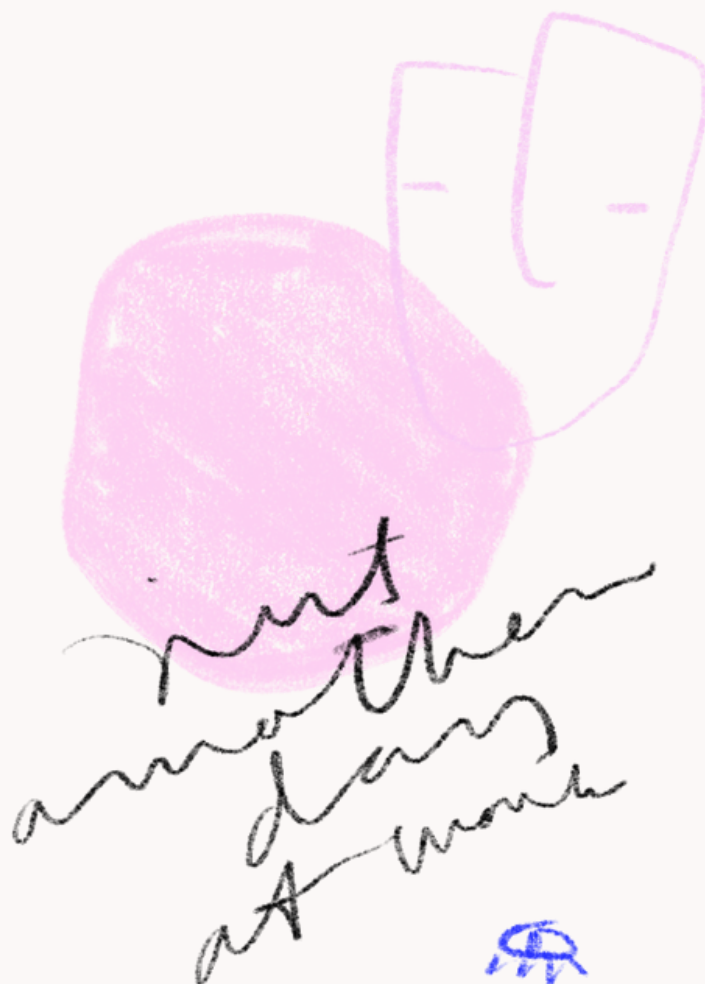


Yhdenvertaisuuden ja inkluusion toteutuminen suomalaisessa työelämässä

Tutkimushankkeen loppuraportti



Workday Designers Oy ja iloom Oy

Henna Nätyнки, Aku Varamäki,
Paula Helle, Jussi Nuortimo,
Janne Korpi, Sini Vikkula
ja Sari Siikasalmi:

Yhdenvertaisuuden ja inklusion
toteutuminen suomalaisessa
työelämässä
– Tutkimushankkeen loppuraportti

Workday Designers Oy ja
iloom Oy 2022

Ulkoasu ja taitto:
Mia Vatanen

Sivumäärä: 29

Maaliskuu 2023

Helsinki

ISBN 978-952-94-7475-2
(verkkójulkaisu)



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund



Tiivistelmä

Tässä hankkeessa tutkittiin, miten yhdenvertaisuus ja inklusio toteutuvat suomalaisessa työelämässä. Tutkimuksessa kerättiin kattavalla menetelmällä dataa suomalaisista organisaatioista ja tuotettiin organisaatioille ymmärrystä monimuotoisuusasioiden nykytilasta sekä yksilöiden inklusion kokemuksista.

Aineisto koostuu kolmesta suomalaisesta organisaatiosta, joista saatiin tutkimukseemme 1031 vastaajaa. Tutkimus toteutettiin tekoälypohjaisen Wordloom®-kyselyn ja syvähaastatteluiden avulla, mikä lisäsi ymmärrystämme inklusion toteutumisesta ja avasi uudenlaisia näkökulmia yhdenvertaisuuden kokemuksista. Tutkimuksen toteuttivat iloom.io Oy sekä Workday Designers Oy. Työsuojelurahasto on osallistunut hankkeen rahoittamiseen.

Tutkimuksen keskeisimpien tulosten esittämisessä hyödynnettiin Workday Designersin maturiteettimallia, jossa johtamisen, prosessien, toimintatapojen ja rakenteiden, viestinnän sekä yhteisön nykytilaa arvioitiin neljän eri tason kautta. Kustakin organisaatiosta välittyy halu kehittää asioita ja luoda aidosti hyväksyviä työyhteisöjä. Tutkittavat organisaatiomme asettuvat ensimmäiselle ja toiselle tasolle eli DEIB-matka on melko alkuvaiheessa.

Tämän tutkimuksen kautta on päästy ensisijaisesti kiinni asioihin, joista henkilöstö puhuu ja jotka olivat pinnalla kyselyn ja haastatteluiden aikaan. Menetelmämme antoi kuvan sekä laajemmasta organisaatiokulttuurista sekä toi kuuluviin yksittäisiä hälytysmerkkejä. Tutkimusmetodimme pintautti aitoja kokemuksia, joiden luotettavuus varmistui esimerkiksi syvähaastatteluissa ja tuloksia esiteltäessä asiakkaille.



Sisällys

1. Johdanto	5
2. Teoriatausta	7
3. Tutkimusmenetelmä ja aineisto	10
4. Tulokset	12
4.1. Prosessit, toimintatavat ja rakenteet	13
4.2. Johtaminen	15
4.3. Yhteisö	16
4.4. Viestintä	19
5. Johtopäätökset	21
5.1 Menetelmän toimivuus	24
6. Pohdinta	26
Lähteet	27
Liitteet	28



1. Johdanto

Tässä tutkimuksessa selvitettiin, miten yhdenvertaisuus ja inklusio toteutuvat suomalaisessa työelämässä. Tutkimuksessa kerättiin dataa suomalaisista organisaatioista ja tuotettiin organisaatioille ymmärrystä monimuotoisuusasioiden nykytilasta ja yksilöiden inklusion kokemuksista. Tutkimuksen toteuttivat iloom.io Oy sekä Workday Designers Oy. Työsuojelurahasto on osallistunut hankkeen rahoittamiseen.

Tutkimuksella oli kolme eri tavoitetta ja tutkimuskysymystä:

1. Tuottaa laadukasta dataa DEIB-kysymyksistä pintauttamalla yhdenvertaisuuden ja inklusion kokemuksia organisaatio-kohtaisesti ja yleisemmin suomalaisessa työelämässä.

- Miten yhdenvertaisuus ja inklusio koetaan case-organisaatioissa?

2. Osoittaa DEIB-kysymysten nykytila organisaatiokohtaisesti sekä laajemmin suomalaisessa työelämässä.

- Mitkä ovat keskeisimpiä yhdenvertaisuuden ja inklusion kokemukseen vaikuttavia tekijöitä?

3. Kehittää uusi tapa tutkia yhdenvertaisuutta, jossa hyödynnetään sekä tekoälyä ja big dataa että temaattisia syvähaastatteluja eli little dataa.

- Miten hyvin tutkimuksessa käytetyt laadulliset menetelmät soveltuvat DEIB-kysymysten tutkimiseen?



Väestön monimuotoistuesssa tarvitaan parempaa ymmärrystä monimuotoisuudesta ja välineitä sen johtamiseen. Tutkimuksen uutuusarvo suomalaiselle työelämälle tulee inklusion kokemuksen vaikuttavasta tutkimisesta, uuden tiedon lisäämisestä DEIB-työtä varten sekä uudesta tavasta tutkia. Alalla toimivien kesken jaettu havainto on, että Suomessa DEIB-kehittämisessä tunnutaan tulevan hieman jäljessä verrattuna esimerkiksi muihin Pohjoismaihin. Tasa-arvo toteutuu Suomessa suhteellisen hyvin, mutta näennäisesti, ja suomalaisten työssään kohtaama rasismi on arkitodellisuutta.

Syrjinnän kokemusten tunnistaminen ja epätasa-arvoon puuttuminen ei onnistu, ellei anneta työntekijöiden kertoa avoimesti, mitä oikeudenmukaisuus ja reiluus heille tarkoittavat. Laajentamalla määrällisesti esitettyjä ilmiöitä päästään käsiksi juurisyihin. Uskomme, että asioita voidaan tehokkaasti alkaa muuttaa tuomalla ensin työntekijöiden aidot, sensitiiviset kokemukset kuuluviin. Esimerkiksi #metoo-liike on esimerkki siitä, miten ihmisten kokemusten tuominen julkiseen keskusteluun on muuttanut organisaatioiden toimintaa ja koko (länsimaista) kulttuuria. Valitettavasti organisaatioiden kontekstissa asioista puhuminen omilla kasvoilla ei aina ole mahdollista ja siksi tarvitsemme uudenlaisia tutkimusmenetelmiä, joiden avulla organisaatiotason ilmiöihin päästään käsiksi.

