



KE-78-09/735-FI-C

Moninaisuus työelämässä

Opas pk-yrityksille

Sisällysluettelo

Pk-työnantajat ja moninaisuus	1
Mitä muut pk-työnantajat ajattelevat “moninaisuudesta” ja tekevät sen eteen?	2
Mitä minä voin tehdä?	3
8 vinkkiä	4
1. Tarkastele liiketoimintaasi	4
2. Valitse työntekijäsi aiempaa laajemmasta hakijakunnasta	5
3. Hanki uusia asiakkaita ja tavoita uusia markkinoita	6
4. Suunnittele liiketoimintaasi kysynnän perusteella	7
5. Paranna viestintää työntekijöiden kanssa	8
6. Kohenna yrityksesi imagoa ja mainetta	9
7. Arvioi tähänastiset toimesi	10
8. Hanki apua ja tukea	11
Tarkempia ohjeita	13
Moninaisuuden edistämisen tarkistuslista	14
Joitakin avainaiheita koskevia neuvoja	15
<i>Työnkuvaus</i>	15
<i>Haettavan työntekijän kuvaus</i>	15
<i>Avoimen työpaikan mainostaminen</i>	16
<i>Tehtävään parhaiten sopivan hakijan valitseminen</i>	17
<i>Työntekijöiden säilyttäminen</i>	18
<i>Liiketoiminnan markkinointi</i>	18
Lisätietoja	20
Euroopan komission julkaisuja	20
Hyödyllisiä linkkejä ja yhteystietoja	20

Pk-työnantajat ja moninaisuus

- Resurssit, joista pienet ja keskiuuret yritykset (pk-yritykset) ovat perinteisesti valinneet palvelukseensa uutta työvoimaa, ovat kaventumassa.*
- EU:n ulkopuolelta tuleva maahanmuutto tulee olemaan EU:n tärkein väestönkasvun lähde.
- Yli 65-vuotiaiden ja työikäisten välinen huoltosuhde tulee kaksinkertaistumaan.
- Ammattitaitoisen mutta työelämän ulkopuolella olevan työvoiman määrä on kasvussa.
- Kulttuurilliset ja väestörakenteelliset muutokset johtavat erilaistuvaan kysyntään.

Tarjolla oleva työvoima ja asiakkaiden vaatimukset ovat muuttumassa dramaattisesti, ja tämä tulee asettamaan haasteita kaikille eurooppalaisille yrityksille.

Tämän julkaisun tarkoituksena on auttaa yritystäsi toimimaan muuttuvassa tilanteessa ja siten parantaa yrityksesi ja koko EU:n kilpailukykyä, jonka edistäminen on Euroopan komission keskeinen tavoite.

Julkaisun tavoitteena on auttaa pk-työnantajia pohtimaan järkipäisemmin sitä, miten ja mistä he valitsevat uutta työvoimaa ja minkälaisia markkinoita he haluavat tavoittaa.

*Tämä johtuu väestörakenteesta, kulttuurissa ja muuttoliikkeessä tapahtuvista muutoksista, jotka vaikuttavat myös pk-yritysten pääasialliseen työvoiman lähteeseen: paikalliseen työvoimatarjontaan.

Tämän järkipäisen pohdinnan keskeinen käsite on “moninaisuus”.

“Moninaisuudessa” on kyse siitä, että yrityksiä opetetaan hyödyntämään erilaisuutta työmarkkinoilla ja asiakkaiden kanssa, jotta ne voisivat parantaa kilpailukykyään ja sopeutua muuttuviin tilanteisiin.

Neljä asiaa, jotka “moninaisuudesta” on syytä tietää:

- “Moninaisuuteen” viitataan toisinaan myös ilmauksilla “moninaisuuden johtaminen”, “moninaisuus liike-elämässä”, “Diversity Journey”, “yhdenvertaisuus ja moninaisuus” sekä “moninaisuus ja osallistaminen”.
- “Moninaisuus” ei tarkoita yritysten pakottamista palkkaamaan henkilöitä, joita ne eivät halua tai tarvitse palvelukseensa, se ei myöskään tarkoita lainsäädännön täytäntöön panemista eikä sääntelyn lisäämistä.
- “Moninaisuudessa” on kyse siitä, että yrityksiä autetaan tarkastelemaan omaa toimintaansa järkevämmin ja omaksumaan loogisempi johtamistapa, sillä pelkkään “mutu-tuntumaan” luottaminen voi aiheuttaa niille tarpeettomia riskejä.
- “Moninaisuus” on kaiken kokoisten yritysten ulottuvilla ja voi olla niin yksinkertaista ja nopeaa kuin tarve vaatii.





Seuraavissa kappaleissa tarkastellaan sitä, mitä muut **pk-työnantajat** ajattelevat "moninaisuudesta" ja tekevät sen eteen, tarjotaan **yksinkertaisia vinkkejä**, joiden avulla voit soveltaa "moninaisuutta" omassa liiketoiminnassasi, sekä annetaan joitakin **työhönottoa, henkilöstöhallintoa ja markkinointia** koskevia neuvoja. Jos haluat tietää aiheesta lisää, voit tutustua **Lisätietoja** -osiossa luetteluihin organisaatioihin ja julkaisuihin.

Mitä muut pk-työnantajat ajattelevat "moninaisuudesta" ja tekevät sen eteen?

Euroopan komission rahoituksella tehtiin vuonna 2008 tutkimus, jonka tarkoituksena oli selvittää, mitä "moninaisuus" merkitsee pk-yrityksille.

Tutkimus tehtiin kaikissa 27:ssä EU:n jäsenvaltiossa. Se koostui eri aloilla toimivien ja erikokoisten pk-yritysten omistajille ja johtajille suunnatuista kyselyistä ja haastatteluista.

Mitä pk-työnantajat ajattelevat "moninaisuudesta" ja tekevät sen eteen?

- Pk-työnantajat **eivät** useimmiten **tunnista kieltä**, jota valtion viranomaiset käyttävät kuvailemaan "moninaisuuden" periaatetta.
- He kuitenkin **toteuttavat "moninaisuutta" monin tavoin**, kuten tarjoamalla joustavia työaikoja edistääkseen tuottavuutta ja saadakseen palvelukseensa haluamansa työntekijän.
- Heillä voi olla **virheellinen käsitys, että "moninaisuus" on hallituksen ohjelma**, jonka tavoitteena on saada heidät palkkaamaan epäsoivia tai tarpeettomia työntekijöitä ainoastaan sen vuoksi, että nämä edustavat "moninaisuutta".

- Erityisesti pienimmät työnantajat eivät usein ymmärrä **hyötyjä, joita "moninaisuus" voi heille tuoda**, vaan he luottavat sen sijaan "mutu-tuntumaan" ja epämuodollisiin johtamismenetelmiin, mikä asettaa heidät epävarmaan asemaan.
- Erityisesti suurimmat pk-työnantajat **ovat jo alkaneet toteuttaa "moninaisuuden" hallintaa** ja ovat huomanneet sen myönteiset vaikutukset kilpailukykyyn.
- Erityisesti pienimmät pk-työnantajat saattavat virheellisesti ajatella, että **"moninaisuus" koskee vain suurempia yrityksiä** ja on jotain hyvin monimutkaista ja aivan liian aikaa vievää.
- Erityisesti pienimmät pk-työnantajat, jotka eivät olleet aiemmin kuulleet "moninaisuudesta" **ymmärsivät nopeasti, että he voisivat hyötyä** sen liiketoimintaperiaatteista voidakseen oppia välttämään tai ratkaisemaan aiemmin kohtaamiaan ongelmia.

