

## **Moninaisuus osana suomalaisten pienten pörssiyritysten yritys vastuuta**

Marika Satama



<b>Tekijä</b>	
Marika Satama	
<b>Koulutusohjelma</b>	
Liiketalouden koulutusohjelma	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b>	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b>
Moninaisuus osana suomalaisten pienten pörssiyritysten yritys vastuuta	49+2
<p>Opinnäytetyö käsitteli moninaisuutta osana suomalaisten pienten pörssiyritysten yritys vastuuta. Tutkimuksen tavoite oli luoda ajankohtainen kuvaus siitä, miten yleisesti ja kuinka suomalaiset pienet pörssiyritykset ovat ottaneet moninaisuuden osaksi yritys vastuutaan. Tutkimuksen kohderyhmä oli Helsingin Pörssin (Nasdaq Helsinki) Small Cap-listan 50 suomalaista pörssiyritystä keväällä 2020. Laadullisen tutkimuksen tutkimusaineistona toimi kohdeyritysten verkkosivut ja niillä julkaistu materiaali. Tutkimusmenetelmänä käytettiin dokumenttianalyysiä, joka toteutettiin teoriaohjaavana sisällönanalyysinä. Analyysin apuna käytettiin sisällön erittelyä mahdollistamaan määrällisiä tuloksia.</p> <p>Tutkimuksen keskeiset tulokset olivat: 62 prosentilta kohdeyrityksistä löytyi verkkosivuiltaan moninaisuuteen liittyviä lausumia ja 38 prosentilla kohdeyrityksistä ei löytynyt verkkosivuiltaan moninaisuuteen liittyviä lausumia. 38 prosenttia kohdeyrityksistä käytti verkkosivuillaan suoraan käsitteitä monimuotoisuus, diversiteetti tai diversity. Moninaisuus-käsitteen käyttöä ei havaittu käytettävän tutkimuksen kohdeyritysten verkkosivuilla. Tutkimuksessa huomattiin, että kansainväliset ihmis- ja työoikeudet, syrjinnän kieltäminen ja henkilön kykyjen ja osaamisen merkitys yrityksen työnhakijoihin ja työntekijöihin kohdistuvassa päätöksenteossa olivat kolme yleisintä teemaa, jotka nousivat esille yritysten moninaisuudesta viestimisessä. Tutkimuksen yksi johtopäätös oli tähän perustuen, että suomalaisten pienten pörssiyritysten painotus moninaisuuden huomioimisessa on vielä lainsäädännön vaatimuksia täyttävällä tasolla.</p> <p>Tutkimuksessa tunnistettiin myös, että 12 prosenttia yrityksistä näkee moninaisuuden olevan hyödyksi liiketoiminnalle. Tutkimuksessa kävi ilmi, että yritykset käyttävät erilaisia keinoja moninaisuuden edistämiseen. Näitä ovat esimerkiksi eri ikäisten ja eri elämänvaiheissa elävien työntekijöiden huomioiminen, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmien hyödyntäminen ja eri yritysten yksittäiset esille tuomat keinot kuten sokkorekryointi tai koulutus jonka tarkoitus on edistää moninaisuutta. Kolmen suurimman toimialan välillä oli havaittavissa painotuseroja moninaisuudessa viestimisestä. Teollisuus-toimialalla korostui viittaaminen kansainvälisiin ihmis- ja työoikeuksiin sekä syrjinnän kieltäminen, teknologia-alalla korostui edellä mainittujen seikkojen lisäksi työilmapiirin merkitys. Kuluttajahyödykkeet-toimialan yritykset käyttivät suoraan termiä monimuotoisuus moninaisuudesta puhuttaessa.</p> <p>Tutkimuksessa huomattiin, että moninaisuuteen liittyviin teemoihin viitattiin yritysten verkkosivuilla tyypillisesti yleisellä tasolla ja melko suppeasti mutta tutkimuksessa tunnistettiin myös edelläkävijäyrityksiä, jotka ovat ottaneet moninaisuuden osaksi toimintatapojaan, yritys vastuun kehityskohteeksi tai osaksi yrityksen strategiaa tai arvoja.</p>	
<b>Asiasanat</b>	
Moninaisuus, monimuotoisuus, yritys vastuun, pörssiyritykset, dokumenttianalyysi	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen tausta.....	1
1.2	Tavoite ja rajausta.....	2
1.3	Keskeiset käsitteet .....	3
2	Yritysvastuu ja moninaisuus .....	4
2.1	Yritysvastuu ja sen kehitys Suomessa .....	4
2.2	Yritysvastuusta viestiminen .....	7
2.3	Moninaisuuteen liittyvä käsitteistö, lainsäädäntö ja ohjeistukset.....	10
2.4	Moninaisuudesta etua liiketoiminnassa .....	14
2.5	Moninaisuuden haasteita suomalaisessa työelämässä .....	16
3	Tutkimus .....	19
3.1	Tutkimusmenetelmän ja aineiston valinta.....	19
3.2	Tutkimuksen toteutus .....	21
3.3	Aineiston käsittely ja analysointi .....	23
4	Tutkimustulokset .....	25
4.1	Kohdeyritysten viittaukset yritysvastuuseen ja moninaisuuteen.....	25
4.2	Moninaisuus yritysten verkkosivuilla.....	25
4.3	Moninaisuudesta viestimisen tavat yritysten verkkosivuilla .....	33
4.4	Toimialakohtaiset erot moninaisuudesta viestimisessä .....	34
4.5	Kolme yleisintä teemaa yritysten moninaisuudesta viestimisessä .....	35
4.6	Yhteenveto.....	35
5	Pohdinta.....	38
5.1	Johtopäätökset.....	38
5.2	Tutkimuksen luotettavuus .....	42
5.3	Jatkotutkimusehdotukset.....	43
5.4	Opinnäytetyöprosessin arviointi .....	44
5.5	Oma oppiminen ja ammatillinen kasvu .....	45
	Lähteet .....	46
	Liitteet.....	50
	Liite 1. Kohdeyritysten listaus ja yritysten verkkosivujen osoitteet .....	50