Työelämän monimuotoisuuskysymyksiä on perinteisesti lähestytty erilaisilla kyselytutkimuksilla. Ongelmana on usein se, että vastausvaihtoehdot on valmiiksi rajattu ja vastaajalla pitäisi itsellään olla käsitteellinen ymmärrys esimerkiksi syrjinnästä.

Puhuttaessa epätasa-arvoisesta kohtelusta ei riitä, että näemme prosenttilukuja. Tarvitsemme sekä big dataa että little dataa, ja tähän tarpeeseen me olemme vastanneet. Oletuksenamme oli, että saamme tunnistettua keskeisiä diversiteettiin ja inklusioon vaikuttavia tekijöitä sekä pintautettua ja nimettyä sellaisia kokemuksia, jotka kuvaavat arkisia yhdenvertaisuuden ja inklusion sekä vastaavasti myös syrjinnän kokemuksia.



2. Teoriatausta

Keskeinen käsite tutkimuksen kannalta on DEIB, joka muodostuu sanoista monimuotoisuus (eng. diversity), tasa-arvo (eng. equality), inklusio (eng. inclusion) ja yhteenkuuluvuus (eng. belonging).

Monimuotoisuus tarkoittaa työntekijöiden keskinäistä erilaisuutta muun muassa iän, sukupuolen, etnisen tai kansallisen taustan, kielen, uskonnon, seksuaalisen suuntautumisen, perhetilanteen, vammaisuuden, terveydentilan, työkyvyn, neurodiversiteetin, koulustaustan, arvojen ja persoonallisuuden osalta. **Inklusio** taas ilmenee siten, että ihmiset eri taustoista kokevat itsensä tervetulleiksi töihin ja tasavertaisesti kohdelluiksi.

Yhteenkuuluvuus on tunne siitä, että on osa jotain, ja se koetaan hyväksytyksi tulemisena ja kunnioituksena. **Tasa-arvo** varmistaa, että kaikilla on pääsy ja oikeus samoihin mahdollisuuksiin. Tasa-arvo tunnistaa, että etuoikeuksia ja esteitä on olemassa, minkä vuoksi jokainen ei aloita samalta viivalta. Tasa-arvo on prosessi, joka alkaa epätasa-arvoisen lähtöpisteen tiedostamisella, ja jossa sitoudutaan korjaamaan epätasapaino.

Maailman muuttuessa aiempaa monimutkaiseksi yritysten täytyy kehittää resilienssiään, ongelmanratkaisukykyään ja asiakasymmärrystään. Organisaatioiden näkökulmasta kiinnostusta synnyttää työelämän monimuotoistuminen ja ymmärrys diversiteetin ja inklusion yhteydestä tuottavuuteen. Tuottavuuden lisäämisen rinnalla tulisi muistaa, että puhutaan myös muun muassa ihmisoikeuksien toteutumisesta sekä rakenteellisen syrjinnän poistamisesta.

Kansainvälisistä tutkimuksista tiedetään, että organisaatiot ovat alkaneet panostaa keskitetysti DEIB-työhön (Culture Amp 2022). Niin myös Suomessa. Organisaatioiden lisääntynyt tietoisuus DEIB-työn merkityksestä johtaa siihen, että he tarvitsevat valtavasti tietoa, jotta voivat kehittää toimintaansa. Kansainvälistä tutkimusta on paljon (mm. McKinsey, Deloitte), mutta Suomessa raportteja ei ole juurikaan tuotettu. Tarvitsemme vertailupintaa myös Suomesta, ja tähän muun muassa tarpeeseen me haluamme vastata.



Suomessa Inklusiiv (2020) on tutkinut D&I-tilannetta kyselyllä vuosina 2019 ja 2020. He havaitsivat, että yritykset suosivat perinteisempiä DEIB-toimia, tutkiminen ja tavoitteiden asettaminen eivät ole rutinoituneita sekä aiheen valmennusten, käytäntöjen ja suunnitelmien määrä lisääntyvät. Edellä mainituissa tutkimuksissa on hyödynnetty erityisesti määrällistä dataa, joka on tärkeää, mutta jättää paljon kysymyksiä siitä, millaisia kokemuksia henkilöstöllä todellisuudessa on yhdenvertaisuuteen ja inklusioon liittyen ja millaiset kulttuuriset ja rakenteelliset tekijät kokemuksiin vaikuttavat. Näiden kokemusten pintaaminen on edellytys vaikuttavalle kehitystyölle.

Tutkimuksista tiedetään, kuinka diversiteetti ja inklusio vaikuttavat niin ihmisten sitoutumiseen ja työtyytyväisyyteen kuin liiketoimintaan. Monimuotoiset ja inklusiiviset organisaatiot ovat myös innovatiivisimpia. Yritykset, jotka ovat sukupuolella ja etnisyydellä monimuotoisempia, saavat 35 % todennäköisemmin alan mediaania suurempia taloudellisia tuottoja. Myös suurempi sukupuoliversiteetti lisäsi tuottavuutta 15 %. (McKinsey 2015.)

Inklusio on tärkeä osa työntekijäkokemusta. Willis Towers Watsonin työntekijäkokemusmallissa (High-Performance Employee Experience) työntekijäkokemus jäsentyy eri tasojen ja tekijöiden mukaan. Inklusio on osa organisaation tarkoitusta. Erinomainen työntekijäkokemus lisää tutkimusten mukaan tuottavuutta (Willis Towers Watson 2019): hyvä työntekijäkokemus ilmeni kilpailijoita parempana liikevaihdon kasvuna, tuloksena sekä osakkeenomistajien kokonaistuottona. Monimuotoinen ja inklusiivinen työvoima lisää organisaation toimintakykyä, mikä vaikuttaa mm. työtyytyväisyyteen, osajien sitouttamiseen ja houkutteluun, hyvinvointiin, päätöksentekoon, asiakasymmärryksen parantamiseen, innovaatioihin ja näiden kautta tuottavuuteen. Tutkimusten mukaan sukupuolen diversiteetti korreloi tuottavuuden ja arvonluonnin kanssa, sekä etninen ja kulttuurinen diversiteetti tuottavuuden kanssa (McKinsey 2018). World Economic Forum (2019) tutkimuksen mukaan diversiteetti lisää innovaatioista saatua tuottoja.



Inklusion arvioimiseksi olemme soveltaneet Gartnerin Inclusion Indexiä, jossa laajalla, 10 000 maailmanlaajuisella otannalla, on tunnistettu seitsemän draiveria, jotka kuvastavat inklusiivista organisaatiota. Näitä ovat reilu kohtelu, psykologinen turvallisuus, diversiteetti, päätöksenteko, luottamus, yhteenkuuluvuus sekä erilaisuuksien integrointi. Olemme ottaneet nämä tekijät huomioon kyselymme suunnittelussa.

On perusteltua selvittää sekä diversiteettiä että inklusion kokemusta, koska puhutaan kahdesta eri asiasta. Diversiteetti sisältää kaikki ne ulottuvuudet, joiden mukaan voidaan erotella yksilöitä tai ihmisiä toisistaan. Inklusioon taas kuuluu kaikki organisaation pyrkimykset saada työntekijä tuntemaan olonsa tervetulleeksi, olipa henkilön tausta mikä hyvänsä. Diversiteetin hyödyt eivät myöskään toteudu ilman inklusiota (Forbes 2021) - yritykset joissa inklusio on hyvissä kantimissa tyypillisesti pärjäävät paremmin kuin ne, joissa näin ei ole (McKinsey 2020). Diversiteetti liittyy representaatioon, mutta ilman inklusiota eivät toteudu osajien houkuttelu, osallistumiseen rohkaisu, innovaatioiden edistäminen tai liiketoiminnan kasvu (Sherbin & Rashid, 2017). Kun ihmiset tuntevat olevansa arvostettuja ja arvokkaita, he toimivat täydellä kapasiteetillaan ja kokevat olevansa osa organisaation missiota ja ydinarvoja (Haiilo 2022).



