

”Ei sitä meillä kukaan kato” – kansainvälisyys ja monietnisyys helsinkiläisellä IT-työpaikalla

Marja-Liisa Trux¹

Tiivistelmä

Tässä artikkelissa kohdistetaan huomio maahanmuuttajaryhmään, josta on toistaiseksi suhteellisen vähän tutkimustietoa: Italalla työskenteleviin asiantuntijoihin, joista useimmat ovat saapuneet Suomeen kutsutuina työntekijöinä tai perheenjäseninä. Se perustuu etnografiseen väitöskirjahankkeeseen suomalaisen ohjelmistoyrityksen monietnisen henkilökunnan parissa. Kenttätyö toteutettiin jaksoina ajalla 1999-2004.

Suomi on uusi maahanmuuttomaa, jossa etniset vähemmistöt kokevat vaikeuksia päästä sisään työmarkkinoille. Tästä problematiikasta on julkaistu viime vuosina useita tutkimuksia, myös tällä foorumilla. (Ks. Jyväkorpi 2004, Palola 2003, Forsander 2003, 2001, Laukkanen 2001.) Sitä mukaa kun työnantajat kuitenkin rekrytoivat maahanmuuttajia, etnisen monimuotoistumisen pelätään johtavan syrjintään ja konflikteihin. Viimeaikaisen raportin mukaan suomalaisilla työpaikoilla on yleistä assimiloiva asenne,

jonka mukaan maahanmuuttajatyöntekijöiden on sopeuduttava täysin suomen kieleen ja kantaväestön työtapoihin (Juuti 2005). Tämä asenne yhdistetään tutkimuksessa heikon identiteetin puolustukseen toiseutta ja erilaisuutta vastaan. Valitettavasti Juuti ei erittele 16:sta eri organisaatiosta saatuja tuloksiaan toimiala- tai työpaikkakohtaisesti. Nyt käsillä oleva tutkimus perehtyi tilanteeseen suomalaisen organisaation helsinkiläisessä toimipisteessä, jossa puhutaan englantia virallisena yrityskielenä, ja joka on osa globaalitalouteen osallistuvan yrityksen rakennetta.

Saatu näkymä organisaation sisältä muistuttaa joiltakin piirteiltään Juutin kuvausta, mutta on toisilta kohdin erilainen. Työtoveruus ja keskinäinen kunnioitus esiintyvät rinnan välinpitämättömyyden ja erilaisuuden vähättelyn kanssa. Maahanmuuttajatyöntekijät eivät raportoi syrjivistä toimita tai kielteisistä asenteista. Kiihкотonta ja rauhanomaista yhteiseloa voidaan arvioida pehmentävien tekijöiden näkökulmasta:

¹ Marja-Liisa Trux, psykologian lisensiaatti, tutkija, jatko-opiskelija

työntekijät ovat suhteellisen hyvässä asemassa. Ammattikulttuuri, taloudellinen asema, koulutus ym. ovat ehkä tasoittaneet erimielisyyksiä. Silti tutkimus tarjoaa toivoa antavan vastaesimerkin: Suomesta löytyy ainakin yksi työpaikka, jossa monietnisyys ei ole johtanut skandaalimaisiin ongelmiin, kuten avoimeen syrjintään ja konflikteihin. Näin on ollut, vaikka yrityksessä ei ole toteutettu monimuotoisuus-kampanjaa tai -kehittämishojoelmia, ja vaikka yritys työpaikkana on kokenut jyrkän taloudellisen syklinvaihteen optioeduista irtisanomisiin. Monimuotoisuuden parhaat hedelmät – paljon puhutut kimmokkeet oppimiseen ja itsetuntemukseen – näyttävät kuitenkin vielä jääneen tavoittamatta.

Miksi sitten pitäisi tutkia tapausta, josta ei löydy kunnan ongelmia? Tällainen tapaus opettaa eri asioita kuin vaikeiden ongelmatilanteiden tarkastelu. Se voi kertoa, miten toimii sellainen työpaikka, jossa kantaväestö ei ole erilaisuuden pelon lamauttama. Toisaalta, se voi antaa vihjeitä niistä piilevistä ongelmista, jotka makrotalouden muutoksissa saattavat johtaa etnisten suhteiden huonontumiseen. Tällä hetkellä suomalainen työelämä on hyvää vauhtia monimuotoistumassa. Kehityksen seuranta edellyttää monipuolista empiiristä tietoa erilaisilta työpaikoilta.

Vaikka aineisto ei käänny helposti politiikkaimplikaatioiden lähteeksi, olen kirjoittanut pohdintoja-osan siten, että etsin siinä kysymyksiä, joita muidenkin organisaatioiden jäsenten kenties kannattaisi kysyä. Tapausyrityksen kuvausta vasten lukija voi arvioida omaa kokemustaan kansainvälisyydestä ja monietnisyyydestä organisaatioissa.

Tutkimuksen tausta

Tämä artikkeli pohjautuu kaksivaiheiseen tutkimusprojektiin. Vuosina 1999-2000 suo-

ritettu esitutkimus liittyi laajempaan hankkeeseen suomalaisen elinkeinoelämän monikulttuuristumisen tutkimiseksi (ks. Trux 2000a). Tarkasteluun otettiin *ohjelmistoteollisuus* ja *siivousala*, koska ne sijoittuivat vuosituhannen vaihteessa ulkomaalaistyövoiman ääripäihin: edelliset edustivat osajia, joista teollisuus kilpaili, jälkimmäiset muista kuin työmarkkinasyistä maahan tulleita ihmisiä.

Tutkimusta jatkettiin vuosina 2002-2004. Tarkoituksena oli palata kentälle selvittämään, mitä muutoksia etnisiin suhteisiin mahdollisesti oli ilmaantunut ja löytyisikö työntekijöiden tavasta mieltää kansainvälisyyttä jotain, mikä voisi valaista etnisten suhteiden erityislaatua. Osa kenttätöystä suoritettiin yrityksen Kalifornian nk. Piilaaksossa sijaitsevassa toimipisteessä, jotta saataisiin parempi ote globaalitalouden olosuhteissa toimivaan organisaatioon. Piilaakso on myös toimialan kannalta tärkeä taloudellinen ja kulttuurinen keskus, josta otetaan mallia muualla. Tässä artikkelissa keskityn kuitenkin kuvaamaan helsinkiläistä todellisuutta, koska se on pääasiallinen kiinnostuksen kohde Suomen työmarkkinoiden kannalta.

Paitsi kulttuurieroja ja etnisyyttä koskevia jäsennyksiä, tutkimuksessa etsittiin myös tietoa haastateltujen työtehtävistä ja työn arjesta sekä heidän käsityksiään yleensä työstä, sen tekijöistä ja työpaikasta. Tähän liittyvä tematiikka on laajuutensa vuoksi rajattu käsillä olevan artikkelin ulkopuolelle. Yleisluonnehdintana voidaan mainita käsityksissä ilmenevä suuri vaihtelu (joka ei aina noudata kansallisuuksien rajoja) ja vaihtelun jääminen näkymättömiin, kulttuuristen esioletusten alueelle. Silloin tällöin näkemyserot aiheuttavat väärinkäsityksiä ja kitkatilanteita. *Esimerkiksi eräs ulkomaalainen työntekijä odotti Suomeen saapuessaan suhteellisen pienestä alkupalkasta huolimatta nousevaa*

uraa ja nopeasti kasvavia tuloja. Matalan hierarkian, pienten tuloerojen ja korkean verotuksen yhteisvaikutus valkeni hänelle vasta hitaasti ja sitten kun puolisosikin oli jo Suomessa (työllistymättä) ja kasvava perhe tarvitsisi suuremman asunnon... Monet työntekijät kuvaavat anglosaksista ”up or out” -tyyppistä kilpailua ja esimiehen asemaan etenemistä ahdistavana vaateena (ihmissuhdeasian tuntemuksen vaatimus ym. ihanne-esimiehen ominaisuudet), mutta em. työntekijälle juuri etenemisen näkymä olisi vapauttava. Hänen mukaansa tarvitaan ”scope to go”, tilaa edetä, muuten päädytään tukahduttavaan umpikujaan. Ennakkoletukset siis määrittävät pitkälti sen, mikä tuntuu toimintavapautta lisäävältä tai sitä kaventavalta. Tämän tyyppistä tietoa käytetään tutkimushankkeessa työkuultuurin ulottuvuuksien ja monimuotoisuuden hahmottamiseen. Tämän artikkelin yhteydessä siihen viitataan vain silloin, kun arvioidaan ohipuhumisen ja väärinkäsitysten riskiä.

Kulttuuri ja etnisyys organisaatioissa

Etnisyys ja kulttuuri ovat osoittautuneet suosituiksi termeiksi, joiden käyttö nykyisissä yhteiskunta- ja ihmistieteissä on yleistynyt merkityssisältöä koskevan konsensuksen kustannuksella. Mitä termiä tulisi käyttää kuvaamaan työpaikkaa, jossa työskentelee ihmisiä, joilla on eri maiden kansalaisuuksia, jotka ovat syntyneet eri maissa, lukeutuvat vähemmistökansoihin ja/tai puhuvat eri äidinkieliä? Yksi mahdollisuus on puhua *monikulttuurisesta* organisaatiosta. Tässä artikkelissa käytän kuitenkin termiä *monietninen*. Nähdäkseni nämä kaksi termiä viittaavat eri ulottuvuuksiin. Monikulttuurisuus viittaa siihen, että organisaation jäsenillä on erilaisia näkemyksiä, uskomuksia ja arvoja, jotka voivat olla ristiriidassa keskenään. On

esitetty, että kulttuuriselta kannalta katsottuna monokulttuurisia organisaatioita ei oikeastaan olekaan, vaan kaikki organisaatiot ovat multikulttuureja (Czarniawska-Joerges 1992). Monikulttuurisuus alkaa laajemminkin yhteiskunnassa menettää erillismerkitystään ja arkipäiväistyä, kun kansakuntien ja paikalliskulttuureiden tosiasiallinen heterogeenisyys ja muovautuvuus käyvät yhä ilmeisemmiksi (vrt. Geertz 2000, 246-256). Monietninen tuntuu tässä yhteydessä lupavammalta, koska se viittaa konkreettisemmin ihmisryhmiin, eikä liiku ainoastaan arvojen ja uskomusten semioottisilla kentillä.

Etnisyys-käsitteellä on omat rajoituksensa: etnisistä ryhmistä ja esimerkiksi etnisistä tavoista, ruoista tai musiikista puhutaan usein aineellistaen, ikään kuin pysyvänä esineenä. Kuitenkaan niissäkään ei ole muuta käsin kosketeltavaa kuin ne kehot ja materiaalit, joihin etninen attribuutti liitetään. Etnisyys on identiteetin määrittelyä, siinä ihmisryhmät vetävät rajaa ’meidän’ ja ’muiden’ väliin. Ilmaisuihin *etniset suhteet* on oikeastaan tautologinen: etnisyys on jo sellaisenaan suhdetermi. Etninen rajanveto määrittää ihmisiä jakolinjan molemmin puolin. Ei siis ole perusteltua puhua ainoastaan maahanmuuttajista tai vähemmistöistä etnisinä ryhminä (kuten usein tehdään), vaan tällöin myös valtaväestö tulee määrittelyksi etnisiin termein.