# 1 Johdanto

Moninaisuus työelämässä ja muillakin yhteiskunnan osa-alueilla on ilmiö, joka on noussut laajasti keskusteluun. Suomalaisissa yrityksissä on enenevässä määrin ryhdytty kiinnittämään huomiota moninaisuuden, tasa-arvon ja osallisuuden edistämiseen (FiBS 2019). Ilmiön taustalla on monia tekijöitä. Muun muassa työvoimapula Suomessa on pakottanut yritykset ja yhteiskunnalliset toimijat miettimään, miten ne voivat edesauttaa yhä useamman osallistumista työelämään. Lisäksi yleinen asenneilmapiirin muutos kannustaa yrityksiä panostamaan moninaisuuteen. (Dufva 2020, 23-24; Saikkonen 2020.)

Moninaisuuden ja yritys vastuun merkitys on kasvanut yritysten työnantajakuva kannalta ja sillä on merkitystä erityisesti niin sanotun Y-sukupolven, joita ovat vuosina 1980-1995 syntyneet, kuuluvien keskuudessa (Juutinen 2016, 221-223). Ilmiöllä on myös taloudellisia vaikutuksia ja tutkimukset ovat osoittaneet esimerkiksi yhteyden moninaisuuden ja liiketoiminnan menestymisen välillä. Moninaisuuden lisääminen nähdään yhtenä niistä keinoista, joiden avulla yritykset voivat valmistautua toimintaympäristöjensä muutoksiin yhä haastavammassa ja epävarmemmassa maailmassa. (Lorenzo, Voight, Schetelig, Zawadzki, Welpé & Brosi 2017, 2; Tsusaka, Greiser, Krentz & Reeves 2019, 1-3.) Jotta suomalaiset yritykset pärjäisivät globaalissa kilpailussa, ne tarvitsevat henkilöstönsä yhä enemmän erilaisia persoonia, arvoja, koulutus- ja ammattitaustoja, eri kielten ja kulttuurien tuntemusta sekä eri ikäisten ihmisten ja eri sukupuolten edustajien näkemyksiä (Saikkonen 2019).

Tässä opinnäytetyössä pyritään luomaan ajankohtainen kuvaus siitä miten yleisesti ja kuinka moninaisuus on otettu huomioon pienten suomalaisten pörssiyritysten yritys vastuussa. Tutkimustyyppi on laadullinen tutkimus ja tutkimusmenetelmä dokumenttianalyysi. Tutkimus on toteutettu keväällä 2020 ja tutkimusaineisto käsittää 50 Helsingin Pörssin, eli Nasdaq Helsingin, Small Cap-listalla tutkimuksen ajankohtana olleen suomalaisomisteisen yrityksen verkkosivut ja niillä julkaistua materiaalia.

