieli, että he voivat tulla töihin. Työaikana he oppivat lisää ja lisää, tulee kehitys. (MH1)

Kokemuksia oli myös puutteista kirjallisessa kielitaidossa työpaikan saamisen esteenä. Kirjallisen kielitaidon puute oli tuotu esille epäreilulla tavalla.

Olin projektintyöntekijänä, neljä tai viisi henkilöä menee, haluaa samaan projektiin. Kirjoitan muistion, se kopioitiin, näytettiin hän ei osaa (kirjoittaa suomea). Hän (muistion kopioija) ei tullut esiin, mutta mä tiedän. (MH1)

Yksi haastateltava puolestaan kuvasi omaa työllistymispolkuaan ”aika kivuttomaksi. Hän koki olevansa kantasuomalaisten kanssa hyvin samankaltaisessa asemassa työmarkkinoilla. Tutkinto ei hänen kokemustensa mukaan takaa Suomessa kenellekään vakituista työpaikkaa, ei maahanmuuttajalle sen enempää kuin kantasuomalaisellekaan. Vakituisen työpaikan saaminen oli vaatinut häneltäkin työtä ja ponnisteluja, mutta samaan tapaan hän ajatteli kantasuomalaistenkin joutuvan ponnistelemaan työpaikan saamiseksi. Vaikea työllistyminen ei hänen kokemuksissaan

selittynyt pelkästä maahanmuuttajataustasta johtuvaksi, vaan kyse oli laajemmista taloudellisista ja yhteiskunnallisista ongelmista.

Jos mä itteä ajattelen, niin minusta mulla on menny tosi hyvin kaikki. Toki mä tein töitä sen eteen, mutta ei se ihan ittestäänselvyys ollu. Mä sanoisin itteni kohalla, että aika kivuttomasti meni. Mä pääsin heti kärryille, ja mulla meni koko ajan eteenpäin, mutta sitten kyllä on oppisopimuksessa esimerkiksi ollut muitakin tai useampiakin, mutta ei myös kaikki suomalaiset oppisopimuksesta valmistuneet saa työpaikkaa. Siinä mielessä on mun mielestä on samalla tasolla. (MH3)

Keskeinen vakituisen työpaikan saamiseen vaikuttanut tekijä oli ollut muilta saatu tuki.

Työllistymismahdollisuuksista oli otettu haastatellun puolesta selvää, niistä oli kerrottu ja häntä oli autettu eteenpäin. Erityisen merkityksellistä oli ollut johtajan antama tuki.

Tuen tarve ja tuen puuttuminen nousivat esille yhden haastatellun kuvatessa aiempia kokemuksiaan epäonnistuneesta työllistymisyrittäyksestä. Suomalainen järjestelmä näyttäytyi hänelle monimutkaisena sääntöjen ja määräysten erämaana, jonne systeemiä tuntematon maahanmuuttaja jää helposti harhailemaan. Systeemi ei myöskään ollut palkinnut häntä sääntöjen ja ohjeiden kuuliaisesta noudattamisesta, vaan oli herättänyt kysymyksen näkymättömästä syrjinnästä rekrytointilanteessa. Työnantaja kuvattiin suomalaisia työnhakijoita suosivaksi ja haluttomaksi palkkaamaan maahanmuuttajataustaista työntekijää.

Valitettavasti, mä sanon, meillä on sananlasku: Jos on yksi tie, tiedät tämä on tie. Jos on kymmenen tietä, se on pahempi kuin harhailet Saharassa. Suomen järjestelmä, Suomen laki on sellainen, että on näin paljon lakeja. Mulla on paha kokemus, kaikki sano(i)vat, että sä olet hyvä, ja he etsivät maahanmuuttajaa, oli määrätty, maahanmuuttajien oman kulttuurin tuottaja. Mutta sanottiin, sulla ei ole koulutus. Opiskelen kolme vuotta kulttuurintuottajaksi, kun taas haetaan maahanmuuttajien oman kulttuurintuottajaa, otetaan nuori suomalainen tyttö. (MH1)

Eri kieli- ja kulttuuritaustaistoista tulevien henkilöiden rekrytointia ja siihen liittyviä ongelmia oli käsitelty kirjaston monikulttuurisuutta edistävässä työryhmässä. Maahanmuuttajien työllistymisen viralliseksi esteeksi nousi heikko taloustilanne, mutta kielteiset kokemukset maahanmuuttajista vaikuttivat halukkuuteen työllistää erityisesti somalitaustaisia työntekijöitä kirjastoon. Heille todettiin olevan kirjastossa tarvetta, mutta huonot kokemukset yhteistyöstä somaliopettajan kanssa olivat saaneet haastateltavan epäilemään somalityöntekijän soveltumista kirjastotyöhön.

Meidän kokouksessa olemme puhuneet, että niin tapahtuisi, mutta aina on kyse rahasta. Nyt on tullut uusi sukupolvi, on asenne, jossain määrin oikea, koska suuri osa heistä käyttäytynyt itse

huonosti. Mutta täytyy integroida. Minulla on ollut ongelmia somalialaisten poikien kanssa. Lapset olivat kuudelta täällä, ovat rikkoneet tuolit, somalialainen opettaja tuli puoli seitsemältä. Iso asia, jos opettaja myöhästyi. Kun ne ovat tulleet, ne pitää noudattaa kuten me kaikki ne säännöt. Heitä ei oteta, koska tulee ongelmia. Luulen, jos minun täytyy valita ulkomaalainen, minä en päättä, mutta olemme keskustelleet. Emme ottaneet esimerkiksi kesätyöläinen, koululaisia kuukaudeksi. Erittäin hyviä, ahkeria, se sukupolvi, joka on syntyneet täällä, pitää kasvattaa, kasvatus puuttuu. Pyysi minua pitämään kurssia somalalaisille. En voi pitää sanoin. Voimme tehdä internet-kurssi naisille, teidän asenne pitää muuttua. Miehen valta on niin suuri, että lapset eivät tottele. Olisi hyvä, jos tulisi joku somalialainen. (MH2)

Somalien työllistymistä estäviksi asioiksi nousivat tässä yhteydessä esiin piittaamattomuus säännöistä ja erilaiset käsitykset sukupuolten tasa-arvosta. Kulttuuristen häiriöiden pelossa maahanmuuttajataustainen työntekijä oli valmis torjumaan toisten eri kulttuuritaustasta tulevien maahanmuuttajan rekrytoitoinnin kirjastoon. Eri maahanmuuttajaryhmien välillä vallitseva keskinäinen hierarkia ja ennakkoluulot nousivat esiin.

Haastateltujen työllistyminen kirjastoon

Haastatellut olivat työllistyneet kirjastoon pitkälti oman aktiivisuutensa avulla. He olivat aluksi saaneet työpaikan työllisyysvaroin palkattuina työntekijöinä tai työharjoittelijoina. Työsuhteita oli jatkettu, kun henkilö oli todettu alalle sopivaksi. Alalle sopivat henkilöt olivat saaneet sijaisuuksia hoidettavakseen. Työsuhteen jatkuessa työnantaja oli kannustanut hakeutumaan alan koulutukseen ja oli tällä tavoin pyrkinyt tukemaan vakinaisen työpaikan saamista.

Maaliskuussa muutin, oli se kurssi, elokuussa pääsin X:n kirjastoon työharjoitteluun. Kuusi kuukautta työharjoittelussa. Siellä. N.N. oli silloin kirjaston johtaja. Hän ymmärtääkseni suositteli mua tän Y:n kirjaston johtajalle työllistetyksi eli mä tulin Y:n kirjastoon 2001 keväällä työllistetyksi. Se jakso jäi kesken, yksi henkilö lähti virkavapaalle ja mä sain sijaisuuden. (MH3)

Olin työllistettynä Y:n kirjastossa. Huomasin työvoimatoimistossa, että X kirjasto etsii kirjastoapulaista. Oli haastattelu. Olin varma, etten pääse. Olen ollut siivoojana. Olen ollut täällä 20 vuotta. Haastattelussa pääsin X:n kirjastoon. Sitten vapautui vuodeksi paikka, työsopimus jatkui. Tuli ehdotus, kun sain vuonna 2000 maisterin todistukset, minulta kysyttiin haluatko jatkaa. Olin niin iloinen, mutta luulen, että olen ansainnut, koska olen hyvä työntekijä. Ja sanoin haastattelussa, olen hyvä, esimieheni sanoi, olit itsevarma, otetaanpa riski. (MH2)

Yksi haastatelluista on työllistynyt kirjastoon erillisen, korkeasti koulutetuille maahanmuuttajille suunnatun työllistämishjelman avulla.

Mä kuulin yksi somali joka oli myöskin opiskelija Tampereen yliopistossa ja N.N. ovat tavanneet. Ovat miettineet onko mahdollista työllistää koulutettuja ihmisiä. Tuli tilaisuus, kirjastonjohtaja ja osastonjohtajat, se meni hyvin. Sanoin olen kiinnostunut, mutta en ole opiskellut kirjastoalaa, mutta Tampereella olin ottanut 15 ov sivuaineena infotutkimus, en tiennyt, että tämä menee kirjastoon. N.N. sanoi, jos sinä olet kiinnostunut, annamme sinulle mahdollisuus, että tulet työharjoittelijana. Kuuden kuukauden jälkeen sitten sinulla on mahdollisuus mennä oppisopimus. Sitten mä menen, olen kärsivällinen, ok mä menen kuuden kuukauden jälkeen (oppisopimuskoulutukseen). Minulle annettiin, mä aloitin maaliskuun alussa, syyskuun alussa loppuvuosi sitten annettiin lisää aikaa, sitten taas uusitaan. (MH5)

Kirjastoon töihin hakeutuminen tuntui yhdelle haastateltavista luonnolliselta vaihtoehdolta, koska hän oli aina työskennellyt kirjallisuuden parissa. Lisäksi hänen yhteiskunnallinen aktiivisuutensa, toimintansa kunnallispolitiikassa ja kirjailijayhdistyksessä Suomessa olivat auttaneet häntä pääsemään työllisyysvaroin palkatuksi työntekijäksi kirjastoon.

Kirjasto lähinnä paikka, jos mulla on ollut aikaa, missä tahansa maailmassa, olen ollut kirjastossa. Olin aktiivisesti yhteiskunnassa. Neljä vuotta kulttuurilautakunnassa, kaksi vuotta kirjailijayhdistyksessä, tästä oli helppo. Jatkuvasti oli yhteistyö kirjaston kanssa, asiantuntija ja translitterointia. Olen järjestänyt kirjallisuusohjelmia kirjaston kanssa. (MH1)

7.2.4 Työtehtävät ja työnjako

Kaikki haastatellut työskentelivät yleisissä kirjastoissa kirjastoammatillisissa tehtävissä. Heidän työtehtäviinsä sisältyi runsaasti asiakaspalvelua.

Yksi haastatelluista oli esimiesasemassa ja hän vastasi erään lähikirjaston toiminnasta. Hän oli työskennellyt pitkään kirjastossa myös lähtömaassaan. Tätä työkokemusta hän piti merkittävänä ammatillisen itseluottamuksen lähteenä.

Asiakaspalvelua. Kaikki mikä kuuluu kirjastonhoitajan tietopalveluun. Hyvä, että tunnen ihmisiä, voin pyytää apua. Osaan käsitellä asiat, kokemus omasta kotimaasta. Onneksi on internet. Asiakkaat ovat kouluttautuneet. Minulla on kaikki tehtävät. (MH2)

Oman kieli- ja kulttuuritaustan hyödyntäminen nousi esiin kokoelmatyöhön osallistumisessa.

Kaikki haastatellut osallistuivat sekä omalla äidinkielellään että muilla osaamillaan

harvinaisemmilla kielillä julkaistun aineiston valintaan. Haastateltujen tehtäviin kuului myös

asiakasyhteisön seuranta uusien kieli- ja kulttuuriryhmien kokoelmatarpeiden tunnistamiseksi.

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden kulttuurien tuntemus mahdollisti yhden monikulttuurisen

kirjaston keskeisen tavoitteen toteutumisen, maahanmuuttaja-asiakkaiden oman kieli- ja kulttuuritaustan säilymisen ja vahvistumisen.

Minulla enemmän vieras- ja harvinaiskieli. Valvonta, seuraan niitä ja siirtokokoelmat, millä kielellä tarvitaan enemmän aineistoa. Huomioida myös asiakkaita, minkä kielisiä on enemmän, neuvotellaan hankintaosastolla monikulttuurisuusasioista. (MH4)

Maahanmuuttajataustaisten ja kantasuomalaisten työntekijöiden työtehtävissä ja työnjaossa ei nähty juurikaan eroja. Maahanmuuttajien todettiin työskentelevän samoissa tehtävissä, myös johtamistehtävissä. Kaikki haastattelut toivat esille, että yksi maahanmuuttajataustainen työntekijä oli edennyt kirjastossa esimies- ja johtotehtäviin. Johtotehtäviin etenemistä pidettiin osoituksena tasavertaisista mahdollisuuksista. Yksikin onnistuminen lisäsi muiden maahanmuuttajatyöntekijöiden uskoa ja luottamusta omaan mahdollisuuksiinsa. Kirjastohallinnossa ajateltiin kuitenkin työskentelevän vain kantasuomalaisia työntekijöitä.

En muista tarkkaan, missä tehtävissä, mutta myös hankinta- ja luettelointiosastolla on ollut. Olen luetteloinut, täydentänyt luettelointia, asiasanoja mm. Johtamistehtävissä on, koska X:n kirjastossa on. Ihan hallinnossa en osaa nyt sanoa. (MH3)

Maahanmuuttajatyöntekijöitä todettiin luonnollisesti tarvittavan ennen muuta eri kieli- ja kulttuuritaustoja edustavan asiakaskunnan palvelemiseen. Palvelun saaminen omalla äidinkielellä nähtiin keskeisenä lisäarvona asiakkaille. Osan maahanmuuttajataustaisista asiakkaista todettiin pärjäävän hyvin suomen kielellä, mutta erityisesti vasta lyhyen aikaa maassa asuneiden todettiin pääsevän oman äidinkielen puhujan avulla nopeammin kiinni kirjaston tarjoamiin mahdollisuuksiin ja suomalaiseen yhteiskuntaan. Vaikka kirjaston idea olisi ollut tuttu lähtömaasta, suomalaisen yleisen kirjaston tarjoamat monipuoliset palvelut saattoivat silti olla asiakkaalle uusia. Omalla äidinkielellä räätälöidyt palvelut ja omalla äidinkielellä annettu henkilökohtainen ohjaus mahdollistivat maahanmuuttajatyöntekijöiden avulla. Maahanmuuttajatyöntekijöillä oli paitsi asiakkaiden oman kulttuurin säilyttämiseen tähtäävä rooli myös uusien tulijoiden suomalaiseen yhteiskuntaan integroijan tehtävä.

Tässä mennään taas tohon kielijuttuun, jos on vaikeuksia asiakkaalla suomenkielellä, jos hänelle vastataankin omalla äidinkielellä, niin se naamakin muuttuu ihan erilaiseksi. Se saa ihan eri tavalla kirjastopalveluista irti, kun heitä neuvotaan omalla äidinkielellä. Usein on näin, että sitä voi kyllä puhua suomenkielellä Helmet -palveluista ja varauksista ja uusimista ja kaikesta, mut se menee ohi, se menee täydellisesti ohi. Sitten jos omalla kielellä puhuu, se on ihan eri asia. Se on yksi, saavat ihan eri tavalla irti kirjastopalveluista, ihan eri tasolla, jos on kieliongelmia, ei kaikilla tietenkään ole. Sitten varsinkin ne, jotka ovat ihan alkutaipaleella, vasta muuttaneet, he pääsee mukaan nopeammin, mitä kirjasto tarjoaa, koska kirjat on yks juttu, sitten on tapahtumat tietokoneet,

tietokoneopastus, todella paljon käytetään sitä. He saavat myös paljon henkilökohtaista opastusta, josta ei tulisi yhtään mitään, jos suomenkielentaito on heikko. (MH3)

Kirjastossa työskentelevien maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden ajateltiin toimivan myös roolimalleina muille maahanmuuttajille. Maahanmuuttajankin on mahdollista työllistyä kirjastoon. Maahanmuuttajataustaisilla työntekijöillä nähtiin myös laajempi yhteisöllisen kehittämisen ja yhteisöjen osallistamisen rooli. Yhteydenpito ja verkostoituminen maahanmuuttajayhteisöjen kanssa nousivat työtehtävissä esille.