Työpaikalla on kuitenkin aina myös kulttuuria, ja kulttuurisia eroja. Eroja on todennäköisesti vielä enemmän ja ne voivat olla silmään pistävämpiä silloin, kun organisaation jäsenillä on takanaan sosiaalisia- ja työhistoriaa eri kulttuuriympäristöissä. Suuri osa näistä arvojen ja maailmankuvien eroista jää huomaamatta asianosaisilta itseltäänkin. Monet työkuultuurin rakennusaineista ovat perustavanlaatuisia oletuksia todellisuudesta, elämästä ja ihmisistä. Niihin voi kuulua esimerkiksi käsitys siitä, että perhe ja ter-

veys ovat työtä tärkeämpiä asioita, tai että työ on ja sen kuuluukin olla kärsimystä. Tai että esimiehen tehtävä on olla työntekijän palvelija. Tai päinvastoin. Maailmankuvien variaatiot ovat loputtomia. Joskus eroihin törmätään yllättäen väärinkäsitysten ja konfliktien muodossa. Kulttuurien tuntemusta suositellaan toistuvasti aikamme liike-elämässä tasoittamaan näitä ongelmia. Mutta mitä tehdään monietnisisessä työyhteisössä? Riittääkö pikakurssi uuden rekrytoinnin yhteydessä, ja onko se edes realistinen visio, kun alkuperiä alkaa olla työyhteisössä paljon ja ne ovat yhä moniselitteisempiä?

Barbara Czarniawska (1992, 52) lainaa Clifford Geerzin metafora-määritelmää kulttuurista (tut. suom.):

Uskoen, Max Weberin lailla, että ihminen (*man*) on eläin, joka riippuu itse kutomisaan verkoissa – oletan kulttuurin näiksi verkoiksi, ja sen analyysin tämän vuoksi ei suinkaan kokeelliseksi tieteksi, joka etsii lakeja, vaan tulkitsevaksi tieteksi, joka etsii merkityksiä.

Czarniawska jatkaa, Geertziä mukaillen: *"...nainen on eläin, joka riippuu verkoista, joita hän ei ole itse kutonut."* (ibid, 52). Tähän näkökulmaan voimme liittää huomion ulkomaalaisen tai vastatulleen työntekijän, ulkopuolisen, yleensäkin muukalaisen asemasta: hän on Czarniawskan kuvaaman naisen lailla eläin, joka riippuu toisten kutomista verkoista – ja puutteellisen paikallistuntemuksensa vuoksi myös sotkeutuu niihin ja rikkoo niitä. Tästä syntyvät solmut ovat kuitenkin enemmän verkon kuin tulijan ominaisuus.

Kohtaamistilanteen epäsymmetrisyyden huomioon ottaen – jos halutaan saada valaistusta kulttuurien kohtaamiseen liittyviin ilmiöihin – on syytä kiinnittää jopa enemmän huomiota paikalliseen kulttuuriin kuin tulijoiden kulttuuritaustoihin. Siirtämällä päähuomio vastaanottavan yhteisön kulttuuriin voidaan myös pyrkiä välttämään eksotisoi- vat ylilyönnit ulkomaalaisten työntekijöiden tarkastelussa. Vastaanottavankaan kulttuurin tarkastelu ei ole mikään pieni haaste. Kyky toimia tutussa kulttuurissa ei anna suoraan kykyä eksplikoida sen hiljaisia oletuksia ulkopuolisille.² Etniseen tai kansalliseen itseymmärrykseen kuuluvat stereotyyppiset sisällöt (esim. suomalaisuus akselilla saana-sisu-Sibelius) eivät tässä työssä kannata pitkälle.

Siinä missä kulttuurieroihin keskittyvä tarkastelu etsii organisaation pulmiin humaanuja tai yleisinhimillisiä ratkaisuja, etnistä identiteettiä lähestyvä tarkastelu joutuu nopeasti tekemisiin valtarakenteiden kanssa. Kenen näkemykset organisaatiosta ovat dominoivia? Pääsevätkö vähemmistönä olevat lainkaan ääneen? Otetaanko heidän tarpeitaan huomioon? Ja – ennen kaikkea – syrjitäänkö heitä tavalla tai toisella?

Kulttuurin tarkastelu etsii merkityksiä, mutta etnisyyden tarkastelu lähestyy toimijuutta. Tämä erottelu on analyttinen ja sen tarkoitus on jäsentää tarkastelua. Todellisuudessa nämä ulottuvuudet kietoutuvat toisiinsa monin tavoin. Kulttuuripiirteitä esimerkiksi käytetään tyypillisesti etnisen identiteetin aineksina, ja kulttuurisiin arvoihin vedotaan ja niitä muokataan kamppailussa sosiaalisesta tilasta ja vaikutusvallasta.

² Psykologisen antropologian piirissä 1980-luvulla kehitetty kulttuuristen mallien tutkimus pureutuu juuri näiden oletusten eksplikoimiseen (ks. esim. Holland ja Quinn 1987). Tässä tutkimuksessa käytetään analyysimenetelmää, joka tulee hyvin lähelle kulttuuristen mallien tutkimusta.

³ Antropologisten kulttuurikäsitteiden suhteesta monikulttuurisuusideologiaan ja siihen liittyvään tutkimukseen, ks. Turner 1993, Orta 2004.

On kuitenkin tärkeä huomata, että kulttuuria on olemassa myös silloin, kun se jää tällaisen tietoisien kollektiivisen itseymmärryksen katseelta syrjään.³ Vastaavasti kulttuuri ohjaa toimijuutta tarjoten sille käsitteitä, maailmankuvia ja arvoja, jotka ovat luonteeltaan suhteellisen kollektiivisia (kommunikoitavia), ylisukupolvaisia (historiallisesti kerrostuneita) ja konstitutiivisen luonteensa vuoksi kulloinkin vain osittain kiistettävissä. *Kulttuurin suhteellinen autonomia* tarkoittaa, että sitä ei voida palauttaa materiaaliin rakenteisiin sen enempää kuin toimijuuteenkaan, siitä huolimatta että näiden ilmiöiden välillä on vuorovaikutusta (ks. esim. Sahlins 1976). Kulttuurin luonteeseen kuuluvat samanaikaisesti sekä variaatiot että jaetut merkitykset, sekä jatkuvuus että jatkuva muutos ja sekä partikulaarinen ainutlaatuisuus että jatkuva kulttuurivaikutteiden vaihto, avoimet horisontit.

Käsitteellisen vaikeutensa vuoksi keskustelu kulttuurista monikulttuurisessa työelämässä ja yhteiskunnassa on ajautunut hankaliin väärinkäsityksiin. Pahimmillaan kulttuuri-sanaa on käytetty etnisen ryhmän, kansallisuuden tai jopa 'rodun' synonyymina. Seurauksena kulttuurista puhuminen on ongelmallistunut: esineellistävä tulkintaa epäillään silloinkin, kun viittaus kohdistuu aidosti merkitysrakenteisiin. Toiminnan semioottisen välittyneisyyden syrjäyttäminen

tarkastelusta jättäisi kuitenkin ymmärryksemme transnationaalista kanssakäymisestä pahasti vajaaksi. Toivottavampi tavoite voisi olla näkökulmien yhdisteleminen, jossa eri tavoin painottuvat tutkimukset voivat täydentää toisiaan.

Diversity management

Organisaatiotutkimuksen johtamisoppeja lähellä olevan valtavrann piirissä Yhdysvalloissa syntyi 1980-luvulla *diversity managementiksi* (DM) kutsuttu suuntaus. Se yhdisti molempia tarkastelutapoja uudenaiseen viitekehykseen, jossa ihmisten väliset erot valjastetaan liiketaloudellisen tuottavuuden palvelukseen. *Diversity pays*. Erilaisten ihmisten erilaiset ideat ovat työyhteisölle korvaamaton resurssi. Ne stimuloivat innovatiivisuutta ja auttavat valtaamaan markkinoita. Suuntauksen argumentaatio nousee myös demografisten tosiasioiden pohjalta: työvoima on entistä heterogeenisempää, eikä sitä voi johtaa entisiin menetelmin. Uudenlaisin, eriytetyin menetelmin saavutetaan sekä tasa-arvoa että liikevoittoa. (Ks. esim. Thomas 1990; Thomas 1991; Wilson 1996.) Diversity managementista (suom. monimuotoisuusjohtaminen tai moninaisuusjohtaminen) tuli 1990-luvulla Yhdysvalloissa menestyvä konsulttiteollisuuden ala ja se levisi nopeas-

⁴ Ks. esim. Mosaiikki-hanke: <http://www.psykosoft.com/pdf/Mosaiikki-hanke.pdf> (internet-viittaus 7.4.2005), ETMO-hanke: <http://www.kio.fi/Resource.phx/project/project-etmo/index.htm> (internet-viittaus 25.4.2005) ja Moro-hanke: <http://www.tak.fi/?sid=181> (internet-viittaus 11.4.2005). Sosiaalityön suuntaan laajentaen voidaan lukea myös erilaisia työllistämishankkeita, joihin liittyy monimuotoisuus-diskurssia. Näistä ks. esim Majakka-hanke: <http://www.kuntoutussaatio.fi/majakka-beacon> (internet-viittaus 11.4.2005). Ks. esim. Mosaiikki-hanke: <http://www.psykosoft.com/pdf/Mosaiikki-hanke.pdf> (internet-viittaus 7.4.2005), ETMO-hanke: <http://www.kio.fi/Resource.phx/project/project-etmo/index.htm> (internet-viittaus 25.4.2005) ja Moro-hanke: <http://www.tak.fi/?sid=181> (internet-viittaus 11.4.2005). Sosiaalityön suuntaan laajentaen voidaan lukea myös erilaisia työllistämishankkeita, joihin liittyy monimuotoisuus-diskurssia. Näistä ks. esim Majakka-hanke: <http://www.kuntoutussaatio.fi/majakka-beacon> (internet-viittaus 11.4.2005).

ti anglosaksiseen maailmaan, erityisesti Iso-Britanniaan ja Kanadaan. Myös Manner-Euroopassa sitä on sovellettu yhä laajemmin. Eurooppalainen monimuotoisuusjohtaminen on saanut enemmän yhteiskunnallisen reformin piirteitä, kun esimerkiksi Euroopan Unioni on ottanut sen päämääriä rasismia ja muukalaisvihamielisyyttä torjuviin sekä yritysten yhteiskunnallista vastuuta korostaviin hankkeisiin ja direktiiveihin (ks. esim. Wrench 2002, 34-59). Suomessa on toteutettu viime aikoina useita aiheeseen liittyviä kehityshankkeita.⁴