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Sitran Megatrendit 2020-selvityksen mukaan väestön ikääntyminen ja monimuotoistuminen on yksi 2020-luvun megatrendeistä Suomessa. Kun väestö ikääntyy ja syntyvyys laskee kääntyy Suomen väkiluku ennusteiden mukaan laskuun vuonna 2031. Väestörakenteen muutoksella on vaikutusta Suomen huoltosuhteeseen ja työmarkkinoihin. Vuonna 2018 työkäisiä oli kymmenen kuutta ei-työkäistä kohden. Ikääntymisen lisäksi väestö muuttuu tavoiltaan, mahdollisuuksiltaan ja taustoiltaan yhä moninaisemmaksi. Maahanmuutto vaikuttaa väestörakenteeseen. Maahanmuutto on

riippuvaista poliittisista päätöksistä, yhteiskunnallisesta ilmapiiristä sekä kotouttamisen onnistumisesta. Oleellista kotouttamisen kannalta on esimerkiksi pysyvä kiinnittyminen työelämään ja vastaanottava ilmapiiri. (Dufva 2020, 23-24.)

Juutisen (2016, 221-222) mukaan väestön ikääntyminen tuo mukanaan tarpeen työurien pidentämiselle, minkä vuoksi työpaikoilla tulee olemaan paljon eri-ikäistä henkilöstöä. Myös kotouttamisen onnistuessa maahanmuutto tuo työpaikoille enemmän eritaustaisia henkilöitä. Moninaisuus tulee lisääntymään työpaikoilla, mikä tuo lisää haasteita johtamiselle. (Juutinen 2016, 221-222.) Juutinen (2016, 222) peräänkuuluttaa vastuullista henkilöstöpolitiikkaa yhtenä vastauksena näihin haasteisiin. Hän (2016, 221-222, 231) näkee vastuullisen henkilöstöpolitiikan olevan osa yritysten vastuullisuutta ja vastuulliseen henkilöstöpolitiikkaan kuuluu tasa-arvon ja moninaisuuden huomioon ottaminen osana yrityksen strategiaa ja kaikissa tilanteissa.

Yritysvastuuverkosto FiBS ry:n vuonna 2019 teettämään Yritysvastuu 2019- tutkimuksen mukaan 99 prosenttia vastaajayrityksistä pitää vastuullisuutta liiketoiminnan kannalta olennaisena. 93 prosenttia vastaajista kertoi henkilöstön yhdenvertaisuuden, tasa-arvon ja monimuotoisuuden tukemisen olleen organisaationsa toimintaohjelmassa. Tutkimukseen osallistui 188 toimitusjohtajaa ja yritysvastuusta vastaavaa johtajaa ja asiantuntijaa Suomen tuhannesta suurimmasta yrityksestä. (FiBS 2019.) Myös Sitran Tulevaisuusbarometri 2019 osoitti, että tasa-arvon lisääminen on heti toisella sijalla, kun he selvittivät minkä kolmen asian toivotaan tapahtuvan yhteiskunnassa tulevaisuudessa. Ensimmäisellä sijalla oli työpaikkojen ja työllistymisen lisääminen ja kolmannella ympäristöystävällisyyden ja -suojelun lisääminen. (Dufva 2020, 27.)

Saikkosen (2020) mukaan yhteiskunnan ja yritysten murrostilanteessa yrityksissä tarvitaan moninaisuuden mukanaan tuomia erilaisia näkemyksiä. Vuonna 2020 monet suomalaisyritykset ovat kuitenkin hänen (2020) mukaansa vielä alkuvaiheessa moninaisuuden toteuttamisessa ja moninaisuuden mahdollisuudet ovat suomalaisyrityksissä vielä hyödyntämättä. (Saikkonen 2020.)

## **1.2 Tavoite ja rajaus**

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia dokumenttianalyysin avulla, miten yleisesti ja kuinka suomalaisten pienten pörssiyritysten yritysvastuussa on otettu huomioon moninaisuus. Tätä pääongelmaa selvitetään tutkimalla kuinka monelta kohdeyritykseltä löytyy verkkosivuiltaan tietoa yritysvastuusta ja / tai moninaisuudesta, mitä ja miten moninaisuudesta viestitään yritysten verkkosivuilla, miten eri toimialojen yritykset eroavat

toisistaan moninaisuudesta viestimissä ja mitkä ovat kolme eniten esille nousutta teemaa yritysten moninaisuudesta viestimissä.

Tutkimuksen kohderyhmä on rajattu koskemaan Helsingin pörssin, eli Nasdaq Helsingin, Small Cap-listalla keväällä 2020 olevia pörssiyrityksiä. Small Cap -listalla ovat yritykset joiden markkina-arvo on alle 150 miljoonaa euroa (Pörssisäätiö, 2006). Yrityksiä oli listalla tutkimuksen tekohetkellä 52 kappaletta. Näistä tarkastelun ulkopuolelle jätettiin kaksi yritystä, jotka eivät ole suomalaisessa omistuksessa. Nämä olivat Sotkamo Silver ja Endomines. Kohdeyritysten rajaaminen koskemaan tätä rajattua joukkoa mahdollisti aineiston hallittavuuden. Sen lisäksi kohdeyritysten selkeä rajaaminen mahdollisti saavuttamaan käsityksen ilmiön tilasta juuri tämän yritysjoukon keskuudessa. Tutkimuksen kohdeyritykset on listattu liitteessä 1.