"Tarkoituksena on varmistaa, että työhönoton ja palkkaamisen eri vaiheet hoidetaan järjestelmällisesti ja ammattimaisesti. 'Moninaisuus' ei tarkoita, että meidän pitäisi pyrkiä noudattamaan jotakin tavoitearvoja tai kiintiöitä, vaan se auttaa välttymään virheiltä työhönnotossa."

Mitä minä voin tehdä?

Tässä kappaleessa tarjotaan **yksinkertaisia vinkkejä ja neuvoja**, joiden avulla voit halutessasi omaksua järjestelmällisemmän suhtautumistavan työhönottoon, henkilöstöhallintoon ja markkinointiin – jotka kaikki ovat "moninaisuuden" osia.

Ensimmäisessä osiossa esitellään **8 yksinkertaista vinkkiä**, joita noudattamalla voit toteuttaa "moninaisuutta". Vinkit perustuvat yritysten omistajien ja johtajien kokemuksiin. Niiden avulla voit laittaa yrityksesi asiat mahdollisimman hyvin kuntoon, jotta vältyt virheiltä, jotka useimmiten aiheuttavat pk-työnantajille ongelmia.

Toisessa osiossa tarjotaan **tarkempia neuvoja**, joiden avulla voit varmistaa, että **työhönotto, henkilöstöhallinto ja markkinointi** hoidetaan järjestelmällisesti soveltaen joitakin "moninaisuutta" edistäviä perustoimenpiteitä.

Voi olla, että toteutat jo joitakin näistä toimista kutsumatta niitä kuitenkaan "moninaisuudeksi" tai voimatta osoittaa toteuttavasi niitä (**muodollinen näyttö**). Näitä vinkkejä ja neuvoja noudattamalla voit saada toimistasi irti **suurimman mahdollisen hyödyn**.



8 vinkkiä

Näitä kahdeksaa kohtaa ei tarvitse noudattaa alla olevassa järjestyksessä. Ensimmäinen kohta toimii kuitenkin luontevana johdantona muille.

1. Tarkastele liiketoimintaasi

Pohdi yrityksesi vahvuuksia ja heikkouksia sekä sitä kohtaavia uhkia ja mahdollisuuksia seuraavien seikkojen osalta:

- ✓ **Työvoima** – taidot, kokemus, asiantuntemus, kulttuuri, ikä, sukupuoli ja etninen tausta – uudet ideat (innovointi) ja lahjakkuus saavat alkunsa monipuolisista vaikutteista.
- ✓ **Työhönotto** – miten hoidat työhönoton, jos ylipäättään palkkaat uutta työvoimaa, käveletkö oikean hakijan ohi tai palkkaatko väärän henkilön – luotatko pelkkiin kuulopuheisiin ja “mutu-tuntumaan” vai ovatko toimintatapasi järjestelmällisiä ja loogisia?
- ✓ **Koulutus** – onko koulutusta, tarvitaanko sitä, hyödynnä työntekijöitteesi potentiaali ja motivoi heitä, voisitko saada tukea esimerkiksi valtion ohjelmista?

- ✓ **Viestintä** – millä tavoin työntekijät saavat tietää, mitä he tekevät tai miten heidän tulee suhtautua toisiinsa tai asiakkaisiin, voivatko kaikki tuoda ideansa esille?
- ✓ **Johtotyyl** – kenellä on vastuu, voisiko vastuun jakaa eri tavalla tai paremmin – miten voit parhaiten käyttää oman ja työntekijöitteesi ajan?
- ✓ **Asiakkaat** – haluatko laajentaa ja monipuolistaa asiakaskuntaasi, onko asiakkaila mahdollisuus tuoda ideansa esille – minkälainen on suhteesi ihmisiin, jotka ostavat sinulta tai myyvät sinulle?
- ✓ **Työntekijöitä koskevat määräykset ja lainsäädäntö** – haluatko välttyä ongelmilta, saada ilmaista tukea ja saada uusia julkisen alan sopimuksia osoittamalla olevasi ennakoiva ja toteuttavasi hyviä toimintamalleja?

Lähde liikkeelle pienistä asioista, se ei vie paljon aikaa. Kun pohdit näitä asioita, **mieti, mitä haluaisit muuttaa**. Aseta joitakin **tavoitteita**. Voit esimerkiksi pyrkiä kehittämään asiakaspalautetta ja saamaan uusia vakioasiakkaita. Seuraavat **vinkit** auttavat saavuttamaan tavoitteesi.

2. Valitse työntekijäsi aiempaa laajemmasta hakijakunnasta

Kyse ei ole oikean työntekijän löytämisestä tai väärän henkilön palkkaamisesta. Useimmat johtajat nimittävät turvautuvat **“kuulopuheisiin”** ja valitsevat uudet työntekijät sen perusteella, **“pitävätkö”** he hakijasta (”mutu-tuntuma”).

Henkilökohtaisiin arvoihin, asenteisiin ja uskomuksiin perustuva päätöksenteko aiheuttaa ongelmia. Se voi johtaa **väärän henkilön** palkkaamiseen ja **syrijintään**.

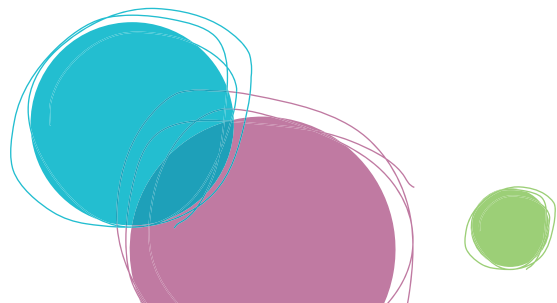
Jos työhönnotossa edetään sen sijaan asianmukaisesti, sinulla on paremmat mahdollisuudet saada palvelukseesi työntekijä, johon voit luottaa, joka hallitsee tehtävänsä ja joka voi **edistää** yrityksesi liiketoimintaa **arvokkaalla tavalla**. Jos haluat tehdä sopimuksia suurehkojen, erityisesti valtiollisten, organisaatioiden kanssa, sinun on syytä huomata, että ne vaativat tämän **“moninaisuutta”** edistävän toimintamallin noudattamista.

Tee näin:

- ✓ Määritä, minkälaisia **taitoja, osaamista ja kokemusta** yritys tarvitsee kyseisen paikan täyttämiseksi.
- ✓ Laadi näiden pohjalta **“työnkuvaus”**, joka sisältää tiedot siitä, mitä työntekijän odotetaan

tekevän ja saavan aikaan, mitkä ovat hänen päivittäiset tehtävänsä ja velvollisuutensa, sekä **“haettavan työntekijän kuvaus”**, jossa määritetään tarvittava osaaminen ja kokemus. Jos epäröit, pyydä neuvoa esimerkiksi paikalliselta kauppakamarilta, paikalliselta yritysten tukikeskukselta, henkilökunnaltasi, ammattijärjestöltäsi, paikallisviranomaisilta tai yksinkertaisesti etsimällä internetistä.