Diversity managementin kriitikot ovat tarkastelleet organisaatioita pääasiallisesti identiteetti-näkökulmasta. Valtarakenteita ei haasteta, jos DM-ohjelmat yrityksissä jäävät koulutusprojekteiksi, joissa henkilökunnalle opetetaan oikeanlaista puhetapaa, he huomauttavat. Raja-aidat identiteettiryhmien välillä vain kasvavat, ja todellisen muutoksen (tasa-arvoistumisen) mahdollisuus paradoksaalisesti vähenee sitä mukaa kuin työelämän ilmiöihin liitetään etnisiä tai muita identiteettiattributteja. Ryhmien (sukupuoli, etnisuus, rotu, ikä, terveys/vammaisuus, sukupuolinen suuntautuneisuus jne.) välisiä eroja korostetaan ja niiden sisäistä variaatiota vähätellään. Erot sementoidaan sisäsyntyisiksi ja pysyviksi. Näin huomio siirtyy pois yhteisistä intresseistä – *divide et impera*. Itse asiassa DM voidaan nähdä laajemman yhteiskunnallisen ilmiön, identiteettipolitiikan, yhtenä muotona.⁵

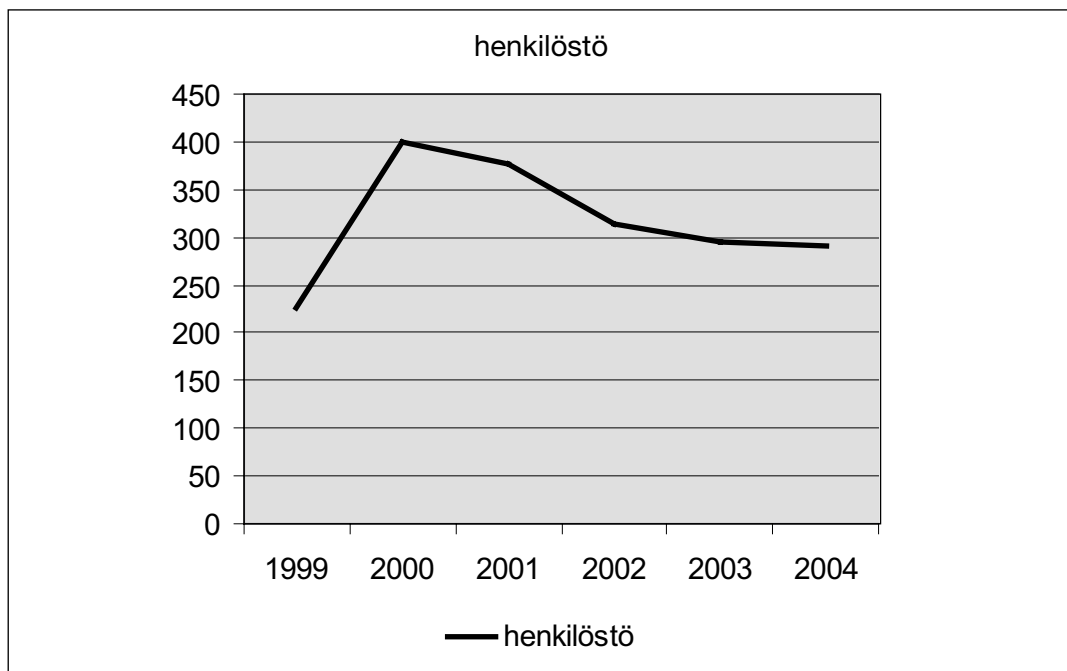
Sosiaalisen muutoksen mahdollisuutta pohdittaessa on hyvä myös kysyä, millä tavalla organisaation jäsenet itse näkevät tilanteensa. Etenkin, kun edellä kuvattu keskustelu on painottunut voimakkaasti anglosaksiseen kirjallisuuteen (Yhdysvallat, Kanada ja Englanti), on kysyttävä, millä tavalla monietnisyyteen suhtaudutaan ja miten se ymmärretään suomalaisessa organisaatiossa, jossa ei ole kuultu sen enempää DM-argumentteja kuin niiden vastaväitteitäkään. Millä tavoin monietnisyyteen liittyvät käytännöt ovat lähteneet rakentumaan ”omin voimin” ja millaiseksi sitä koskeva ”kotikutoinen” ymmärrys on kehittynyt?

Tapausyritys ja työyhteisö

Software⁶ on keskisuuri ohjelmistoalan yritys. Se on perustettu 1980-luvulla Helsingin seudulla, ja listautunut Helsingin pörssiin 1999. Pääkonttorin työvoimasta oli tuolloin suomalaisittain tuntuva osa, 13%, ulkomalaisia. Softwarella on nykyisin toimipisteitä Suomen ohella viidessä maassa. Yrityksen toiminta on alusta asti suuntautunut kansainvälisille markkinoille, ja työvoimaa on aktiivisesti etsitty sekä Suomesta että ulkomailta, mm. internetin välityksellä. Henkilöstön kehitys oli samantyyppinen kuin muissakin IT-alan yrityksissä, vuosituhannen vaihteen voimakas nousukausi veti nuoren yrityksen voimakkaaseen kasvuun ja nopeatahtiseen

⁵ Keskeinen kriittisen DM-tutkimuksen teos on ollut Prasadin ym. kokoomateos 1997. Kriittisen katsauksen DM:n syntyhistoriaan ovat esittäneet Lorbiecki ja Jack 2000. Diversiteetin käsitettä on analysoinut Litvin 1997. Myös manner-eurooppalaiset tutkijat ovat kirjoittaneet aiheesta pitkälti samoilla linjoilla kriittisen anglosaksisen tutkimuksen kanssa. Toisaalta meneillään oleva tutkimus esimerkiksi pohjoismaista viittaa siihen, että käsitteelle on annettu hyvinkin omaleimaisia paikallisia tulkintoja.

⁶ Luottamuksellisuuden vaatimuksesta yrityksen nimi on muutettu ja kaikkea tilastollista tietoa ei voida esittää, koska se paljastaisi yrityksen identiteetin. Tutkimuksen kohteena olevasta yrityksestä käytetään tästedes nimitystä ”Software”.



Kuvio 1

rekrytointiin. Teknologiateollisuuden laskusuhdanteen aikana päädyttiin tuntuviin irtisanomisiin (Ks. Kuvio 1).

Yritys tuottaa ohjelmistoja ja näihin liittyviä palveluja. Tuotteita päivitetään jatkuvasti ja asiakkaille tarjotaan asiantuntija-apua mahdollisen ongelman sattuessa. Yrityksen asiakkaina on sekä julkisen sektorin organisaatioita että yrityksiä ja yksityisiä kuluttajia.

Vaikka pääkonttorin henkilöstö edustaakin suomalaisittain kohtalaisen kansainvälistä joukkoa, ovat suomen kansalaiset silti olleet koko ajan suurena enemmistönä. Siitä huolimatta virallinen kieli Suomessakin on englanti, tšekäläisen IT-teollisuuden tapaan. Se ei toki estä suomalaisia työntekijöitä – tai vaikkapa venäläisiä – keskustelemasta keskenään omalla kielellään, mikäli keskusteluun ei osallistu muun kielisiä. Yhtä intialaista lukuun ottamatta tapaamani ulkomaalaiset

työntekijät olivat väljästi ottaen länsimaalaisia. Kansallisuudet vaihtelivat Australiasta, Yhdysvalloista, Sveitsistä, Norjasta, Ranskasta, Portugalista, Espanjasta ja Tanskasta Venäjälle. Suurin ulkomaalaisryhmä olivat pitkään venäläiset.

Keitä haastatellut ovat?

Työntekijöillä on monia aiheita yhteenkuuluvuuden tunteeseen. Ensinnäkin IT-alalla on varsin voimakas professionaalinen alakulttuuri, josta on julkaistu runsaasti kirjallisuuttakin erityisesti hypen vuosina. (Ks. esim. Kaplan 2000, Himanen 2001, English-Lueck 2002.) Tämä alakulttuuri on luonteeltaan kansainvälinen ja internetin ylijäräisiä vaikutuksia korostava. Toiseksi, he edustavat lähinnä kahta koulutusala: kaupallista ja tietotekniikan alaa. Molemmilta on ulko-

maalaisia, joten tämäkään jakolinja ei pääse etnistymään. Kolmanneksi, he ovat kaikki tulojensa ja elämäntapansa puolesta keski-luokkaisia. Neljänneksi, suuri enemmistö yrityksen työntekijöistä on miehiä. Viidentenä ja viimeisenä ”liimana” voidaan nähdä heidän länsimaalaisuutensa. Kun aloitin haastattelut, talossa oli vain yksi kiistatta ei-länsimaalainen työntekijä. Yleensä syrjintää raportoivat ulkonäöltään erottuvat, kolmannen maailman maista saapuneet tai muuten yhteiskunnallisen ylenkatseen kohteena olevat ryhmät. Tällaisena ryhmänä voidaan tietysti mielessä pitää venäläisiä, jotka sijoittuvat yleensä melko huonosti suomalaisen valtaväestön mielipidetiedustelujen ranking-listoilla (ks. esim. Jaakkola 1999).

Yhteensä haastattelin 30:tä ihmistä, joista 15:tä Helsingissä. Helsingiläisistä viisi oli suomalaisia, kymmenen ulkomaalaisia. Edelleen Helsingissä kolme oli naisia, 12 miehiä. Yhdeksän työntekijää tapasin jo hyphen aikana, ja näistä tavoitin uudelleen kuusi henkeä, joita siis haastattelin kahdesti. Haastattelut edustivat eri ammattiryhmiä ja hierarkiatasoja, kaksi heistä kuului johtoryhmään. Lisäksi kävin sovittuja keskusteluja

henkilöstöpäällikön kanssa sekä juttelin epävirallisesti useiden työntekijöiden kanssa.

Miten tutkimus tehtiin?

Tutkimus hyödyntää etnografista menetelmää antropologisen tutkimusperinteen mukaisesti, organisaatiotutkimukseen soveltaen.⁷ Se tavoittelee muutoksen kuvausta kentälle paluun avulla (vrt. esim. Burawoy 2003). Kentälle pääsyn rajoituksista johtuen tutkimusmateriaali on haastattelupainotteista.⁸ Osallistuva havainnointi koostuu näin ollen niistä vierailuista, joiden aikana haastattelin työntekijöitä, useimmiten neuvottelutiloissa, parista kerrasta kun pääsin (määräysten vastaisesti) käymään haastattelutavan työhuoneessa, yhdestä lounastunnista, yhdestä verkostotapaamisesta ja kahdesta pikkujoulujuhlasta. Vierailut jakautuivat esitutkimusvaiheen jälkeen kolmen vuoden ajalle. Haastattelujen ja kenttämuistiinpanojen ym. materiaalin analyysissä etsitään tutkittavien näkökulmaa oman työympäristönsä kansainvälisyyteen ja erityisesti siihen, että suomalaisen organisaation jäsenenä Suomes-

⁷ Organisaatioiden antropologian kehittymisestä ks. esim. Czarniawska-Joerges 1992. Organisaatiotietografiat ovat heterogeeninen alalaji, ks. esim. Kortteinen 1992, Kunda 1992. Vrt. English-Lueck 2002, joka raportoi huipputeknologian yritystoiminnan yhteisöllisestä vaikutuksesta Pii-laakson alueella kymmenen vuoden ajalta. Kaikki etnografiat eivät kuitenkaan tarkastele kulttuuria, vaan voivat esim. keskittyä työyhteisön sosiologiseen tarkasteluun.