3. Tutkimusmenetelmä ja aineisto

Tutkimuskohteena oli kolme suomalaista organisaatiota, joista kaksi yksityisen sektorin toimijaa ja yksi julkinen organisaatio. Organisaatioiden henkilömäärät ovat yhteensä noin 4000 henkilöä. Kyselyt lähetettiin koko henkilöstölle. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena sekä teemoitettuna syvähaastatteluina. Kyselyyn osallistui yhteensä 1031 vastaajaa sekä lisäksi toteutettiin 18 haastattelua.

Aineisto kerättiin kahdessa vaiheessa. Ensin toteutettiin kyselytutkimus, jonka data analysoitiin tekoälypohjaisella Wordloom®-työkalulla ja tulokset raportoitiin. Analyysin perusteella toteutettiin tunnin kestoiset yksilöhaastattelut, kuusi kutakin organisaatiota kohden. Lopuksi sekä kyselyn että haastatteluiden tulokset raportoitiin yhteisesti ja esiteltiin organisaatiokohtaisesti. Tutkimuksen otanta tällä hetkellä ei ole yleistettävissä koko suomalaiseen työelämään. Kuitenkin kun tutkimusmalli on nyt tehty, se voidaan myöhemmin toisintaa ja toteuttaa siten, että se edustaa laajemmin suomalaista työelämää.

Halusimme lähestyä yhdenvertaisuutta ja inklusiota mahdollisimman avoimesti, jotta saisimme käsityksen siitä, mitä kaikkia asioita nousee esiin. Avoimia kysymyksiä tukemaan muotoilimme myös monivalintaväittämiä, joihin vastattiin Likertin asteikolla 1–5.

Wordloom® on avoimen kommentoinnin ymmärtämisen tarpeisiin räätälöity tekoälysovellus, joka pystyy kiteyttämään suuresta määrästä näkemyksiä sen, mikä on kokonaisuuden kannalta olennaista. Wordloom® toimii tarkasti, analyttisesti ja puolueettomasti ja ennakkoluulottomasti ja kertoo sen mikä aineistossa on tärkeää sekä tekee tarkan arvion siitä, kuinka positiivisena tai negatiivisena asia nähdään ja kuinka tärkeänä kommentoijat vaikuttavat asiaa pitävän. Wordloomin teknologia pohjautuu räätälöityyn LDA-aihepiirimallinnukseen ja BERT-neuroverkkoteknologiaan, ja sen serverit sijaitsevat Suomessa. Kaikki data pysyy siis EU-alueella.



Wordloom® on parhaimmillaan, kun siihen syötetty data tulee mahdollisimman avoimista, kuvailevaa ilmaisua edellyttävistä kysymyksistä. Metodimme kykenee löytämään selkeitä vivahde-eroja ja hiljaisia signaaleja tällaisesta datasta, sekä hahmottamaan organisaatioihin juurtuneita käsityksiä - olivat ne sitten hienoja tai korjaamista vaativia.

Syvähaastattelu on luottamuksellista keskustelua jonkin teeman ympäriltä, jossa haastateltavaa rohkaistaan kertomaan teemaan liittyvistä seikoista mahdollisimman syvällisesti ja avoimesti. Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu viittaa keskeisimmin lomakehaastattelun ja strukturoidun haastattelun välimuotoon. Tässä tutkimuksessa haastattelujen teemat valikoituivat Wordloom®-analyysin esiin nostamista aihepiireistä.

Teemahaastattelu lähtee oletuksesta, jossa kaikkia yksilön ajatuksia ja kokemuksia voidaan tarkastella tällä menetelmällä. Keskeistä teemahaastattelussa on se, että haastattelu etenee tiettyjen tärkeiden ja keskeisten teemojen varassa. Tällöin teemahaastattelu ottaa huomioon, että ihmisten tulkinnat asioista sekä heidän asioillensa antamat merkitykset ovat keskeisiä. (Hirsjärvi & Hurme 2008.)

Syvähaastatteluissa kerätty aineisto analysoitiin sisällönanalyysia mukaillen eli aineistosta nostetaan esiin merkitykset, joita ihmisen kertomuksessa on. Tutkittavasta asiasta pyritään saamaan esiin tiivistetty ja yleistävä kuvaus ilman, että aineiston informaatioarvoa menetetään. Sisällönanalyysissa tuodaan esille tekstissä esiintyvät yhtäläisyydet ja erot sekä kuvata niitä sanallisesti. Organisaatiokohtaiset tulokset on esitetty synteessä sekä kyselyn että haastatteluiden pohjalta. Organisaatiokohtaiset tulokset ja toimenpidesuosituksia esiteltiin tutkittaville organisaatioille.



4. Tulokset

Kyselyyn vastasi yhteensä 1031 henkilöä, ja organisaatiokohtaisesti määrät jakautuvat seuraavasti: 500, 272 sekä 259. Vastaajista 82 % on 31–60-vuotiaita. 68 % vastaajista on naisia, muita 1 %. 90 % vastaajista puhuu suomea äidinkielenään. 41 % vastaajista ei tee ollenkaan etätöitä, 12 % koko ajan. 83 % vastaajista on työntekijöitä, loput esihenkilöitä tai ylempää johtoa.

Tulosten perusteella voidaan yleisesti todeta, että moninaisuuden edistämiseksi Suomessa on vielä työtä, vaikka yleistilanne kussakin organisaatiossa on hyvä ja vastaajat ovat pääasiassa tyytyväisiä. Vastaukset osoittavat, että moninaisuuden tunnistamisessa ollaan vielä alkutekijöissä: esimerkiksi moninaisuudesta puhuttaessa kuvataan ihmisten erilaisia työtehtäviä ja -tapoja, erilaisia persoonia ja ominaisuuksia.

Esittelemme tulokset Workday Designersin maturiteettimallin kautta (Kuva 1). Käyttämämme maturiteettimalli pohjautuu Deloitteen Diversity and Inclusion Maturity -malliin. Se on muotoutunut tämän tutkimuksen myötä, ja tulee varmasti tähdentymään lisää tulevaisuudessa. Mallimme poikkeaa Deloitteen alkuperäisestä versiosta siten, että olemme jakaneet neljää tasoa kuvaavat toimet lisäksi neljään eri kategoriaan eli 1) johtamiseen, 2) viestintään, 3) yhteisöön sekä 4) prosesseihin, toimintatapoihin ja rakenteisiin. Nämä kategoriat auttavat konkretisoimaan, miltä DEIB-tilanne näyttää organisaation eri toiminnoissa.

Vastaajiemme moninaisuus ilmeni eri sukupuolina, ikinä, vammoina, seksuaalivähemmistöinä, uskontona, neuroepätyypillisyytenä sekä ei suomea äidinkielenä puhuvina. Lisäksi aineisto huomioi määräaikaikaisessa työsuhteessa olevia, täysin etätöitä tekeviä sekä johtoryhmään ja työntekijätasoon kuuluvia.

DEIB-maturiteetti

Integrated-taso	Diversiteetistä vipuvoimaa	Täysin integroinut työntekijä- ja liiketoimintaprosesseihin	Ulkoisen brändi vastaa organisaation sisäistä todellisuutta	Monimuotoisuus luo liiketoiminnallista arvoa, olennainen osa strategiaa	Ei hyväksytä ulossulkevaa käyttäytymistä
Leader led-taso	Näkymättömään diversiteettiin keskittyminen	Prosesseja muokataan uusiksi, kuten rekrytointia	Kerrotaan sisäisesti ja ulkoisesti sitoutumisesta diversiteetin ja inklusion edistämiseen	Ylimmän johdon henkilökohtainen sitoutuminen; johtajia pidetään vastuullisina.	Rakenteelliset, kulttuuriset esteet on pintautettu
Programmatic-taso	Representaation lisääminen	Toimenpiteet yksittäisiä koulutuksia, tapahtumia tai projektiryhmiä	Yksittäisiä viestinnällisiä kampanjoita, kuten tuki Pride-tapahtumalle	Esihenkilövalmennusta tarjotaan; monimuotoisuus nähdään demografisina lukuina (esim. naisten osuus)	Kokemuksia tutkitaan ja häiritsevään käytökseen puuttumiseen on kanavia, mutta ilmiöihin ei päästä käsiksi.
Compliance-taso	Säädösten mukaan toimiminen	Toimet ovat pitkälti reaktiivisia, lakiin tai rekrytointiin liittyviä	Diversiteetti ja inklusiivisuus ei näy viestinnässä.	Monimuotoisuutta ei nähdä asiana, johon johtamisessa tarvitsisi kiinnittää huomiota	Häiritsevää kielenkäyttöä tai käytöstä, johon ei puututa; klikkejä ja muuta poissulkemista