- ✓ Tarkista, että työnkuvauksessa **ei suljeta hakijoita pois** edellyttämällä heiltä tiettyä taustaa, asuinpaikkaa, ikää tai muuta ominaisuutta. Lainsäädäntö sallii työstä riippuen joitakin vaatimuksia, jotka ovat työn kannalta olennaisia. Jos epäröit, pyydä neuvoa.
- ✓ Vältä **“kuulopuheisiin”** perustuvaa työhönottoa. Varmista, että menettelytapasi antavat **mahdollisimman monille tilaisuuden hakea** paikkaa ja kannustavat mahdollisimman monia hakemaan. Voit esimerkiksi laatia ne usealla eri kielellä ja käyttää niiden levittämiseen esimerkiksi sokeille ja näkövammaisille soveltuvia internetsivuja, paikallislehtiä, monien eri ryhmien suosimia kauppia, ammattijärjestöjen lehtiä ja valtion virastoja.
- ✓ Kerro, että **otat mielelläsi vastaan hakemuksia kaikilta yhteiskuntaryhmiltä**, ja tarjoudu keskustelemaan työpaikasta mahdollisten hakijoiden kanssa vapaamuotoisesti.



- ✓ Kun teet valintoja hakijoiden joukosta, arvioi heidän hakemuksiaan työnkuvauksen ja haettavan työntekijän kuvauksen perusteella ja pisteytä hakijat. Älä arvostele heitä henkilökohtaisten tekijöiden – kuten alkuperän, iän tai otetun vapaa-ajan – perusteella, vaan keskity hakijoiden **kokemukseen, osaamiseen ja taitoihin**.
- ✓ Useimmiten päätös tehdään haastattelun perusteella. Pohdi haastattelun toteuttamista, esimerkiksi ajankohtaa, paikkaa ja tilaan pääsyä. Voit myös antaa hakijalle tehtäväksi **työhön liittyvän tehtävän tai ongelman**. Käytä jonkinlaista arviointijärjestelmää, esimerkiksi numeroita 0-10 tai arvosanoja. Muodosta tämän perusteella **puolueeton arvio** siitä, kuka hakijoista sopii tehtävään parhaiten. Teetä sama tehtävä kaikilla ja, jos mahdollista, yritä saada prosessiin mukaan myös muita yrityksen työntekijöitä.

3. Hanki uusia asiakkaita ja tavoita uusia markkinoita

Laajan asiakaskunnan tavoittaminen edellyttää työntekijöiden moninaisuutta tai vähintäänkin ymmärrystä siitä, miten erilaisia asiakkaat voivat olla. Erot voivat liittyä niin ikään, sukupuoleen, uskontoon, etnisyyteen, sukupuoliseen suuntautumiseen kuin vammaisuuteenkin. Näillä eri kuluttajaryhmillä on erilaisia tarpeita, jotka on syytä tuntea.



Suuryritykset ovat huomioineet eri kuluttajaryhmien tarpeet jo kauan sitten. Ne **suuntautuvat erilaisille markkinoille** käyttämällä työntekijöitä, joilla on läheisiä yhteyksiä tiettyyn asiakasryhmään, ja luomalla **juuri tälle ryhmälle tarkoitettuja palveluita ja tuotteita**. Tämä antaa mahdollisuuden päästä uusille markkinoille, lisää asiakkaiden uskollisuutta ja parantaa liikevaihtoa vanhan asiakaskunnan keskuudessa.

Älä sido itseäsi vain tuttuihin, vakaisiin markkinoihin, jotka usein perustuvat hyviin henkilökohtaisiin asiakassuhteisiin, sillä näiden markkinoiden mahdollisesti muuttuessa tai kaventuessa joudut epävarmaan asemaan.

Tee näin:

- ✓ **Tunnista yrityksesi potentiaalisten markkinoitten moninaisuus ja laajuus** (esimerkiksi ikähaarukka, sukupuolinen suuntautuminen, etninen moninaisuus, vammaisuuteen liittyvät seikat ja eri yhteisöiden kulttuuriin perustuvat tavat). Mieti, voisitko muokata tuotteitasi tai palveluitasi, jotta ne vastaisivat eri ryhmien tarpeisiin. Mieti myös, onko toiminnassasi jotain sellaista, mikä saattaa karkottaa potentiaalisia asiakkaita ja mitä voisit muuttaa menettämättä vanhoja asiakkaitasi. Karkotatko potentiaalisia asiakkaita asettamalla heidät jollain tavoin epämuukavaan asemaan?

- ✓ **Tutustu potentiaalisten uusien asiakkaiden tarpeisiin**. Voit esimerkiksi tarkastella näille ryhmille suunnattuja internetsivuja tai kysellä tietoja toisiin kulttuureihin perehtyneiltä läheisiltä tai omilta työntekijöiltäsi. Varmista, että markkinointimateriaalisi on kaikkien käytettävissä ja että se ei loukkaa ketään.
- ✓ Mikroyrityksillä ja muilla pienillä yrityksillä on yleensä suuria yrityksiä läheisempi suhde asiakkaisiinsa. Hyödynnä tätä suhdetta ja **pyydä asiakkailtasi palautetta**.
- ✓ **Tunnista hyödyt**, joita asiakkaiden persoonallisuutta, ikää, taustaa tai tyyliä itse edustava työntekijä voi tuoda. Opettele vähintäänkin tuntemaan asiakkaasi paremmin, jos se kuuluu tehtäviisi, jotta voit paremmin samastua heihin. Sinulla on oltava jonkinlainen "koukku", jolla saat asiakkaat kiinni ja jolla saat heidät myös palaamaan.
- ✓ **Löydä ja hyödynnä uusia tiedotuskanavia** (esimerkiksi paikallislehtiä, radiota, yhteiskunnallisia ryhmiä, internetsivustoja) tai paikkoja, joissa ihmiset kokoontuvat (kuten lapsiaan hakevat vanhemmat lastentarhan sisäänkäynnin luona) suunnataksesi markkinointisi uusille ryhmille sen sijaan, että ainoastaan jakelisit lehtisiä kaikkiiin koteihin.
- ✓ **Hanki itsellesi ja työntekijöillesi peruskoulutusta** moninaisen asiakaskunnan kohtaamisen helpottamiseksi. Tämä voi tarkoittaa vaikkapa

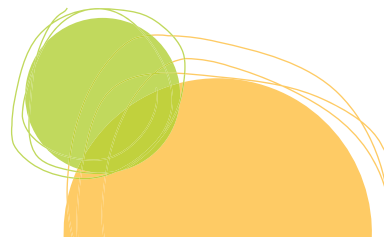
vain tietyn ryhmän tapoihin ja toimintaan tutustumista tai, toisessa ääripäässä, tiettyjen ryhmien kanssa toimimiseen liittyviä tutkintoja ja palkintoja (esimerkiksi viittomakielen tai viestintäteknologian käyttöä).

4. Suunnittele liiketoimintaasi kysynnän perusteella

Voit hyödyntää asiakkaita koskevia tietoja liiketoimintasi suunnittelussa entistä paremmin liittämällä asiakkaiden tarpeet liiketoimintastrategiaasi, toisin sanoen **tekemällä asiakkaiden tarpeista liiketoimintasuunnitelmasi lähtökohdan**.