⁸ Tämä on yleinen ongelma organisaatiotutkimuksessa (ks. Czarniawska-Joerges 1992, 192-205.) Tutkijat joutuvat tasapainoilemaan kentälle pääsyä helpottavan sitoutumisen (esim. töihin palkkautuminen, konsulttisuhte) ja sitä vaikeuttavan puolueettomuuden välillä. Tässä tapauksessa tutkija ei ole saanut organisaatiolta mitään toimeksiantoa tai palkkiota.

⁹ Antropologian piirissä on käyty jo 1960-luvulta alkaen keskustelua tutkijan vinoutuman vaikutuksesta etnografiseen tietoon. Tiiviin katsauksen tästä antaa esim. Kunda 1992, 229-230. Ks. myös Marcus & Fischer 1986, tai Burawoy 2003, 12-16. Monia tekniikoita on ehdotettu vinouman korjaamiseksi: Tutkijan oman persoonan ja taustojen tuomista esiin tekstissä, ryhmätyötä useamman tutkijan voimin, haastattelujen esiin kirjoittamista etnografiseen kuvaukseen, tutkijan läsnäolon ja toiminnan yhdistämistä kuvaukseen tapahtumista ”kentällä”, ja (kenties vaikeimpana) tutkittavien ottamista mukaan tekstin väitteiden vahvistajiksi. Oman näkökulman arviointi on kuitenkin lopulta yritys, jonka onnistuminen jää lukijoiden arvion ja tieteellisen keskustelun varaan.

sa työskentelee monikansallinen joukko ihmisiä. Tavoitteena on kuvata työntekijöiden omia jäsenyksiä näistä aiheista, ja sitä mihin merkitysyhteyksiin he ne liittävät.

Tulkitsevan tutkimusotteen yhteydessä on tapana tehdä selkoa siitä, minkälaisien silmälasien läpi on tutkimuskohdetta tarkastellut.⁹ Niin pitkälle kuin itse pystyn asiaa tiedostamaan, olen katsellut kohdettani naisen ja nuorehkon tutkijan, mutta myös – ja erityisesti – humanistin näkökulmasta. Akateeminen taustani on sekä psykologiassa että kulttuuriantropologiassa, joista koostin perusopintoni. En ole kokenut vaikeaksi ottaa myötätuntoista etäisyyttä suomalaisuuteen. Olen käyttänyt tässä tietoisesti ulkomaalaisten haastateltavien kokemuksia 'johtolankoina'. Viimeiset kymmenen vuotta olen työskennellyt maahanmuuttajien kanssa, aluksi yhteiskuntatiedon opettajana, sitten psykologina, ja lopulta tutkijana. Luennoidessani kansainvälisyyteen ja monikulttuurisuuteen liittyvistä aiheista olen tavannut lukuisissa eri organisaatioissa toimivia ihmisiä - suomalaisia ja maahanmuuttajia - joilla on ollut erilaisia kokemuksia työelämästä. Olen suorittanut kenttätöitä myös maahanmuuttajasiivoojien parissa.

Vuosi 2000: kansainvälisyys teknohyphen aikana

Kulttuurikonsumerismia

Kävin työyhteisössä ensimmäisen kerran loppuvuodesta 1999. Yritys oli hiljattain listautunut pörssiin ja odotukset olivat korkealla niin johdolla kuin työntekijöilläkin. Työyhteisössä vallitsi epäsuora, hienotunteinen suhtautuminen monietnisyyteen. Työntekijöiden kuulumista selvärajaisiin identiteetti-ryhmiin ei käsitelty lainkaan. Suhtautumistapa sai sekä ulkomaalaisen että paikallisen

työvoiman jakamattoman suosion. Kulttuuriperinnöt sen sijaan tulivat esille teemalounaiden, pientapahtumien, retkien ym. muodossa. Teemalounaita tarjottiin silloin, kun oli jonkin sellaisen maan kansallispäivä, josta yrityksessä oli työntekijöitä. Tapa voi vaikuttaa naiivilta, mutta se oli erittäin suosittu. Intialaisen työntekijän mukaan ”niinä päivinä tunnen olevani kotona”.

Suomalaisten mukaan tapahtumat toimivat kimmokkeita keskusteluille työtovereiden kanssa. Kaikki olivat yhtä mieltä siitä, että tällainen toiminta tarjosi työntekijöille tilaisuuksia tutustua toisiinsa leimaamatta yksilöitä ryhmien jäseniksi. ”Täällä ei tarvitse kävellä lippu selkään kiinnitettynä.” Se myös tarjosi foorumeita, joilla työntekijät saattoivat rakentaa innovatiivisuuden ja uran kannalta tärkeää sosiaalista pääomaa, oppia toisiltaan yksityiskohtia eri kulttuureista ja eri maista. Vaikka organisaation jäsenten voidaan kritisoida suhtautuneen kulttuuriin kuin kulutushyödykkeeseen, oli diskurssilta myös eräällä tavalla sivistävä ulottuvuus: ”Aina voi oppia uutta.” Joka tapauksessa se oli hyvin erilaista kuin se identiteettipolitiikka, jonka sisällä anglosaksinen diversity management -kirjallisuus liikkuu.

”Finnish management is wonderful”

Toinen havainto koski työntekijöiden iloa siitä, että työpaikalla oli ”demokratian tuntu”, yrityksellä kestävät arvot, ja että ihmisiin investoitiin mm. koulutuksen kautta. Huolimatta eroista ammatissa, sukupuolella ja alkuperämaassa kaikki kertoivat spontaanisti arvostavansa todella paljon yrityksen kulttuuria ja toimintatapoja. Ne ”tukevat innovatiivisuutta” ja ovat ”hyvä malli, tulipa ihminen sitten mistä tahansa”. ”Työntekijöiden kunnioittaminen” tuntui hyvältä. Länsimaalaiset olivat erityisen ihastuneita

suomalaisen johtamistavan joustavuuteen ja tehokkuuteen, kuten suullisiin sopimuksiin ja turhien muodollisuuksien karsimiseen. Venäläiset ja aasialaiset puolestaan alleviivasivat vapautta ja yksilön kunnioittamista, kuten työntekijän vaikutusvaltaa omaan työhönsä. Suomalaisten haastateltujen puheessa oli aivan eri näkökulma. Tärkein teema, jonka kautta *suomalaiset* työntekijät arvioivat tyytyväisyyttään, oli työkuorman määrä ja keinot pitää se optimaalisena. Suomalaiset eivät puhuneet demokratiasta tai avoimudesta, paitsi ohimennen kertoessaan, että työyhteisö on ”täyttänyt odotukset”.

Henkilöstöpolitiikan erityispiirteitä

Palattuani haastattelemaan yrityksen työntekijöitä vuonna 2002, sain vahvistuksen sille, että toiminta ei perustunut tietoiselle linjaukselle. Henkilöstöosaston mukaan yrityksessä ei tunneta muuta monimuotoisuuspolitiikkaa kuin määräys, että yhdenkin erikielisen henkilön läsnä ollessa on keskustelu vaihdettava englannin kielelle. Hypen aikana tarjotut teemalounaat jäivät pois muuton yhteydessä. Uudessa toimitalossa ei ole enää omaa ruokalaa. Lounaat eivät olleetkaan suunnitelmallista henkilöstöpolitiikkaa, vaan catering-yrityksen tarjoama yksittäinen idea. Keskustellessani asiasta joidenkin työntekijöiden kanssa käy ilmi, että jotkin tiimit paikkaavat tilannetta käymällä omasta aloitteestaan työajan ulkopuolella etnisissä ravintoloissa, ja tutustumalla toistensa alkoholikulttuuriin.

Ulkomaalaisten ihastus ”demokraattiseen” ilmapiiriin ja kestäviin arvoihin sen sijaan on sikäli perusteltu, että yritys on suomalaisittainkin varsin edistysellinen työnantaja. Lakisääteinen yt-toimikunta esimerkiksi on laajennettu toimenkuvaltaan siten, että se käytännössä käsittelee kaikkia työyhteis-

söä kiinnostavia asioita. Henkilöstösihteerin mukaan työntekijäjäsenet kyseenalaistavat asioita ja teettävät ahkerasti selvityksiä. Työntekijäpuoli järjestäytyi vuoden 2003 alussa, ja Erton luottamusmies kuuluu kahden työsuojeluvaltuutetun ohella yt-toimikuntaan. Kolme muuta työntekijäjäsentä valitaan vaaleilla. Vuonna 2002 yksi heistä oli ulkomaalainen, 2003 ulkomaalaisia ei asetunut ehdolle. Työntekijä edustavat henkilöstöhallinto ja toimitusjohtaja.

Työilmapiirikyselyiden ohella alhaalta ylöspäin suuntautuvaa tiedonkulkua tapahtuu myös koko työyhteisölle avoimissa kuukausikokouksissa, joissa ilmoitusluonteisten asioiden ohella keskustellaan välillä yrityksen tuloksesta ja tulevaisuudesta. Vaikka kokousten ilmapiiri henkilöstösihteerin mukaan on muuttunut muodollisemmaksi (toimitusjohtaja ei enää istu lattialla tuolien loppuessa), yhä jotkut työntekijät esittävät toimitusjohtajalle tiukkoja kysymyksiä. Yt-toimikunnan rooli on kuitenkin korostunut demokraattisena areenana: johto käyttää sitä henkilöstön tuntojen ja kantojen tunnusteluun, ja ilmapiiri- ym. kyselyiden tuloksia on alettu käsitellä ensin siellä, ja esitellä sitten toimikunnan suulla kuukausikokouksessa.

Työpaikkana yritys näyttäisi toteuttavan ns. proaktiivista toimintatapaa (ks. Antila ja Ylöstalo 2002). Työntekijät kokevat voitavansa vaikuttaa sekä tuotteisiin että työolosuhteisiin. Vastineeksi edellytetään vastuullisuutta ja oma-aloitteisuutta. Tuotekehittely ja markkinointi toimivat yhdessä, ja toimintatapaan kuuluu yhteistyötä eri toimijoiden kanssa. Myös yritysetiikkaan on paneuduttu. Henkilöstöjohtajan mukaan yrityksessä on pohdittu ekologisen jalanjäljen pienentämismahdollisuuksia mm. ekosähköön käytöllä. Se päätti liittyä yritysten yhteiskuntavastuun verkostoon tutkimusaikana. Maahanmuuttajien heikkoa työmarkkina-asemaa koskevan tutkimustiedon valossa (Forsander 2002,

Joronen 2005) on huomion arvoista sekin, että kaikkia ulkomaalaisia ei ole palkattu suoraan ulkomailta, vaan myös jo Suomessa asuvien joukosta.

Tässä yhteydessä on hyvä pysähtyä miettimään sitä, missä määrin työpaikan yleinen 'demokraattisuus' ja 'edistyskellisyys' mahdollisesti edesauttaa ulkomaalaisten viihtyvyyttä ja toimii pehmentävänä tekijänä myös etnisissä suhteissa. Vaikka em. rakenteellisten tekijöiden roolia ei voitaisikaan kiistattomasti osoittaa – eikä tässä ole olennaista mitata työpaikan 'edistyskellisuuden' tarkkaa astetta – karkea kuvaus kannattaa pitää mielessä jo senkin vuoksi, että käänteisen tilanteen on väitetty kärjistävän etnisiä suhteita. Epätyydyttävä työ ja heikko asema tulkitaan helposti etniseksi syrjinnäksi ja johdon näkökulmasta katsottuna näistä tekijöistä johtuva heikko motivaatio puolestaan eksoottiseksi kulttuuripiirteeksi (ks. Trux 2000b).