Mut toinen juttu sitten on se, että voi helpommin saada yhteyttä siihen kieliryhmään, lasten kohdalla koteihin tarvittaessa. Ja sitten myös tietoa lähtee helpommin myös niille, jotka eivät ole kirjaston asiakkaita, koska oma tietty yhteisö on olemassa, jos vaikka somaliankielinen on kirjastossa ja se kertoo eteenpäin, se menee eri tavalla se viesti. (MH3)

Osallistuminen monikulttuuristen tapahtumien järjestämiseen ja monikulttuurisuutta edistävien tiimien toimintaan heijastelivat monikulttuurisen kirjaston kolmatta tavoitetta: kulttuurien keskinäisen vuorovaikutuksen vahvistamista. Haastatellut maahanmuuttajataustaiset työntekijät eivät kuitenkaan itse mieltäneet itseään ensisijaisesti maahanmuuttajatyöntekijöiksi tai monikulttuurisiksi työntekijöiksi, vaan kirjastotyöntekijäksi.

7.2.5 Työhön perehdytys

Maahanmuuttajatyöntekijät kokivat, että heitä oli perehdytetty hyvin samalla tavalla kuin kantasuomalaisiakin työntekijöitä. Yhdellä haastatelluista oli kirjastoalan koulutus sekä pitkä kirjastoalan työkokemus lähtömaastaan. Monet työkäytännön olivat hänelle entuudestaan tuttuja, joten hän koki perehdytyksen sujuneen omalla kohdallaan keskimääräistä helpommin. Hänen ensimmäisessä kirjastotyöpaikassaan työ oli perustunut samoihin manuaalisiin työmenetelmiin, joihin hän oli jo lähtömaassaan tottunut. Tietotekniikan myötä perehdytykseen oli tullut jatkuvasti mukaan uusia asioita. Hänen perehdytykseensä oli aikanaan osallistunut koko työyhteisö.

Luulen, että perehdytyksessä (oli minulle) tärkeää, että minulla vankka kokemus (kirjastotyöstä kotimaasta). Monet asiat tuttuja: opin missä ne kirjat on, missä järjestyksessä. Nyt on enemmän perehdyttämistä, aina korvat auki. Oli kortisto, samalla tavalla kuin kotimaassa. Esimies ja kaikki osallistuivat. (MH2)

Nykyisessä työssään hän perehdytti itse uusia työntekijöitä ja piti tärkeänä tuoda esiin myös omia kokemuksiaan suomalaisten asiakkaiden käyttäytymisestä ulkomaalaista työntekijää kohtaan.

Minulla on perehdyttämiskokemusta, on asioita, jotka pitää ymmärtää, jopa käyttäytymisestä. Asiakas sanoi, että ei halua että ulkomaalainen palvelee, poistuin heti. Myöhemmin sama asiakas ei muistanut. Ei tuntunut minusta rasismilta, mutta muut ovat kertoneet, että tummaihoiset erityisesti, on sellainen tunne, että ei ole tervetullut. (MH2)

Toiselle lähtömaassaan tieteellisessä kirjastossa pitkään työskennelleelle haastatellulle aikaisemmasta työkokemuksesta ei tuntunut olevan apua hänen aloittaessaan työnsä suomalaisessa yleisessä kirjastossa. Hyllytys oli ainoa tuttu asia, kaikki muu vaati uudelleen opettelua.

Haastatellun aloittaessa kirjastotyön Suomessa, perinteiset manuaaliset työmenetelmät olivat jo korvautuneet tietoteknisillä sovelluksilla ja tämä todennäköisesti lisäsi tunnetta työn erilaisuudesta. Perehdytysjakso ei kuitenkaan ollut jäänyt hänen mieleensä kielteisenä kokemuksena.

Olihan mulla hurjasti opettelemista. Yksi työkaveri sanoi, kun hän täältä... lähti, että hänestä tuntui, että täällä... hän tiesi kaiken ja sitten hän meni uuteen paikkaan, joka on myös kaupunginkirjaston yksi yksikkö, niin sanoi, että musta tuntuu, että en tiedä yhtään mitään. Minusta tuntui, että paremmin ei kukaan olisi voinu sanoa, koska siellä kotimaassa mä tiesin kaiken ja sitten mä tulin ja mä en tienny yhtään mitään, että hurjasti oli opettelemista. Kaikki oli uutta. Sitä paitsi tieteellinen ja yleinen kirjasto on kaksi eri maailmaa. Sanotaan, että hyllytys oli tuttua. Se henkilö, joka perehdytti sanoi, kun mä osasin, että ei sellasia perusjuttuja tarvitse opettaa. Ei mulla mitään sellaisia negatiivisia muistoja ollenkaan ole siitä alkutaipaleelta. (MH3)

Maahanmuuttajatyöntekijöiden työ- ja koulutustausta vaikuttavat perehdyttämiseen samalla tavoin kuin ne vaikuttavat kantasuomalaistenkin työntekijöiden perehdyttämiseen. Suomalainen, joka ei tunne alaa, on hyvin samanlainen perehdytettävä kuin alaa tuntematon maahanmuuttaja.

Keskeiseksi haastateltujen kuvauksissa nousi uuden työntekijän halu työllistyä alalle. Kiinnostus ja motivaatio olivat ratkaisevia tekijöitä perehdytyksen onnistumisessa. Perehdytettävien korostettiin olevan ensisijaisesti yksilöitä, ei maahanmuuttajia tai kantasuomalaisia. Perehdytyksen onnistumisessa keskeistä oli näiden yksilöllisten erojen huomioiminen.

Sitten tietysti myös taustasta, et miltä alalta ihminen tulee. Meillä on ollut täällä työllistettynä ulkomaalaistaustaisia, jotka eivät ole olleet alalla, se on nyt sama, onko suomalainen vaiko ulkomaalainen, jos ei ole ollut alalla. Se on vaikeampi tai sen eteen pitää tehdä enempi töitä, mut jos on ihminen joka on jolla on kokemusta tai ei ole kokemusta, mutta joka ihan oikeasti yrittää jäädä alalle. Se on ihan eri asia sitten, että kyl se on paljolti myös ihmisestä kiinni. (MH3)

Kirjastotyön ei ajateltu olevan mitä tahansa työtä, vaan siihen liitettiin erityinen sitoutumisen ja kiinnostuksen vaatimus. Kuka tahansa voi työskennellä esimerkiksi kaupan kassalla, mutta kirjastotyössä tarvitaan sisäsyntyistä motivaatiota, kutsumusta. Se selittyi haastatellun mielestä kirjoja kohtaan tunnetulla kiinnostuksella.

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden perehdytyksessä oli kuitenkin yksi ilmeinen tekijä, joka perehdyttäjän tuli ottaa huomioon: perehdytettävän usein puutteellinen suomen kielen taito. Perehdyttäjän käyttämän kielen tuli olla yksinkertaista ja selkeää. Haastateltu pohti saattoiko yksinkertaistaminen ja selkeys mennä liiallisuuksiin ja muuttua jopa loukkaavaksi, jos perehdytettävä jo tunsikin asian. Haastateltu oli itse tullut siihen tulokseen, että on parempi kertoa kaikki, kuin olettaa perehdytettävän tietävän asioita, jota hän ei sitten tiedäkään.

Jos on heikko kielitaito, sen perehdyttäjän pitää ymmärtää se tai laskeutua sen tasolle. Tosi selkeesti tosi yksinkertaisesti pitäis puhua asiasta kun asiasta. Jos ihminen on alalta ja sitten kuitenkin, että onks se sitten liikaa, että onks se sitten loukkaavaa, rupeet liikaa, mä en tiä. Mulla itelläni on semmonen tyyli, että mä on hirveen perusteellinen, että mä puhun enemmän kun tarvii, mut mä on sitten myös sanonu, että jos joku juttu on tosi itsestään selvä, voi sanoa kiitos mä tiedän tän jutun, että ei se oo mikään, että pitäis, mieluummin, että puhutaan enemmän ja perusteellisesti, kun edellytetään että se nyt tietää. (MH3)

Puutteellista kielitaitoa ei tullut tulkita merkiksi puutteellisesta ymmärryksestä. Tähän kysymykseen haastateltu palasi vielä uudelleen ja päätyi ajatukseen, ettei liika perehdytys sittenkään voinut olla loukkaavaa. Tarkoitus oli varmistaa, ettei mitään sellaista jäänyt kertomatta, joka myöhemmin olisi voinut aiheuttaa uudelle työntekijälle ongelmia.

Toinen haastateltu pohti vertasi aikuisen maahanmuuttajan tilannetta lapsen tilanteeseen. Maahanmuuttajan kielen oppiminen vertautui lapsen kielen oppimiseen ja uudessa ympäristössä kaikki muukin vaati lapsen lailla uudelleen opettelua. Haastateltu toivoi, että työtoverit olisivat aktiivisemmin perehdyttäneet häntä myös suomen kieleen ja tukeneet hänen kielitaidon kehittymistään esimerkiksi korjaamalla kielivirheitä. Kielen oppimisessakin henkilökohtainen opastaja olisi hänen mielestään ollut tarpeen. Maahanmuuttajatyöntekijän kielivirheisiin puuttuminen saattaa olla suomalaisille erityisen vaikeaa. Arkoina ja kriittisinä vieraan kielen puhujina meistä monet saattaisivat kokea vastaavanlaisen opastuksen omalla kohdallaan kaikkea muuta kuin kielitaitoa edistävänä.

Ei tarvi välittää jos on kieliongelma, on hyvä korjata ja tukea, vaikka teet virheen. (Kaikki) ei yritä korjata ja sanoa, että se on näin. Olisi ehkä hyvä puuttua. Vaikka maahanmuuttaja on aikuinen, olet kuin lapsi, kaikki alkaa nolasta. Olet jättänyt oman maan, on ollut koulutus, voi olla yliopisto ja kaikki tutkinnot, kaikki pitää oppia kuin lapsi. Sitä varten on vaikea, olisi hyvä, että olisi joku tukihenkilö. Mulle on kaikki ollut tukihenkilöitä. (MH4)

Yksi haastateltu oli kokenut perinteisesti toteutetun työhön perehdytyksen ja siihen liittyneen ensimmäisen työpäivän informaatiotulvan hyödyttömäksi. Hän perehtyi parhaiten työhön itse

tekemällä ja kokemuksen myötä lisääntyvästi osallistumalla. Tilan antaminen ja osaavamman ohjaajan tuki olivat hänen mielestään menestyksellisiä keinoja perehdyttää uusi työntekijä työyhteisöön ja työtehtäviin. Perehdyttämisessä oli hänen mielestään kyse pitkäkestoisemmasta ohjaustarpeesta, mentoroinnista, jonka avulla uusi työntekijä vähitellen pääsi sisään työyhteisöön.

Täytyy antaa tilaa uudelle ihmiselle, jos joku aina on perässä ja yrittää opettaa, voi tulla virheitä. mutta hän oppii. Tarvitaan henkilö joka ohjaa. Uusi työntekijä etsii sitä mukaa, kun asiat tulevat eteen. Muistan ensimmäinen päivä, ei jäänyt mitään päähän. Ei ole paha mitä alussa sanotaan, mutta se ei toimi. Sama kuin ajaminen, vaikka miten sanot teoriassa, vasta kun oikeasti teet työtä. Viime vuonna en tiennyt mitä on missä. Nyt jatkuvasti järjestän jotain uutta, mutta ensin kysyn, hän sanoo ok, teen ja kutsun katsomaan. Motivaatio on tärkeä. (MH1)

Maahanmuuttajatyöntekijöiden työhön perehdyttäminen näytti noudattelevan samoja käytäntöjä kuin kantasuomalaisten työntekijöiden perehdytys. Mitään erityisiä maahanmuuttajien tarpeista lähteviä ja heidän tilanteensa paremmin huomioivia perehdyttämiskeinoja ei kirjastoissa tuntunut olevan käytössä. Perehdytys toteutettiin kaikille uusille työntekijöille hyvin samalla tavalla: suullisesti ja seikkaperäisesti asioista kertomalla ja suurelta osin ensimmäisten työpäivien aikana. Mentoroinnista tai muusta pitkäkestoisemmasta perehdytystuesta ei haastatelluilla ollut kokemuksia.

7.2.6 Osaaminen ja osaamisen kehittäminen

Oman osaamisen määrittely ja osaamiserojen havaitseminen oli vaikeaa eräälle haastatellulle. Hän katsoi oman lähtökulttuurinsa olevan hyvin lähellä suomalaista kulttuuria. Eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevien työntekijöiden todettiin kuitenkin lisäävän koko työyhteisön tietoa ja ymmärrystä muista kulttuureista.

Ittestään en äkkiseltään osaa mitään sanoa. Minusta se johtuu siitä, et nää kulttuurit on niin lähekkäin. On erilaisuuksia, jos ei ajatella pelkkää työyhteisöä, voi olla että se tausta, joka mulla on näkyy jollakin tavalla, mutta mä en osaa sanoa sitä että millaisena se näkyy. Mutta sitten, jos mä ajattelen, ihan nyt vaikka sanotaan kauemmasta kulttuurista kun tästä lähialueelta, ainakin semmosta tietämystä tai laajempaa näkemystä eri kulttuureista, jos vaikka olis joku kiinalainen työntekijä ja se kertoo niiden kulttuurista ja tavoista niin se yleisesti sitten kaikkien työntekijöiden, koko työyhteisön näkemystä avartaa. (KH3)

Asiakastyössä haastateltavat olivat törmänneet eroihin osaamisessa maahanmuuttajataustaisten ja kantasuomalaisten työntekijöiden välillä. Erojen todettiin olevan myös yksilöllisiä, kulttuuritaustasta riippumattomia. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asennoitumisessa

asiakkaisiin todettiin kuitenkin olevan jotain erityistä. Asennoitumista kuvattiin kantasuomalaisia nöyremmäksi ja palvelualltiimmaksi, asiakaslähtöisemmäksi. Puutteellisen kielitaitonsa vuoksi maahanmuuttajatyöntekijän todettiin keskittyvän enemmän kuuntelemaan asiakasta voidakseen varmistua oikeasta tulkinnasta. Maahanmuuttajatyöntekijää kuvattiin lisäksi valmiimmaksi kuuntelemaan ja ymmärtämään virheellisesti ja puutteellisesti puhuttua suomea. Omat kokemukset suomen kielen oppijana auttoivat tulkitsemaan asiakasta ja löytämään merkityksen sanojen takaa. Kantasuomalaisten työntekijöiden todettiin luovuttavan nopeammin, jos asiakkaan suomen kieli oli vaikeasti ymmärrettävää. Maahanmuuttajataustaiset olivat tottuneet omissa yhteisöissään kuulemaan monin eri tavoin puhuttua suomea ja tämä auttoi heitä asiakastyössä tulkitsemaan ei-äidinkielen puhujien tyypillisiä kielivirheitä. Kantasuomalaiset puolestaan olivat eläneet yhtenäisemmässä Suomessa, jossa puhutun kielen erot olivat olleet lähinnä murre-eroja. Puutteellinen kielitaito kääntyi haastateltujen kuvauksissa kantasuomalaisia paremmaksi kuuntelemisen taidoksi sekä teki heistä asiakaspalvelijoina helpommin lähestyttäviä.