Prosessit, toimintatavat & rakenteet

Viestintä

Johtaminen

Yhteisö

Soveltaen The Deloitte Diversity and inclusion maturity model

Kuva 1. Workday Designers, DEIB-maturiteettimalli

4.1. Prosessit, toimintatavat ja rakenteet

Tämä kategoria kuvaa, millaisia käytäntöjä organisaatiossa on ja syrjivätkö ne tiettyjä ihmisryhmiä eli mitkä ovat raamit, joissa DEIB-työtä tehdään. Prosessit tarkoittavat esimerkiksi rekrytointikäytäntöjä tai sitä, ketkä etenevät organisaation sisällä ja kenelle tarjotaan kasvunpaikkoja uralla. Toimintatapoja voidaan arvioida esimerkiksi reaktiivisina tai proaktiivisina. Kaikki konkreettiset toimet ja se, ketkä esimerkiksi etenevät organisaation sisällä esihenkilöiksi tai johtajiksi, ovat heijastumia rakenteista. Tässä kategoriassa käsitellään myös sitä, kuinka moninaiseksi organisaatio koetaan sekä millaista moninaisuutta vastaajat tunnistavat.

Keskeiset tulokset

Tutkimuksen case-organisaatiot ovat pääasiassa tasolla Programmatic. Jokaisessa organisaatiossa on tehty toimia, jotka voidaan nähdä tässä mallissa vähimmäisvaatimukset täyttävinä ja hieman siitä edistyneinä. Emme havainneet selkeästi syrjiviä prosesseja missään organisaatiossa.



Prosesseista eniten huomiota jokaisessa organisaatiossa oli kiinnitetty rekrytointiin, mikä ilmeni esimerkiksi erilaisina lausekkeina tai auditointeina. Käytännön esimerkki taas uralla etenemiseen liittyvästä asenteesta on esimerkiksi se, että ainoastaan yliopisto-tutkinnon suorittaneilla olisi kehittämispotentiaalia.

Toimenpiteet case-organisaatioissa olivat melko reaktiivisia, ja lähinnä yksittäisiä, kuten projektiryhmän kokoamista ja monimuotoisuus-koulutuksia. Organisaatioista kypsimmän arvioimme menevän jo seuraavalle, Leader led -tasolle, sillä heillä toimet olivat jo hienovaraisempia, kuten virallisten dokumenttien muokkaamista sukupuoli-neutraalimmiksi.

Rakenteet paljastavat organisaation todellisen luonteen, kun mennään yksittäisten toimenpiteiden taakse. Kun koko aineistoa vedettiin yhteen, yhdeksi teemaksi nousi ”näkymätön standardi”, mikä kuvaa esimerkiksi ihannemallia työntekijästä. Rakenteellinen ajattelu pesii etenemismahdollisuuksissa, mikä näyttäytyi eräässä organisaatiossa esimerkiksi siinä, että pitkä työhistoria palkittiin etenemis-mahdollisuuksilla.

Merkittävin teema moninaisuutta koskevissa vastauksissa on se, että moninaisuus ei näy kovin paljoa tai se näkyy erilaisina yksilöinä, tai eri ikäisinä ihmisinä ja eri sukupuolina. Näissä vastauksissa nousee esiin myös se, kuinka vastaajat kokevat, että työyhteisössä on vielä töitä erilaisuuden hyväksymiseksi. Kun monet vastaajat tiedostavat, että työyhteisö ei ole kovin moninainen eikä erilaisuus näy kovin vahvasti, samalla nämä vastaajat usein sanovat, että erilaisuus hyväksytään työyhteisössä.

Kulttuurinen moninaisuus näyttäytyi hyvin vähäisenä jokaisessa organisaatiossa. Kaikista edistyneimmässä organisaatiossa nousi erikseen vastauksissa esiin teema siitä, että on vähän kulttuurista moninaisuutta ja ei-valkoisia ihmisiä. Sukupuoleen liittyvät asenteet näkyvät esimerkiksi siten, että naiset ovat tunnollisia puurtajia ja että on ”naisten töitä”, jotka luonnistuvat heiltä paremmin, kuten kahittelun järjestäminen. Miehillä puolestaan on luontevaa käydä asiakkaiden kanssa lounailla. Naisten, mutta myös miestenkin, pukeutumista kommentoitiin organisaatioissa, joissa hierarkkisuus oli merkittävämpää.



Melko harva vastaaja kertoo avoimesta kielteisyydestä erilaisia ihmisryhmiä kohtaan, vaikka erityisesti seksuaalivähemmistöihin kuuluvilta ja naisilta tällaisia vastauksia tuli jonkin verran (ks. myös kiusaaminen ja syrjintä). Selkeimmät kriittiset äänet liittyivät työpaikkojen näkymättömiin standardeihin ja käytöskoodeihin. Vähemmistö vastaajista (kuitenkin merkittävä joukko) toivoisi aktiivisesti suurempaa erilaisuuden näkymistä ja esilletuomista.

4.2. Johtaminen

Johtamisen kategoriassa keskeistä on, miten johtajat ja esihenkilöt näkevät DEIB-asiat ja miten he osaavat huomioida moninaisuuden omassa työssään. Tässä kategoriassa on paljon samaa kuin prosesseissa, rakenteissa ja toimintatavoissa, mutta kriittisenä erona siihen on nimenomaan johtajan ja johtajuuden rooli. Alimmalla tasolla johtaja tai esihenkilö ei näe DEIB-asioita sellaisina, joihin hänen tulisi omalla toiminnallaan vaikuttaa. Seuraavat askeleet liittyvät johtajan tietoisuuden laajentamiseen, ja lopulta DEIB:hin sitoudutaan henkilökohtaisella tasolla ja se on olennainen osa strategiaa: monimuotoisuuden nähdään esimerkiksi parantavan päätöksentekoa tai johtavan parempiin tuotteisiin tai palveluihin sen lisäksi, että sille nähdään itseisarvo.

Keskeiset tulokset

Pääasiassa tutkittavat organisaatiot sijoittuvat johtamisessa Compliance-tasolle, paitsi yhden organisaation - kaikkein kypsimmän - nähtiin voivan edetä seuraavalle tasolle. Organisaatioissa on panostettu muun muassa naisten osuuden lisäämiseen johtotehtävissä tai palkka-avoimuuteen. Keskeinen havainto ja ilmiö johtamisessa on se, että yhdenvertaisuutta ja inklusiota ei nähdä asiana, johon esihenkilöt kiinnittävät juurikaan huomiota. Johtamisen kategoriassa on kriittistä myös erottaa johto ja esihenkilötyö: muut työntekijät esimerkiksi kokevat, että esihenkilöillä ei ole aina välineitä tai keinoja ratkaista konflikteja tai tilanteita.



Vastauksissa nousi esiin merkittävimpänä sekä johdon ja esihenkilöiden etäisyys arjen tasolta että esihenkilöiden epäoikeudenmukainen kohtelu, mikä ilmenee esimerkiksi tiettyjen työntekijöiden suosimisena. Kiinnostava havainto aineistosta on myös se, että matalamman maturiteetin organisaatioissa esihenkilötyö näyttäytyy suurimpana haasteena, kun taas korkeamman maturiteetin organisaatioissa johtamisesta ei puhuta samassa määrin negatiiviseen sävyyn. Kuitenkin heilläkin tunnustetaan, että jotkut esihenkilöt tarvitsevat lisää ymmärrystä ja heidän tulisi olla sensitiivisempia.

On tärkeä kuitenkin muistaa, että esihenkilötyö on usein hyvin vaihtelevaa. Osa esihenkilöistä on käynyt monimuotoisuuskoulutuksia ja he saavat luotua turvallista tilaa, mutta on myös tapauksia ääripäästä, jossa johtajat ovat osa ongelmaa. Ylin johto nähtiin matalan maturiteetin organisaatioissa hyvin etäisenä muusta organisaatiosta, ja ylin johto ei usein tunnistanutkaan, että heillä tapahtuisi mitään häirintää ja syrjimistä.