Vuodet 2002-2004: kansainvälisyys laskusuhdanteessa ja sen jälkeen

Matalan profiilin etnisyyttä

Jos hypen aikana kerättyssä aineistossa etnisyys oli yksilöistä irrotettu seikka, uudessa aineistossa se on muuttunut läpinäkyväksi tai näkymättömäksi - asiaksi, joka ohitetaan. Näin on käynyt nimenomaan Helsingissä, ei Piilaaksossa. Työntekijöiden puheessa korostuu yhteisen työn tekeminen, jossa kansainvälisyys on kiinteä osa, ei erotettavissa oleva arvo. Se on myös useimpien mielestä ongelmatonta.

”Ei se oikeestaan merkitse mitään erikoista, ainakaan negatiivista. Ett enemmän positiivista se... He ovat työystäviä siinä missä muutkin. Ja kaikki me loppujen lopuksi puhutaan englantia, jopa suomalaistenkin kesken välillä tai useimmiten.”

/.../ ”Mutta me ei nimenomaan kiinnitetä huomiota semmisiin. Se on ihan sama soittasinko mä suomalaiselle vai ulkomaalaiselle kaverille. Se on tässä yrityksessä töissä, niin ei sitä niin ku meillä kukaan kato.” (työntekijä, suomalainen)

Kansainvälisyudessa ei siis ole mitään erikoista ja ulkomaalaiset ovat vain työtovereita. Koko asiaa ei ole ikään kuin olemassa-kaan. Haastateltavista kiintoisan näkökulman tähän yllättävänkin voimaperäiseen etnisyyden kieltämiseen tarjoaa työntekijä, joka puhuu pitkään ikään kuin johdon suulla tai positioista, jossa hän omaksuu organisaation edun näkökulman (korostus tutkijan).

/.../ ”Eli me silti yritetään niin kun jatkuvasti kommunikoida ja omalla tavallaan väistää tilanteita, joissa niin kun *tavalliset työasiat viivästyisivät tai estyisivät tällaisen niin kun multikulttuurisen byrokratian takia.*” /.../ (työntekijä, suomalainen)

Ohitetaan siis kulttuurierot ja etniset ryhmät. Hoidetaan vaan hommat ja pidetään asiakas tyytyväisenä. Tästä käytännöllisestä asenteesta nousee sitten itsestään se oman yrityksen toimintatapa, joka tasoittaa eroja eri maalaisten työntekijöiden ja maatoimistojen välillä.

Kulttuuri on muualla

Voidaan kysyä, mitä näkökulmia monietniseen työyhteisöön pragmaattinen näkymättömän etnisyyden eetos syrjäyttää. Onko sellaisia seikkoja, joita vältettäisiin tarkastelemasta? Potentiaalisesti tällaista sokeaa aluetta voisivat olla kulttuurierojen tiedostamaton vaikutus ihmisiin, erityisesti toimintakitkaa aiheuttavat erot. Toinen sokea alue voisi olla valtasuhteisiin liittyvä erilaisuus ihmisissä, toisin sanoen etnisen identiteetin rooli työ-

paikalla. Näistä onkin helsinkiläisessä aineistossa huomattavan vähän puhetta. Ainut myönnytys kulttuurieroille näyttäisi olevan englannin kielen asema. Kaikki suomalaiset mainitsevat sen puhuessaan kansainvälisen työpaikan merkityksestä itselleen.

Englannin kielen taitoon tyypistetty kansainvälisyys vaikuttaa kuitenkin aika kapealta. Voiko globaalitalouteen osallistuva yritys tulla toimeen ilman puhetta kulttuurieroista tai etnisyydestä? Ei voi. Kyllä suomalaisetkin puhuvat näistä aiheista, mutta lähinnä koskien ulkomailla sijaitsevia maatoimistoja tai matkoja ja ulkomaankomennuksia. Esimerkiksi johtavassa asemassa oleva suomalainen keskusteli tutkijan kanssa hyvin tarkkanäköisesti Kaliforniassa sijaitsevan yksikön jäsenistä ja heidän etnisen identiteettinsä moderneista sävyistä kuten pohjoismaisen työntekijän näyttäytymisestä paikallisten silmissä 'suomalaisen' klikin jäsenenä – tai 'paikallisen' työvoiman jakautumisesta eri vaiheissa maahanmuuttaneisiin ihmisiin tai näiden jälkeläisiin. Samaan aikaan Helsingissä kaikki ovat toisilleen ”vain työntekijöitä”. Miksi tämä rajaus? Mitä muuta liitetään yllirajaiseen toimintaan, esimerkiksi ulkomaankomennuksiin? Suomalaisen mielestä ulkomaankomennukset ovat pääsääntöisesti palkitsevia, tai ainakin palkinnot ylittävät haasteet. Näin on sekä niiden kohdalla jotka ovat olleet ulkomaankomennuksella että niiden, jotka eivät sinne ole ”päässeet”.

Suomessa ei nähdä muita kulttuurierojen vaikutuksia kuin englannin kielen käyttö, mutta ulkomailla näitä vaikutuksia nähdään. Jotkut näkevät niitä vain asiakkaissa, toiset myös oman yrityksen maatoimistoissa. Myös etnisyys on neutraloitu Helsingistä, maatoimistoihin ja maailmanmarkkinoille, Suomen rajojen ulkopuolelle. Ainoa poikkeus esiintyy lyhyessä maininnassa, jonka mukaan ulkomaalaisten läsnäolo Helsingissä tarjoaa eräänlaista kuivaharjoittelua mat-

koja ja ulkomaankomennuksia ajatellen.

Ovatko kulttuuri ja etnisyys ei-toivottuja ilmiöitä? Kuitenkaan niiden sijoittaminen ulkomaille ei vähennä ulkomaankomennusten vetovoimaa Suomesta katsottuna. Jet lageistä ja perheen arkipulmista huolimatta ulkomailla työskentely on haastatelluille palkinto. Miksi? Koska siellä on ”lämmen ilmasto”? ”Työnkään ei tarvitsisi olla niin mielenkiintoinen”... Vai onko niin, että samat asiat (etnisyys ja kulttuurierot) värityvät Suomessa negatiivisiksi ja ulkomailla positiivisiksi?

Tarkastellaan lähemmin sitä, *millä tavalla* kulttuurieroista puhutaan. Useimmat haastateltavat etenevät aiheeseen vain pyydettyessä ja silloinkin yleensä yleisellä tasolla, konkreettisia esimerkkejä mainitsematta. Jää epäselväksi, uskotaanko kulttuurieroilla olevan vaikutuksia työn arkeen vai ei, ja jos uskotaan, niin ovatko vaikutukset myönteisiä vai kielteisiä.

Aihe voi tietysti olla paitsi arkaluontoinen, myös sellainen, josta haastatelluilla ei ole riittävästi tietoa. On viisasta välttää toistamasta arkipuheessa liikkuvia stereotyyppejä, jos omaa kokemusta ei tunnu olevan tai sitä ei osaa jäsentää. Pientä väriläiskää sentään uskalletaan ulkomaalaisuudessa nähdä, kuten ideoita ruokakulttuurin rikastamiseksi, juhlien ohjelmistoon tai palaverien puhe-kulttuuriin.

Haastatellut puhuvat kansainvälisyydestä taiten, kiertäen aiheeseen liittyviä karikoita ja olettamiaan tulkintakehyksiä, kuten seuraavassa:

”Mutta kyllä nää kaikki on mulle sillä tavalla, että työkavereita siinä missä kuka tahansa tästä talosta. Että ei... En mä ajattele, ett voi, että se on meidän Amerikan toimistosta, ett onpa hienoo, tai että se on meidän englannin toimistosta, ett onpa hienoo olla sen kans tekemisissä. Ne on niin ku mulle... Ei siin oo mitään

semmosta... Se on vaan niin ku annettu tekijä.” (työntekijä, suomalainen)

Siis oletus on, että kuulijalla tai muilla sosiaaliseen ympäristöön kuuluvilla ihmisillä on ksenofiilinen tulkintakehys, josta puhuja sanoutuu irti. Ulkomaalaisten kanssa työskentelyssä ei ole mitään ”hienoa”.

Kansainvälisyyden kitkatekijät

Entä kulttuurierojen varjopuolet? Onko työpaikalla havaittu niihin liittyvää kitkaa? Keskusteluissani työntekijöiden kanssa saatoin havaita, että heillä oli suuresti toisistaan poikkeavia näkemyksiä siitä, millaista on hyvä työ, millainen on hyvä esimies tai työntekijä, kuinka paljon vapautta ja valtaa työntekijöillä pitäisi olla, kuinka tärkeitä ovat ihmissuhteet työpaikalla jne. Näistä lähtökohdista kitkaa esiintyy pakostakin, ennemmin tai myöhemmin. Näyttää siltä, että kitkan kulttuurista luonnetta joko vähätellään, tai sitten sitä kannetaan taakkana. Kaksi vuotta aiemmin sama suomalainen työntekijä oli hämmästyttänyt minua kertomalla, miten hyvä asia kansainvälisyys on ja kuinka ulkomaalaisilta kollegoilta voi oppia hyödyllisiä asioita. Molemmiin puolinen oppiminen näyttää nyt kadonneen. Kansainvälisyys ei ole enää resurssi, vaan rasite. Nyt ulkomaalaisille on tarjolla talon tapa, johon he voivat sopeutua, tai sitten...

Työyhteisö toimii suomalaisen tapaan. Näkymättömän etnisyyden olosuhteissa tästä saattaa rakentua ulkomaalaiselle ansa: hänen on arvailtava, miksi kulloinkin hänen toimintansa ei kenties talon tapaan sovi, mitä tuli tehtyä väärin. Hänen on opittava erehdysten kautta, koska keskustelua työhön vaikuttavista kulttuurieroista ei käydä. Sopiva delegaation aste esimerkiksi on asia, josta työntekijöillä on toisistaan poikkeavia

ennakko-odotuksia. Osa ulkomaalaisista katsoo (kuten myös kalifornialaiset työntekijät), että työntekijän ei sovi päättää firman rahojen käytöstä edes pienissä summissa. (Ks. myös edellä esitetty esimerkki nopean urakehityksen odotuksista, ”climbing the ladders”. Kuitenkaan edellä lainattujen haastateltujen mukaan suomalaisten ei tarvitse oppia mitään, eikä organisaation. Sopeutuminen on ulkomaalaisten tonttia myös muiden suomalaisten haastatteluissa. Mahdollisia suomalaisia puolisoita toivotaan tässä työssä avuksi.

Suomalaiset osoittavat myös kykyä asettua ulkomaalaisen työntekijän asemaan, joskin nämä yksittäiset kontemplaatiot jäävät irrallisiksi niin, että empatia ei ole hyödyllistä yhteisön kannalta. Toisin sanoen kukaan ei ainakaan kerro käyttäneensä sitä työoveruuden lujittamiseen tai luottamuksen rakentamiseen. Haastatellut pohtivat empaattisesti mm. sitä, jätetäänkö ulkomaalaiset työyhteisössä yksin, ja onko heillä yhtä helppo ja luonteva olla kuin suomalaisilla ja todetaan, että ainokaisena kansallisuutensa edustajana voisi olla vaikea olla.