Asiakastyö, kyl se paljolti on ihmisestä tai persoonasta kiinni. Mä en tiä oonks mä väärässä, mutta jotenki mulle tuli sellanen ajatus, että olisko kuitenkin ulkomaalaistaustaiset työntekijät hitusen nöyrempiä asiakaspalvelussa. Ehkä se on sitä, että yritetään ehkä, ei huonossa mielessä nöyrä, mutta yritetään viimeseen asti. Ehkä tää on liioteltu siinä mielessä, että kyllä myös ihan vastaavaa voi myös, ei vaan onkin myös suomalaisissa. Se on niin meidän persoonasta kiinni. (MH3)

Pääasia on, että jos puhutaan asiakaspalvelusta, monet maahanmuuttajat ovat enemmän valmiita palvelemaan asiakasta. Kommunikointi, vaikka eivät puhu niin sujuvasti, mutta yrittävät. Ainakin minä olen nähnyt, että voi olla että eivät yritä (suomalaiset). Jos ei ymmärrä, ei yritä, maahanmuuttajat enemmän yrittävät. (MH4)

Maahanmuuttajatyöntekijät kuvasivat toimintaansa vähemmän viralliseksi ja työotettaan ihmisläheiseksi. Erityisesti lasten kanssa työskennellessään he kokivat tuovansa uudenlaista osaamista työyhteisöön. Näitä eroja selitettiin kulttuurista johtuviksi. Suomalaista kirjastokulttuuria pidettiin virkamiesmäisenä ja lyhytsanaisena. Omalle lähestymistavalleen haastatellut tunsivat saavansa tukea muulta työyhteisöltä. Läheisempää asennoitumista asiakkaisiin he pitivät suotavana myös kantasuomalaisille työntekijöille ja he uskoivat olevan näille myös esimerkkinä.

Meidän kulttuuri, lasten ja aikuisten suhde on muuta kuin Suomessa. Olin lentoasemalla odottamassa, kun vieraat tulee. Tarkistin (tarkkailin) 45 min miten suomalainen perhe riehui (reagoi), kun lapsi tulee takaisin. Huomasin, että vain kaksi tai kolme henkilö sadasta halaavat ja pussaavat, joka meillä on toisinpäin. Sataprosenttisesti meillä halataan ja pussataan. Tämä on toisenlaista. Joku ei halua, sanoo vain kaksi kolme sanaa, hyvin virallisesti, kuin saksella leikataan,

ei muuta. Mutta lapsi on lapsi, jos tulee pelaan hänen kanssa, joskus tulee syliin istumaan, mulla on tämmönen, se on jotakin, joku homma ei kaikki ymmärrä miten se toimii. (MH1)

Suomalaista kulttuuria kuvattiin yksilökeskeiseksi ja muistutettiin, että asiakaskunnassa on myös muualta tulleita. He odottavat kirjastolta yhteisöllisempää lähestymistapaa, joten kirjaston täytyy mukauttaa omaa toimintaansa paremmin eri kulttuuritaustoista tulevia asiakkaita palvelevaksi. Yhteisöllisemmän työtteen todettiin vetoavan myös suomalaisiin asiakkaisiin, erityisesti lapsiin. Mielenkiintoinen paradoksi on suomalaisessa yhteiskunnassa ja yleisessä kirjastossa esitetty yhteisöllisyyden vaatimus, kun samaan aikaan yhteisöllisistä kulttuureista tulevien maahanmuuttajien on vaikea päästä työntekijöiksi kirjastoon.

Erikoisesti, kun tehdään asiakaspalvelu, täytyy olla monikulttuurinen, ei tarkoita muun maalainen, henkilö joka hyväksyy ja ymmärtää, muita kulttuureja, kuin pelkkä Suomessa. Individualismi korkealla tasolla Suomessa. Me palvelemme muita kuin suomalaisia, täytyy huomata että tämä ei käy kaikille. Ja myös suomalaiset kuitenkin, olen järjestänyt kilpailuja, nyt tulevat suomalaiset lapset. (MH1)

Kirjastotyötä kuvattiin joukkuetyöksi, jossa yksi työntekijä ei koskaan hallitse kaikkea, vaan osaaminen on työyhteisön osaamista. Kysyminen työtoverilta kuului kirjastotyön luonteeseen. Kirjastoammattilaisuuteen liittyvä osaaminen oli keskeisesti muiden työyhteisön jäsenten osaamisen tunnistamista ja oman osaamisen antamista muun työyhteisön käyttöön.

Me ollaan melkein samassa tilanteessa. Me ollaan tosi läheisiä, tehdään yhteistyötä (omassa työyhteisössä lasten osastolla). Monet kirjastotehtävät pitää tehdä yhdessä, jos minä en osaa jotain tai en muista, heti kysyn työkaverilta. Meillä on tosi hyvät suhteet, vaikka pitäisi tietää, minä en muista, tiedän, että toinen työkaveri osaa tosi hyvin kuvakirjat, sanon pieni hetki. Samalla tavalla he (suomalaiset) kyselevät minulta, jos tulee joku vieraskielinen kirja. (MH4)

Suomalaisen kulttuurin tuntemuksessa haastateltavat tunsivat tarvitsevansa erityisesti tukea. Yleisen kirjaston työntekijä miellettiin kulttuurin ja erityisesti kirjallisuuden tuntijaksi. Kulttuurin ja kirjallisuuden tuntemus eivät olleet kuuluneet myöskään kirjastoalan toisen asteen opintoihin, jotka osa haastatelluista oli suorittanut. Toisaalta he totesivat yleissivistyksen ja oman harrastuneisuuden olevan keskeistä suomalaisen kulttuurin ja kirjallisuuden tuntemuksessa.

Kirjastovirkailijaopinnoissa ei ole alkuunkaan kirjallisuusopintoja. Koulun edustaja vastasi, että ei ole koska ei ole kysyntää Se on mielenkiintoinen juttu ja oikeesti tärkeä juttu, että miten se on menny, että ei ole ollenkaan. Kokoelmantuntemus on ydinjuttu kuitenkin. Se edellytetään kuitenkin. Sitten pitää itte ottaa selvää, tehdä töitä sen eteen. Totta kai mä opin, kun tulee kokemusta, olen ihan eri tilanteessa kun alkutaipaleella. Mutta liittyy harrastuneisuuteen ja sivistyneisyyteen. Aina voi pyytää apua, mutta tää oli ainoa, se on kyllä tärkeä. (MH3)

Suomalaisen kulttuurin tuntemuksen ohella tarvittiin laajempaa kulttuurien tuntemusta. Haastateltu oli havainnut, että hänen kirjastonsa kokoelmista noin 80 prosenttia oli käännöskirjallisuutta tai muuta kuin suomen tai ruotsin kielellä julkaistua aineistoa. Hän kuvasikin kirjastoa ”maailman kansikuvaksi”.

Kulttuurin tuntemuksen ohella maahanmuuttajatyöntekijät katsoivat tuntevansa liian vähän suomalaista työkulttuuria. Sen tuntemus rinnastui voimakkaasti työyhteisön ja työtovereiden käyttäytymisen ymmärtämiseen. Suomalaiset kuvattiin hitaasti syttyviksi. Uutena työntekijänä ei kannattanut ryynnätä tutustumaan ja esittäytymään, vaan kannatti antaa työtovereille aikaa vähitellen tottua uuteen tulijaan. Aiemmin opittu tervehtimiskulttuuri esimerkiksi oli hyvä ensimmäisinä aamuina unohtaa.

Työntekijän oikeuksien ja mahdollisuuksiin, työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työntekijöiden järjestäytymiseen liittyvä tieto oli koettu vähäiseksi. Tiedon saaminen oli ollut oman aktiivisuuden ja hoksaavaisuuden varassa. Asioista oli ollut vaikea ottaa selvää, kun ei edes tiennyt mitä ei tiennyt. Yritys ottaa asioista selvää oli erään haastatellun kohdalla päättynyt huonosti ja jäänyt vahvasti hänen mieleensä koettuna loukkauksena.

Olin ollut jo vuoden verran työelämässä Suomessa ja kirjastossa, kun kävin sellasessa uusien työntekijöiden perehdyttämispäivässä, joka oli koko kirjaston yhteinen ja siellä sitten kerrottiin organisaatiosta ja kaikesta mitä nyt työelämään liittyy. Sitten minä uskalsin siellä sanoa, mulle oli tosi kova paikka, että mä uskalsin siellä suun avata ja ylipäätään sanoa, että voitaisko, mä en muista mitä sanaa käytin, etuuksia tai mahdollisuuksia, en nyt löydä sitä oikeaa sanaa, että mitä on työntekijöillä, että voisiko vaikka henkilöstövastaava tai joku kertoa siitä. Sitten kaksi naista, ehkä ne puhui omia juttujaan, mutta kyllä se siihen mun kysymykseen tuli se nauru. Mä koin sen näin, että mitä toikin nyt ajaa jotain etuuksiaan. En mä uskaltanu puhua niille, mutta mä muistan sen seitsemän vuoden jälkeen, olotilan kun mä lähin sieltä. Mä olin niin loukkaantunu, että mä uskalsin avata suun ja se naurunalaistettiin. En muista konkreettisesti mistä mä puhuin. Kuntoremontista mä otin selvää, siihen toi meidän johtaja, sitten vuorotteluvapaa, jos on jo pitempään ollu, semmoset jutut, että ei ihmiset tiedä, varsinkin jos on muualta tullu. (MH3)

Kaikki haastatellut kokivat, että heillä oli ollut runsaasti mahdollisuuksia osallistua sekä kirjaston järjestämiin, että kirjaston ulkopuolisiin koulutustapahtumiin. Kouluttautumista oli tuettu eikä koulutusmahdollisuuksissa oltu havaittu eroja suhteessa kantasuomalaisiin työntekijöihin. Myös pitkäkestoisempaa kirjastoalan koulutusta oli tuettu. Pitkäkestoinen kirjastoalan opiskelu oppisopimuskoulutuksessa tai avoimessa yliopistossa oli ollut vaativa ponnistus. Suomen kieli oli tuottanut haastatelluille kovasti työtä.

Meidän työporukassa tähän asti mä oon saanu paljon tukea. Oppisopimusopiskelu on hyvä, kun olin oppisopimusopiskelijana, ei ollut helppoa, suomen kieli on tosi vaikea. Joskus on tosi helppo asia, suomenkielinen ei voi ymmärtää, miten hän ei tiedä tästä asiasta. Kun on kieliongelma, olen sanonut opettajalle, voinko saada selvitystä tästä asiasta, mistä on kysymys, että oppilas ymmärtää mistä on kysymys. Hän ajattelee ja ajattelee ja sitten tulee masennus, jos kaikki suomalaisia ja minä erikielinen, vaikka Suomen kansalainen, yhdestä sanasta voi olla koko asia. (MH4)

(Avoimen opinnot) kaikki opinnot suomen kieli ja minulla hitaasti, koska termit, nyt olen oppinut paljon. En minä voi olla samanlainen kuin sinä, koska sinun oma kieli, sinä voit ymmärtää heti, minulle on tenttiaikana vähän vaikea, saan pienet pisteet, työ ja opiskelu on raskasta, minä yritän ja jatkan syyskuussa. (MH5)

Opiskelu suomen kielellä usein ryhmän ainoana ei-äidinkielenpuhujana moninkertaistaa opintojen kuormittavuuden ja on omiaan lisäämään ylisuoriutumisen paineita. Toisaalta koulutuksen läpikäyminen lisää itseluottamusta ja uskoa omaan kykyihin.

7.2.7 Uralla eteneminen

Työhön kirjastossa oltiin tyytyväisiä eikä haastatelluilla ollut aikomusta vaihtaa muulle alalle. Kirjastoala tuntui omalta alalta. Maahanmuuttajataustaisten ja kantasuomalaisten työntekijöiden uralla etenemisen mahdollisuudet nähtiin hyvin samanlaisina. Yksi haastateltu nosti esiin työn muuttumisen yhä enemmän projekteissa työskentelemiseksi ja hän uskoi kantasuomalaisten olevan paremmassa asemassa projekteihin työntekijöitä rekrytoitaessa.

On mahdollista, voi olla suomalaisilla enemmän mahdollisuuksia, kun on äidinkieli, saa helpommin tietoa. Projekti lähti minulta, minut luokiteltiin tulkiksi, olin rohkea. Kukaan ei sano projekteista mitään. Projekteihin mukaan pääseminen helpompaa suomalaisille. (MH2)

Haastateltu totesi viihtyneensä työssään, koska hän oli saanut jatkuvasti uusia aiempaa vaativampia tehtäviä ja oli voinut oppia koko ajan uutta. Hänellä oli urahaaveita ja hän epäili, ettei olisi enää viiden tai kymmenen vuoden kuluttua tyytyväinen tehtäviinsä, jos ne pysyisivät samanlaisina kuin nykyisin. Hän ei elätellyt ruusuisia kuvitelmia johtajaksi etenemisestä, koska hänellä oli kokemusta kirjaston johtajan työstä omasta kotimaastaan. Toisaalta hän totesi, että häneltä ehkä puuttui rohkeutta ajatella itseään johtajana suomalaisessa työyhteisössä.

Toinen haastateltu puolestaan piti kirjaston johtajana toimimista yhtenä tulevaisuuden mahdollisuutena. Hän opiskeli informaatiotutkimuksen aineopintoja avoimessa yliopistossa ja piti uran luomista kirjastossa mahdollisena vaihtoehtona.

Se riippuu miten minulle annetaan mahdollisuuksia kirjastossa. Mä en ole pätevä kirjastonhoitajaksi, mutta mä olen melkein lähellä, jos saan mahdollisuuksia, kaupungilta ja kirjastolta, sitten voin olla kirjastonhoitajaksi tai kirjastonjohtajaksi. Minulla on sama tutkinto (kuin esimiehellä). Minä voin olla tulevaisuudessa esimerkiksi maahanmuuttajille, voin kouluttaa maahanmuuttajia, jotka haluavat kirjastoalalle, vaikka mulla ei ole paperit, työkyky mulla on. (MH5)

Urasuunnitelmissa nousi esiin toimiminen monikulttuurisen kirjaston kehittäjän roolissa. Tähän kuuluivat eri kielten ja kulttuurien näkyväksi tekeminen kirjastossa sekä nykyistä monipuolisempi aineistosisältöjen esittely erilaisissa yleisölle suunnatuissa tapahtumissa ja tilaisuuksissa.

Jatkuvasti etsin. Sen jälkeen kun saan sen paperin, erikoistun, löydän oman. Mitä minä toivon, voin vaikuttaa monikulttuurisuus, eli vähän eteenpäin samaan aikaan kun teen työtä järjestän kurseja lapsille, satumaraton lapsille erikielisiä. Mun mielestä kirjastossa on enemmän kapasiteettia, enemmän kuin lainata ja antaa pois, järjestän iso runoilta, kaikki kulttuuri joka on kirjoissa myös käytännössä annetaan ihmisille, eteenpäin monikulttuurisuus.(MH1)

Maahanmuuttajatyöntekijöillä oli monenlaisia enemmän tai vähemmän ääneen lausuttuja uratoiveita. Toiveet liittyivät ensisijaisesti johtajuuteen ja monikulttuurisuuden edistämiseen kirjastossa.