### **1.3 Keskeiset käsitteet**

Tutkimuksessa ja kirjallisuudessa käytetään käsitteitä moninaisuus, monimuotoisuus ja diversiteetti. Collianderin, Ruoppilan & Härkösen (2009, 29) mukaan moninaisuus sanana tuo esiin ihmisten moninaisuuden kirjon toisiinsa nähden tasavertaisina. Moninaisuus on heidän (2009, 29) mukaansa terminä osuvampi kuin vuosituhaten alussa paljon käytetty erilaisuus. Erilaisuuden nähdään viittaavan normiin, siihen että erilaiset ihmiset eivät ole samanlaisia kuin normaalit ihmiset. (Colliander ym. 2009, 29.) Liappis, Pentikäinen & Vanhala (2019, 6) tekevät eron käsitteiden moninaisuus ja monimuotoisuus välille. Yritysvastuun kontekstissa he viittaavat moninaisuuteen ihmisistä puhuttaessa ja monimuotoisuuteen luonnon monimuotoisuudesta puhuttaessa. (Liappis ym. 2019, 6.) Tästä syystä myös tässä tutkimuksessa käytetään käsitettä moninaisuus käsitteen monimuotoisuus sijaan.

Juutinen (2016, 25) viittaa käsitteellä yritysvastuu yritysten toimiin kestävän kehityksen edistämiseksi. Käsite kattaa liiketoiminnan taloudellisen, ekologisen ja sosiaalisen vaikutuksen yhteiskunnalle ja yrityksen sidosryhmille. Tarkoitus on hyödyntää liiketoimintamahdollisuuksia vastaamalla yhteiskunnan ja sidosryhmien odotuksiin, sekä samalla minimoida näihin liittyvät riskit. (Juutinen 2016, 25.) Liappiksen ym. (2019, 7) mukaan yritysvastuu on lainsäädännön vaatimukset ylittävää vastuullista liiketoimintaa yhteiskunnan hyväksi sekä ympäristön ja ihmisten suojaamiseksi. Tässä tutkimuksessa käytetään käsitettä yritysvastuu, sillä se on alkanut vakiintua kuvaamaan yritysten vastuullista, lainsäädännön ylittävää, toimintaa.

## 2 Yritysvastuu ja moninaisuus

Tässä luvussa tehdään katsaus yritysten vastuullisen liiketoiminnan käsitteistöön ja yritysvastuun historiaan Suomessa. Lisäksi luvussa käydään läpi yritysvastuun viestintää ja yritysvastuun sekä sen viestinnän taustalla olevia raportointiohjeistuksia. Luvussa tehdään myös katsaus moninaisuuden käsitteeseen sekä moninaisuuden lainsäädäntöpohjaan Suomessa sekä muihin ohjeistuksiin. Luvussa käydään läpi myös tutkimusta ja keskustelua liittyen moninaisuuden liiketoiminnalle tuomiin hyötyihin ja moninaisuuden haasteisiin suomalaisessa työelämässä.

### 2.1 Yritysvastuu ja sen kehitys Suomessa

Yritysvastuun käsitteistö on laajaa. Suomalaiset yritykset käyttävät vastuullisuudesta kertoessaan esimerkiksi käsitteitä yritys vastuu, yhteiskuntavastuu, hyvä yrityskansalaisuus ja kestävä kehityksen mukainen liiketoiminta. (Harmaala & Jallinoja 2012, 16-17.)

Juholinin (2004, 14) mukaan yhteiskuntavastuu käsitteenä kattaa taloudellisen, ympäristö- ja sosiaalisen vastuun. Jako perustuu maailmalla levinneeseen triple bottom line eli kolmoistilinpäätöksen periaatteeseen, jonka mukaan vastuullinen toiminta vaikuttaa yrityksen toimintaan ja jatkuvuuteen. (Juholin 2004, 14.) Kolmoistilinpäätöstarkastelu tarkoittaa sitä, että yrityksen taloudellisten tunnuslukujen, esimerkiksi yrityksen tilinpäätöksen, rinnalle tuodaan myös ympäristöön ja sosiaaliseen toimintaan liittyvät kokonaisuudet ja niistä raportoiminen (Rohweder 2004, 98).