Suoranaisia syrjintäepäilyksiä on vähän. Näitä esittivät lähinnä yksi suomalainen ja yksi ulkomaalainen työntekijä. Heidänkin epäilyksensä jäivät ambivalentille asteelle, ikään kuin he itsekään eivät olisi asiasta varmoja, vaan ainoastaan seuraisivat organisaation tilannetta kriittisin silmin ja elämäkokemuksensa kautta. Ulkomaalainen työntekijä esimerkiksi odotti suomalaisten suosivan suomalaisia irtisanomistilanteissa, mutta oli kuitenkin todennut, että perusteet eivät lopulta olleet etnisiä.

Syrjintä on aihe, josta voi yleensä saada suoralla havainnoinnilla ja haastatteluilla vain epäsuoria viitteitä. Kuitenkaan heikkokakaan viitteitä räikeästä, suorasta syrjinnästä ei saatu, vaikka niitä kysyttiin sekä suomalaisilta että ulkomaalaisilta työnteki-

jöiltä. Tyytymättömyyttä muihin työyhteisön olosuhteisiin kuten virkistysmenojen leikkauksiin sen sijaan kyllä raportoitiin, ja johtoa kritisoitiin. Myös johtavassa asemassa olevat arvioivat oman työyhteisön tilaa esimerkiksi kritisoimalla naisten vähäistä edustusta yrityksen johtoryhmässä. Varovasti arvioiden useimmat haastattelut ovat melko avoimia ja kriittisiä.

Edellä todettiin, että haastatteluissa jäävät katvealueiksi yhtäältä kulttuurierojen tiedostamaton vaikutus ihmisiin ja toisaalta etnisen identiteetin rooli työpaikalla. Jälkimmäistä tosin käsitellään jonkin verran, etenkin silloin kun haastateltu omaksuu itsekriittisen tai kriittisen position suhteessa omaan organisaatioonsa. Kulttuurierojen vaikutuksia ajatellen on eräs seikka, joka loistaa poissaolollaan: oman (suomalaisen) kulttuuritaustan tai tarkemmin suomalaisen työkuulttuurin ja oman organisaation tarkastelu. Eikö ulkomaalaisten läsnäolo työpaikan arjessa ole opettanut lainkaan itsetuntemusta? Ottaen huomioon, että haastateltujen käsityksissä hyvästä työstä, etenemisestä, johtamisesta, työpaikan ihmissuhteista jne. on suuria eroja, on hämmästyttävää, jos niistä ei ole syntynyt keskustelua.

Pohdintaa

Pragmatismi

Edellä on kuvattu työntekijän käsitys, jonka mukaan yrityksen oma toimintatapa nousee itsestään siitä, että vältetään ”multikulttuurista byrokratiaa”, hoidetaan vaan hommat ja pidetään asiakas tyytyväisenä. Keskitytään yrityksen ydintavoitteeseen, ja miten siihen päästään konkreettisella toiminnalla. Havainto on hyvin mielenkiintoinen. Yhtäältä se osuu yksiin sen organisaatiokulttuuria koskevan näkemyksen kanssa, jonka mukaan

yhteinen toiminta riittää yhteisen kokemuksen luomiseen työntekijöiden erilaisista arvoista huolimatta. (Ks. esim. Czarniawska-Joerges 1992, 33, 177.)

Toisaalta havainto puhuu myös *itseisarvoksi* nostetun käytännöllisyyden kieltä: pois turha byrokratia, pääasia että tavalliset työasiat hoituvat. Suomalaista työelämää ja hallintoa suuresti muokannut pragmatismien perinne on ollut viime vuosina kulttuurintutkijoiden keskustelun kohteena sekä perinteen ominaisuudessa (Apo 1996a, 1996b) että osana kansallista itseymmärrystä, topelianaisena naiivin mutta uskollisen talonpojan/työntekijän ihanteena (Lehtonen ym. 2004).

Tässä aineistossa pragmatismi esiintyy kyseenalaistamattomana arvona, jota haastatellut kannattavat sitä lainkaan reflektoimatta tai sen kansallista erityislaatua tarkastelematta. Myös muu etnografinen aineisto tukee näkemystäni siitä, että pragmatistiset arvot ovat työyhteisössä vallitsevina arvoina. Heijastumaa tästä lienee siinä kuvauksessa, jonka ulkomaalaiset työntekijät antoivat työpaikasta hypen aikana (nopeita päätöksiä, toimintaa, suullisia sopimuksia, joustavuutta jne.). Lähes saman kuvauksen saa yleensä suomalaisten kanssa liike-elämässä työskenteleviltä, ja sen antoivat myös useiden suomalaisyritysten ulkomaalaiset työntekijät Ali-Yrkön ym. (2000, s. 97-112) selvityksessä.

Epäilemättä pragmatismissa on voimaa, joka kantaa organisaation koheesiota. Vaikka olen esittänyt eetoksen tässä paikallisena kulttuuripiirteenä, ovat erilaiset pragmatismien variaatiot muuallakin runsaslukuisia. Onhan länsimaisen kapitalisminkin aatehistoriallisessa rakenteessa jo Max Weberistä alkaen nähty protestanttisen työkuulttuurin heijastumaa (ks. myös Prasad 1997). Ei siis ihme, jos Suomessa on omaksuttu kapitalistista toimintatapaa tšekäläisen pragmatismien

kautta. Yllättävää ei ole sekään, että ulkomaalaiset kiittävät suomalaista liiketoimintaa tehokkaaksi ja joustavaksi. Eroistaan huolimatta traditiot tuntevat vetoa toisiinsa. Varsinainen kysymys monimuotoisuuden näkökulmasta kuuluu: kuinka tiukasti pragmaattiseen orientaatioon liittyy näkymättömän etnisyyden vaatimus? Onko liitosta mahdollista höllentää? Voidaanko etnisyyttä ja kulttuurin tarkastelua tuoda organisaatioon vaihtamatta koko eetosta esimerkiksi anglosaksiseen identiteettipolitiikkaan?

Irti sahattu Suomi

Miten pitäisi ymmärtää se haastateltujen suorittama lakaisuoperaatio, jonka seurauksena etnisuus ja kulttuurierot hyvine ja huonoine seurauksineen sijoittuvat ulkomaille, kun taas Helsingin pääkonttorissa vallitsee neutraali tila? Tällä suojavyöhykkeellä työtoverit vailla etnistä identiteettiä suorittavat tehtäviään muuten vaan fiksulla tavalla, johon ei kulttuuria tarvita. Haastatteluista voidaan lukea sen kansalliseen itseymmärrykseen liittyvän puhutavan vaikutusta, jossa 'Suomi' nähdään kaksijakoisen kentän yhtenä poolina, ja toisena on 'maailma'. Kun ollaan Suomessa, ei olla maailmalla, ja päinvastoin.¹⁰ Tässä katsantokannassa kansainväliset kohtaamiset tapahtuvat kansainvälisillä areenoilla – siis eivät Suomessa. Suomalaiset voivat näin ollen matkustaa maailmalle kansainvälistymään, mutta Suomeen saapuva ulkomaalainen on *väärässä paikassa* - eikä kanssakäyminen hänen kanssaan kansainvälistä ketään. Tässä tarkastelutavassa on luontevaa sijoittaa etnisuus ja kulttuurierot sekä niiden hyödylliset ja haitalliset vaikutukset ulkomaille. Suomessa voidaan

nähdä vain em. tekijöistä puhdistettua työtä, niitä haastateltujen mainitsemia ”asiallisia hommia”. On toki myös mahdollista nähdä Suomi liukuvammin osana maailmaa, mikä voisi näkyä esimerkiksi kuivaharjoittelu- ja ponnahduslauta –mielikuvien yleistymisenä. Ennen kaikkea se kuitenkin merkitsisi luopumista näkymättömästä etnisyydestä: jos Suomi on irrottamattomasti osa maailmaa, silloin kulttuurierot ja etniset identiteetit on otettava realiteetteina täälläkin.

Fennofilia-fennofobia ja ksenofilia-ksenofobia

Suomalaiseen kansalliseen itseymmärrykseen on liitetty myös omaan maahan ja sen kansaan kohdistuva arvosteleva ja vähättelevä puhetapa. Tämä Satu Apon jopa itserasismiksi luonnehtima eetos (Apo 1998) juontaa juurensa kansallisvaltion rakentamisen ajoilta, jolloin (ruotsinkielinen) eliitti näki tehtäväkseen muodostaa kansakunnan hajanaisesta joukosta paikallisia ja maakunnallisia identiteettejä. Tässä työssä Suomen kansan kohottamiseksi Euroopan sivistyskansojen joukkoon tarvittiin paljon valistusta. Valistava puhetapa jäi vallitsevaksi sisäpoliittisen keskustelun ja kulttuurikritiikin välineeksi useiden sukupolvien ajaksi, ja vaikuttaa Apon mukaan edelleen siihen tapaan, jolla suomalaiset nykyisin rakentavat itseymmärrystään.

Nykyisetkin puhujat usein omaksuvat ikään kuin ulkopuolisen position, josta käsin he arvioivat suomalaisuuden milloin mitään piirrettä ”kehittymättömäksi”, ”puutteelliseksi” tai ”takapajuiseksi”. Täällä ei vielä tiedetä uusimmista ideoista, maku ei ole kehittynyt, sosiaalinen kanssakäyminen

¹⁰ Vrt. esim. Lehtosen ym. (2004, 175) kuvaus suomalaisesta itseymmärryksestä autotooppisena maana.

ei ole yhtä vivahteikasta eivätkä juomatavat yhtä sivistyneitä kuin ”Euroopassa” tai ”sivistyskansojen” keskuudessa. Juuri tämä fennofobinen ja ksenofilinen puhetapa lie-nee se, josta haastatellut ottavat etäisyyttä korostaessaan, että kansainvälisyydessä ei ole mitään ”hienoa”. Toisaalta he eivät myöskään viljele fennofilista, suomalaisuutta ihannoivaa puhetapaa, jossa esimerkiksi korostettaisiin suomalaisten suurta täsmällisyyttä, rehellisyyttä ja ahkeruutta verrattuna muihin kansoihin. Ratkaisu on pikemminkin pysyttäytyä näiden – yhteiskunnassa runsa-ina esiintyvien – puhetapojen ulkopuolella.

Itsereflektio

Miksi organisaatiossa ei kiinnitetä huomiota enemmistönä ja dominoivassa asemassa olevien suomalaisten kulttuuriin tapoihin? Työkulttuuri on kuitenkin suuresti organisaation jäsenten elämää ohjaava seikka. Muista organisaatioista saadun tiedon perusteella olisi voinut olettaa, että edes joitakin pieniä huomiota olisi raportoitu siitä, mitä kokemus on opettanut omasta tai ’suomalaisesta’ tavasta tehdä työtä ja organisoitua. Miksi nämä ”kokemus on avannut silmäni”-tyyppiset kannanotot puuttuvat? On ajateltavissa, että itsereflektion tiellä on ainakin neljänlaisia esteitä:

Ensinnäkin syynä voi olla varovaisuus keskustelussa, joka koskettelee aroiksi koettuja aiheita. Edellä on esitelty suomalaisten haastateltujen taitavaa luovimista etnisyyttä ja kulttuurieroja koskettelevan keskustelun karikkoisilla vesillä. Keskiaverto valveutunut suomalainen on tähän mennessä oppinut välttämään stereotyyppisiä yleistyksiä – ainakin haastattelutilanteessa. Kun kulttuurieroista kuitenkin kysytään, kokemusten jäsentämi-

sen keinot helposti loppuvat kesken. Tällöin on turvallisempaa välttää koko aiheetta.