Tämän ansiosta **asiakkaiden tarpeiden moninaisuus** heijastuu kaikkeen liiketoiminnan kehittämistä koskevaan suunnitteluun ja vaatii yritystäsi vastaamaan näihin tarpeisiin esimerkiksi työntekijöiden profiilien, luovuuden, asenteiden, koulutuksen ja kehittämistarpeiden suhteen.

Voit tehdä tästä niin yksinkertaista tai hienostunutta kuin haluat. Voit esimerkiksi kysellä asiakkaiden mielipiteitä tuotteen tai palvelun saatavuuden parantamisesta vapaamuotoisten juttutuokioiden yhteydessä tai suorittaa strukturoituja markkinatutkimuksia asiakastietokannan kautta tuotteiden tai palveluiden tulevaa monipuolistamista tai työntekijöiden koulutusstrategiaa silmällä pitäen.





Tee näin:

- ✓ Ota selvää erilaisten asiakkaiden (ja potentiaalisten asiakkaiden) vaatimuksista vapaamuotoisten keskusteluiden tai muodollisempien tutkimusmenetelmien avulla. Voit esimerkiksi käyttää ulkoista tutkimuslaitosta tai laatia itse oman tutkimuksesi. Jos sinulla on asiakkaittesi sähköpostiosoitteet, voit laatia heille veloituksetta internetissä täytettävän kyselylomakkeen.
- ✓ Hyödynnä näitä tietoja liiketoiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä. Yritä tarjota asiakkaille (taloudellisten mahdollisuuksiesi rajoissa) sitä, mitä he haluavat, jotta liiketoimintasi muutokset vastaavat markkinoilla olevan kysynnän moninaisuutta, eivätkä sulje pois potentiaalisia asiakkaita, mikäli mahdollista.
- ✓ Yritä hyödyntää asiakaspalautetta säännöllisesti suunnitelmien laatimisessa. Joissain yrityksissä voidaan käyttää muodollista internetin kautta saatavaan asiakaspalautteeseen perustuvaa ulkoista viestintäjärjestelmää, toisissa saatetaan taas luottaa säännöllisiin keskusteluihin ja kenties vuosittaiseen kyselyyn, jonka kautta vanhat ja uudet asiakkaat voivat antaa palautetta ja ideoita.

- ✓ Jos arvioit liiketoimintaasi säännöllisesti, tee palautteen hankkimisesta osa arviointia tai hanki palautetta muiden säännöllisten menettelyiden yhteydessä, kuten vuosittaisen tilinpäätöksen tai vuosineljänneksittäin tehtävän kassavirtojen arvioinnin jälkeen, jotta siitä tulee luonnollinen osa toimintaasi.

5. Paranna viestintää työntekijöiden kanssa

Useimpien pk-yritysten ja erityisesti mikroyritysten etuna on henkilöstöhallinnon epämuodollisuus ja joustavuus. Tämä epämuodollinen toimintatapa voi kuitenkin aiheuttaa ongelmia niille työntekijöille, jotka eivät mahdollisesti saa ääntään kuuluviin. Nämä ongelmat voivat jäädä huomaamatta, jos niitä ei ratkaista muodollisemmalla tavalla. Muodollisuus ei kuitenkaan tarkoita monimutkaisuutta, vaan ainoastaan hyvin jäsenneiltyä ja järkevää toimintaa.

Pienten ja mikroyritysten johtajilla on yleensä mahdollisuus keskustella työntekijöidensä kanssa päivittäin. Jäsenneilystä viestinnän mahdollistavasta toimintatavasta on kuitenkin hyötyä, sillä selkeä sisäinen viestintä edistää ajatustenvaihtoa ja tietoa sekä estää ongelmia muotoutumasta.

Tee näin:

- ✓ Säännölliset työntekijätapaamiset. Tapaamiset voivat olla niin työkokouksia kuin seurustelutilanteitakin. On kuitenkin tärkeää, että kukaan ei jää niiden ulkopuolelle tapaamisen ajankohdan tai paikan vuoksi. On tärkeää järjestää mahdollisuuksien mukaan jäsenneilyjä tapaamisia, joissa noudatetaan (etukäteen esiteltä) asialistaa ja joissa kaikki voivat tuoda näkemyksensä esiin oikeudenmukaisesti ja yhdenvertaisesti. Jos tällaisia tapaamisia ei ole mahdollista järjestää, koeta järjestää edes muutaman minuutin mittainen, säännöllinen tapaaminen, jossa henkilöstö voi kokoontua ja kertoa näkemyksiään tietyistä aiheista.
- ✓ Jos muodollisia työntekijätapaamisia ei ole mahdollista järjestää, kannusta työntekijöitä ehdottamaan ideoita joko suullisesti tai kirjallisesti ja tarvittaessa nimettömänä esimerkiksi ilmoitustaulua tai "idealaatikkoa" käyttäen.
- ✓ Jos työntekijät kokoontuvat jo säännöllisesti joko muodollisissa tai epämuodollisissa merkeissä, esimerkiksi arviointeja varten tai seurustellakseen, hyödynnä nämä tilaisuudet saadaksesi heiltä palautetta.
- ✓ Varmista luottamuksellisuuden säilyminen aina, jos käsiteltävänä on arkoja asioita tai jos työntekijät pyytävät sitä.

6. Kohenna yrityksesi imagoa ja mainetta

Käytä sitoutumistasi "moninaisuutta" edistäviin toimintamalleihin, kuten asiakaslähtöisyyteen, välineenä yrityksesi maineen parantamiseen ja sopimusten saamiseen erityisesti suuremmilta yrityksiltä ja julkisen alan organisaatioilta. Mikroyrityksille tämä tarkoittaa, että yritys voi osoittaa olevansa hyvä työnantaja esittämällä joitakin "moninaisuudesta" todistavia asiakirjoja ja siten parantaa profiliaan ja mainettaan.

Suuret yksityiset yritykset ja julkiset (valtion) organisaatiot vaativat tarjouskilpailuiden yhteydessä mikroyrityksiä ja pk-yrityksiä yhä useammin toimittamaan tietoja yrityksen "moninaisuuspolitiikasta". Oman "moninaisuuspolitiikan" toteuttaminen on todistetusti auttanut yrityksiä voittamaan tarjouskilpailuja.

Tee näin:

- ✓ Laadi muodollinen, vaikka yksinkertainenkin, "moninaisuuspolitiikka". Voi olla, että käytännössä jo toteutat "moninaisuutta" monin tavoin. On kuitenkin tärkeää, että myös kerrot toimintatavoistasi lyhyesti. Voit esimerkiksi lisätä pienen tunnuksen, jossa kerrot sitoutumisestasi ihmisarvon kunnioittamiseen työpaikalla, tai luetella yhdellä sivulla toimet, joita jo toteutat työhönotossa tai koulutuksessa. Huolehdi, että voit myös todistaa väitteesi jollakin tavoin.

✓ Halutessasi voit lisäksi **asettaa tavoitteita, jotka pyrit saavuttamaan.** Voit esimerkiksi laatia työntekijöiden kanssa lyhyen luettelon asioista, joita haluat toteuttaa tulevan vuoden aikana (esimerkiksi joustavien työaikojen mahdollistaminen uskonnollisten juhlien aikana).

✓ Jos tarjot työntekijöillesi **koulutusta**, kerro, millä tavoin se koskee **”moninaisuutta”** (työntekijöitä voidaan esimerkiksi kouluttaa potentiaalisten uusien asiakkaiden kulttuuriin perustuvista tavoista), ja merkitse tämä itsellesi muistiin.

