

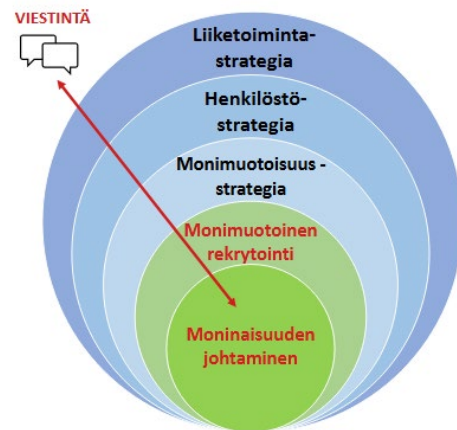


Kansainvälinen työyhteisö – Monimuotoisuuden johtaminen (osa 5/5)

Työelämä on murroksessa, ja samalla muuttuvat myös odotukset johtamiselle. Kansainvälisyys voimavaraksi ESR+-hankkeen Kansainvälinen työyhteisö -koulutussarjan viidennessä koulutuksessa tarkasteltiin monimuotoisuuden johtamista osana nykypäivän ja tulevaisuuden työelämää. Yksi viesti nousi ylitse muiden: organisaatiot, jotka osaavat johtaa monimuotoisuutta, rakentavat kestäväää kasvua ja kilpailukykyä.

Muuttuva työelämä haastaa johtamista

Työmarkkinoilla kohdataan samanaikaisesti osaajapulaa ja rekrytoinnin haasteita. Työ muuttuu, pirstaloituu ja yhdistää yhä enemmän erilaisia osaajia – usein myös yhdessä teknologian kanssa. Lisäksi työntekijät arvostavat entistä enemmän merkityksellisyyttä työssä, joustavuutta ja hyvää työilmapiiriä ja mahdollisuuksia kehittyä. Tällaisessa ympäristössä johtamisen rooli korostuu: hyvin johdettu työyhteisö lisää tuottavuutta, vähentää kustannuksia ja tukee työhyvinvointia.



Monimuotoisuus on strateginen valinta

Monimuotoisuuden johtaminen ei ole yksittäinen kehitystoimi, vaan osa organisaation strategiaa. Se tarkoittaa sekä rakenteiden että arjen käytäntöjen kehittämistä niin, että erilaiset ihmiset voivat onnistua työssään. Onnistunut kokonaisuus rakentuu esimerkiksi:

- inklusiivisesta rekrytoinnista ja perehdytyksestä,
- psykologisesti turvallisesta ilmapiiristä,
- selkeästä viestinnästä ja saavutettavista käytännöistä sekä
- joustavista työjärjestelyistä.

Kun monimuotoisuus huomioidaan strategiassa, se näkyy myös arjen teoissa.

Hyödyt näkyvät koko organisaatiossa

Monimuotoisuuden vaikutukset ulottuvat laajalle. Organisaatiot hyötyvät muun muassa laajemmasta osaajapoolista, paremmasta asiakasymmärryksestä, lisääntyneestä innovatiivisuudesta ja tehokkaammasta päätöksenteosta. Samalla henkilöstö hyötyy paremmasta työhyvinvoinnista, vahvemmassa sitoutumisesta ja mahdollisuudesta käyttää omia vahvuuksiaan. Monimuotoisuus ei siis ole vain arvo, vaan konkreettinen kilpailuetu.



**Yritykset, jotka eivät
hyödynnä
monimuotoisuutta,
jäävät jälkeen.
Ne, jotka osaavat
johtaa sitä,
rakentavat kasvua ja
kilpailukykyä.**





Esteet ovat usein asenteissa ja rakenteissa

Vaikka monimuotoisuuden hyödyt tunnistetaan, sen toteutumista hidastavat edelleen ennakkoluulot ja rakenteelliset esteet, kuten tiedostamattomat stereotyyppit rekrytoinnissa, epärealistiset kielitaitovaatimukset ja pelot työyhteisön kuormittumisesta. Näiden tunnistaminen on ensimmäinen askel kohti muutosta. Monimuotoisuuden johtaminen vaatii tietoista työtä ja halua tarkastella omia toimintatapoja kriittisesti.

Johtaminen ratkaisee – mutta arki toteuttaa

Miten sitten onnistua johtamisessa?

**”TUNNE TYÖTEKIJÄSI
JA ITSESI”**



Johto luo suunnan ja rakenteet, mutta monimuotoisuus toteutuu arjessa. Työyhteisön rooli on keskeinen: se voi joko mahdollistaa inklusion tai estää sen. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi tilan antamista erilaisille näkemyksille, yhdenvertaisia osallistumismahdollisuuksia ja kollegoiden tukemista arjen tilanteissa. Inklusiivisuus ei synny päätöksistä, vaan teoista.

Onnistuminen lähtee itsetuntemuksesta

Hyvä monimuotoisuuden johtaminen alkaa ihmisistä – sekä työntekijöistä että esihenkilöistä. Keskeistä on omien asenteiden ja ennakkoluulojen tunnistaminen, työntekijöiden vahvuuksien ja tarpeiden ymmärtäminen sekä erilaisten työskentelytapojen huomioiminen. Yksi työntekijä kaipaa enemmän ohjausta, toinen taas itsenäisyyttä ja johtamisen tulee vastata näihin tarpeisiin.

Monimuotoisuus on arjen johtamista

Koulutuksen ydinviesti kiteytyy selkeästi: monimuotoisuus ei ole projekti tai erillinen hanke, vaan tapa johtaa joka päivä. Se tarkoittaa työn muokkaamista erilaisille osajille sopivaksi, turvallisen ja luottamuksellisen ilmapiirin rakentamista sekä jatkuvaa oppimista ja kehittämistä.



Monimuotoisuus ei ole hanke – vaan tapa johtaa!

- Monimuotoisuuden johtaminen yhdistää strategian ja arjen: **se on osa organisaation suuntaa, mutta toteutuu esihenkilötyössä.**
- Keskeistä on **ymmärtää** työntekijöiden **erilaisuus, tunnistaa** heidän **vahvuutensa ja tarpeensa** sekä **muokata työtä** niin, että jokainen voi **onnistua.**
- Tämä edellyttää psykologisesti turvallista ilmapiiriä ja tietoista johtamista. **Monimuotoisuus ei ole erillinen hanke, vaan tapa johtaa joka päivä.**



Kun monimuotoisuus näkyy arjen valinnoissa ja teoissa, siitä syntyy todellinen voimavara – sekä ihmisille että organisaatiolle.

teksti: Mirva Viitamäki