4.3. Yhteisö

Yhteisö-kategoriassa tarkastellaan ihmisiä ja miten yhteisön käyttäytyminen ilmenee yhdenvertaisuuden ja inklusion näkökulmasta. Alimmalla Compliance-tasolla ilmenee ulossulkemista ja klikkejä, eikä häiritsevään käytökseen puututa tai puuttumiseen ei ole taitoja. Noustessa tasoja ylöspäin on keskeistä tunnistaa, mitkä rakenteet ja kulttuuriset esteet vaikuttavat yhteisössä: mitkä asiat organisaatiokulttuurissa estävät yhteisön kehittymisen yhdenvertaisemmaksi? Tavoitteena on yhteisö ja kulttuuri, jossa ulossulkevaa käyttäytymistä ei sallita lainkaan ja jossa työyhteisössä voidaan olla rakentavasti eri mieltä ja jakaa tietoa, tunteita ja näkemyksiä psykologisesti turvallisessa ilmapiirissä.



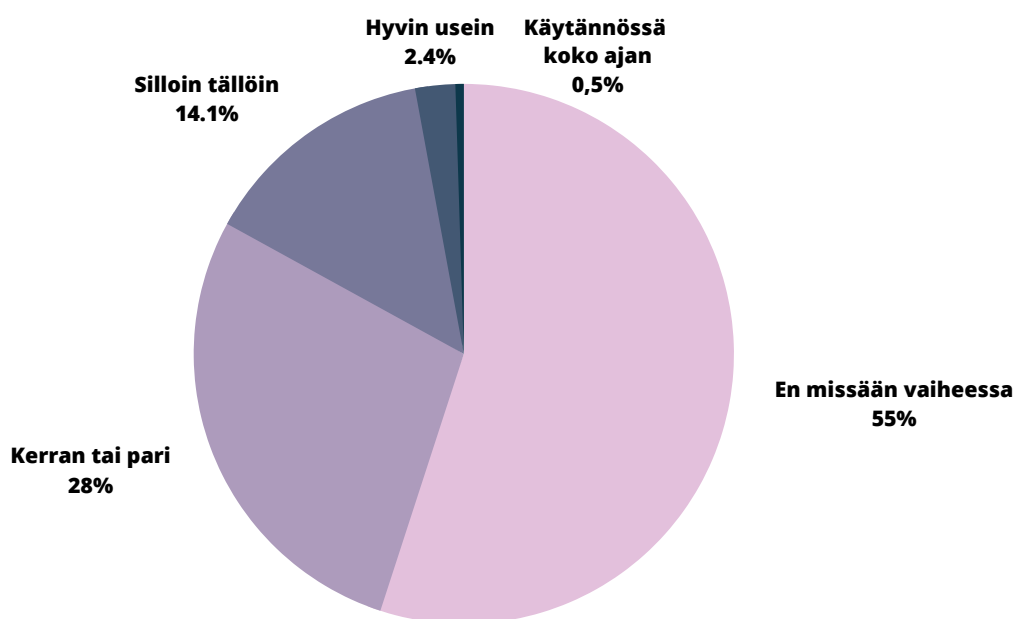
Keskeiset tulokset

Tässä kategoriassa organisaatiot olivat joko Compliance- tai Programmatic-tasolla. Tyypillisesti näitä tasoja kuvaavat yhteisön kuppikunnat ja ihmisten ulossulkeminen. Programmatic-tasolla väyliä puuttua ongelmiin on, kuten whistle blowing -ilmoituskanavat, mutta ongelman juurisyihin ei päästä käsiksi. Oli myös kokemus esimerkiksi siitä, että työntekijän kertoessa anonymisti kokemuksistaan esihenkilö on tunnistanut hänet ja kertonut siitä työntekijälle. Tästä syntyy tunne siitä, että itse asian eteenpäin vieminen ei ole yhtä tärkeää kuin kertoa kirjoittajalle, että hänet on tunnistettu.

Kun vastaajia pyydettiin kuvailemaan työyhteisöä, korostui viesti työyhteisön hyvästä ilmapiiristä, toisten tukemisesta sekä osaavasta porukasta. Kuitenkin samaan lauseeseen liittyi yleensä “mutta”: parannettavaa on, yhteisö on hieman jähmeä, melko homogeeninen, tai jotkut ihmiset ovat hankalia. Esihenkilöiden kuvaukset ovat vaihtelevampia, ja kun aihepiirien sisältä etsii kriittisiä ääniä ne liittyvät useimmiten nimenomaan esihenkilötyöhön tai johtamiseen. Kiinnostava havainto ja yhteys aineistosta liittyi myös yhteenkuuluvuuden tunteeseen ja etätyötä tekeviin: kokemus yhteenkuuluvuuden tunteesta oli vähäisempi heillä, jotka tekivät paljon etätöitä.

Syrjintä ja kiusaaminen

Suurin osa vastaajista ei ollut havainnut kiusaamista ja syrjintää työyhteisössään missään vaiheessa, mutta 45% vastasi havainneensa (kuvio 1). Havainnot kiusaamisesta ja syrjinnästä liittyivät yleisimmin sosiaaliseen kiusaamiseen, mutta jonkin verran ilmoitettiin myös seksuaalisesta tai seksuaalissävytteisestä häirinnästä. Sosiaalinen kiusaaminen pitää sisällään ulossulkemisen, haastavat persoonat, jotka kiusaavat, sekä selän takana puhumisen. Nöyryyttävä ja halventava puhe nousi esiin tilanteissa, joissa kommentoidaan käytävillä toisten ulkonäköä tai olemusta, tai vähätellään toisen ammattitaitoa.



Kuvio 1. Oletko itse havainnut syrjintää ja kiusaamista työyhteisössäsi?

Kysyttäessä kiusaamisen tai syrjinnän havaitsemisessa työyhteisöissä erityisesti korostuva vastaajaryhmä olivat naiset. Tällaisia havaintoja tehneistä naisista oli 8 %-yksikköä enemmän kuin oli heidän osuutensa vastaajista. Naisten kiusaamishavainnot noudattelivat sisällöllisesti pääasiassa yleistä jakaumaa, mutta havainnot erityisesti ikäsyrjinnästä korostuivat hieman.

Vaikka vastauksissa puhuttiin myös kiusaamisesta ja syrjinnästä etätyöalustoilla (Slack, Teams ym.), ovat kiusaamishavainnot erityisesti läsnätyöhön liittyvä ilmiö. Vastaajat, jotka tekivät pelkästään läsnätyötä havaitsivat kiusaamista ja syrjintää 10 %-yksikköä enemmän kuin on heidän osuutensa vastaajista.

Seksuaalinen häirintä liittyy useimmiten epäasialliseen puheeseen tai työpaikan juhlissa tapahtuneeseen sanalliseen tai fyysiseen häirintään. Seksuaalivähemmistöjen kokema häirintää näkyy aineistossa eniten ääneenlausuttuina asenteina tai vitsailuna. Yksittäisten henkilöiden kokemaa systemaattista kiusaamista esiintyy aineistossa vähän. Räikeimmät esimerkit liittyvät esimerkiksi ableismiin, sekä trans- ja homofobisiin kommentteihin. Ableismi näkyy käytännössä esimerkiksi siinä, että saavutettavuusasiat ovat pielessä.



Seksuaalivähemmistöihin kuuluvien kokemukset ovat esimerkiksi sitä, että voi tuntua turvallisemmalta jäädä toisinaan etätöihin kotiin kuin kohdata toimisto ja ihmiset. Pride herättää vahvoja tunteita Compliance-tason organisaatioissa: Näissä tyypillistä on, että organisaatio on voinut sitoutua Prideen, mutta käytännössä työntekijä voi kieltäytyä nostamasta sateenkaarilippua salkoon ja Priden varsinainen sanoma yhdenvertaisuudesta jää näin ulkokultaiseksi. Seksuaalivähemmistöihin kuuluva ei myöskään toivo, että hänet nostetaan Pride-kuukauden kunniaksi jalustalle tai häntä ylipäänsä kohdeltaisiin eri tavalla. Sama koskee vammaisia ja esimerkiksi liikuntarajoitteisia, jotka nostivat esiin saavutettavuusasiat ja sen, kuinka kuluttavaa on kuulla oletuksia vammautumisen syistä. Myös vähemmistöstressi nousee esiin vastauksissa sekä koetut mikroaggressiot siitä, kuinka muun muassa oletetaan työntekijöiden sukupuoli, puoliso tai lausutaan toistuvasti väärin ulkomaalaistaustaisen työntekijän nimi.