✓ Jos olet **ottanut palvelukseesi uusia työntekijöitä** tai suunnittele sit, merkitse muistiin, millä tavoin olet noudattanut **”moninaisuutta” edistäviä toimintamalleja.** Voit käyttää muistiinpanojasi todisteena, mutta voit myös tarkistaa niistä, mitkä toimintamallit ovat olleet onnistuneita ja tehdä niistä osan normaalia käytäntöäsi tai tarvittaessa kehittää niitä.

✓ Jos sinulla on käytössäsi **käsikirja tai yleisiä suuntaviivoja**, voit sisällyttää siihen tai niihin **”moninaisuutta”** koskevia kohtia. Mikroyritykset voivat laatia lyhyen julistuksen, jossa todetaan, että yrityksessä huolehditaan **”moninaisuudesta”** ja ihmisarvon edistämisestä työpaikalla. Se voidaan muotoilla työpaikan tarpeiden mukaan, ja voit käyttää sitä yhtenä osoituksena **”moninaisuuden”** kunnioittamisesta.

✓ Pk-yritykset voivat **valvoa ja tallentaa tietoja työntekijöistä ja asiakkaista** selvittääkseen, minkälaisia erityyppisiä ihmisiä yrityksessä työskentelee ja minkälaisia ihmisiä se palvelee. Tämä voi toimia strategian perustana yhdessä vuosittaisen kehityksen arvioinnin kanssa. Mikroyritysten tapauksessa riittää, jos yritys toteaa olevansa tietoinen siitä, että se toimii **monenlaisten ihmisten** – esimerkiksi eri-ikäisten, eri taustoista tulevien ja eri sukupuolia edustavien ihmisten – kanssa, ja tietävänsä, millainen vaikutus näillä erilaisilla ihmisillä liiketoimintaan on. Ei ole aina mahdollista, eikä laillistakaan, kerätä kaikista yksityiskohtaisia tietoja.

7. Arvioi tähänastiset toimesi

Kuten minkä tahansa liiketoimintaasi vaikuttavien toimien kohdalla, on tärkeää **arvioida ”moninaisuutta” edistävien toimien vaikutus ja niiden kustannukset** (käytetty aika, vaiva ja resurssit). Sama koskee myös näiden vinkkien noudattamista. Muutoin voi olla, ette havaitse toimiesi aikaan saamia hyötyjä tai et huomaa, että olet yrittänyt tehdä liian paljon liian varhaisessa vaiheessa.

Jos mahdollista, **arviointi pitäisi tehdä yhteisesti**, jotta yrityksen omistajat, johtajat ja työntekijät ymmärtäisivät, miksi kyseisiä toimintamalleja on toteutettu. Toimien arviointi on myös hyvä tapa saada ihmiset osallistumaan sekä edistää mahdollisten uusien toimintamallien omaksumista ja asenteiden muuttumista.

Tee näin:

✓ Ennen kuin alat toteuttaa joitakin tässä esitellyistä toimintamalleista, **mieti, millä tavoin haluat itse hyötyä niistä ja millä tavoin haluat yrityksesi hyötyvän niistä.** Haluatko esimerkiksi parantaa henkilöstösuhteita, tuottavuutta tai työilmapiiriä tai laajentaa asiakaskuntaa? Pohdi tätä myös toimintamallien toteuttamisen jälkeen. Sen jälkeen voit arvioida kunkin toimintamallin vaikutusta suhteessa odotuksiisi. Arviointi voi perustua liikevaihtoa ja markkinoiden väestörakennetta koskeviin **tarkkaan määriteltyihin tavoitteisiin** tai yksinkertaisesti **työntekijöiltä** silloin tällöin **pyydettyyn palautteeseen**, joka kertoo henkilöstön yleisestä ilmapiiristä.

✓ **Pohdi, minkä verran aikaa ja resursseja olet käyttänyt prosessiin.** Voit esimerkiksi yksinkertaisesti todeta käyttäneesi näiden vinkkien lukemiseen muutaman minuutin ja sen jälkeen päättäneesi järjestää keskustelun työntekijöidesi kanssa. Toisaalta olet ehkä ryhtynyt toteuttamaan kattavia **”moninaisuutta”** koskevia arvioiteja ja laatintu suuntaviivat yrityksellesi.

✓ Tämän jälkeen voit tarkastella toimien mukanaan tuomia **hyötyjä suhteessa käyttämiisi resursseihin.** Hyötyjä voivat esimerkiksi olla ratkaisu avoimen paikan täyttämiseen, poissaolojen vähentyminen,

pääsy uusille markkinoille, parantunut tulos vanhoilla markkinoilla, lahjakkaiden työntekijöiden saaminen, olemassa olevan henkilöstön koko potentiaalinen hyödyntäminen, innovoinnin ja luovuuden lisääntyminen tai maineen parantuminen.

8. Hanki apua ja tukea

Tässä julkaisussa esitetään **monenlaisia ehdotuksia**, joiden avulla voit edistää **”moninaisuutta”**. Siinä ei luonnollisesti voida kuitenkaan antaa vastauksia kaikkiin kysymyksiin. Jos olet epävarma siitä, mitä voit tehdä **”moninaisuuden”** puolesta, tai jos haluat viedä asian vielä pidemmälle, on tärkeää, että hankit tukea. Sitä on tarjolla runsaasti.

✓ Monet yrityksen omistajat tapaavat pyytää neuvoja **kirjanpitäjältään, sijoitusneuvojaltaan, asianajajaltaan tai perheenjäseniltään.** Asiantuntevaa tukea tarjoavat myös monet muut julkiset ja yksityiset laitokset useimmiten veloituksetta tai hyvin pientä korvausta vastaan.

✓ **Kunnat, ammattijärjestöt, kauppakamarit, yritysten omistajien verkostot, liitot ja ammattiyhdistykset** ovat varsin hyödyllisiä tietolähteitä etenkin, jos jo maksat niiden palveluista ja olet niihin säännöllisesti yhteydessä.

- ✓ Monissa tapauksissa voit löytää tarvitsemaasi materiaalia (veloituksetta) **internetistä**. Tässä julkaisussa annetaan joitakin hyödyllisiä linkkejä, joiden avulla pääset alkuun.
- ✓ Jotkin pk-yritykset ovat käyttäneet rahoituslaitoksensa (pankin tai rahoittajan) **yritysneuvojaa**. Hyödyllisiä neuvoja voi saada myös muilta yrityksen omistajilta ja johtajilta.
- ✓ Käänny ensin luotettavana pitämäsi tahon puoleen ja selvitä, **kuka voisi auttaa sinua parhaiten**, tai etsi tämän esitteen lopussa olevan **Lisätietoja**-kohdan kautta alueellasi toimiva ammattiyhdistys tai kauppakamari. Tarjolla on paljon ilmaista tietoa. Aloita hyödyntämällä sitä.
- ✓ Voit **keskustella näkemyksistäsi muiden omistajien**, johtajien ja potentiaalisten hankkijoiden kanssa paikallisissa yritystapaamisissa tai messuilla. Etsi alueellasi toimivia yritysten välisiä verkostoja tai hanki tietoa muista yrityksistä hyödyntämällä toimitusketjujasi.