Harmaala & Jallinoja (2012, 14-15) ovat tehneet erittelyn yhteiskuntavastuun ja yritysvastuun välille. Heidän (2012, 14-15) mukaansa yhteiskuntavastuussa on kyse yritysten ja yhteiskunnan välisestä työnjaosta kansalaisten ja ympäristön hyvinvoinnin rakentamisessa. Yhteiskuntavastuuseen vaikuttavat historialliset, kulttuuriset, sosioekonomiset ja lainsäädännölliset olot. Tästä johtuen yhteiskuntavastuu voi Pohjoismaissa olla erilaista kuin esimerkiksi muualla Euroopassa, Yhdysvalloissa tai Aasiassa. (Harmaala & Jallinoja 2012, 14-15.) Käsitteellä yritys vastuu taas tarkoitetaan Harmaalan & Jallinojan (2012, 16-17) mukaan yleensä vapaaehtoisia toimia, joilla yritys toteuttaa yhteiskuntavastuutaan sidosryhmien odotusten perusteella.

Liappiksen ym. (2019, 7) mukaan yritys vastuu on lainsäädännön vaatimukset ylittävää vastuullista liiketoimintaa yhteiskunnan hyväksi sekä ympäristön ja ihmisten suojaamiseksi.

Elinkeinoelämän Keskusliitto EK (2020) puolestaan käyttää käsitettä vastuullinen yritystoiminta. EK:n (2020) mukaan jokaisella yrityksellä on mahdollisuus valita oma tapansa toimia vastuullisesti lainsäädännön ja muiden normien puitteissa. EK:n (2020) mukaan yritysten strategiset valinnat ja operatiiviset toimet ovat vaihtelevia ja monipuolisia johtuen suuresta määrästä erilaisia periaatteita ja niiden tulkintoja. Yritysten käytännön tason vastuullisuustoimet voivat vaihdella kopiopaperin kierrätyksestä yrityksen koko hankintaketjun ja tuotantoprosessien uudelleen organisointiin tai yritysten olemassaolon tarkoituksen määrittelyyn. (EK 2020.)

Koipijärven & Kuvajan (2017, 38) mukaan erilaiset sitoumustyyppiset aloitteet antavat rakennuspalikoita yritysvastuun määrittelyyn. Merkittävimmät yritysten vastuullisuustyötä ohjaavat kansainväliset aloitteet ja ohjeet ovat heidän (2017, 38) mukaansa OECD:n toimintaohjeet monikansallisille yrityksille, YK:n yritystoimintaa ohjaavat ja yleismaailmalliset ihmisoikeuksia koskevat periaatteet, YK:n Global Compact-aloite ja Global Reporting Initiative: yritysvastuun kansainväliset ohjeet. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 38.)

Juutinen (2016, 38-43) on kuvannut yritysten yhteiskunnallista vastuunottoa Suomessa. Yritysten yhteiskunnallisen vastuunoton kehitys Suomessa alkoi 1800-luvulta, kun teollistuminen yletyi Suomeen asti. Ensimmäisiä merkkejä yritysten vastuunotosta näkyi teollistumisen aikaan 1870-luvulta 1900-luvun ensimmäisille vuosikymmenille. Tänä niin sanottuna patruunoiden aikana teollisuuspatruunat järjestivät työntekijöilleen esimerkiksi asuntoja, terveydenhuoltoa sekä heidän lapsilleen koulutusta ja hoitopaikkoja. (Juutinen 2016, 38-39.)

Yritysten yhteiskunnallisen vastuunoton seuraava vaihe alkoi 1950-luvulla kun suomalaista hyvinvointiyhteiskuntaa ryhdyttiin toisen maailmansodan jälkeen laajentamaan. Lainsäädäntöä laadittiin lisää ja yhteiskunnan järjestämien palvelujen määrä kasvoi. Kehityksen myötä patruunoiden ei ollut enää tarpeellista panostaa omien työntekijöiden palveluihin. (Juutinen 2016, 38-39.)

1970-luvulla nähtiin ympäristövastuun nousu. Taustalla oli teollistumisen etenemisen myötä kasvaneet ympäristöongelmat, luonnonvarojen väheneminen ja muut teollisuuden haittavaikutukset. Ympäristölainsäädäntöä kehitettiin ja myös yrityksiltä vaadittiin vastuunkantoa ympäristöasioissa. 1990-luvulle tultaessa yritykset olivat alkaneet panostaa ympäristöasioiden hallintaan. Myös nykyisenmuotoinen ympäristöraportointi kehittyi. (Juutinen 2016, 38-39.)