4.4. Viestintä

Viestintä-kategoriassa huomioidaan sekä organisaation sisäinen että ulkoinen viestintä. Viestintää on tarkasteltava organisaation DEIB-tavoitteita tukevana, mutta on syytä tarkastella myös brändiä ja sitä, millainen kuva organisaation todellisuudesta maalataan. Pride-kampanjointi on yleisin esimerkki siitä, miten organisaatiot osoittavat tukea vähemmistöille. Kuitenkin arjen tasolla tuki Pridelle voi näyttäytyä hyvinkin vihamielisenä.

Keskeiset tulokset

Viestinnässä organisaatiot sijoittuvat pääasiassa Programmatic-tasolle. Melkein kaikki ovat ottaneet kantaa Prideen osallistumiseksi, ja jokaisen organisaation ulkoisessa viestinnässä korostetaan, että monimuotoisuus ja inklusio näkyvät organisaatiossa. Tyypillistä on representaation lisääminen valokuvissa, mutta tässä on vaarana tokenismiin sortuminen, mikä tarkoittaa näennäistä vähemmistöjen huomioimista.



Vähemmistöön kuuluvilla voikin olla epämiellyttävä kokemus siitä, että heidän statustaan korostetaan organisaation brändin rakentamisessa.

Viestinnässä organisaatiot sijoittuvat pääasiassa Programmatic-tasolle. Melkein kaikki ovat ottaneet kantaa Prideen osallistumiseksi, ja jokaisen organisaation ulkoisessa viestinnässä korostetaan, että monimuotoisuus ja inklusio näkyvät organisaatiossa. Tyypillistä on representaation lisääminen valokuvissa, mutta tässä on vaarana tokenismiin sortuminen, mikä tarkoittaa näennäistä vähemmistöjen huomioimista. Vähemmistöön kuuluvilla voikin olla epämiellyttävä kokemus siitä, että heidän statustaan korostetaan organisaation brändin rakentamisessa.

Työntekijät tunnistavat, milloin puhe DEIB-asioiden tärkeydestä ja edistämisestä on vain sanahelinää ja mikä on todellisuus. Tämä ristiriita voi etäännyttää entisestään ja luoda teennäisen kuvan DEIB-tavoitteista ja niihin ottautumisesta vakavasti. Sisäisessä viestinnässä korostuu yleensä koulutuksista muistuttaminen, mutta toivetta olisi muullekin sisällölle ja jatkuvalla puheelle. Eräässä organisaatiossa oli toteutettu pakollinen verkkokurssi monimuotoisuudesta koko henkilöstölle, minkä jälkeen olisi toivottu lisää keskustelua aiheista esimerkiksi tiimien kesken. Aihe jäi kuitenkin kurssitoteutuksen tasolle.



5. Johtopäätökset

Tutkimukseen valikoitui kiinnostavasti hieman erityyppisiä organisaatioita suomalaisesta työelämästä. Yleisesti kustakin organisaatiosta välittyy halu kehittää asioita ja luoda hyväksyviä työyhteisöjä. Tutkittavat organisaatiomme asettuvat Compliance- ja Programmatic-tasojen välille. Tämän tutkimuksen kautta on päästy ensisijaisesti kiinni asioihin, joista henkilöstö puhuu ja jotka ovat pinnalla kyselyn ja haastatteluiden aikaan.

Ominaista kaikille vastauksille on hyvä yleistilanne, mutta vastaajien vähemmistö korostaa epäkohtia omien kokemustensa kautta. Kolmen tutkimuskohteen olleen organisaation perusteella voidaan sanoa, että DEIB-työ on kussakin aloitettu ja sen eteen on useimmin tehty prosesseihin ja toimintatapoihin sekä viestintään liittyvää työtä, tarkoittaen muun muassa koulutuksia henkilöstölle ja esihenkilöille, verkkokursseja ja Pride-kampanjointia. Johtamisen kehittämisen tarve DEIB-asioiden edistämiseksi korostuu, kun maturiteetti on alhaisempi, ja toisaalta kun työntekijä kokee, että esihenkilötyö toimii, puhutaan monimuotoisuudesta uudella tasolla.

Monimuotoisuus tarkoittaa ihmisille organisaatiokontekstissa eri asioita, vaikka pääasiassa ihmiset tunnistavat, mistä puhutaan, kun puhutaan moninaisuudesta. Riippuen sekä yksilön omasta tietoisuudesta tai organisaation kypsyydestä, on havaittavissa eroja monimuotoisuuden tunnistamisessa. Siinä missä aineiston selkeästi edistyneimmistä organisaatiosta saatiin kattava kirjo ihmisiä mukaan haastatteluihin, alemman maturiteettitason organisaatioiden haastateltavissa eivät korostuneet vähemmistönäkökulmat. Tämä voi johtua esimerkiksi siitä, että ihmiset eivät ole tottuneet puhumaan näistä aiheista työpaikalla.



Naiset korostuivat aineistossa selkeästi sekä kyselyyn vastanneissa että haastatteluihin ilmoittautuneissa. Onko niin, että naiset ovat herkistyneempiä DEIB-kysymyksille, sillä he ovat myös vähemmistö-
asemassa suhteessa miehiin? Kiinnostava havainto oli myös se, kuinka maturiteettitason noustessa organisaation moninaisuus koettiin vähäisempänä. Kun tietoisuus moninaisuuden koko laajuudesta lisääntyy, nähdään myös oman polun olevan varsin alussa.

Selvitimme myös etätyöntekijöiden kokemuksia, joissa nousi toive siitä, että jokin rakennettu yhteisö tulisi olla heille, jotka eivät työskentele esimerkiksi pääkonttorilla. Etätyötä tekevien kokemus yhteenkuuluvuudesta oli hieman muita alhaisempi. Määräaikaisessa työsuhteessa oleva taas saattaa kokea, ettei halua “valittaa” liikaa, jos se voisi vaikuttaa työsuhteen jatkumiseen. Avoimesti uskossa olevalla on kokemuksia, jossa tämän usko rinnastetaan taikauskoon tai ei haluta kuulla, millainen mielipide uskossa olevalla on.

Aineistomme perusteella vaikuttaa siltä, että korkean hierarkian organisaatioissa maturiteetti on alhaisempi ja näissä organisaatioissa esimerkiksi erilaiset ideat eivät ole aina tervetulleita, konflikteja vältellään eikä niitä osata kohdata. Vastaavasti kun organisaatiokulttuuriin on leivottu sisään ajatus siitä, että jokainen voi alkaa viemään asioita eteenpäin ilman, että tarvitsee monen ihmisen suostumuksen, asioiden muuttaminen on ketterää ja asioista keskustellaan koko ajan. Psykologista turvallisuutta luokin se, että voi ilmaista mielipiteensä pelkäämättä seurauksia. Kuitenkin vähemmistöjen kokemus organisaatiosta riippumatta on se, että he eivät haluaisi olla vaikeita. Tässä kohtaa vähemmistöön kuuluvat toivovat, että heidän asioitaan edistäisi joku muukin: esteettömyysasioiden selvittäminen on organisaation vastuu eikä liikuntarajoitteisen työntekijän. Samoin epäsoviviin chat- tai käytäväkeskusteluihin tulisi kaikkien kokea aiheelliseksi puuttua.



Tieto lisää tuskaa. Organisaatio, jossa DEIB-kysymyksiin on panostettu paljon enemmän, oli myös selkeästi keskimääräistä alhaisempi kokemus työpaikan moninaisuudesta. Kahdessa muussa organisaatiossa selkeästi yleisin tapa hahmottaa monimuotoisuutta on ihmisten yksilöllisten erojen kautta, kun taas näihin kysymyksiin panostaneen yrityksen työntekijät olivat valmiimpia keskustelemaan asiasta rakenteellisemmin ja monisyisemmin. Samalla kaikissa organisaatioissa oli selkeää, että moninaisuudelle voisi antaa tilaa enemmän. Kiinnostava havainto aineistossa oli myös se, kuinka useammin epätasa-arvoista kohtelua nähtiin muualla kuin omassa tiimissä.

Samalla suurin osa vastaajista organisaatiosta riippumatta pitää työpaikastaan ja työkavereistaan. Ongelmat ovat myös samankaltaisia - kitkaa tasavertaisesta kohtelusta esihenkilöiden taholta, reiluuden kokemuksen arviointia ja työpaikan sosiaalisten suhteiden navigointia.