- ✓ Voit saada hyödyllistä tukea keskustelemalla yrityksesi tarpeista jonkin **yrityksen ulkopuolisen** tahon, kuten paikallisen yritysten tukiverkoston, kanssa. Tällainen taho voi tarkastella yritystäsi uudeltaisesta ja puolueettomasta näkökulmasta.
- ✓ Mikroyritysten ja henkilöiden, joilla ei ole muodollista asemaa henkilöstöhallinnossa, on syytä etsiä tukea, joka ei keskity ainoastaan "moninaisuutta" edistäviin toimintamalleihin, vaan lisäksi tuo esiin **toimintamallien ja niiden yritykselle tuomien hyötyjen välisen yhteyden** antamalla käytännöllisiä ja tapauskohtaisia neuvoja.
- ✓ Jos käännyt yrityksen ulkopuolisen tukihenkilön puoleen, pyydä, että hän myös **seuraa toteutusta koko prosessin ajan** mahdollisten muutosten tekemiseksi (esimerkiksi osana haastatteluprosessia) ja toteutuksen onnistuneisuuden arvioimiseksi.
- ✓ **Keskustele toimintamalleista ja ongelmista** työntekijöiden ja ystävien kanssa.

Tarkempia ohjeita

Yritykset, jotka tarvitsevat **tarkempia tietoja** "moninaisuuden" toteuttamisesta tai haluavat viedä käynnistämänsä prosessin ("Diversity Journey") vielä pidemmälle, voivat noudattaa lisäksi **moninaisuuden edistämisen tarkistuslistaa** sekä **joitakin avainaiheita koskevia neuvoja**, jotka syventävät edellä annettujen 8 vinkin antamaa käsitystä.



Moninaisuuden edistämisen tarkistuslista

Seuraavassa esitetty moninaisuuden edistämisen tarkistuslista on lähtökohta, jonka avulla voit arvioida liiketoimintaasi suhteessa tiettyihin **“moninaisuutta” koskeviin seikkoihin**. Tarkistuslista auttaa hahmottamaan, mitä toimia olet jo toteuttamassa ja mitä on vielä tekemättä. Sitä kutsutaan toisinaan myös **“moninaisuustarpeiden analyysiksi”**.

Johdanto	
1. Määrittele tavoitteesi työvoiman moninaisuuden lisäämiseksi.	
2. Laadi strategia tai suunnitelmia moninaisuuden saavuttamiseksi.	
3. Ota työntekijät prosessiin mukaan, jotta he arvostavat suunnitelmia ja voivat vaikuttaa niihin.	
4. Kerää ja seuraa tietoja siitä, mitä aiot tehdä.	
Markkinointi	
5. Kerro moninaisuutta koskevista tavoitteistasi vanhoille ja uusille asiakkaille.	
6. Kouluta työntekijöitä toimimaan laajemman asiakaskunnan kanssa.	
7. Omaksu taktiikoita laajemman asiakaskunnan tavoittamiseksi.	
8. Hanki asiakaspalautetta ja arvioi näkemyksiä ja tietoja.	
9. Ota selvää lainsäädännön vaikutuksesta velvollisuuksiisi asiakkaita kohtaan.	
Työhönotto	
10. Määrittele tavoitteesi ja laadi suunnitelma hakijoiden valitsemiseksi laajemmasta työvoimatarjonnasta.	
11. Ota selvää, minkälaista tukea voit saada työhönottoa koskevalle suunnitelmillesi esimerkiksi valtiolta tai julkisilta laitoksilta.	
12. Laadi, arvioi ja muokkaa tarvittaessa: Työnkuvaukset/haettavan työntekijän kuvaukset Työpaikkailmoitukset Hakuasiakirjat Valinta- ja haastattelumenetelmät Sopimukset ja toimintaohjeet	
13. Tarjoa työhönottokoulutusta kaikille työhönoton parissa toimiville.	
14. Toteuta tarvittavat muutokset työpaikalla uusia työntekijöitä varten.	
15. Kokoa ja arvioi hakijoiden tiedot.	
16. Ota selvää lainsäädännön vaikutuksesta velvollisuuksiisi työntekijöitä kohtaan.	
Työntekijöiden säilyttäminen	
17. Huolehdi, että työntekijöillä on yrityksessä edustaja.	
18. Varmista, että koulutus-, ylennys- ja muut mahdollisuudet ovat kaikille avoimia.	
19. Tue kunnioitusta ja ihmisarvoa työntekijöiden keskuudessa.	
20. Kerää ja arvioi tietoa työntekijöistä kunkin asemaan nähden.	
21. Toimi häirinnän ja syrjinnän torjumiseksi.	
22. Toimi työntekijöiden kanssa mahdollisuuksien mukaan joustavien olosuhteiden luomiseksi.	

Yrityksen nimi	
Allekirjoittanut	
Toimi	
Päivämäärä	
Allekirjoitus	

Joitakin avainaiheita koskevia neuvoja

Työnkuvaus

Jotta voisit varmemmin löytää sopivan työntekijän, määrittele ensin avoimeen työpaikkaan liittyvät roolit ja tehtävät.

- ✓ **Tee luettelo tehtävistä, joita uskot työn sisältävän.** Luettelossa tulisi olla korkeintaan 10 kohtaa, siihen ei ole tarkoitus sisällyttää jokaista yksityiskohtaa, eikä sitä kannata paisuttaa 20-kohtaiseksi.
- ✓ Kun teet luetteloja tärkeimmistä tehtävistä, **keskity toimintaan pikemmin kuin yleisiin ilmauksiin**, kuten “olla vastuussa jostakin”.
- ✓ Käytä yksinkertaista kieltä ja vältä epämääristä terminologiaa.
- ✓ **Älä sisällytä työnkuvaukseen mitään sellaista, mikä saattaisi estää jotakuta** kyseiseen työhön kykenevää henkilöä hakemasta.
- ✓ Älä selitä yksityiskohtaisesti, miten työ pitäisi tehdä, vaan **kerro sen sijaan selkeästi, mitä haluat työntekijän saavan aikaan.**
- ✓ **Ilmaise selvästi haettavan työntekijän asema**, kuten johtovastuu ja se, kenen alaisuudessa hän toimii.
- ✓ **Määrittele vaaditut tulokset ja aikaansaannokset** tarvittaessa.

- ✓ **Älä sisällytä työnkuvaukseen liian tarkkoja tietoja**, kuten palkkaluokkaa tai työaikoja, jotka voisivat saada aikaan koko henkilöstöä koskevia muutoksia, sillä siinä tapauksessa sinun täytyisi muuttaa kaikkien työntekijöiden työnkuvauksista. Nämä tiedot olisi syytä esittää sen sijaan **erillisessä asiakirjassa** (käsikirjassa), jonka tiedot voit muuttaa helpommin yhdellä kertaa.

Haettavan työntekijän kuvaus

Määrittele haettavan työntekijän kuvauksessa, minkälaisia ominaisuuksia vaadit etsimältäsi työntekijältä.