7.2.8 Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä

Suomalaista työ- ja palvelukulttuuria kulttuuria kuvattiin järjestelmäkeskeiseksi sääntökulttuuriksi. Konkreettisenä esimerkkinä mainittiin myöhästymismaksujen perimiseen liittyvät säännöt ja niiden tiukka noudattaminen kirjastossa. Pyrkimys asiakkaiden tasa-arvoiseen kohteluun muuttui erään haastatellun mielestä helposti joustamattomuudeksi. Kaikkiin asiakkaisiin ja kaikkiin tilanteisiin yritettiin soveltaa samoja sääntöjä tilannekohtaisista eroista piittaamatta. Haastateltu halusi noudattaa yhteisiä sääntöjä, mutta se ei aina ollut mahdollista. Erityisesti lapsiasiakkaiden osalta sääntöjä tuli voida tulkita vapaammin. Varmuuden ja järjestyksen periaatteelle rakentuva kirjastotyö saa suomalaista sääntökulttuurista vielä lisämausteensa.

Myöhästynyt kirja, voi olla mun mielipide eri kuin mun työkaveri. Tästä kysyn aina työkaverilta, en halua rikkoa sääntöä. Sääntöjä on riittävästi, on joustettava ja sen vuoksi kysyn työkaverilta. Vaikka lapsella sakkoa 50 senttiä, se on hänelle paljon. Selitetään, puhutaan, ei tiukasti, mun mielestä se ei toimi, vaikka säännöt niin sanovat. Kun Suomessa järjestetään jotain, koko järjestelmä usein kaunis ja hyvä, mutta se on sama kun laitetaan 100 viinimarjaa lasiin, ei voi

koskea yhteen, vaikka yksi on rikki, koska sama kuin suomen kieli, suomen kieli sama kuin juna, muut kielet kuin auto, valtatiellä on yksi auto rikki, otetaan pois, mutta suomen kieli ja järjestelmät on kuin juna, ei voi koskea. Hyvin tehty, mutta voi olla vikaa myös, mutta kukaan ei voi koskea, koska kaikki romahtaa, jos otat yksi pois. (MH1)

Haastatellut kuvasivat monia tilanteita, joissa heidän oli ollut todistettava työyhteisölle osaamistaan. He katsoivat, että maahanmuuttajatyöntekijältä vaaditaan enemmän kuin kantasuomalaiselta työntekijältä ennen kuin hänen osaamiseensa aletaan luottaa. Tätä ei kuitenkaan pidetty vain suomalaisen työkuultuuriin liittyvänä ilmiönä. Muualta tulevaan työntekijään uskottiin suhtauduttavan alussa epäilevästi kaikkialla. Jatkuva osaamisen todistaminen oli kuitenkin koettu raskaaksi. Lähtömaassa hankittu ammatillinen status murtui suomalaisilla työmarkkinoilla ja asema työelämässä piti rakentaa uudelleen alusta.

Ehdottomasti jokainen tekee näin, yrittää olla enemmän kun jaksaa, todistaa, että osaa. Siivosin, siivosin, olin niin kyllästynyt. Se on vaikeaa, varsinkin, kun ihminen on ulkomaalainen, ei ole helppo sulattaa tämä, koska (omassa kotimaassani) turkkilaiset siivoavat. (MH2)

Asiasta oli työyhteisössä keskusteltu ja oli todettu, että luottamus pitää jokaisen ansaita. Vastuun saamista pidettiin tärkeänä luottamuksen osoituksena. Vastuu ja luottamus koettiin tunnustuksen saamisena ja merkinä lisääntyvästä osallisuudesta.

Epäoikeudenmukaisiksi koetuista tilanteista ei helposti valitettu. Tietämättömyys omista oikeuksista ja pelko työpaikan menettämisestä teki varovaiseksi.

Jokainen on herkkä varsinkin ulkomaalaiset. Voin kuvitella kuinka herkkiä ovat tummaihoiset ihmiset, somalit ja kaikki. Olen hyvin varovainen, tausta on sellainen, että en ole missään kotimaassa. Olen eurooppalainen. Alussa oli vaikeata, hyllytin, hyllytin, pikkuhiljaa minulle annettiin mahdollisuus, järjestin lehtipuolella, siellä oli monipuolisempi, osasin käyttää koneet, kopiokoneet, lehtien järjestys joka aamu, pikkuhiljaa tuli ne kaikki. (MH2)

Suomalaisuuteen on perinteisesti sisältynyt ajatus ahkeruudesta ja työteliäisyydestä. Tämä tuli esiin maahanmuuttajatyöntekijöidenkin kuvauksissa suomalaisista työtovereistaan. Kuvaus ahkerista suomalaisista sai kuitenkin mielenkiintoisesti rinnalleen kuvauksen vähintään yhtä ahkerista maahanmuuttajista. Eräs haastateltu kertoi tilanteesta, jossa hänet tietämättään oli uutena työntekijänä palkattu tehtävään, jota oli aiemmin hoitanut kaksi suomalaista työntekijää. Hänen oli ollut pakko selviytyä, koska työpaikkaa ei voinut menettää. Maahanmuuttajatyöntekijää kohdeltiin tavalla, jota voi pitää selvästi syrjivänä.

Palkkaukseen liittyvät epäselvyydet olivat synnyttäneet kysymyksen työntekijöiden tasapuolisesta kohtelusta. Erään haastatellun mielestä hänen vastuullinen asemansa ei näkynyt palkkauksessa samalla tavoin kuin kantasuomalaisten työntekijöiden palkkauksessa. Asiasta oli ollut hankalaa keskustella, koska muiden työntekijöiden palkat ja mahdolliset palkkaerot eivät olleet julkista tietoa.

Ennen täällä oli kirjastonjohtaja, minulle sanottiin vain, että ei tule sama nimeke, sama palkka kuin kirjastonhoitajana. Olisi syytä pohtia, olen kiitollinen, että olen täällä, viihdyn täällä, mutta pienet asiat. Miksi pitää olla palkkaero? Kuka sanoisi, ettei ole tyytyväinen. On tunne, kukaan ei kerro, on lomake, joka tuli, se ei kerro minkälainen palkka oli ennen johtajalla. (MH2)

Palkkaukseen ja muihin esiin tulleisiin epäkohtiin liittyvien ongelmien ratkaisemiseksi oli perustettu työryhmä, jonka uskottiin vähitellen parantavan tilannetta.

Kokemukset työyhteisön suhtautumisesta maahanmuuttajatyöntekijään vaihtelivat. Yksi haastateltu oli kuullut huonosta kohtelusta vain muiden kertomana. Häneen työtoverit olivat suhtautuneet hyvin. Työntovereiden todellista tunteista ja ajatuksista hänellä ei kuitenkaan ollut täyttä varmuutta. Joissain tilanteissa puutteellinen kielitaito oli saattanut olla hänen suojanaan.

Minulla on ollut vain onni, muut ovat kertoneet, mutta jos olivat näyttelijöitä. On ollut kompastuksia, en ymmärtänyt nyansseja, joskus on hyvä ettei ymmärrä nyansseja. (MH2)

Haastatellut olivat myös kohdanneet avoimen kielteistä suhtautumista. Työyhteisössä saatettiin toistuvasti ihmetellä miksi korkeakoulututkinnon suorittanut maahanmuuttaja halusi työskennellä matalapalkkaisessa kirjastotyössä. Haastateltu oli kokenut nämä ihmettelyt tietoisina loukkauksina. Hänen mielestään ihmettelijät olivat selvillä maahanmuuttajien vaikeasta työllisyystilanteesta ja vähäisistä valinnanmahdollisuuksista työmarkkinoilla.

Minulle sanottiin, että tiedätkö, että kirjastossa palkka on niin matala ja sinä olet hyvin koulutettu miksi olet täällä? Joskus on ihmisiä, jotka eivät ymmärrä miksi olen täällä, aina typeriä kysymyksiä miksi sinä olet töissä täällä. Mä yritän parhaani, minä aina yritän parhaani selittää, jos jotain kummallista tapahtuu, suurin osa henkilökuntaa on hyviä, mutta sieltä löytyy ihmisiä, jotka eivät halua että maahanmuuttajia on töissä siellä. (MH5)

Perinteisissä sisääntuloammateissa kuten siivoojana ja linja-auton kuljettajana työskentelevä maahanmuuttaja oli joillekin kantasuomalaisille helpompi hyväksyä kuin kirjastossa työskentelevä maahanmuuttaja. Maahanmuuttajien työskentely tasavertaisina työntekijöinä kaikilla aloilla oli herättänyt joissakin kantasuomalaisissa työntekijöissä vastustusta. Maahanmuuttajataustaiselle

työntekijälle puolestaan oli tärkeää voida työllistyä vapaasti kaikille aloille kiinnostuksensa ja kykyjensä mukaan. Eräs haastateltu epäili, että vastustuksen taustalla saattoi olla myös rassistisia asenteita.

Minä en koskaan sano että joku on rasisti, mutta ilmapiiristä sen näkee, joka paikassa on rassistisia, mutta se on vaan kolme tai neljä, suurin osa ei ole rasisteja. Äärimmäinen ei ikinä hyväksy, että maahanmuuttajat työskentelee. Suomi on hyvä humanitaarinen maa, mutta haluaisimme, että maahanmuuttajat antaa eri osastoilla, esimerkiksi kun menee työvoimatoimistoon, siellä ei näe yhtään maahanmuuttajaa (töissä). Minusta se on häpeä. Haluaisin että joka paikassa ei vain kirjastossa joku voisi antaa mahdollisuus. (MH5)

Kyky palvella asiakkaita suomen kielellä oli haastatelluille tärkeä työssä suoriutumisen kriteeri.

Kirjoitettu kieli ja tiedonhaussa erityisesti kaksoiskonsonantit tuottivat ongelmia.

Ongelmatilanteissa oltiin totuttu pyytämään asiakkailta apua. Avun pyytäminen oli tuntunut luontevalta ja haastatellut uskoivat asiakkaiden arvostavan maahanmuuttajatyöntekijöiden yrittämistä. Kielitaidon osalta kantasuomalaisten kanssa ei ollut mahdollista kilpailla. Työtovereilta ja asiakkailta toivottiin kärsivällisyyttä suomea vieraana kielenä puhuvaa työntekijää kohtaan.

Minun kielitaitoa ei voi vertailla suomalaisten kollegojen kanssa. Minun tasoa ei voi vertailla. Minä en voi olla parempi kuin he. Jokaisella on mahdollisuus, pitää olla kärsivällinen ulkomaalaisia kohtaan. Sijamuodot menee kuin menee, mutta voi ajatella, että se on minun murre. (MH2)

Kielitaidon todettiin kehittyvän nopeasti, kun sitä työelämässä pääsi käyttämään aidoissa tilanteissa. Suomen kielen taidon kehittyminen sekä kyky palvella maahanmuuttaja-asiakkaita heidän äidinkielellään lisäsivät itseluottamusta. Oman äidinkielen käyttö asiakaspalvelutilanteissa oli kuitenkin aiheuttanut myös ongelmia. Eräessä työyhteisössä oli pyritty rajoittamaan maahanmuuttajatyöntekijän oman äidinkielen käyttöä asiakaspalvelussa. Oman äidinkielen käytön kieltäminen toimi vallankäytön välineenä.

Yksi arabialainen nainen soittanut, hänen poika oli rikkonut yksi cd, hän sanoi tämmönen ongelma, kysyin mitä kieltä sinä puhut, arabian kieli, kuuntelemaan ja selittämään puhelimesta ja tämä ihminen sanoi: ”Tiedätkö ei saa puhua oma äidinkieli puhelimesta?” Minä tein työtä, vaikka puhuin eri kieltä. Suomessa virallinen kieli on suomi ja ruotsi. Minä sanoin, että puhuin arabiankieli, koska asiakas puhuu arabiankieli. Kun puhuu eri kieltä nämä ihmiset ärsyttää (ärsyyntyä). (MH5)

Liian hyvin suomea taitavat maahanmuuttajat, joka lisäksi pystyvät työskentelemään maahanmuuttajakielillä horjuttavat työyhteisön valtasuhteita. Suomen kielen valta-aseman murtuminen siirtää maahanmuuttajatyöntekijät pois heille varatusta kapeasta roolista kantasuomalaisten avustajina.

Erilaiset kommunikointitavat synnyttivät työyhteisössä ristiriitoja. Eräs haastateltu piti tyyneyttä ja tervehtimättä jättämistä osin kulttuurisena, osin yksilöllisenä käyttäytymisenä. Hänen mukaansa joidenkin työyhteisön jäsenten haluttomuus tervehtiä maahanmuuttajakollegaa oli osoitus haluttomuudesta osoittaa huomiota maahanmuuttajatyöntekijälle. Tervehtimättä jättäminen oli tunnustuksen kieltämistä, näkymättömäksi tekemistä. Osallisuuden kieltämistä tapahtui myös toiseuttamalla, jakamalla työyhteisö ”meihin” ja ”muihin”. ”Muiden”, maahanmuuttajatyöntekijöiden ei tarvinnut tietää kaikkea sitä, mitä ”me” kantasuomalaiset työntekijät tiedämme. Minä ajattelen, että meillä on sama tavoite kun ollaan kirjastossa, hyvä palvelu, hyvä maine kirjastossa. Mutta hän ajattelee, minä olen ulkopuolella, minä olen maahanmuuttaja, minun ei tarvitse tehdä, tietää. (MH5)

Kaksisuuntainen monikulttuurisuus ratkaisuna

Ratkaisukeinona monikulttuurisen työyhteisön toiminnassa nähtiin kulttuurienvälisen osaamisen lisääminen koko työyhteisössä. Erityisesti korostui kaksisuuntainen monikulttuurisuus, jossa kaikki ovat oppijoita ja kehittäjiä.

Meitä maahanmuuttajia koulutetaan miten suomen kieli ja kulttuuri. Samalla tavalla pitäisi kouluttaa suomalaisia, joka työskentelee maahanmuuttajien kanssa erilaisia kulttuureja. Koska meille kova ääni, tai pitäisi aina olla kärsivällisyys.(MH5)

Eräs haasteltu toi esille, ettei ensivaikutelman pohjalta tulisi tehdä liian nopeita johtopäätöksiä. Hänen mielestään suomalaisessa työkuulttuurissa on keskeistä ymmärtää, että ihmisille ja asioille pitää antaa aikaa. Omat kulttuuriset ennako-olettamukset voivat johtaa virheellisiin tulkintoihin suomalaisista ja suomalaisesta työkuulttuurista.

Tärkeä tietää, että ihmiset ovat erilaisia, älä koskaan ajattele mitä näet, ulkonäkö voi olla erilainen. Ajattelet että on kiltti, vaikka on aivan päinvastoin. Kirjastossa pitää olla hiljaa ja työntekijät ovat hiljaa, ei tarkoita että hän on kylmä, voi olla ihan vastakohta. Niin kauan kun et tunne, ei kannata puhua että kukaan ei välitä minusta. Hyvä tietää, että et voi arvostaa (arvostella) ihmistä kun vain näet ihmisen ensimmäisen kerran, pitää tutustua. (MH4)

Kulttuurienvälisen osaaminen on kykyä havaita erilaisuutta ja kykyä suhtautua siihen uteliaasti ja kunnioittavasti. Kulttuurienvälisen osaaminen osoittautui maahanmuuttajatyöntekijöiden haastatteluissa ratkaisuksi monikulttuurisen työyhteisön ristiriitojen ehkäisemiseen ja niiden ratkaisemiseen.