Syrjinnän ja kiusaamisen kokemuksissa korostuivat myös samantyyppiset asiat organisaatiosta toiseen - selän takana puhuminen ja porukasta ulossulkeminen olivat yleisimpiä havaittuja kiusaamisen ja syrjinnän muotoja. Seksuaalista häirintää ja vähemmistöjen kokemaa syrjintää esiintyi vastauksissa harvemmin. Matalamman maturiteetin organisaatioissa esiintyi usein toive esihenkilöiden paremmalle kouluttamiselle ja ihmisten tasapuolisemmalle kohtelulle tulevaisuudessa.

Case-organisaatioista kerätyssä aineistossa kansainvälinen työvoima näyttäytyi hyvin vähäisenä. Tulevaisuudessa kiinnostavaa onkin kulttuurisen monimuotoisuuden lisääntyminen ja se, miten eri kansallisuudet saadaan mukaan organisaatiokulttuuriin ja työntekijä kokemaan yhteisön olevan inklusiivinen. Aineistostamme saatiin jo vinkkiä siitä, että keskustelut niin kasvotusten kuin etänä käydään yleensä suomeksi, ja jotkut käyvät kääntämässä keskusteluja englanniksi, jotta kaikki pääsevät mukaan.



5.1 Menetelmän toimivuus

Menetelmämme pintauttaa sekä suurempia organisaatiotason teemoja ja puheenaiheita, että yksittäisiä yksilöiden kokemuksia. Vaikka pääasiassa tilannekartoitus antaa hyvät tulokset, ovat yksittäiset esimerkit kuvaavia hälytysmerkkejä siitä, miten kaikista vähiten inklusiota kokeva joukko kokee kulttuurin ja osallisuuden. Tärkeää olisikin saada heidän kokemuksensa samalle tasolle kuin enemmistön, jolla asiat ovat hyvin. Koska maturiteettitaso on yleisesti alhainen, ei ihmisillä ole kykyä välttämättä nähdä rakenteita, jotka suosivat tiettyjä ihmisiä juuri heidän taustansa vuoksi.

Saimme tutkimuksessa pintautettua henkilöstön kokemuksia, jotka eivät välttämättä muuten olisi päässeet kuuluviin. Haastateltavat ja asiakkaat tunnistivat Wordloom®-analyysin tuloksista oman organisaationsa, mikä vahvistaa analyysin luotettavuutta. Avointen kysymysten kautta saimme käsityksen laajemmin koko organisaatiokulttuurista, johon myös DEIB linkittyy: Onko ilmapiiri salliva, turvallinen ja avoin vai koetaanko, että konflikteja vältellään ja eriäviä mielipiteitä saa ilmaista? Inklusiota ja yhdenvertaisuutta ei voida tarkastella erillisenä kulttuurista ja työntekijäkokemuksesta: DEIB näkyy arvostuksessa, etenemismahdollisuuksissa, palkoissa ja koko yhteisössä.

Avoin kysely antoi paljon, mutta koimme haastattelujen täydentävän ja avaavan nykytilaa entistä paremmin. Erityisesti tavoitetut vähemmistöt ja heidän äänensä saaminen kuuluviin kuvasivat työn arjen tilanteita, jotka aiheuttavat esimerkiksi vähemmistöstressiä. Menetelmä nosti esiin kiinnostavasti sen, miten vastaajat puhuvat DEIB-teemoista ja kuinka vahvasti koko kulttuuri nousi esiin.

Maturiteettimallimme on saanut hyvän vastaanoton asiakkaiden puolelta, ja olemme päässeet esittelemään tuloksia sen kautta muun muassa kahdelle johtoryhmälle. Malli konkretisoi käytännössä sen, miten DEIB-asiat suhteutuvat organisaation eri toimintoihin ja auttaa siten hahmottamaan seuraavia askeleita omalla DEIB-polulla.



FIBS (2022a) toteutti viime vuonna kyselytutkimuksen puhelimitse ja sähköpostitse suomalaisille johtajille, missä selvitettiin yritysten monimuotoisuuden ja inklusion tilaa. FIBS:n tutkimuksessa on paljon samoja havaintoja kuin meidän tuloksissamme. Heidän tuloksissaan nousi esimerkiksi, kuinka yksittäisiä monimuotoisuutta ja inklusiota edistäviä toimenpiteitä on otettu käyttöön suurimmassa osassa yrityksistä. Systemaattinen monimuotoisuusjohtaminen ei vielä ole yhtä yleistä. FIBS (2022b) on myös kehittänyt Monimuotoisuusjohtamisen itsearviointi -työkalun, joka auttaa tunnistamaan organisaation vahvuudet ja kehityspisteet D&I-työssä. Työkalun eri tasojen jäsentämisessä ja sisällöissä on paljon yhtymäkohtaa Workday Designersin maturiteettimallin kanssa, mikä tukeekin maturiteettimallimme luotettavuutta.



6. Pohdinta

Tutkimuksen myötä piirtyy melko karu todellisuus siitä, kuinka kapea joukko ihmisiä sopii siihen “näkymättömään standardiin”, jota työelämässä ihailaan. Vastauksissa nousee esiin tietynlaisten persoonallisuuspiirteiden ihannoiti, mikä viittaa näkyvään sosiaalisuuteen, avoimuuteen ja innokkuuteen. Kun työelämässä tuntuu pärjäävän ja etenevän small talkia taitavat sosiaaliset sukkuloijat, on tilanne haastava esimerkiksi neuroepätyypillisille, joille asioiden ennakoiminen on tärkeää ja yllättävät keskustelut kuormittavat.

Tätä aihetta on tutkittava juuri siitä syystä, että yhdenvertaisen inklusion kokemuksen luomisessa on suomalaisilla työpaikoilla vielä paljon työtä, jotta vähemmistöjen kokemus saadaan enemmistön kanssa samalle tasolle. DEIB-asioiden edistäminen on jokaisen työntekijän vastuulla, vaikka merkittävimmissä roolissa ja esimerkkinä näyttämässä ovat johto ja esihenkilöt. Esimerkissä on voimaa, ja työntekijät tunnistavat kaunopuheet.

Työntekijöiden kokemukset on välttämätöntä saada kuuluviin. Liian usein edelleen keskitytään keskiarvoon ja katsotaan, mitä enemmistö vastaajista meille kertoo. Tällöin päädytään systemaattisesti sulkemaan ulkopuolelle vähemmistön näkökulma. Tällä tutkimuksella olemme onnistuneet sekä esittämään organisaatioiden kokonaiskuvan, että rikastamaan tietoa vähemmistöjen arvokkailla kokemuksilla inklusion todellisesta tilasta suomalaisissa organisaatioissa.

LÄHTEET



Culture Amp, 2022. Understanding the DEI landscape. 2022 Workplace DEI Report. www.cultureamp.com/resources/diversity-inclusion/2022-workplace-dei-report?submissionGuid=d68168a5-7741-411e-a439-2509a41d4c1a

Dohill, 2022. Diversity and Inclusion In the Workplace: Importance and 7 Best Practices. Haiilo. <https://haiilo.com/blog/diversity-inclusion/>

FIBS, 2022a. Monimuotoisuus ja inkluusio yrityksissä. Tutkimustiivistelmä. https://www.fibsry.fi/wp-content/uploads/2022/11/Tiivistelma_Monimuotoisuus-ja-inkluisio-yrityksissa_FIBS_Final.pdf

FIBS, 2022b. Monimuotoisuusjohtamisen itsearviointityökalu. <https://fibsry.fi/ajankohtaista/monimuotoisuusjohtamisen-itsearviointi-tyokalu/>

Forbes, 2021. The Key To Employee Well-Being: Start With Inclusion. www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2021/06/02/the-key-to-employee-well-being-start-with-inclusion/?sh=5bdc7de4b110

Gartner Inclusion Index, 2021. How to measure inclusion at the workplace. Harvard Business Review. <https://harrt.ucla.edu/wp-content/uploads/2021/06/How-to-Measure-Inclusion-in-the-Workplace.pdf>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Inklusiiv, 2021. The State of D&I in Finland – Five main findings from our annual survey. <https://inklusiiv.com/di-in-finland/>

McKinsey, 2015. Why diversity matters? Raportti. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/why-diversity-matters>

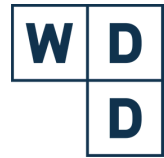
McKinsey, 2018. Delivering growth through diversity in the workplace. Raportti. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/delivering-through-diversity>.