- ✓ Käytä yksinkertaista kieltä ja vältä epämääristä terminologiaa.
- ✓ **Älä sisällytä työnkuvaukseen mitään sellaista, mikä saattaisi estää jotakuta** kyseiseen työhön kykenevää henkilöä hakemasta.
- ✓ Ilmaise asiasi selkeästi ja **määritä tärkeimmät taidot, tiedot ja kokemus**. Määritä erilliset tutkinnot vain, jos lainsäädäntö edellyttää niitä kyseiseen työhön.
- ✓ **Pyydä hakijaa osoittamaan aiempi myönteinen kokemus**, mutta älä vaadi kertomaan, milloin kokemus on hankittu.





- ✓ **Ole järkevä tarvittavien vaatimusten suhteen.** Älä herätä vääriä odotuksia työn luonteesta, äläkä aliarvioi tehtävien haastavuutta.
- ✓ Vältä yleisiä ilmauksia, jotka mielestäsi **kuvaavat etsimääsi henkilötyyppiä**, mutta jotka perustuvat henkilökohtaiseen tulkintaan, kuten "huumorintajuinen" tai "luotettava, sietää stressiä".
- ✓ **Älä mainitse ikää tai henkilötyyppiä** (esimerkiksi "kypsä", "ulospäinsuuntautunut").
- ✓ Muista, että **liikkuvuuden** ei tarvitse perustua vain ajotaitoon.
- ✓ Ota huomioon hakijoiden **tehtävään liittyvä kokemus**, vaikka sitä ei olisi hankittu aiemmassa työpaikassa, vaan jollain **muulla elämänilueella**.

Kerro, mitkä vaadituista ominaisuuksista ovat **ehdottoman tärkeitä** ja mitkä ainoastaan **hyödyllisiä**. Jos hakija ei täytä ehdottoman tärkeitä vaatimuksia, hänet voidaan hylätä.

Varmista, että hakijat voivat **helposti tutustua** kaikkiin näihin tietoihin ja **ymmärtää** ne; muutoin olet vain tuhannut aikaasi.

Avoimen työpaikan mainostaminen

Varmista, että tiedot avoimesta työpaikasta ovat suorassa yhteydessä työnkuvukseen ja haettavan työntekijän kuvukseen.

- ✓ Käytä yksinkertaista kieltä ja vältä epämääräistä terminologiaa. Käytä vain sanastoa, joka on oleellista tehtävän kannalta ja **vältä käyttämästä kieltä, joka voi estää jotakuta** työhön kykenevää henkilöä hakemasta.
- ✓ Sijoita mainos paikkaan, jossa se todennäköisimmin herättää **oikeantasoisien hakijoiden** (esimerkiksi työssä käyvien, yliopistotutkinnon suorittaneiden tai kaupan alan henkilöiden) kiinnostuksen, mutta joka **ei rajoita** mainoksen näkyvyyttä vain yhteen yhteiskuntaryhmään.
- ✓ Tutustu erilaisiin **ilmaisiin mainostusmahdollisuuksiin**, kuten julkisiin foorumeihin ja valtion laitoksiin.
- ✓ **Mainosta paikallisten yhteisöverkostojen kautta**, mukaan lukien tietyille ryhmille, kuten etnisille vähemmistöille tai vammaisille, suunnattujen verkostojen kautta.
- ✓ Jos käytät rekrytointitoimiston palveluita, varmista, että sen toimet **eivät sulje pois** ketään kuvaustasi vastaavaa henkilöä.
- ✓ Lisää ilmoitukseen **yleinen kuvaus työhönottoaikeistasi**, kuten "hakemukset kaikkiin yhteiskuntaryhmiin kuuluvilta henkilöiltä ovat tervetulleita".
- ✓ **Älä käytä sanoja, jotka viittaavat tiettyyn sukupuoleen, uskontoon, etniseen taustaan, sukupuoliseen suuntautumiseen, kulttuuriin, ikään tai terveydentilaan**, ellei se ole lainsäädännön nojalla perusteltua.
- ✓ Keskity työn edellyttämiin **taitoihin, osaamiseen ja kokemukseen**.

- ✓ Anna **oleelliset tiedot** haettavasta paikasta, kuten palkasta, sijainnista ja johtovelvollisuuksista, kuten työnkuvauksessa.
- ✓ Kerro selkeästi, **miten hakijoiden on esitettävä hakemuksensa**. Ilmoita myös hakemusten **viimeinen jättöpäivä ja haastattelujen päivämäärät**.
- ✓ Laadi ilmoituksesta **hyvä teksti**, tee siitä houkutteleva ja selkeä. Mieti, millainen ilmoitus herättäisi oman kiinnostuksesi.

Tehtävään parhaiten sopivan hakijan valitseminen

Hyvän hakemuslomakkeen avulla voit muodostaa hakijasta **selkeän arvion** työnkuvauksen ja haettavan työntekijän kuvauksen suhteen. Hakemus on parasta tehdä vakiolomakkeella, jolloin **et tarvitse ansioluetteloita**.

- ✓ Jos mahdollista, **eri ryhmiä edustavista hakijoista** (esimerkiksi eri ikäryhmät, etniset ryhmät ja vammaiset) on hyvä pitää kirjaa. Pidä nämä tiedot kuitenkin erillään hakemusprosessista ja tee selväksi, että ne ovat vain omaa kirjanpitoasi varten.
- ✓ Jos sinun on valittava tietty määrä hakijoita hakuprosessiin seuraavaan vaiheeseen, tee valintasi yksinomaan **määrittelemiesi vaatimusten perusteella**; vältä tekemästä henkilökohtaisia arvioita.
- ✓ **Tarkastele seuraavaan vaiheeseen valitsemiasi hakijoita yhdessä työntekijöiden ja kollegoiden kanssa**. Poista tarkasteltavista tiedoista

- kuitenkin ensin kaikki mahdolliset henkilötiedot, jotta tarkastelu olisi mahdollisimman anonyymia.
- ✓ **Älä tee oletuksia**, vaan arvioi kunkin hakijan ominaisuuksia objektiivisesti. Keskity esimerkiksi taitoihin, joita tietyn tutkinnon saaminen edellyttää, älä siihen, kuinka tuore tutkinto on tai missä se on suoritettu.
- ✓ **Jos järjestät haastatteluita, yritä saada tilanteeseen mukaan ainakin kaksi haastattelijaa** ja varmista, että kaikilla haastattelijoilla on kaikki tarvittavat tiedot ja että he ovat sopineet menettelytavoistaan etukäteen.
- ✓ **Varmista, että olet tietoinen vaatimuksista, joita hakijalla saattaa olla** haastattelupaikalle pääsyn tai haastattelutilanteen suhteen. Nämä voivat käydä ilmi hakijan antamista tiedoista tai ennen haastattelua käydyistä vapaamuotoisista keskustelusta.
- ✓ **Päätä haastattelukysymyksistä** etukäteen ja keskustele niistä kollegoiden ja työntekijöiden kanssa. Varmista, että ne tuovat esiin hakijan taidot, kokemuksen ja osaamisen, jotka ovat oleellisia työnkuvauksen ja haettavan työntekijän kuvauksen kannalta.
- ✓ **Laadi arviointijärjestelmä**, jonka avulla voit arvioida hakijoiden vastauksia määrittelemiisi vaatimuksiin nähden. Älä arvioi hakijoita suhteessa toisiinsa.
- ✓ **Pohdi, mitä on tarpeen tehdä**, jotta voit palkata parhaan hakijan, esimerkiksi järjestää kielikoulutusta, parantaa liikkumismahdollisuuksia tai hankkia uusia laitteita.