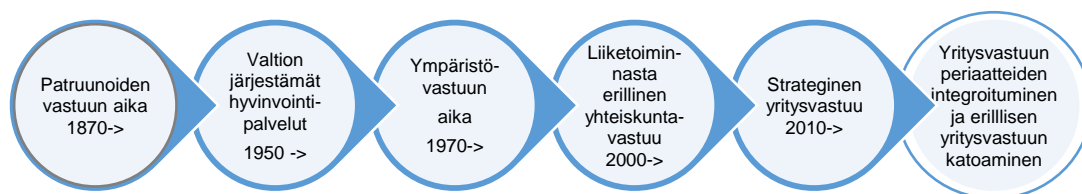


2000-luvun alkupuolella alkoi yhteiskuntavastuun aika. Vuonna 2000 silloinen Teollisuus ja työnantajat, eli nykyinen EK, julkaisi oppaan Yrityksen yhteiskuntavastuu. Työvälineitä itsearviointiin ja oman työn kehittämiseen, jota Juutinen (2016, 39) kutsuu kokonaisvaltaisemman yhteiskuntavastuun kehittymisen merkkipaaluksi Suomessa. Oppaassa yhteiskuntavastuu hahmotettiin maailmalla tutun kolmen pilarin mallin kautta, eli yrityksellä nähtiin olevan taloudellista, ekologista sekä sosiaalista vastuuta. Vuonna 2000 perustettiin myös Finnish Business & Society, jonka julkaisema työkirja Vastuun askeleita painotti sosiaalisen vastuun, erityisesti vastuullisen henkilöstöpolitiikan ja lähiyhteisövastuun, merkitystä. Finnish Business & Society tunnetaan nykyisin FiBS ry yritysvastuuverkostona. Euroopan unioni julkaisi vuonna 2001 Vihreän kirjan, jossa se määritteli yritysten yhteiskuntavastuun olevan yritysten vapaaehtoista, lainsäädännön vaatimukset ylittävää toimintaa. EU käytti yhteiskuntavastuusta englanninkielistä termiä corporate social responsibility, jonka alle kuitenkin sisällytettiin sosiaalisen osa-alueen lisäksi myös ekologinen ja taloudellinen osa-alue. (Juutinen 2016, 39-40.)

2000-luvun ensimmäisen vuosikymmenen aikana yhteiskuntavastuun kolmen pilarin malli oli tullut laajasti tunnetuksi yrityksissä mutta yhteiskuntavastuu ei kuitenkaan ollut vielä tuolloin integroitunut yritysten toimintaan ja liiketoimintaprosesseihin, vaan toteutui usein muusta liiketoiminnasta irrallisena toimintona tai sponsoroinnin kaltaisena toimintana. Vastuu yhteiskuntavastuusta ei myöskään ollut vielä yritysten ylimmällä johdolla, vaan tyypillisesti organisaatioiden tukitoiminnoissa, esimerkiksi viestintä- tai henkilöstöosastolla. (Juutinen 2016, 40.)

Juutinen (2016, 40) kutsuu 2010-luvun lopun vaihetta strategiseksi yritys vastuuksi. Hänen (2016, 40) näkemyksensä mukaan siinä vastuullisuus ei ole enää liiketoiminnasta erillinen toiminto, vaan se suodattuu osaksi yrityksen strategiaprosessia nostaen esiin sekä riskejä että mahdollisuuksia. Yritys vastuun yhtenä keskeisenä tehtävänä nähdään Juutisen (2016, 40) mukaan liiketoiminnan jatkuvuuden varmistaminen. Sen operatiivinen toteutus näkyy erilaisina tavoitteina yritysten johtamisjärjestelmän eri tasoilla. (Juutinen 2016, 40.)

Juutisen (2016, 42) näkemyksen mukaan tulevaisuudessa yritys vastuun periaatteet saattavat sulautua yritysten jokapäiväiseen toimintaan ja johtamiseen, jolloin niitä ei tarvitse erikseen kutsua yritys vastuuksi. Haasteena vielä hänen (2016, 43) mukaansa on kuitenkin sen ymmärtäminen, miten vastuullisuus luo lisäarvoa yritykselle ja sen eri sidosryhmille.