McKinsey, 2020. How diversity, equity and inclusion (DE&I) matter. Report. www.mckinsey.com/featured-insights/diversity-and-inclusion/diversity-wins-how-inclusion-matters

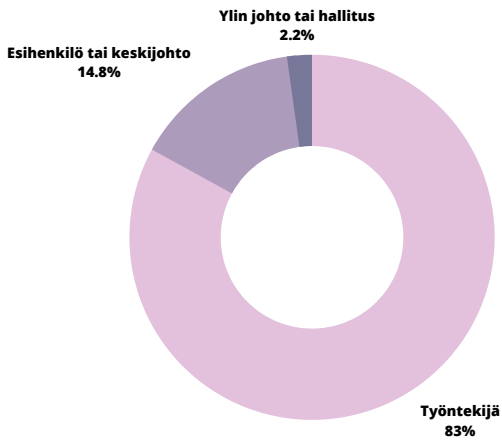
Sherbin & Rashid, 2017. Diversity Doesn't Stick Without Inclusion. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2017/02/diversity-doesnt-stick-without-inclusion>

Willis Towers Watson, 2019. Employee experience. <https://www.wtwco.com/en-BM/solutions/services/employee-experience>

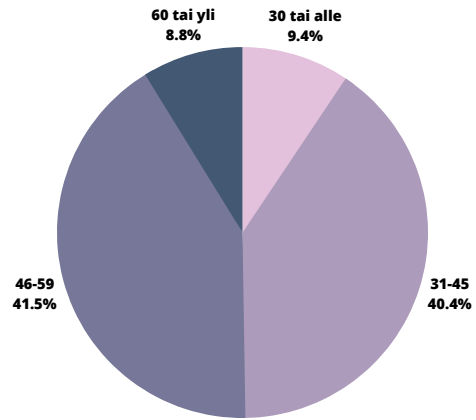
World Economic Forum, 2019. The business case for diversity in the workplace is now overwhelming. www.weforum.org/agenda/2019/04/business-case-for-diversity-in-the-workplace



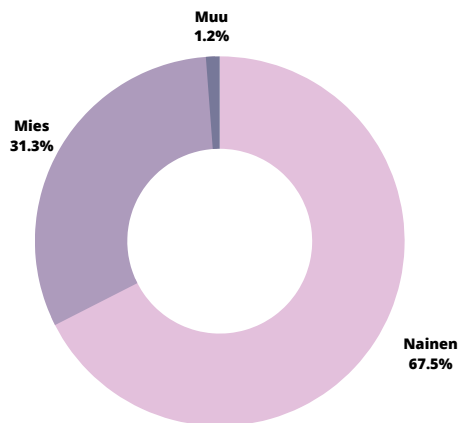
Kuvio 2: Mikä on asemasi työpaikalla?



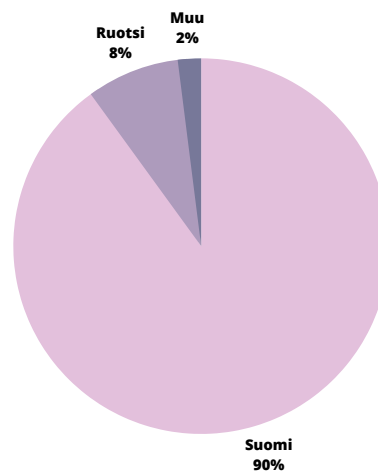
Kuvio 3: Mikä on ikäsi?



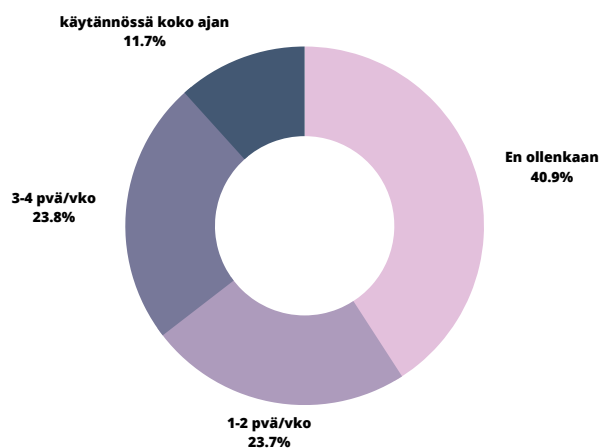
Kuvio 4: Mikä on sukupuolesi?

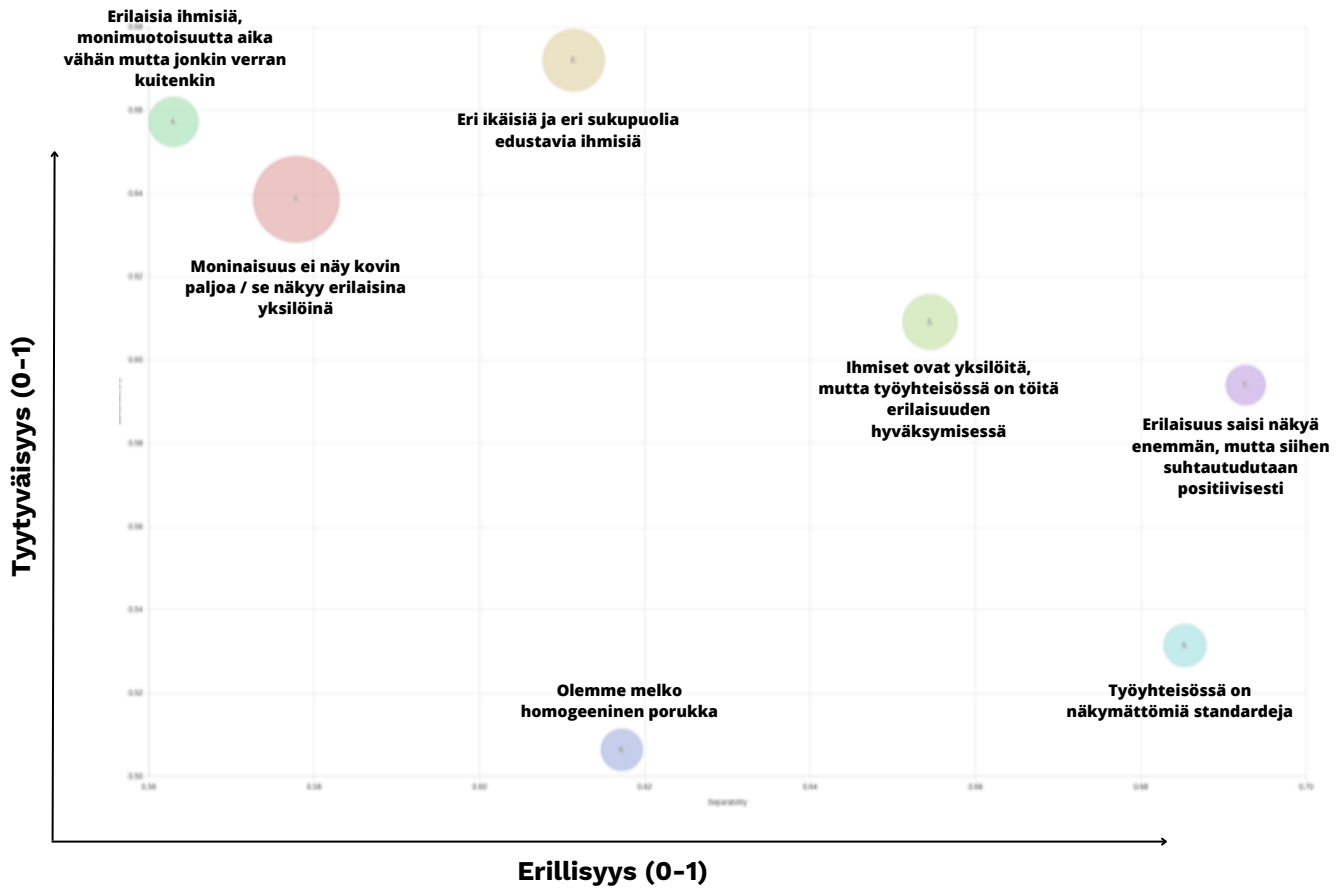


Kuvio 5: Mikä on äidinkielenäsi?



Kuvio 6: Kuinka paljon keskimäärin teet etätöitä?





Kuva 2. Wordloom-työkalulla tunnistetut aihepiirit pyydettäessä vastaaja kertomaan moninaisuudesta työpaikallaan.