7.2.9 Monikulttuurisuuden tunnistaminen ja kehittäminen

Monikulttuurisuuteen liittyviä teemoja käsiteltiin kirjastoissa erillisissä monikulttuurisuutta edistämään perustetuissa työryhmissä. Erillisten työryhmien ongelmana pidettiin sitä, että monikulttuurisuus jää vain pienen jo asiasta valmiiksi kiinnostuneen työntekijäjoukon asiaksi. Monikulttuurisuudesta käytävä keskustelu tulisi ulottaa kaikkia työntekijöitä ja koko työyhteisöä koskevaksi asiaksi. Yhtenä keinona esitettiin kaikille työntekijöille pakollisten koulutustilaisuuksien järjestämistä. Haastatellut kertoivat, etteivät kaikki työyhteisön työntekijät halua olla tekemisissä monikulttuurisuuden kanssa. Tämän todettiin olevan mahdollista, koska monikulttuurisuutta tai kulttuurienvälistä osaamista ei kirjastoissa mielletä osaksi ammattitaitoa. Haastatellut toteisivat, etteivät kaikki kantasuomalaiset työntekijät osanneet ottaa asiakaspalvelussa riittävästi huomioon asiakaskunnan kielellistä ja kulttuurista moninaisuutta.

Kaupunginkirjastossa on monikulttuurisuusverkosto, jossa olen mukana, on olemassa tällaisia. Mutta on parempi, että tulee joku koulutuspäivä kaikille työntekijöille. Myös niille, jotka eivät halua. Ei riitä, mun mielestä jonkin verran pakollinen, että istuvat ja kuuntelevat edes. (MH1)

Nyt täytyy olla pakollinen kurssi monikulttuurisuus, että se on tehtävä. (Nyt) ei ole mikään tehtävä, ei ole pakko. Tulee esimerkiksi joku maahanmuuttaja, hänen kulttuurin mukaan jos sanot, tämä kieli ei sopi. Täytyy eri tavalla sanoa, tulee väärinymmärryksiä, ei kaikki ymmärrä Suomen systeemi, joka on tarkka ja kuiva. Kirjastoissa on kuitenkin parempi kuin muissa virastoissa. Mutta tarvitaan, ihmiset ovat erilaisia. (MH1)

Monikulttuurisuudesta käydyn keskustelun oli myös todettu ärsyttävän suomalaisia. Erään haastatellun puheessa korostui eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevien ihmisten perimmäinen samanlaisuus.

Ei niin paljon pitäisi puhua monikulttuurisuudesta. Tulee eroja, kaupungista toiseen siirtyminen tuottaa jo eroja. Suomalaiset ärsyy, kun rahat menee. Olemme samanlaisia ihmisiä, yksi on Savosta. (MH2)

Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen

Käsitykset ja kokemukset hyvästä johtamisesta vaihtelivat. Jotkut haastatelluista odottivat johtajalta jämäkkyyttä ja auktoriteettia, toiset pitivät demokraattista johtamista tavoiteltavampana. Jämäkkä johtaja kykenee tekemään päätöksiä, mutta hän myös luottaa alaisiinsa. Johtajan ei kuitenkaan pidä

liaksi luottaa, vaan töitä ja työsuorituksia pitää myös valvoa. Johtaja ei saa myöskään vetäytyä liian kauaksi valvottavistaan.

Hyvä johtaja lyhyesti sanottuna riittävän jämäkkä. Johtaja ei saa olla liian lepsu. On tosi tärkeitä, että luottaa alaisiinsa, antaa vastuuta jakaa vastuuta, ei saa kaikkea, ei kukaan johtaja delegoikaan kaikkea. Mutta kyl sellasta tiettyä jämäkkyyttä pitää olla. (MH3)

Jos johtaja ei ole keskellä, jos on laiskuri, mekin tulemme laiskoiksi. (MH2)

Erään haastatellun mielestä hyvä johtaja on läsnä, mutta hän ei ole valvoja tai kontrolloija. Johtaja on läsnä työyhteisössä, koska hän on kiinnostunut työntekijöistä ja heidän hyvinvoinnistaan.

Demokraattinen johtaja pitää valtaetäisyyden pienenä.

Hyvä johtaja joka esimerkiksi minulla on hyvä esimies, hän on saanut ylennyksen, koska hän on, hän haluaa työskennellä niin kuin tavallinen henkilökunta, aina kysyy onko sinulla ongelma. (MH5)

Joidenkin haastateltujen oli vaikea erottaa monikulttuurisen työyhteisön johtamista työyhteisön johtamisesta yleensä. Tasavertainen kohtelu nousi yhtenä monikulttuurisen työyhteisön johtajalta vaadittavana taitona esille. Johtajien nähtiin myös olevan avainasemassa monikulttuurisen henkilöstön rekrytoinnissa. Johtajilta odotettiin maahanmuuttajatyöntekijöiden määrän lisäämistä. Vähintäänkin suhteessa väestöpohjaan. Maahanmuuttajatyöntekijöiden määrää lisäämällä johtaja voi osaltaan murtaa maahanmuuttajia kohtaan tunnettua epäilevää asennetta.

Erilaisuuden todettiin vaativan johtajalta sovittelutaitoja ja taitoa nähdä työntekijät yksilöinä.

Kaikille pitäisi kyetä antamaan riittävästi tilaa ja toimijuutta. Oikeat henkilöt oikeille paikoille ja johtaja hahmottaman kokonaisuutta.

Jos on työyhteisössä on iso kirjo, että sais toimimaan sen jutun. Ei kaikki henkilökemiat toimi. Kyllä siinä voi olla enemmän haastetta. Otettas huomioon kaikki, ettei kukaan tuntis että häntä syrjitään. Ei johtajuus ole mikään semmonen herkkupala. Se myös antaa paljon on se haastava juttu, että osais koordinoita. (MH3)

Monikulttuurisen työyhteisön tasavertainen johtaminen on luottamista maahanmuuttajatyöntekijään asiantuntijana. Kyse on maahanmuuttajatyöntekijän osaamisen tunnistamisesta ja tunnustamisesta.

Tässä haastateltu toteaa johtajilla olevan vielä kehitettävää.

Heillä tulee lisää tietoa monikulttuurisuus, tai että on asioita, jotka he uskovat, että muut eivät osaa paremmin kuin maahanmuuttajat. Toivon, että muut ymmärtävät ja hyväksyvät että täällä on väkeä maahanmuuttajia, jotka osaavat paremmin kuin muut. Tässä on kehittämistä. Johtoporukka ei halua antaa tilaa muille. Suomalaisien kanssa keskustelevat epäsuora ja sitten he päättävät. Jos johtaja

haluaa päättää jonkun asian, hän puhuu eri työntekijöiden kanssa. Niiden keskustelujen mukaan hän päättää. Mutta jos kysymys on maahanmuuttajista ja asia on erilainen, tarkoittaa, että maahanmuuttaja on hänen avustaja päätöksenteossa. Tämä ei vielä, vaikka he tietävät. (MH1)

Monikulttuurisessa työyhteisön johtaja luottaa maahanmuuttajatyöntekijään asiantuntijana. Hänen päätöksensä voivat perustua yhtä hyvin maahanmuuttajan kuin kantasuomalaisenkin työntekijän tietoon. Tärkeintä on, että johtaja avaa maahanmuuttajatyöntekijöille mahdollisuuksia työtehtäviin, joissa he puhuvat asiantuntijoina, toimijoina ja heidän tietoonsa luotetaan.

8 TUTKIMUSTULOSTEN VERTAILU JA YHTEENVETO

8.1 Tutkimustulosten vertailu

Kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten kirjastotyöntekijöiden haastattelut valottivat kirjastotyöyhteisön monikulttuurisuutta neljän alateeman kautta. Teemoina olivat työyhteisöön pääsy, maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asemasta työyhteisössä, monikulttuurisessa työyhteisössä toimiminen ja monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen. Seuraavissa luvuissa tarkastellaan jokaista neljää alateemaa vuorollaan ja vertaillaan eroja kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten haastateltujen käsityksissä.

8.1.1 Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsy työyhteisöön

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsyä kirjastoon tarkasteltiin rekrytointilinjausten, rekrytointiväylijen, rekrytoinnin esteiden ja rekrytoinnin kehittämisen kautta. Seuraavassa esitetään vertailu kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden käsityksistä taulukkoon 3 kootun yhteenvedon pohjalta.

Taulukko 3. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsy työyhteisöön

Pääsy työyhteisöön	Kantasuomalaisten työntekijöiden käsitykset	Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden käsitykset
Rekrytointilinjausten olemassaolo ja merkitys	<p>Kaikilla kirjastoilla ei linjauksia Joillakin selkeät määrälliset tavoitteet</p> <p>Maahanmuuttajia koskevat linjaukset miellettiin osaksi muiden vaikeasti työllistettävien henkilöiden työllistämishjelmia.</p> <p>Rekrytointikeinoina positiivinen diskriminaatio ja erityisvakanssit</p>	<p>Organisaation tai kunnan rekrytointilinjauksia ei tunnettu</p> <p>Julkisella sektorilla nähtiin olevan yleinen yhteiskunnallinen työllistämismallin puute</p>
Rekrytointiväylät	Tukityöllistettyinä työvoimatoimiston kautta	Tukityöllistettyinä Työharjoittelijoina Erillinen korkeasti koulutetuille suunnattu työllistämishjelma
Rekrytointin esteet	<p>Kielitaitovaatimukset</p> <p>Suomalaisen kulttuurin riittämätön tuntemus</p> <p>Negatiiviset ennakoasenteet: - koulutukselliset ja etniset ennakoasenteet (venäläisillä ”vanhentunut”, ”vääränlainen” koulutus somaleilla alhainen koulutustaso) - ennakoasenteet kaikkia tukityöllistettyjä kohtaan</p> <p>Kirjaston samanlaisuutta korostava työkuiltuuri</p> <p>Heikko taloustilanne</p>	<p>Kohtuuttomat kielitaitovaatimukset - ruotsin kielen taitovaatimus</p> <p>Tunnustuksen puute</p> <ul style="list-style-type: none"> - tuen puute - luottamuksen puute - näkymätön syrjintä - etninen kilpailu <p>Heikko taloustilanne</p>
Rekrytointin kehittäminen	<p>Pätevyys- ja kielitaitovaatimuksista joustaminen</p> <p>Henkilöstöpoliittinen suunnittelu</p>	<p>Kielitaitovaatimusten kohtuullistaminen</p> <p>Tahto ja asenteet</p>

Kirjastojen henkilöstöpoliittisissa linjauksissa maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden rekrytointitarve nousi vaihtelevasti esille. Linjausten merkitys näkyi maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden suurempana määränä kirjastossa. Määrällisten tavoitteiden saavuttamiseksi jotkut kirjastot turvautuivat positiiviseen diskriminaatioon, maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden suosimiseen rekrytointissa. Lisäksi oli perustettu erillisiä maahanmuuttajille tarkoitettuja vakansseja. Erillisiä vakansseja ei kuitenkaan ollut perustettu korkeaa koulutusta edellyttäviin kirjastoammattillisiin tehtäviin, vaan lähinnä vahtimestari- ja valvontatehtäviin.

Maahanmuuttajataustaiset haastatellut tunsivat kantasuomalaisia huonommin kunnan ja kirjaston henkilöstöpoliittisia linjauksia.

Maahanmuuttajataustaiset työntekijät työllistyivät kirjastoon lähes poikkeuksetta tukityöllistettyinä työntekijöinä työvoimatoimiston kautta. Muita rekrytointiväyliä olivat erilaiset maahanmuuttajille kohdennetut harjoittelu- työllistämishjelmat. Avoimen työnhaun kautta työllistyminen oli harvinaista.

Suomen kielen taitovaatimukset nousivat esille suurimpina työllistymisen esteinä molemmissa haastatelluissa ryhmissä. Kirjastossa ei kuitenkaan ole määritelty kriteerejä työssä tarvittavalle suomen kielen taidolle. Riittävää suomen kielen taitoa pidettiin perusteltuna vaatimuksena, mutta käsityksissä riittävästä kielitaidosta oli eroja. Maahanmuuttajille suomen kielellä on välinearvo. Riittävä kielitaito on kykyä kommunikoida asiakkaiden ja työtovereiden kanssa. Kantasuomalaisten käsityksissä suomen kieli on osa suomalaisuutta ja suomalaista identiteettiä. Tätä snellmanilaista ”yksi kansa, yksi kieli” ajattelua kohtaan kantasuomalaiset esittivät myös kritiikkiä. Ajattelua pidettiin osoituksena liiallisesta etnosentrisyydestä. Maahanmuuttajataustaiset työntekijät pitivät työllistymistä juuri kielitaidon kehittymisen kannalta välttämättömänä. Lisäksi työllistyminen takaa kuulumisen ja osallisuuden ja auttaa sitä kautta tulemaan joksikin uudessa ympäristössä.

Maahanmuuttajat toivat esille myös rekrytointitilanteissa esitetyn vaatimuksen ruotsin kielen taidosta. Vaatimusta pidettiin osoituksena tasavertaisen kohtelun puutteesta, jopa tosiasiallisesta syrjinnästä työhönotossa.

Maahanmuuttajien työllistymisen esteenä tulivat esille myös alan pätevyysvaatimukset. Vaatimuksia pidettiin molemmissa ryhmissä liian joustamattomina. Pätevyysvaatimusten katsottiin tosiasiallisesti sulkevan maahanmuuttajat alan ulkopuolelle. Kantasuomalaisten näkemyksissä korostuivat lisäksi koulutukselliset stereotypiat: entisen Neuvostoliiton alueelta tulleiden maahanmuuttajien korkea, mutta suomalaiseen työelämään kelpaamaton koulutus ja somalitaustaisten maahanmuuttajien alhainen koulutustaso. Somalien alhainen koulutustaso rekrytointin esteenä nousi esille myös maahanmuuttajataustaisten ryhmässä. Somalien kohdalla koulutuksellisen stereotypian taustalla vaikuttaa myös etninen stereotypia. Monet somalitaustaiset suomalaiset ovat todellisuudessa läpikäyneet suomalaisen koulutusjärjestelmän tai ovat korkeasti koulutettuja muualla kuin omassa lähtömaassaan.

Kirjaston samanlaisuutta korostava työkulttuuri nousi kantasuomalaisten käsityksissä esille rekrytoinnin esteenä. Työkulttuuria kuvattiin sujuvuutta tavoittelevaksi ja häiriöitä karttelevaksi. Maahanmuuttajatyöntekijöitä ei haluttu työyhteisöön, koska heidän ajateltiin erilaisuutensa vuoksi uhkaavan työyhteisön vakautta ja tasapainoa. Kirjastoa kuvattiin myös vastakkaisesti paikkana, jossa perinteisesti on ollut tilaa eri tavoin ajatteleville ja toimiville työntekijöille. Erilaisuuden sieto ja hyväksyminen saattavat kuitenkin koskea enemmän kantasuomalaisten keskinäistä erilaisuutta.

Maahanmuuttajat puhuivat kantasuomalaisista poiketen kokemastaan tuen ja luottamuksen puutteesta työllistymisen esteinä. Maahanmuuttajan osaamiseen ei riittävästi luoteta ja tämän vuoksi hänet jätetään palkkaamatta. Muualla hankitun ja toisenlaisen osaamisen tunnustamisen avulla on mahdollista parantaa maahanmuuttajien työllistymistä. Maahanmuuttajataustaisilla työntekijöillä oli myös kokemuksia syrjinnästä työhönotossa.

Kantasuomalaiset pitävät lisäksi maahanmuuttajien riittämätöntä suomalaisen kulttuurin tuntemusta työllistymisen esteenä. Maahanmuuttajataustasta johtuva paikallisen kielellisen ja kulttuurisen pääoman puuttuminen vaikeuttaa työllistymistä suomalaisille työmarkkinoille.

Rekrytoinnin kehittäminen edellyttää molempien ryhmien mielestä maahanmuuttajatyönhakijoiden lähtökohtien tasavertaisempaa huomioimista, erityisesti pätevyys- ja kielitaitovaatimusten osalta. Kantasuomalaiset korostivat lisäksi pitkäjänteisen henkilöstöpoliittisen suunnittelun merkitystä, maahanmuuttajat puolestaan kantasuomalaisten työnantajien tahtoa ja myönteisempää asennoitumista maahanmuuttajatyöntekijöiden työllistämistä kohtaan.