Kuvio 1. Yritysvastuun eri vaiheita Suomessa (mukaillen Juutinen 2016)

## 2.2 Yritysvastuusta viestiminen

Liappiksen ym. (2019, 9) mukaan yritysvastuun konkretisoimiseksi tarvitaan viestintää sekä yrityksen sisällä että ulkopuolella. Yrityksen sisällä viestintää tarvitaan, jotta yritysvastuu voidaan jalkauttaa osaksi yrityksen toimintakulttuuria. Yrityksen ulkopuolelle suunnatulla viestinnällä eri sidosryhmille kerrotaan yrityksen vastuullisista teoista, tuotteista ja palveluista. Aktiivinen, aitoja tekoja esittelevä ja tehokas viestintä, joka ottaa huomioon kaikki sidosryhmät, on heidän (2019, 9) mukaansa avain yritysvastuun heijastumiseksi yrityksen kilpailukykyyn. (Liappis ym. 2019, 9.) Osaavalla viestinnällä myös minimoidaan mahdollisten mainehaittojen vaikutukset (Liappis ym. 2019, 10).

Koipijärven & Kuvajan (2017, 33-34) mukaan Suomessa yritysvastuusta viestiminen alkoi 1990-luvulla, jolloin se keskittyi lähinnä ympäristöraportointiin. Tuolloin raportoinnille ei ollut vielä yhtenäisiä suosituksia tai ohjeistuksia, joten yritykset saattoivat itse valita miten ja mistä aiheesta raportoida. Ympäristö- ja yhteiskuntavastuun raportointia arvioitiin Suomessa ensimmäisen kerran vuonna 2001. Vuonna 2001 julkaistiin myös ensimmäiset Global Reporting Initiative-ohjeet (GRI). (2017, 33-34). GRI on laajasti hyväksytty kansainvälinen yritysvastuun raportointiohjeisto, jonka tavoitteena on kehittää vastuullisuusraportoinnin käytäntöjä vastaamaan samaa tasoa kuin tilinpäätösraportointi ja toimia organisaatioiden taloudellisen, sosiaalisen ja ympäristötoiminnan raportoinnin viitekehyksenä (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 42). Vastuullisuusraportointi systematisoitui raportoinnin yleistyessä ja GRI-raportointiohjeiden vakiinnutettua paikkansa. Ympäristötiedon rinnalle nousivat muutkin vastuullisuusteot. Koipijärven & Kuvajan (33-34) mukaan raportit alkoivat laajentua vähitellen yli satasivuisiksi hakemistoiksi, joissa yritykset kertoivat kaikki mahdolliset tiedot ja saavutukset. 2020-luvulle tultaessa yritykset ovat heidän (2017, 33-34) mukaansa lähteneet etsimään niin sanottua kultaista keskietä ja raportoinnissa pyritään keskittymään olennaisiin asioihin. Raportointi on ollut alku monen yrityksen vastuullisuustyölle ja sillä on edelleen suuri merkitys erityisesti pörssiyrityksissä. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 33-34.)

Euroopan unioni säätelee myös vastuullisuusraportointia. Vuonna 2014 hyväksytty EU-direktiivi toi vuonna 2017 muutoksen Suomen kirjanpitolakiin. Tällöin vastuullisuusraportointi, eli muiden kuin taloudellisten ja monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistaminen, saatettiin voimaan. Direktiivin mukaan myös yli 250 henkeä työllistävien pörssiyritysten tulee kertoa yrityksen monimuotoisuuspolitiikasta sekä sen täytäntöönpanosta ja tuloksista. Yritykset voivat valita julkaisevatko ne tiedot osana toimintakertomusta vai esimerkiksi erillisenä osana vastuullisuusraporttia. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 44.)

Juutisen (2016, 95) mukaan sijoittajat ovat alkaneet osoittaa kiinnostusta yritysvastuuasioita kohtaan. Kiinnostus on noussut voimakkaasti sitä mukaa kun vastuullisuuden merkitys yritysten arvonmuodostuksessa on tunnistettu. Sijoittajayhteisö kutsuu yritysvastuuta tavallisesti ESG-periaatteiksi. Lyhenne tulee sanoista Environment, Social ja Governance. Environment kattaa ympäristöön liittyvät asiat esimerkiksi päästöt, materiaalin hankinta ja saatavuus, luonnon monimuotoisuus ja energiakysymykset. Social puolestaan sisältää sosiaaliseen vastuuseen kuuluvat asiat kuten ihmisoikeuksiin, henkilöstöön ja sen turvallisuuteen, työntekijöiden sitoutumiseen ja vaihtuvuuteen ja tietosuojaan liittyvät seikat. Governance viittaa hallintotapaan. Siihen liittyy perinteinen Corporate Governance-näkökulma ja liiketoiminnan etiikka, mutta myös esimerkiksi lahjonnan ja korruption vastainen työ, riskienhallinta ja sidosryhmäyhteistyö sekä erilaiset ”whistleblow”- eli yrityksen sisäiset ilmiantomekanismit. Sijoittajien ESG-kriteeristön sisältöön vaikuttavat megatrendit ja niihin liittyvät ennakoitavissa olevat lainsäädännön, poliitikkojen tai esimerkiksi sidosryhmien odotusten muutokset. (Juutinen 2016, 95.)