Toinen mahdollinen syy liittyy edelliseen. Kulttuurieroja ja etnisyyttä koskevan empiirisen tiedon (jota myös haastateltujen kokemukset ovat) jäsentäminen ei käy kovin tyylikkäästi asiantuntijoiltakaan. Kysymys on aidosti vaikeista aiheista, joita koskeva teoria on ristiriitaista, monitieteistä, ja epistemologisten kiistojen lohkoomaa. Toimivia ajattelun apuvälineitä ei siis helposti ole haastateltujen ulottuvilla.

Kolmanneksi, voidaan kysyä mikä pakko on reflektoida. Reflektion halun pitäisi varmaankin nousta yksilöiden ja työryhmien sisältä. Johdon suosittelemana se voi vaikuttaa uhkaavalta tai vaihtoehtoisesti naurettavalta – jälleen yhdeltä psyko-managementin keinolta (vrt. Kunda 1992). Pitäisikö nyt jo olla pohtivinaan etnisen identiteettinsä sisältöjä ja oman ajattelunsa sokeita pisteitä kulttuurisensitiivisesti... kenties kehityskeskusteluissa, jotta pomo olisi tyytyväinen?¹¹

Lopuksi, reflektio on paljastavaa. Kulttuuriset väärinkäsitykset valaisevat organisaation kehittämiskohteita, mikä ei ole aina kivutonta. Ulkomaalaiset yleensä kompastuvat niihin kohtiin, joissa on kynnyks. Paikalliset jalat nousevat tarvittavat millimetrit tottuneesti, niin ettei kynnyksiä välttämättä edes havaita. Tässä mielessä kulttuurisensitiivisyys olisi liiketaloudelliselta kannalta rationaalista, *good for business*. Se, että reflektiota ei kuitenkaan käytetä, puhuu rationaalisuusolettamia vastaan. Samoin se on aivan ilmeisessä ristiriidassa käytännöllisyyden eetoksen kanssa. Kysymys pragmaatikoille kuuluukin: entä jos *hommat voitaisiin hoitaa vieläkin juohevammin filaamalla niitä mutkia, jotka huomattiin 'Mehmetin' tapauksessa, ja joista 'Ludmilakin' puhui?* Tässä voisi olla pientä särmiä, johon tarttua

¹¹ Reflektion ongelmallisuudesta suomalaisissa asiantuntijaorganisaatioissa, ks. Isopahkala, 2004.

monimuotoisuusmyönteisillä argumenteilla. Ainakin työtehtäviin ja niiden kupruihin keskittyminen voi olla vähemmän uhkaavaa kuin omaan persoonaan tai organisaatioon kohdistuva itsekritiikki. Valtasuhteisiin törmätessään tällainen tutkiskelu todennäköisesti pysähtyy, mutta voi se silti olla kokeilemisen arvoinen väylä.

Käytännönläheisyys liittyy monimuotoisuuteen toistakin kautta. Pragmaattinen kiinnekohta on paitsi hyvä liima mille tahansa organisaatiolle, myös oiva sillanpää, josta käsin voidaan rakentaa etnistä luottamusta ja kulttuurien välistä ymmärrystä. Jaettu kokemus auttaa alkuun, kun maailmankuvat ja arvomaailmat eivät täysin matsaa. Kokemuksesta pitäisi vain edetä ajatusten kierrätykseen keskustelussa ja vuorovaikutuksessa.

Tulevaisuuden uhkakuva: etnistävät käytännöt

Vaikka suoraa syrjintää ei esiinnykään, herää kysymys kuinka organisaatiota – ja kenties muita samantyyppisiä organisaatioita – jatkossa estetään liukumasta epätasa-arvoon? Tarvitaanko siihen erään ulkomaalaisen työntekijän suosittamia syrjinnän vastaisia ohjeistuksia (”policies and guidelines” anglosaksiseen tapaan), vai riittääkö useiden muiden kannattama linja, jossa luotetaan tilannekohtaiseen harkintaan ja avoimeen kommunikaatioon – ja nojataan viime kädessä suomalaisen työkulttuuriin, näkymättömän etnisyyden kaavun alla?

Toisin kuin kalifornialaisessa yksikössä, Helsingissä kukaan haastatelluista työnteki-

jöistä – ulkomaalaisista sen paremmin kuin suomalaisistakaan - ei kokenut asemaansa huonoksi tai epäviihtyisäksi etnisistä syistä. Tässä mielessä aineisto on erittäin vaakuuttava. Minulla ei ole mitään syytä epäillä heitä, kun he sanovat, ettei omalla etnisellä identiteetillä ole heille työssä juurikaan merkitystä. Ei etnisyyden tietenkään suoraan liity kaikkeen työntekoon. Päinvastoin, työ ilman erityistä etnisyyden vastaista eetostakin on omiaan yhdistämään ihmisiä ja luomaan vähintään pinnallista samanlaisuutta. Siitä huolimatta asetelma, jossa yhdistyvät pragmatismi, näkymätön etnisyyden ja suomalaisvaikutteiden hiljainen vallitsevuus herättää kysymyksiä. Jatkuessaan tilanne voi johtaa *etnistäviin käytäntöihin*, jolloin ’tavallinen’ tai ’normaali’ toimintatapa on yhtä kuin suomalainen tapa. Mistä tahansa transnationaaliin toimintaan osallistuvasta organisaatiosta voidaan sanoa, että ellei se näe omaa kulttuurista ja etnistä erityislaatuaan, se alkaa toimia kuin tämä olisi ainut oikea ja itsestään selvä toimintatapa. Jotta ’pelisäännöt’ voitaisiin valita reilulla tavalla, vaihtoehdot on ensin nähtävä.¹²

Toimenpide-ehdotuksia

Työyhteisön monimuotoisuutta ajatellen oletus yhtenäisestä, kohti toivottua tilaa johtavasta kehitysrampista lienee väärä. Aiheeseen liittyy aitoja dilemmoja, joihin ei ole yleispäteviä ratkaisuja. Keskeisin näistä on ehkä *silmätikku-dilemma*: Onko vähemmistön edun mukaista tarjota sen edustajille erityisetuja tai –palveluja, jotta sen asemaa voitaisiin korjata? Vai onko parempi välttää

¹² Päivi Korvajärven (2002) mukaan päällisin puolin neutraali toimintatapa voi kantaa sukupuolitunutta sisältöä, etenkin jos samanaikaisesti miesten ja naisten työn ehtoissa, esim. palkoissa, on selvä ero. Samantyyppinen kehityskulku on ainakin periaatteessa mahdollinen myös etnisyyden suhteen.

erityishuomiota eripurana ja leimautumisen pelossa? Perusasetelma on sama työpaikoilla kuin esimerkiksi kouluissa ja julkisissa palveluissa. Kohdennettuja toimenpiteitä vai yhdenmukaisuutta? Molemmilla valinnoilla on sekä hyviä että huonoja seurauksia, jotka riippuvat kulloisestakin organisaatiosta, sen erityislaadusta, olosuhteista ja henkilökunnasta. Siksi vaihtoehtojen organisaatiokohdasta harkintaa ei voida automatisoida valmiin monimuotoisuuden hallinta -konseptin avulla. Tämän lausuminen ei vapauta organisaatioita luopumaan ponnisteluista, päinvastoin. Räättälöinti vaatii vielä enemmän.

Edellä esitelty tapaus on esimerkki läheltä yhdenmukaisuuden ääriäitaa. Ilman etnografista aineistoa emme kuitenkaan tietäisi paljoakaan tälle työpaikalle erityisestä toimintatavasta, siellä vallitsevista tavoista käsitteellistä tilannetta, ja niistä erityisistä haasteista, joita kansainvälistyminen heille on merkinnyt. Tilastollisia tai muita luokiteltuja aineistoja arvioitaessa onkin syytä pitää mielessä, että lukijan mielikuvat (joilla tietoa yleensä kuvitetaan) perustuvat usein yhteen tai muutama organisaatioon tai toimialaan, eivätkä sovellu sellaisinaan toisen organisaation monimuotoisuuden laadun arvioimiseen.

Tutkimus haastaa myös pohtimaan, miten monimuotoisuustanssin koreografia muodostuu, kun tanssijoita on kolme. Useimmiten tilanne mielletään kaksinapaiseksi: enemmistö ja vähemmistö(t), etuoikeutetut ja alistetut. Enemmistöön luetaan sekä organisaation johto että yhteiskunnassa etuoikeutetusta asemasta nauttivat työntekijät (esimerkiksi johto ja miehet, johto ja valkoihoiset työntekijät). Muutospyrkimyksissä kuten itsereflektion edistämässä, tulee kuitenkin heti eteen kysymys: kenen aloitteesta lähdetään?

Jos aloite on johdon, tai johdon tilaaman konsultin, miten se perustellaan suomalaisille työntekijöille? Kuinka pitkälle menevään itsereflektioon johto puolestaan on valmis menemään? Monietnisellä työpaikalla vaikuttaa kaksi tärkeää valtasuhdetta ristiin: yleensä yhteiskunnassa vallitseva epäsuhta enemmistön ja vähemmistön vaikutusvallassa, ja organisaation oma hierarkia käsky-suhteineen. Ensimmäistä on vaikea korjata, jos intervention sijoittumista jälkimmäisen luomaan jännitteeseen kenttään ei harkita tarkoin. Tässäkin on tarvetta paikallisia olosuhteita ja merkitysrakenteita kuvaavalle tiedolle. Lisäksi on otettava huomioon, että tilanne elää, vanhojen käsitysten pohjalta rakentuu uutta tulkintaa vallankäytön oikeutuksesta työpaikoilla - esimerkiksi globalisaation, rakennemuutoksen ja irtisanomisten olosuhteita vasten.¹³

Tutkimus puhuu myös suoraan työntekijöille. Yhä useampi meistä tekee työtään enemmän tai vähemmän transnationaalissa sosiaalisessa tilassa – siis matkustaa, tekee ulkomaanjaksoja tai muuttaa toiseen maahan, jakaa jokapäiväisen työpaikkansa kasvokkaisessa vuorovaikutuksessa eri maalaisten tai eri etnisyyksiin lukemiensa ihmisten kanssa – ja joutuu näin tilanteeseen, joka tähän saakka on askarruttanut vain kapeita akateemisia piirejä. Yleistä sosiaalista tilannetajua kannattaa kehittää, jotta pysyy paremmin selvillä siitä, miten kanssakäyminen sujuu. Epävarmuuden sietäminen on ilmeisesti myös välttämätöntä. Transnationaali työyhteisö ei nimittäin tule koskaan valmiiksi, yllätyksistä ei päästä. Täydellisen hallinnan ihanteesta luopuminen on monen kohdalla merkinnyt suurta helpotusta ja saattanut jopa kääntää kokemuksen taakasta vaihteluksi: eipä ainakaan ole tylsää. Olen

¹³ Vrt. Matti Kortteisen (1992) kuvaus siitä, miten työn itsellisyyttä koskevat käsitykset törmäsivät 1980-luvulla joustavan tuotannon vaatimuksiin suomalaisilla koneistajilla ja pankkitoimihenkilöillä.

myös todistanut, miten etniset epäluulot voivat kääntyä kiinnostukseksi, jos työntekijöiden sallitaan ja heidän onnistuu liittää kansainvälisyys/monietnisyys uudeksi ulottuvuudeksi työssään ja ammatti-identiteetissään. Jos siitä saa arvostusta, työn kunniaa, täytyy sen olla hyvä asia. Omaa kulttuuriaan kannattaa peilata toisten käsityksiä vasten: siinä oppii ymmärtämään – ja ennen pitkää myös ohjaamaan – juuri niitä asioita jotka aiheuttavat kitkaa työssä. Väärinkäsitykset ja kitkatilanteet voivat olla kiusallisia, mutta samalla ne ovat arvokkaita, koska juuri niiden kautta oppiminen tapahtuu.