8.1.2 Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asema työyhteisössä

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asemaa työyhteisössä tarkasteltiin työtehtävien ja työnjaon sekä uralla etenemismahdollisuuksien näkökulmasta. Taulukossa 4 on esitetty yhteenveto ja vertailu tuloksista.

Taulukko 4. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asema työyhteisössä

Asema työyhteisössä	Kantasuomalaisten työntekijöiden käsitykset	Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden käsitykset
Työtehtävät	Järjestyksen valvonta Nuorten kanssa työskentely Kirjastoammatilliset tehtävät - kokoelmatyö - aineiston kuvailu Asiakaspalvelutehtävät Kulttuuriset tapahtumat	Lasten- ja nuorten kanssa työskentely Kirjastoammatilliset tehtävät - kokoelmatyö - aineiston kuvailu - tietopalvelu Asiakaspalvelutehtävät Perehdytystehtävät Monikulttuurisen toiminnan kehittäminen Yhteydenpito asiakasyhteisöihin Esimiestyö
Työnjako	Samat tehtävät kuin kantasuomalaisilla työntekijöillä + kulttuurisia erityistehtäviä Johto- ja esimiestehtävissä harvoin maahanmuuttajataustaisia Hallinnollisissa tehtävissä vain kantasuomalaisia	Samat tehtävät kuin kantasuomalaisilla työntekijöillä Hallinnolliset tehtävissä vain kantasuomalaisia Projekti- ja kehittämistehtävissä ei maahanmuuttajataustaisia
Uralla eteneminen	Periaatteessa yhtäläiset mahdollisuudet Kulttuurinen osaaminen voi lisätä mahdollisuuksia edetä uralla Puutteellisen koulutustaustan ja kielitaidon vuoksi osalla ei mahdollisuuksia uralla etenemiseen Uralla eteneminen on joillekin ”edustajuutta” (maahanmuuttajien edustajana toimimista) Vakituinen työpaikka uran huippu, ei urahaaveita	Johto- ja esimiestehtäviin eteneminen Monikulttuurisesta toiminnasta vastaaminen Uralla etenemisen esteenä rohkeuden puute, vaikeus nähdä itseään kantasuomalaisten johtajana Mahdollisuus kehittyä ja edetä projektien kautta vähäistä

Haastateltujen kantasuomalaisten työntekijöiden kuvaukset maahanmuuttajatyöntekijöiden työtehtävistä vaihtelivat. Osa kantasuomalaisista kuvasi maahanmuuttajatyöntekijöiden työtehtävät ensisijaisesti nuorten kanssa toimimiseksi. Tehtäviin kuului nuorten yhdessä tekemistä, huolenpitoa ja ristiriitojen selvittelyä. Tehtävät laajenivat perinteisestä kirjastotyöstä nuorisotyön puolelle, kirjastokontekstista laajemmalle nuorten elämään. Maahanmuuttajatyöntekijöiden katsottiin taustansa vuoksi selviytyvän kantasuomalaisia paremmin eri kulttuuritaustoja edustavien nuorten kanssa työskentelystä. Kirjastoon olikin perustettu nuorten kanssa työskentelyyn erilisiä maahanmuuttajille suunnattuja vakansseja. Kirjastoalan pätevyysvaatimukset eivät koskeneet näitä

vakansseja. Erityisten vakanssien avulla oli saatu maahanmuuttajatyöntekijöitä työyhteisöön, mutta osittaisena seurauksena pätevyysvaatimusten puuttumisesta työntekijöiden liikkumattomuus työyhteisössä jäi kapeaksi. Nuorison kanssa toimimiseen painottuvat työtehtävät jättävät maahanmuuttajatyöntekijät helposti perinteisten kirjastoammattillisten työtehtävien ulkopuolelle.

Osa kantasuomalaisista puolestaan kuvasi maahanmuuttajatyöntekijöiden työtehtävät perinteisiksi kirjastoammattillisiksi tehtäväksi. Kirjastoammattillisissa tehtävissä korostuivat monikulttuurisen kokoelman kehittäminen ja monikulttuurisen aineiston kuvailuun osallistuminen.

Kantasuomalaisten haastatteluista syntyi kuva kahdesta erilaisesta maahanmuuttajataustaisesta työntekijäryhmästä kirjastossa. Toisen ryhmän työtehtävät ovat perinteisiä kirjastoammattillisia tehtäviä, toinen ryhmä työskentelee kahden ammatin rajapinnalla ilman vankkaa koulutusta kummankaan ammatin puolelta. Mahdollisuutena jälkimmäisessä on uuden ammatillisen yhdistelmän kehittyminen, uhkana väliinpuutoaminen ja työyhteisön ulkokehälle jääminen.

Maahanmuuttajataustaiset työntekijät liittivät haastatteluissa työtehtäviinsä kirjaston monikulttuurisen toiminnan kehittämistehtäviä. Kantasuomalaiset puhuivat kulttuuristen tapahtumien järjestämisestä. Maahanmuuttajatyöntekijät mielsivät itsensä monikulttuurisuusasioista vastuullisiksi toimijoiksi. He luottivat kantasuomalaisia enemmän omiin kykyihinsä ja vaikutusmahdollisuuksiinsa kirjaston monikulttuurisen toiminnan kehittämisessä. Toiminta- ja päätöksentekovalta myös monikulttuurisuutta koskevissa asioissa näytti kuitenkin keskittyvän kantasuomalaisille.

Työnjaollisesti maahanmuuttajataustaiset työntekijät toimivat enemmän suorittavissa kuin valtaa ja vastuuta sisältävissä tehtävissä. Maahanmuuttajatyöntekijöiden vähäinen osallistuminen projektitehtäviin tuli esille vain maahanmuuttajien haastatteluissa. Kirjastoissakin työtä organisoidaan yhä enemmän projektien kautta. Projektit tarjoavat mahdollisuuden osaamisen, työn ja työyhteisön kehittämiseen sekä näytön antamiseen omasta osaamisestaan.

Maahanmuuttajataustaisille työntekijöille kehittämis- ja kehittymismahdollisuuksia tarjoutui projekteissa kantasuomalaisia vähemmän. Projektitehtävien osalta työtehtävät jakautuivat epätasa-arvoisesti.

Työyhteisössä oli käyty työnjaollista keskustelua maahanmuuttajatyöntekijöiden kulttuurisista erityistehtävistä. Kulttuuristen erityistehtävien hoitaminen vapautti maahanmuuttajatyöntekijöitä

rutiinitehtävistä, joihin muiden oli osallistuttava. Tätä eivät kaikki työyhteisön jäsenet hyväksyneet.

Kantasuomalaiset työntekijät pitivät maahanmuuttajataustaisten ja kantasuomalaisten työntekijöiden uralla etenemismahdollisuuksia periaatteessa samanlaisina. Maahanmuuttajataustasta ajateltiin olevan jopa hyötyä tulevaisuudessa, koska monikulttuurisuus yhteiskunnassa ja kirjastossa lisääntyy. Käytännössä maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden mahdollisuudet nähtiin kuitenkin puutteellisen suomen kielen taidon ja puutteellisen koulutustaustan vuoksi kantasuomalaisia vähäisemmiksi. Maahanmuuttajatyöntekijöiden uraksi esitettiin erityistä edustajuutta, muiden maahanmuuttajatyöntekijöiden edustajana toimimista alan sisällä ja alan ulkopuolella. Maahanmuuttajatyöntekijä miellettiin tässä ajattelussa ensisijaisesti maahanmuuttajaksi, ei kirjastotyöntekijäksi. Maahanmuuttajuudesta tulee ikään kuin ammatti, kun muuhun ei ole mahdollisuutta. Maahanmuuttajatyöntekijät itse toivat esille vastakkaisen toivomuksen tulla nähdyiksi ensisijaisesti kirjaston työntekijöinä, ei maahanmuuttajina.

Osa kantasuomalaisista näki vakituisen työpaikan saamisen maahanmuuttajatyöntekijän uran huippuna. Vakituisen työpaikan saamisen tiedettiin olevan niin vaikeaa, että sen vaativampia urahaaveita ei enää voinut olla. Maahanmuuttajataustaiset työntekijät eivät jakaneet tätä käsitystä. He toivat esille toiveensa edetä kirjastouralla esimies- ja johtotehtäviin sekä kirjaston monikulttuurisen toiminnan kehittämistehtäviin. Uralle etenemisen esteinä maahanmuuttajat pitivät itseluottamuksen ja rohkeuden puutetta. Heidän oli vaikea uskoa itseensä kantasuomalaisten johtajana.

Uralla etenemisen osalta kantasuomalaisten ja maahanmuuttajien käsitykset erosivat selvästi toisistaan. Kantasuomalaisten esille tuoma käsitys vakituisesta työpaikasta uran huippuna lienee totta joidenkin työntekijöiden osalta, mutta vaarana on käsityksen yleistyminen kaikkia maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä koskevaksi. Seurauksena voi olla lasikatto, joka estää maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden tasavertaisen uralla etenemisen.

Maahanmuuttajataustaiset työntekijät tarvitsevat työyhteisöltä runsaasti tukea ja rohkaisua, koska esikuvien puute on omiaan heikentämään itseluottamusta ja uskoa omiin etenemismahdollisuuksiin työuralla.

8.1.3 Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä

Monikulttuurisessa työyhteisössä työskentelyä kuvattiin työhön perehdyttämisen, osaamisen, osaamistarpeiden, osaamisen kehittämisen ja työyhteisössä koettujen ristiriitatilanteiden kautta. Taulukoon 5 on koottu yhteenveto ja vertailu tuloksista.

Taulukko 5. Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä

Työskentely monikulttuurisessa työyhteisössä	Kantasuomalaisten työntekijöiden käsitykset	Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden käsitykset
Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden työhön perehdytys	<p>Sama sisältö ja samat menetelmät kaikille uusille työntekijöille</p> <ul style="list-style-type: none"> - suullisesti - ajoittuu ensimmäisiin päiviin - erona vertaisperehdyttäjien käyttö erityisesti islamin harjoittamiseen liittyen <p>Erillinen perehdyttämisohjelma laadittu, mutta sen käytöstä ei varmuutta</p> <p>Kehittämistarpeita</p> <ul style="list-style-type: none"> - kaksisuuntainen perehdytys - kielitaidon huomioiminen 	<p>Sama sisältö ja samat menetelmät kaikille uusille työntekijöille</p> <ul style="list-style-type: none"> - suullisesti - ajoittuu ensimmäisiin päiviin <p>Kehittämistarpeita:</p> <ul style="list-style-type: none"> - informaatiotulvan vähentäminen - suomen kieleen opastaja - tekemällä oppiminen - pitkäkestoisempi ohjelma - tilan antaminen <p>Ammatti-identiteetin rakentaminen uudelleen uudessa ympäristössä ”Kuin lapsi”</p>
Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osaaminen	<p>Yhteisöllisyys</p> <p>Vuorovaikutustaidot</p> <p>Asiakaspalvelutaidot</p> <p>Maahanmuuttaja-asiakkaiden kielten ja kulttuurien tuntemus</p> <p>Kulttuurinen osaaminen</p>	<p>Maahanmuuttajayhteisöjen ja verkostojen tuntemus</p> <p>Kommunikatiivinen työote</p> <p>Asiakaspalvelutaidot</p> <ul style="list-style-type: none"> - kuuntelemisen taito <p>Maahanmuuttaja-asiakkaiden kielten ja kulttuurien tuntemus</p> <p>Tietoisuus kulttuurieroista ja omasta kulttuuritaustasta</p>
Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden osaamistarpeet	<p>Suomen kielen taito</p> <ul style="list-style-type: none"> - kirjallinen kielitaito erityisesti <p>Suomalaisen kirjallisuuden tuntemus</p> <p>Suomalaisen yhteiskunnan tuntemus</p>	<p>Suomalaisen kirjallisuuden ja kulttuuri tuntemus</p> <p>Suomalaisen työkulttuurin tuntemus</p>
Osaamisen kehittäminen	<p>Oppisopimuskoulutus</p> <p>Laimea into osallistua koulutustilaisuuksiin työaikana</p>	<p>Oma harrastuneisuus</p> <p>Työpaikan tarjoama muodollinen koulutus</p> <p>Työssä oppiminen</p> <p>Avoin yliopisto</p>

Ristiriitojen aiheuttajat	<p>Maahanmuuttajatyöntekijöiden vähäinen kirjastoammatillinen status Maahanmuuttajaryhmien keskinäinen kilpailu</p> <p>Kulttuuriset arvoulottuvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - hierarkia ja valtaetäisyys - sukupuolten asema työelämässä - erilaiset aikakäsitykset - islamin harjoittaminen <p>Työelämän tuntemus</p> <ul style="list-style-type: none"> - sairauspoissaolot <p>Kieli</p> <ul style="list-style-type: none"> - erilaiset tavat kommunikoida - puutteellinen suomen kielen taito <p>Stereotypiat ja leimaaminen Kantasuomalaisten etnosentrinen ajattelu Suvaitsemattomuus (myös maahanmuuttajatyöntekijän suvaitsemattomuus muita vähemmistöjä kohtaan)</p> <p>Asiakkaiden kielteinen asennoituminen maahanmuuttajatyöntekijöihin</p>	<p>Ylisuorittaminen Luottamuksen puute Pelko työpaikan menetyksestä Palkkaepäselvyydet</p> <p>Kulttuuriset arvoulottuvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - individualismi - sääntökeskeinen työkuulttuuri <p>Työelämän tuntemus</p> <ul style="list-style-type: none"> - tiedonsaanti työntekijän oikeuksista <p>Kieli- ja kommunikaatio-ongelmat</p> <ul style="list-style-type: none"> - erilaiset tavat kommunikoida - oman äidinkielen käyttö <p>Syrjintä, rasismi Työyhteisön vastustava asenne monikulttuurisuuteen</p> <p>Asiakkaiden kielteinen asennoituminen maahanmuuttajatyöntekijöihin</p>
Ristiriitojen ratkaisukeinoja	<p>Keskustelu Esimiestyö ja johtaminen</p>	<p>Työryhmät (vertaistuki)</p>

Molemmissa ryhmissä maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden työhön perehdyttämisessä nähtiin kehittämistarpeita. Perehdyttämistä haluttiin kehittää informaation jakamisesta kohti mentorointia. Perehdyttämisestä haluttiin tehdä pitkäkestoisempaa ja paremmin kunkin perehdytettävän yksilölliset tarpeet huomioonottavaa. Maahanmuuttajien haastatteluissa nousi menetelmänä esille tekemällä oppiminen suullisen perehdyttämisen rinnalla. Lisäksi maahanmuuttajatyöntekijät puhuivat tilan antamisesta perehdytyksessä. Tilan antamisella tarkoitettiin lähestymistapaa, joka ei pyri pelkästään sopeuttamaan uutta tulijaa olemassa olevaan, vaan antaa uudelle tulijalle mahdollisuuden tuoda esille omia näkemyksiään ja kokemuksiaan. Maahanmuuttajataustaiset työntekijät pitivät lisäksi tärkeänä kaksisuuntaista perehdyttämistä. Tällä tarkoitettiin kantasuomalaisten työntekijöiden perehdyttämistä monikulttuurisessa työyhteisössä toimimiseen. Perinteistä sopeuttavaa perehdyttämistä haluttiin kehittää kohti integroivaa lähestymistapaa, jossa molemmilla osapuolilla on toisilleen annettavaa ja toisiltaan opittavaa

Työntekijän asema työyhteisössä määrittyy suurelta osin työyhteisön hänen osaamiselleen antaman arvon kautta. Molemmissa haastatelluissa ryhmissä maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden

osaaminen arvioitiin vahvaksi vuorovaikutustaitojen osalta. Heidät kuvattiin kantasuomalaisia paremmiksi kuuntelijoiksi ja heidän palveluasennettaan kantasuomalaisia asiakaslähtöisemmäksi. Maahanmuuttajatyöntekijöiden osaamisesta kuvattiin yhteisölliseksi osaamiseksi. Yhteisöllisyyden todettiin suuntautuvan sekä työyhteisöön että asiakasyhteisöihin. Vuorovaikutusosaaminen sekä yhteisöllinen työote ovat kulttuurienvälisen osaamisen keskeisiä tunnuspiirteitä. Maahanmuuttajatyöntekijöiden osaamisen kuvauksissa nämä piirteet korostuivat molemmissa haastatelluissa ryhmissä.