- ✓ Jos hakijan tulee omata jokin tietty taito tai tiettyjä tietoja, järjestä niiden esiin tuomiseksi **objektiivinen koe** ja pisteytä kokeen tulokset.
- ✓ **Keskustele haastattelun ja kokeen tuloksista** kaikkien valintaprosessiin osallistuneiden kanssa.
- ✓ **Ilmoita päätöksestä mahdollisimman pian** ja anna tai tarjoudu antamaan hylätyille hakijoille palautetta.

Työntekijöiden säilyttäminen

- ✓ Uudelle työntekijälle tulisi tarjota **opastus tehtävään ja perehdytys** sekä kertoa **toimintatavoista** ja työpaikalla hyväksytystä **käyttäytymisestä**.
- ✓ Työntekijöille tulee tarjota **mahdollisuus osallistua urakoulutukseen**, mukaan lukien tilaisuuksia henkilökohtaiseen kehittymiseen.
- ✓ **Tarjota "moninaisuuskoulutusta"**; koulutuksessa voidaan esimerkiksi antaa neuvoja siitä, miten työntekijät voivat menetellä toimiessaan eri kulttuureista tulevien työtoverien ja asiakkaiden kanssa.
- ✓ **Ilmoita tukevasi ihmisarvon edistämistä työpaikalla** ja tee selväksi, että minkäänlainen häirintä tai kiusaaminen ei ole hyväksi kenellekään, ei myöskään yrityksen liiketoiminnalle.
- ✓ Pyri säilyttämään taitavat ja luotettavat työntekijät tarjoamalla heille **mahdollisuuksien mukaan tilaisuus työskennellä joustavasti** vastataksesi eri työntekijöiden erilaisiin tarpeisiin, vaikka vain väliaikaisestikin.

- ✓ **Varmista, että työntekijät voivat viestiä** työpaikalla, esimerkiksi tuoda esiin näkemyksiään, ideoitaan tai kohtaamiaan ongelmia. Tämä voi tapahtua muodollisten tai vapaamuotoisten keskusteluiden välityksellä. Säilytä keskusteluiden luottamuksellisuus tarvittaessa.
- ✓ **Arvioi ja toteuta ideoita**, jotka voivat parantaa työntekijöiden työmenetelmiä ja sitä kautta tuottavuutta.
- ✓ Jos mahdollista, laadi kirjallinen kuvaus **kurinpito- ja valitusmenetelystä** ja tiedota niistä kaikille.
- ✓ **Seuraa ja arvioi tietoja** henkilöstön toiminnasta, työsuorituksista, asemasta, tavoitteista, velvollisuuksista, poissaoloista ja sairaana olosta.
- ✓ **Ota selvää, mitkä instituutiot ja julkiset laitokset** voivat tukea yritystäsi suunnitellessasi muutoksia työntekijöitä varten.

Liiketoiminnan markkinointi

Mieti, mitä tarjoat asiakkaillesi. Jos **tuotteesi tai palvelusi laatu ja hinnoittelu** ovat samat kuin kilpailijoilla, sinun täytyy vedota asiakkaisiin jollain muulla tavalla.

- ✓ **Hyödynnä työntekijöitteesi erilaisia taitoja ja ominaisuuksia** kilpailuvalttina.
- ✓ Voit pitää liiketoimintaasi yllä ja **kasvattaa markkinaosuuttasi hankkimalla maineen hyvänä työnantajana** ja osoittamalla, että olet tietoinen asiakkaittesi erilaisista tarpeista.

- ✓ **Henkilöstö, joka vastaa asiakaskuntaasi**, tuntee ja pystyy täyttämään asiakkaittesi tarpeet paremmin tai antaa vähintäänkin sellaisen kuvan.
- ✓ **Hyödynnä "moninaisuutta" edistäviä toimiasi** mainostamalla niitä asiakkaillesi.
- ✓ **Säilytä toimistasi todisteita**, esimerkiksi uutiskirjeitä, mainoksia, lehdistötiedotteita, tiedonantoja, käytäntöjä, strategioita, vuosikertomuksia ja internetsivustoja. Niistä on hyötyä osallistuessasi tarjouskilpailuihin.
- ✓ **Työntekijät mainostavat yritystä erinomaisella tavalla**, jos heidän henkilökohtainen kokemuksensa työpaikasta on myönteinen.
- ✓ **Moninaisen henkilöstön erilaisten taustojen ja tarpeiden ymmärtäminen** antaa sinulle suuremmat mahdollisuudet vedota vastaavanlaisiin asiakkaisiin.

- ✓ Voit vastata markkinoiden erilaiseen kysyntään **keskustelemalla** työntekijöiden ja asiakkaiden kanssa siitä, **miten voisit muuttaa tuotteitasi tai palveluitasi**.
- ✓ **Pienet muutokset**, kuten yrityksen sisustus, kuvat (jotka eivät loukkaa ketään), värit, tilanjako ja istumapaikat, **voivat merkitä asiakkaille paljon**. Pohdi, mikä saisi heidät tuntemaan itsensä tervetulleiksi.
- ✓ Älä ajattele erilaisuutta ongelmana yrityksellesi, vaan pohdi, **miten tuotteesi ja palvelusi voisivat hyötyä siitä**. Erilaisilla ryhmillä on valtavasti ostovoimaa.
- ✓ **Pohdi markkinoitteesi moninaisuutta** väestörakenne huomioiden ja laadi strategia eri ryhmien saavuttamiseksi. Ryhdy toimeen!





Lisätietoja

Euroopan komission julkaisuja

*Guide for Training in SMEs (2009)**

*The SME Business Case for Diversity (2008)***

*Turning 'Diversity' into Talent and Competitiveness for SMEs (2008)***

*Continuing the Diversity Journey, Business Practices, Perspectives and Benefits (2008)***

*The Business Case for Diversity – Good Practices in the Workplace (2005)***

* Saatavana vain englanninkielisenä.

** Asiakirjat ovat saatavilla vain englanniksi, ranskaksi ja saksaksi.

Nämä julkaisut ovat saatavilla Euroopan komission työllisyys-, sosiaali- ja tasa-arvoasioiden pääosaston verkkosivustolla osoitteessa – <http://ec.europa.eu/social>

Hyödyllisiä linkkejä ja yhteystietoja

“Moninaisuuden puolesta. Syrjintää vastaan.” -tiedotuskampanja – <http://www.stop-discrimination.info>

‘Break gender stereotypes, give talent a chance’ – Toolkit for SMEs – <http://www.businessandgender.eu/products>

Eurooppalainen portaali pk-yrityksiä varten – http://ec.europa.eu/enterprise/sme/index_fi.htm

UEAPME – European Association of Craft, Small and Medium-sized Enterprises – <http://www.ueapme.com>

Suomi

SY – Suomen Yrittäjät – <http://www.yrittajat.fi>

EUROCHAMBRES – The Association of European Chambers of Commerce and Industry – <http://www.eurochambres.be>

Euroopan komissio tai kukaan komission nimissä toimiva henkilö ei ole vastuussa tämän julkaisun sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

© Euroopan yhteisöt, 2009

Tekstin jäljentäminen on sallittua, kunhan lähde mainitaan.

Kuvat: JPH Woodland – © Euroopan yhteisöt

ISBN: 978-92-79-12163-0

doi: 10.2767/66894