Myös ammattiyhdistysliike voi hyödyntää tapaustutkimustietoa työpaikoilta. Maahanmuuttajatyövoiman järjestäytyessä on ammattiyhdistysten etuna huolehtia jäsenkunnan hyvästä yhteishengestä. Luottamusmiesten verkoston kautta niillä on käytössään vaihtoehtoinen kanava hyvien etnisten suhteiden edistämiseksi. Tämä voi olla hyvinkin suuri etu yhdistettynä työnantajien ponnistuksiin, kun otetaan huomioon mitä edellä puhuttiin interventioiden sijoittamisesta työnohtosuhteiden virittämään jännitteeseen kenttään.

Lopuksi

Monimuotoisuus-tarkastelun näkökulma organisaatioon on siksikin haastava, että se on jo lähtökohdaltaan ambivalentti: annetaan-ko etusija auringonpaisteiselle pluralismille, vai keskitytäänkö tarkastelemaan etnistävien käytäntöjen tummia varjoja? Tähän mennessä ensiksi mainittua on karkeasti jakaen edustanut konsultteja lähellä oleva valtavirran organisaatiotutkimus. Jälkimmäistä näkökulmaa taas on viljelty kriittisessä organisaatiotutkimuksessa, jonka tavoitteena on osoittaa valtasuhteita ja tuoda esiin naiseen ja vähemmistöihin kohdistuvaa piilosyrjintää. Samasta organisaatiosta voidaan työstää

hyvin erilainen kuva sen mukaan, mikä näkökulma valitaan.

Kumpikaan edellä mainituista näkökulmista ei tunnu tyydyttävältä lähtökohdalta, mikäli tavoitteena on kuvata organisaation jäsenten omaa ymmärrystä aiheesta, semminkin kun tässä ymmärryksessä esiintyy variaatioita. Vaikka valo dominoi, varjot olivat läsnä niissä keskusteluissa, joita kävin työntekijöiden kanssa ja siinä yrityksessä, jossa vierailin neljän vuoden aikana. Sinä aikana IT-ala koki jyrkän taloudellisen ylä- ja alamäen, henkilökuntaa rekrytoitiin ja irtisanottiin. Suomalaiset saivat ulkomaalaisia työtovereita, joihin he tutustuivat - jotkut hyvinkin läheisesti, toiset vain ohimennen. Tutkimus päättyi tilanteessa, jossa rekrytointi ja niin ollen myös ulkomaalaisten mukaan tulo oli jälleen lisääntymässä.

Lähteet

- Ali-Yrkkö, J.; Koivisto, J.V.; Lampinen, M. ja Ylä-Anttila, P. (2000) Suomalaisyrittäjien kansainvälistyminen. Teoksessa M-L Trux (toim.) Aukeavat ovet. Kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä. Helsinki: WSOY.
- Antila, J. ja Ylöstalo, P. (2002) Proaktiivinen toimintatapa. Yritysten ja palkansaajien yhteinen etu? Työpoliittinen tutkimus 239. Helsinki: Työministeriö.
- Apo, S. (1996a) Agraarinen suomalaisuus – rasite vai resurssi? Teoksessa P. Laaksonen ja S-L Mettomäki (toim.) Olkaamme siis suomalaisia. Kalevalaseuran vuosikirja 75-76- Helsinki: SKS.
- ____ (1996b) Iterasismista positiivisiin suomalaisuuksiin. Teoksessa S. Apo ja J.Ehrnrooth: Millaisia olemme. Puheenvuoroja suomalaisista mentaliteeteista. Helsinki: Kunnallisanalan kehittämissätiö.

- _____(1998) Suomalaisuuden stigmatisoinnin traditio. Teoksessa P. Alasuutari ja P. Ruuska (toim.) *Elävänä Euroopassa. Muuttuva suomalainen identiteetti*. Tampere: Vastapaino.
- Burawoy, M. (2003) *Revisits: An Outline of a Theory of Reflexive Ethnography*. *American Sociological Review* 68: 645-679.
- Czarniawska-Joerges, B. (1992) *Exploring Complex Organizations. A Cultural Perspective*. Newbury Park: Sage.
- English-Lueck, J.A. (2002) *Cultures @ Silicon Valley*. Stanford University Press: Stanford.
- Forsander, A. (2001) *Kenelle ovet aukeavat? Maahanmuuttajat ja työllistymisen ehdot*. *Työpoliittinen aikakauskirja* 2/2001.
- _____(2002) *Luottamuksen ehdot. Maahanmuuttajat 1990-luvun suomalaisilla työmarkkinoilla*. Helsinki: Väestöliitto, Väestöntutkimuslaitos.
- _____(2003) *Maahanmuuttajat sukupuoliteutuilla työmarkkinoilla - mistä löytyy naisen paikka? Työpoliittinen aikakauskirja* 1/2003.
- Geertz, C. (2000) *Available Light*. Princeton: Princeton University Press.
- Himanen, P. (2001) *The Hacher Ethic. A Radical Approach to the Philosophy of Business*. New York: Random House.
- Holland, D. ja Quinn, N. (toim.) (1987). *Cultural models in language and thought*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Isopahkala, U. (2004) *Mitä reflektointi ja valtaistuminen työelämässä tarkoittavatkaan? Esitelmä kasvatustieteen päivillä* 2004.
- Jaakkola, M. (1999) *Maahanmuutto ja etniset asenteet. Suomalaisten suhtautuminen maahanmuuttajiin 1987–1999*. Työpoliittinen tutkimus 213. Työministeriö, opetusministeriö, sisäasiainministeriö, Helsingin kaupungin tietokeskus, Kuntoutussäätiö. Helsinki: Edita.
- Joronen, T. (2005) *Työ on kahden kauppa – maahanmuuttajien työmarkkina-aseman ongelmia*. Teoksessa S. Paananen (toim.) *Maahanmuuttajien elämää Suomessa*. Helsinki: Tilastokeskus.
- Juuti, P. (2005) *Monikulttuurisuus voimavaraksi. Valtaväestö ja maahanmuuttajat työyhteisössä*. ETMO-hankkeen tutkimusraportti. Kiljavan opisto ja JTO-tutkimuksia sarja. Elektroninen julkaisu: <http://www.kio.fi/Resource.phx/project/project-etmo/index.htm> (internet-viittaus 6.5.2005).
- Jyväkorpi, P. (2004) ”Ja kaikista tärkein on aikataulus” *Becoming Visible-projekti ammattitaidon vahvistajana*. *Työpoliittinen aikakauskirja* 3/2004.
- Kaplan, D. (2000) *The Silicon Boys and Their Valley of Dreams*. New York: HarperCollins.
- Kortteinen, M. (1992) *Kunnian kenttä. Suomalainen palkkatyö kulttuurisena muotona*. Helsinki: Hanki ja jää.
- Korvajärvi, P. (2002) *Gender-neutral gender and denial of difference*. Teoksessa B. Czarniawska ja Höpfl, H. (toim.) *Casting the Other. The production and maintenance of inequalities in work organizations*. London: Routledge.
- Kunda, G. (1992) *Engineering Culture. Control and Commitment in a High-Tech Corporation*. Philadelphia: Temple University Press.
- Laukkanen, E. (2001) *EU:n laajentuminen ja maahanmuutto*. *Työpoliittinen aikakauskirja* 1/2001.
- Lehtonen, M.; Löytty, O. ja Ruuska, P. (2004) *Suomi toisin sanoen*. Tampere: Vastapaino.
- Litvin, D. R. (1997) *The discourse of diversity: From biology to management*. *Organization*, 4(2), 187–209.
- Lorbiecki, A. ja Jack G. (2000) *Critical turns*

- in the Evolution of Diversity Management. *British Journal of Management* 11, 17-31.
- Marcus, G.E. ja Fischer, M.J. (1986) *Anthropology as Cultural Critique: An Experimental Moment in the Human Sciences*. Chicago: University of Chicago Press.
- Orta, A. (2004) The Promise of Particularism and the Theology of Culture: Limits and Lessons of "Neo-Boasianism". *American Anthropologist*, 106(3), 473-487.
- Palola, E. (2003) EU korostaa laillisten maa-hanmuuttajien tehokasta kotouttamista ja integrointia työmarkkinoille. *Työpoliittinen aikakauskirja* 3/2003.
- Prasad, P.; Mills, A.; Elmes, M. ja Prasad A. (1997) (toim.) *Managing the Organizational Melting Pot. Dilemmas of Workplace Diversity*. Thousand Oaks: Sage.
- Prasad, P. (1997) *The Protestant Ethic and the Myths of the Frontier: Cultural Imprints, Organizational Structuring and Workplace Diversity*. Teoksessa P. Prasad & al.(toim.) *Managing the Organizational Melting Pot. Dilemmas of Workplace Diversity*. Thousand Oaks: Sage.
- Sahlins, M. (1976) *Culture and Practical Reason*. University of Chicago Press: Chicago.
- Thomas, R. Roosevelt Jr. (1990) From affirmative action to affirming diversity. *Harvard Business Review*, 2 /1990, s. 107-117.
- ___(1991) *Beyond race and gender*. New York: Amacom.
- Trux, M-L (2000a) (toim.) *Aukeavat ovet. Kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä*. Helsinki:WSOY.
- ___(2000b) *Monimuotoinen työyhteisö. Teoksessa M-L Trux (toim.) Aukeavat ovet. Kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä*. Helsinki:WSOY.
- Turner, T. (1993) *Anthropology and Multiculturalism: What is Anthropology That Multiculturalists Should Be Mindful of It?* *Cultural Anthropology* 8(4): 411-429.
- Wilson, T. (1996) *Diversity at work. The business case for equity*. Ontario: John Wiley & Sons.
- Wrench, J. (2002) *Diversity Management, discrimination and ethnic minorities in Europe. Clarifications, critiques and research agendas*. ThemES No.19, Mångfaldens Praktik. Norrköping: Centre for Ethnic and Urban Studies.