Odotetusti osaamistarpeet liittyivät suomen kielen ja suomalaisen kulttuurin tuntemukseen. Maahanmuuttajat toivat esille myös riittämättömän suomalaisen työkulttuurin tuntemuksensa. Osaaminen ja osaamistarpeet koskivat lähinnä yleisiä työelämätaitoja, kirjastoalan ammattispesifi osaaminen ei juuri noussut esille. Yleiset työelämätaidot ovat kaikissa ammateissa tarvittavaa osaamista, joka kehittyy suurelta osin työtä tekemällä ja työyhteisön toimintaan osallistumalla. Muodollisessa koulutuksessa näitä valmiuksia voidaan kehittää lähinnä opetusmenetelmien avulla. Huomionarvoista on, että maahanmuuttajatyöntekijöiden osaamistarpeet ovat luonteeltaan sellaisia, että ne voivat parhaiten kehittyä paikalliseen työelämään osallistumisen kautta.

Kantasuomalaiset totesivat maahanmuuttajatyöntekijöiden hyödyntävän koulutustarjontaa kantasuomalaisia laimeammin. Mahdollisena syynä pidettiin maahanmuuttajatyöntekijöiden kokemaa arkuutta ja epävarmuutta uusissa tilanteissa. Kirjastoalan muodollista koulutusta kantasuomalaiset pitivät maahanmuuttajille liian teoreettisena kaikilla koulutusasteilla. Erityisesti Euroopan ulkopuolelta tulleiden maahanmuuttajien osalta muodolliseen koulutukseen osallistumista pidettiin puutteellisen suomen kielen taidon vuoksi monien osalta mahdottomana. Kirjastoalan muodollisen koulutuksen Suomessa suorittaneet maahanmuuttajataustaiset haastatellut jakoivat näkemyksen koulutuksen kuormittavuudesta, mutta he eivät pitäneet koulutuksen suorittamista mahdottomana. Kaikki viisi maahanmuuttajataustaista haastateltavaa olivat suorittaneet tai olivat haastattelujen aikaan suorittamassa joko kirjastoalan toisen asteen tai korkea-asteen opintoja. Kummassakaan ryhmässä ei esitetty ajatusta alan koulutuksen kehittämisestä maahanmuuttajataustaisten opiskelijoiden tarpeita paremmin huomioivaksi. Monikulttuurisen pedagogiikan tarve ja mahdollisuudet eivät nousseet esille.

Näkemykset monikulttuurisessa työyhteisössä esiintyvistä ristiriidoista ja niiden syistä erosivat ryhmien kesken selvästi. Monet koetut ristiriidat heijastelivat kulttuurisia eroja. Kantasuomalaiset nostivat kulttuurisia esille eroja hierarkia- ja valtakäsityksissä, työelämän sukupuolirooleissa,

aikakäsityksissä sekä uskontoon liittyvissä arvokäsityksissä. Maahanmuuttajatyöntekijöiden näkemyksissä kulttuurisia eroina painottuivat suomalainen yksilökeskeisyys sekä varmuuden ja sääntöjen varaan rakentuva kulttuuri. Kulttuurierojen osalta on mielenkiintoista pohtia missä määrin esimerkiksi ohjeiden ja sääntöjen varaan rakentuva toiminta on leimallista suomalaiselle työkulttuurille ja missä määrin kirjastoammatilliselle työkulttuurille missä tahansa maailmassa.

Islamin liittyvistä ristiriidoista puhuivat vain kantasuomalaiset. Ristiriitojen taustalla oli aiheuttanut tunnistettu maahanmuuttajatyöntekijöiden henkilökohtaisten arvojen ja työpaikan arvojen yhteentörmäys. Arvoerot olivat tulleet esille maahanmuuttajatyöntekijän suvaitsemattomana asenteena seksuaalisia vähemmistöjä kohtaan. Lisäksi islam synnytti ristiriitoja rukoushetkien osalta.

Kantasuomalaiset totesivat eri maahanmuuttajaryhmien kilpailevan muun työyhteisön hyväksynnästä. Kilpailun taustalla nähtiin maahanmuuttajatyöntekijöiden alhainen asema hierarkiassa ja siitä johtuva taistelu paremmuudesta. Kantasuomalaiset toivot esille ristiriitojen aiheuttajina myös joidenkin kantasuomalaisten työntekijöiden ja asiakkaiden kielteiset asenteet maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan.

Maahanmuuttajataustaiset työntekijät nostivat esille heidän osaamistaan kohtaan tunnetun vähäisen luottamuksen ja siitä seuraavan ylisuorittamisen paineen. Esille nousivat myös syrjinnän ja rasmin kokemukset, ulkopuolelle jättäminen ja alistaminen. Esimerkkinä tästä on työtoverin asettama kieltä oman äidinkielen käytöstä asiakaspalvelutilanteessa. Epäilyjä palkkauksellisesta epätasa-arvosta tuotiin myös esille. Pelko rettelöitsijän maineen saamisesta ja jopa työpaikan menetyksestä nosti tehokkaasti kynnystä ryhtyä peräämään oikeuksiaan.

Työyhteisössä ilmenneitä ristiriitoja pyrittiin kantasuomalaisten haastateltujen mukaan ratkaisemaan avoimuudelle ja esimiesten puuttumiselle. Maahanmuuttajataustaiset työntekijät tukeutuivat ristiriitojen ratkaisussa usein vertaistukeen, erillisiin monikulttuurisuuden edistämiseksi luotuihin tiimeihin ja työryhmiin. Ristiriitatilanteissa maahanmuuttajatyöntekijät eivät uskoneet erityisen vahvasti omiin vaikutusmahdollisuuksiinsa. Tämä näkyi arkuutena tuoda epäkohtia esille.

8.1.4 Monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen

Monikulttuurisen työyhteisön kehittämistä tarkasteltiin kolmen alateeman kautta. Teemat koskivat monikulttuurisen työyhteisön johtamiselle asetettavia vaatimuksia, monikulttuurisuuden tunnistamisen ja hyödyntämisen keinoja sekä henkilöstön kulttuurienvälisen osaamisen kehittämistä. Taulukossa 6 on esitetty yhteenveto ja vertailu tuloksista.

Taulukko 6. Monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen

Monikulttuurisen työyhteisön kehittäminen	Kantasuomalaisten työntekijöiden käsitykset	Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden käsitykset
Vaatimukset johtamiselle	Valmentaja Strateginen osaaminen Näkemyksellisyys Henkilöstöjohtamisen osaaminen - maahanmuuttajien tietoinen suosiminen rekrytoinnissa Kulttuurienvälisen osaaminen - kulttuurierojen ymmärtäminen - tasavertainen kohtelu Asiakasyhteisöihin suuntautuminen	Jämäkkä johtaja - kykenee päätöksentekoon Demokraattinen johtaja - helposti lähestyttävä Tunnustusta antava johtaja - luottamusta osoittava Valtauttava johtaja -maahanmuuttajatyöntekijän kohtelemisen asiantuntijana Kulttuurienvälisen osaaminen - kulttuurierojen ymmärtäminen - tasavertainen kohtelu
Monikulttuurisuuden tunnistaminen ja hyödyntäminen työyhteisössä	Erilliset työryhmät Johdon myönteinen asenne ja tuki Monikulttuuriset tapahtumat Epäviralliset keskustelut Ei varsinainen keskustelunaihe työyhteisössä	Erilliset työryhmät Ei tunnistettu koko työyhteisön tasolla Monikulttuurisuudesta puhutaan liikaa
Henkilöstön kulttuurienvälisen osaamisen kehittäminen	Erillisiä kursseja kiinnostuneille	Kaksisuuntainen monikulttuurisuus Monikulttuurinen osaaminen osaksi ammattitaitoa - osaamisen arvostaminen - monikulttuurisuudesta koko työyhteisön asia

Kantasuomalaiset haastatellut korostivat strategista henkilöstösuunnittelua monikulttuurisen työyhteisön johtajalta vaadittavana taitona. Monikulttuurisen työyhteisön johtaminen on pitkäjänteistä työtä, jossa suunnitelmallisuus ja suunnitelmista kiinni pitäminen vaikeissakin tilanteissa ovat keskeisiä johtamisen taitoja. Johtajalta edellytetään myös näkemyksellisyyttä, kykyä katsoa pitkälle eteenpäin ja rohkeutta puolustaa näkemyksiään. Suunnitelmallinen

henkilöstöpolitiikka sekä avoin, kommunikoiva ja ulospäinsuuntautunut, valmentava johtaminen nousivat esille kantasuomalaisten haastatteluissa.

Haastatellut maahanmuuttajataustaiset työntekijät odottivat johtajalta sekä jämäkkyyttä, kykyä tehdä päätöksiä että demokraattista, kuuntelevaa johtamisotetta. Johtajalta odotettiin myös kommunikointia ja helposti lähestyttävyyttä. Tärkeäksi nousi myös johtajan osoittama luottamus maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan. Johtajalta odotettiin myös maahanmuuttajatyöntekijän aseman tunnustamista asiantuntijana. Tällä tarkoitettiin esimerkiksi maahanmuuttajatyöntekijän tietoon nojaamista päätöksenteossa. Kysymys on tiedon paikasta työyhteisössä. Kenellä työyhteisössä ajatellaan olevan tietoa. Missä asemassa henkilö puhuu? Onko maahanmuuttajatyöntekijällä sellainen asema työyhteisössä, että hänen näkemyksensä hyväksytään ammatillisesta näkökulmasta vai osallistuuko hän keskusteluun vain maahanmuuttajan äänenä?

Sekä kantasuomalaiset että maahanmuuttajataustaiset haastatellut korostivat johtajalta vaadittavaa kulttuurienvälistä osaamista. Tällä tarkoitettiin kulttuurierojen ymmärtämistä ja tasavertaisten mahdollisuuksien luomista.

Monikulttuurisuus ei ole kirjastotyöyhteisössä erityinen keskustelunaihe. Monikulttuurisuutta kehittämään oli perustettu työryhmiä tai tiimejä, joihin kiinnostuneet ovat voineet mennä mukaan. Monikulttuurisuudesta käytävään keskusteluun kantasuomalaisten haastateltujen ryhmässä laskettiin mukaan myös johdon osoittama myönteinen asenne maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan. Tätä pidettiin tietoisena keinona viestiä työyhteisölle arvostuksesta monikulttuurisuutta ja maahanmuuttajatyöntekijöitä kohtaan. Maahanmuuttajataustaisten haastateltujen ryhmässä esitettiin myös näkemys siitä, että monikulttuurisuudesta puhutaan liikaa ja se saattaa ärsyttää kantaväestöä. Taustalla oli ajatus, että kulttuurieroista puhumisen sijaan olisi parempi ajatella, että pohjimmiltaan olemme kaikki samanlaisia.

Monikulttuurinen toiminta ei ole kirjastossa vielä koko työyhteisön asia. Henkilöstön kulttuurienvälistä osaamista kehitetään järjestämällä koulutusta, johon kiinnostuneet voivat hakeutua. Maahanmuuttajataustaisten haastateltujen mielestä työyhteisössä tulisi järjestää kaikille työntekijöille koulutusta, jonka tavoitteena tulisi olla kaksisuuntainen monikulttuurisuus, työyhteisön eri kieli- ja kulttuuriryhmien vuoropuhelun edistäminen. Maahanmuuttajataustaiset haastatellut toivat esille kantasuomalaisten työntekijöiden etnosentrisyyden ja osittaisen kykenemättömyyden ymmärtää monikulttuurisuutta kaksisuuntaisena integraationa. Me ja muut –

asetelman purkaminen oli heille keskeinen henkilöstön kulttuurienvälisen osaamisen kehittämistavoite. Etnosentrisyyden purkamistarpeesta puhuivat myös kantasuomalaiset haastatellut.

Monikulttuurisuus ei kosketa koko työyhteisöä eikä kulttuurienvälistä osaamista ole määritelty kirjastoammattilaisen osaamisvaatimukseksi. Tämä on odotettua, sillä kulttuurienvälinen osaaminen tai monikulttuurisuus ovat heikosti näkyvissä suomalaisissa kirjastoalan opetussuunnitelmissa. Opetussuunnitelmien sisällöissä monikulttuurisuus näyttyy kapeasti lähinnä monikulttuurisen asiakaskunnan palvelutarpeiden tuntemisena ja monikulttuurisen kokoelman kehittämisenä. Monikulttuurinen pedagogiikka, erilaisuuden hyödyntäminen ja erilaisuuden näkeminen mahdollisuutena koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa voisivat olla avaimia kulttuurienvälisen osaamisen kehittämiseen kirjastoalalla. Opetussuunnitelmallisilla painotuksilla voisi olla vaikutusta myös laajemmin eri kieli- ja kulttuuritaustoja edustavien opiskelijoiden hakeutumiseen alalle.

8.2 Tutkimustulosten yhteenveto

Kirjaston toimintakulttuuria voi luonnehtia enemmän paikalliseksi kuin monikulttuuriseksi. Kirjastoyhteisö säätelee erilaisuutta korostamalla samanlaisuutta. Uusilta tulijoilta toivotaan mahdollisimman suomalaista koulutustaustaa sekä suomen kielen ja suomalaisen kulttuurin mahdollisimman hyvää hallintaa. Kulttuurirajat ylittävää ymmärrystä ammatillisuudesta esiintyy vähän.

Työyhteisöissä vallitsee hyvin yhteneväinen näkemys maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden ammattitaidosta ja sen arvosta kirjastotyössä. Heidän arvonsa määräytyy keskeisesti heidän kulttuurisen osaamisensa sekä heidän kantasuomalaisia työntekijöitä yhteisöllisemmän ja kommunikatiivisemmän työotteensa kautta.

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden sosiaalinen tila työyhteisössä rakentuu ensisijaisesti monikulttuuriseen toimintaan osallistumalla. Heillä ei ole samanlaisia koulutuksen ja työn kautta syntyneitä ammatillisia kontakteja ja verkostoja kuin kantasuomalaisilla työntekijöillä. Jäsenyys ja osallisuus työyhteisössä tarjoutuu ensisijaisesti kirjaston monikulttuurisuutta kehittävässä tiimeissä ja verkostoissa.

Maahanmuuttajatyöntekijöiden ammatilliset tehtävät ja toimintaan osallistuminen on kantasuomalaisia työntekijöitä kapeampaa. Osallistuminen projekteihin ja kehittämistehtäviin on vähäistä ja mahdollisuudet osaamisen näyttämiseen kantasuomalaisia pienemmät.

Maahanmuuttajataustaiset työntekijät olisivat itse valmiita laajentamaan toiminnallista tilaansa, työyhteisöllä puolestaan on taipumus rajata maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden toimintamahdollisuuksia.

Monikulttuurisen työyhteisön kehittämisessä korostuu henkilöstöjohtaminen. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on tasavertaisten mahdollisuuksien luominen kaikille työyhteisön jäsenille.

Monikulttuurisessa työyhteisössä tämä edellyttää työntekijöiden erilaisten lähtökohtien huomioimista henkilöstöjohtamisen kaikilla osa-alueilla. Monikulttuurisen työyhteisön kehittämisellä tavoitellaan kaksisuuntaista monikulttuurisuutta. Tällä tarkoitetaan työyhteisön kykyä oppia erilaisuudesta.

9 POHDINTA

Tutkimuksessa tarkasteltiin yleistä kirjastoa monikulttuurisena työyhteisönä. Tutkimusaineistona oli kantasuomalaisten ja maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden haastattelut. Tutkimus osoitti, että monikulttuurisuudesta käytävä keskustelu on kirjastossa vielä vähäistä. Monikulttuurisuus ei myöskään kosketa koko työyhteisöä. Laajempi keskustelu kirjaston tehtävästä monikulttuurisessa yhteiskunnassa ja monikulttuurisen kirjaston käsitteen jäsentäminen alan sisällä voisivat olla avaimia monikulttuurisen työyhteisön strategisen merkityksen vahvistumiseen kirjaston kehittämisessä. Alan sisäistä keskustelua varten olisi luontevaa perustaa Suomen kirjastoseuraan monikulttuurisuustyöryhmä.

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden pääsyä työyhteisöön vaikeuttivat alan koulutusvaatimukset sekä suomen kielen taitovaatimukset. Tulokset vahvistivat muilla aloilla aiemmin saatuja tuloksia. Maahanmuuttajien muualla hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen sekä akateemisen oppisopimuskoulutuksen saaminen kirjastoalalle olisivat askeleita kohti koulutuksellista tasavertaisuutta. Suomen kielen taitovaatimusten osalta alalla tulisi laatia riittävälle kielitaidolle tehtäväkohtaiset kriteerit.

Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asema työyhteisössä jäi usein kantasuomalaisia heikommaksi ja heidän uralla etenemismahdollisuutensa rajoitetummiksi. Edellä esitetyillä toimenpiteillä olisi myönteistä vaikutusta myös näihin tekijöihin. Maahanmuuttajataustaisten ja kantasuomalaisten työntekijöiden työhön perehdytys toteutettiin kirjastoissa samalla tavalla. Maahanmuuttajien työhön perehdytykseen tulisi kehittää erillinen mentorointiohjelma. Mentorin avulla työntekijän olisi mahdollista päästä paremmin osalliseksi laajemmista sosiaalisista ja ammatillisista verkostoista. Verkostojen merkitys on tärkeä paitsi osallisuuden myös urakehityksen kannalta.

Monikulttuurisen työyhteisön toiminnassa havaittiin ristiriitoja. Kantasuomalaiset tulkitsivat maahanmuuttajia useammin ristiriitojen johtuvan kulttuurieroista. Maahanmuuttajataustaiset työntekijät olivat kohdanneet työyhteisössä myös ristiriitoja, joita he pitivät seurauksena tunnustuksen puutteesta työyhteisössä. Kulttuurienvälisen osaamisen sisällyttäminen alan perus- ja täydennyskoulutuksen opetussuunnitelmiin olisi keino vahvistaa kulttuurienvälisen osaamisen merkitystä osana ammattitaitoa. Kulttuurienvälisen osaamisen näkyväksi tekeminen yleisenä

ammattitaitovaatimuksena lisäksi osaltaan maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden ammatillista arvostusta työyhteisössä. Lisääntynyt ammatillinen arvostus vahvistaisi heidän osallisuuttaan ja laajentaisi heidän toimintamahdollisuuksiaan työyhteisössä. Tutkimustulosten myötä kirjastoalan koulutukseen kohdistuu uusia vaatimuksia myös johtamisen ja erityisesti henkilöstöjohtamisen osalta.

Tutkimus nosti esille jatkotutkimusideoita. Olisi kiinnostavaa tarkastella yksityiskohtaisemmin maahanmuuttajatyöntekijöiden toimijuutta työyhteisössä. Etnografinen tiedonkeruu voisi tuottaa enemmän ja syvällisempää ymmärrystä luottamukseen ja toimintamahdollisuuksiin liittyvistä kysymyksistä. Toinen mielenkiintoinen tutkimusaihe olisi kirjastoalan työtehtävissä tarvittavan suomen kielen taidon yksityiskohtaisempi tasomäärittely.

LÄHTEET

- Aaltonen, M., Joronen M. & Villa, S. (2009). *Syrjintä Suomessa 2008*. Helsinki: Ihmisoikeusliitto.
- Abdullahi, I. (2007). Diversity and intercultural issues in library and information science (LIS) education. *New Library World* 108 (9/10), 453-459.
- Audunson, R., Brunelli, M. & Goulding, A. (2005). The library in the multicultural information society. Teoksessa Leif Kajberg, Leif Lorrington (editors). *European curriculum reflections on library and information science education*. Copenhagen: The Royal School of Library and Information Science, 149-171.
- Bennett, M. (2001). Intercultural competence for global leadership. http://idacastiglioni.7host.com/allegati/IDRI_t_Pubblicazioni/4/FILE_Documento.pdf (käytetty 8.6.2010).
- Community-led libraries toolkit (2008). <http://www.librariesincommunities.ca/> (käytetty 8.6.2010).
- Diversity now. People, collections and services in academic libraries (2001). Teresa Y Neely, Kuang-Hwei Lee-Smeltzer (editors). New York: The Haworth Information Press.
- Ekholm, E., Salmenkangas, M. (2008). *Puhumalla paras. Ratkaisuja arjen etnisiin konflikteihin*. Helsinki: Sisäasiainministeriö.
- Espoon kaupungin monikulttuurisuusohjelma 2009-2012 (2009). Espoo: Espoon kaupunki.
- Framgångsrikt men förbiset. Om bibliotekets betydelse för integration (2008). Stockholm: Svensk Biblioteksörening.
- Freire, P. (2005 /1970). *Sorrettujen pedagogiikka*. Tampere: Vastapaino.
- Giroux Henry A., McLaren, P. (2001). *Kriittinen pedagogiikka*. Tampere: Vastapaino.
- Hallituksen maahanmuuttopoliittinen ohjelma (2006). Helsinki: Työministeriö. Työhallinnon julkaisu 371. [http://www.intermin.fi/intermin/images.nsf/files/620a7bb47a3b1008c22573b60050a16c/\\$file/thj371_mamupol_ohjelma.pdf](http://www.intermin.fi/intermin/images.nsf/files/620a7bb47a3b1008c22573b60050a16c/$file/thj371_mamupol_ohjelma.pdf) (käytetty 8.6.2010).
- Hammer, M. R., Milton, B. J. & Wiseman, R. (2003). Measuring intercultural sensitivity. The intercultural development inventory. *International Journal of Intercultural Relations* 27 (4), 421-443.
- Hirsjärvi, S., Hurme, H. (2008). *Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Gaudeamus.

- Hofstede, G. (1993). Kulttuurit ja organisaatiot. Mielen ohjelmointi. Helsinki: WSOY.
- IFLA Multicultural Library Manifesto (2008). The Multicultural Library. A gateway to a cultural diverse society in dialogue.
www.ifla.org/VII/s32/pub/MulticulturalLibraryManifesto.pdf
 (käytetty 8.6.2010).
- Jokikokko, K. (2002). Interkulttuurinen kompetenssi apuna kulttuurien kohdatessa. Teoksessa R. Räsänen, Katri Jokikokko, M Järvelä & T. Lamminmäki-Kärkkäinen (toim.). Interkulttuurinen opettajankoulutus. Utopiasta todellisuudeksi toimintatutkimuksen avulla. Oulu: Oulun yliopisto. Acta Universitatis Ouluensis E 55, 85-96.
- Jokikokko, K. (2005). Perspectives on intercultural competence. Teoksessa R. Räsänen & J. San (toim.). Conditions for Intercultural Learning and Co-operation. Turku: Suomen kasvatustieteellinen seura. Kasvatusalan tutkimuksia 23, 89-106.
- Kim, Kyung-Sun (2008). Increasing ethnic diversity in LIS. Strategies suggested by librarians of color. Library Quarterly 78 (2), 153-177.
- Lasonen, J. (2009). Tavoitteena tunnustuksen antamisen tasavertaisuus. Teoksessa Johanna Lasonen & Mia Halonen (toim.). Kulttuurienvälinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä. Jyväskylä: Suomen kasvatustieteellinen seura. Kasvatusalan tutkimuksia 43, 145-154.
- Lasonen, J., Halonen, M., Kemppainen, R. P. & Teräs, M. (2009). Monikulttuurisuus, kulttuurienvälisyys ja osaamisen tunnustuksen tarve. Teoksessa Johanna Lasonen & Mia Halonen (toim.). Kulttuurienvälinen osaaminen koulutuksessa ja työelämässä. Jyväskylä: Suomen kasvatustieteellinen seura. Kasvatusalan tutkimuksia 43, 9-21.
- Löytty, O. (2005). Toiseus: kuinka tutkia kohtaamista ja valtaa. teoksessa Anna Rastas, Laura Huttunen & Olli Löytty (toim.). Suomalainen vieraskirja. Kuinka käsitellä monikulttuurisuutta. Tampere: Vastapaino, 161-189.
- Löytty, O. (2008). Maltillinen hutu ja muita kirjoituksia kulttuurien kohtaamisesta. Helsinki: Teos.
- Matiheikki-Kokko, K. (2007). Monikulttuurisuuden haasteet työelämässä. Teoksessa Anneli Eteläpelto, Kaija Collin & Jaana Saarinen (toim.). Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY, 64-88.
- Mellon, C. A. (1986). Library anxiety. A grounded theory and its development. College and Research Libraries 47 (2), 160-165.
- Monimuotoisuus ja maahanmuutto. Maahanmuuttoon, maahanmuuttajiin ja etniseen monimuotoisuuteen liittyvät strategiaohjelman linjaukset (2009). Helsinki: Helsingin kaupungin henkilöstökeskus. Maahanmuutto-osasto. 2.p.
http://www.hel.fi/wps/wcm/connect/3fd2a7804f9c32c5b5fab7a4cf6ee88a/monimuotoisuus+ja+maahanmuutto_fontit+upotettu_uusi+painos.pdf?MOD=AJPERES
 (käytetty 8.6.2010).

- Nieto, S. (2000). *Affirming Diversity. The sociopolitical context of multicultural education.* New York: Longman.
- Onwuegbuzie, A. J., Jiao, Q. G. & Bostick, S. L. (2004). *Library anxiety. Theory, research and applications.* Lanham: Scarecrow Press.
- Overall, P. (2009). Cultural competence. A conceptual framework for library and information science professionals. *Library Quarterly* 79 (2), 175-204.
- Pawley, C. (2006). Unequal legacies : Race and multiculturalism in the LIS curriculum. *Library Quarterly* 76 (2), 149-168.
- Pelkonen, P. (2005). Intercultural learning for international cooperation. Teoksessa R. Räsänen & J. San (toim.). *Conditions for intercultural learning and co-operation.* Turku: Suomen kasvatustieteellinen seura. *Kasvatusalan tutkimuksia* 23, 69-87.
- Rastas, A. (2005). Kulttuurit ja erot haastattelutilanteissa. Teoksessa Johanna Ruusuvuori & Liisa Tiittula (toim.). *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus.* Tampere: Vastapaino, 78-102.
- Ruohotie, P. (2002). Kvalifikaatioiden ja kompetenssien kehittäminen ammattikorkeakoulun tavoitteena. Teoksessa J-P. Liljander (toim.). *Omalla tiellä. Ammattikorkeakoulu kymmenen vuotta.* Helsinki: Edita, 108-127.
- Ruohotie, P., Honka, J. (2003). Ammatillinen huippuosaaminen. Kompetenssitutkimusten avaama näkökulma huippuosaamiseen, sen kehittämiseen ja johtamiseen. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2005). Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa Johanna Ruusuvuori & Liisa Tiittula (toim.). *Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus.* Tampere: Vastapaino, 21-56.
- Said, E.W. (2007). Mikään ei tapahdu eristyksissä. Esipuhe *Orientalism*-teoksen vuoden 2003 laitokseen. Teoksessa Joel Kuortti, Mikko Lehtonen & Olli Löytty (toim.). *Kolonialismin jäljet. Keskustat ja periferiat.* Helsinki: Gaudeamus, 27-38.
- Saukkonen, P., Ruusuvirta, M. & Joronen, T. (2007). ”Tulossa on jotain juttuja”. Kyselytutkimus pääkaupunkiseudun taide- ja kulttuuritoimijoiden suhteesta maahanmuuttoon ja monikulttuurisuuteen. Helsinki: Cupore.
- Sippola, A., Leponiemi, J. & Suutari, V. (2006). Kulttuurisesti monimuotoistuvien työyhteisöjen kehittäminen. Pitkittäistutkimus 15 työkulttuurin välittäjäryhmän toiminnasta ja vaikuttavuudesta. Helsinki: Työministeriö. Työpoliittinen tutkimussarja nro 304.
- Sippola, A. (2007). *Essays on human resource management. Perspectives on diversity management.* Vaasa: Vaasan yliopisto. *Acta Wasaensia* nro 180.
- Sippola, A. (2008). Monimuotoistuva työyhteisö haastaa henkilöstöjohtamisen. *Työpoliittinen aikakauskirja* nro 1, 29-39.

- Stanley, Mary J. (2007). Case study: where is the diversity? Focus groups on how students view the face of librarianship. *Library Administration & Management* 21 (2), 83-89.
- Tuori, S. (2007). Erontekoja : rodullistetun sukupuolen rakentuminen monikulttuurisessa naispolitiikassa. Teoksessa Joel Kuortti, Mikko Lehtonen & Olli Löytty (toim.). *Kolonialismin jäljet. Keskustat ja periferiat*. Helsinki: Gaudeamus, 156-174.
- Vantaa. Kokonainen maailma. Vantaan monikulttuurisuusohjelma 2009-2012 (2009).
Vantaa: Vantaan kaupunki.
- Wagenius, L. (2004). Mångkulturell bibliotekariekompetens. En litteraturstudie och intervjuer med bibliotekarier och chefer vid Malmö Stadsbibliotek. Lund: Lunds Universitet, BIVIL:s skriftserie 2004:19.
- Winston, M. (2008). Diversity. The research and the lack of progress. *New Library World* 109 (3), 130-149.

LIITTEET

Liite 1

Haastatteluteemat kantasuomalaisille työntekijöille

Yleinen kirjasto monikulttuurisena työyhteisönä

1. Oman työyhteisösi kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus
2. Eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevien työntekijöiden rekrytointi
3. Eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevien työntekijöiden perehdytys ja työhön sopeutuminen
4. Työnjako ja työtehtävät
5. Eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevien työntekijöiden osaaminen, osaamistarpeet ja osaamisen kehittäminen
6. Eri kieli- ja kulttuuritaustoista tulevien työntekijöiden uralla etenemismahdollisuudet
7. Työskentelyn arki monikulttuurisessa työyhteisössä; arjen haasteet
8. Monikulttuurisuuden / erilaisuuden tunnistaminen, kehittäminen ja hyödyntäminen työyhteisössä

Haastatteluteemat maahanmuuttajataustaisille työntekijöille

Kokemuksiasi monikulttuurisessa työyhteisössä työskentelystä

1. Työyhteisön kielellinen ja kulttuurinen moninaisuus
2. Rekrytoituminen alalle / nykyiseen työpaikkaan
3. Työhön saatu perehdytys
4. Työtehtävät ja työnjako
5. Osaaminen ja osaamisen kehittämismahdollisuudet
6. Uralla etenemismahdollisuudet
7. Työskentelyn arki monikulttuurisessa työyhteisössä. Arjen haasteet.
8. Monikulttuurisuuden / erilaisuuden tunnistaminen, kehittäminen ja hyödyntäminen työyhteisössä.