YK:n Sustainable Stock Exchange-aloite antoi vuonna 2015 ohjeet siitä, kuinka pörssit voivat tukea listautuneita yrityksiä ESG-raportoinnissa. Helsingin pörssi, eli Nasdaq Helsinki, on myös liittynyt aloitteeseen, mikä tarkoittaa että Helsingin pörssi on sitoutunut vastuulliseksi markkinapaikaksi. (Juutinen 2016, 244.) Keväällä 2019 julkaistu Nasdaq ESG Reporting Guide 2.0 antaa 30 mittarin ohjeistuksen kuinka yritykset voivat raportoida erityisesti sijoittajille ympäristöasioista, sosiaalisesta vastuustaan ja hallinnointitavastaan (Liappis ym. 2019, 203). Pörssit eivät edellytä listayrityksiltä oppaan mukaista raportointia, vaan opas toimii pikemminkin apuvälineenä ja ohjenuorana niille yrityksille, jotka haluavat parantaa vastuullisuusstrategiaansa ja -viestintäänsä (Nasdaq 2019, 20).

Juutisen (2016, 241) mukaan yritysvastuun raportoinnin lisäksi tarvitaan muutakin yritysvastuun viestintää. Yritysvastuuta varten voidaan rakentaa oma viestintästrategia, joka ottaa huomioon yrityksen eri sidosryhmien tarpeet ja jossa viestintäkanavat suunnitellaan näiden mukaan. Yritysvastuun raportti julkaistaan yleensä kerran vuodessa,

kun muu viestintä on ympärivuotista. Juutisen (2016, 241) mukaan yritykset haluavat viestiä faktat oikein ja toteutumista halutaan kontrolloida yrityksen virallisessa ja muussakin viestinnässä. Yritys voi kontrolloida omaa viestintäänsä mutta se ei pysty vaikuttamaan muiden tahojen esimerkiksi sosiaalisessa mediassa yrityksestä kertomaan viestiin. (Juutinen 2016, 241-242.)

Liappiksen ym. (2019, 222) mukaan suuri osa suomalaisista yrityksistä toimii lähtökohtaisesti vastuullisesti, mutta vastuullista toimintaa ei osata sanoittaa tai siitä ei uskalleta viestiä. Osasyynä voi heidän (2019, 222) mukaansa myös olla se, että yritykset eivät halua viestiä asioista ennen kuin ne ovat täysin valmiita. (Liappis ym. 2019, 222.) Myös Juutinen (2016, 241) nostaa esille suomalaisyritysten arkuuden viestiä keskeneräisistä asioista. Hän (2016, 241) peräänkuuluttaa, että keskeneräisyys voi viestiä sidosryhmille kunnianhimoisen tavoitteen olevan vaikea saavuttaa, minkä viestiminen voi taas kertoa yrityksen avoimuudesta ja rehellisyydestä. (Juutinen 2016, 241.) Koipijärven & Kuvajan (2017, 34-35) mukaan vastuullinen yritys kertoo toiminnastaan avoimesti. Raporteissa vastuullisuustyön lähtökohtia ja tavoitetta avataan, saavutuksista ja myös siitä, miksi joitakin tavoitteita ei saavutettu, kerrotaan. Raporteissa arvioidaan myös esimerkiksi tulevaisuuden megatrendien aiheuttamia riskejä ja mahdollisuuksia liiketoiminnalle. (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 34-35.)

Juutinen (2016, 52) on tehnyt jaottelun kuvion 2 mukaisesti kuvaamaan sitä, miten systemaattisesti yritys vastuuta johdetaan ja toteutetaan käytännössä, sekä toisaalta miten systemaattisesti yritys vastuun sisältyy yritysten viestintään.

Yritysvastuu viestinnässä



Kuvio 2. Yritysvastuun viestinnän ja toiminnan yhtymäkohtia (mukaillen Juutinen 2016)

Juutinen (2016, 53-54) kutsuu ”kotisirkoiksi” yrityksiä, jotka suhtautuvat yritys vastuuseen satunnaisena toimintana ja joissa ei ole määritelty mitä yritys vastuun kyseiselle yritykselle merkitsee. Kotisirkat eivät aktiivisesti viesti yritys vastuusta ja niiden vastuullisuusaktiviteetit ovat reagoivia sidosryhmistä esitettyihin kysymyksiin ja vastuullisuuden etsimistä yrityksen normaalista toimintatavasta ilman, että vastuullisuutta on yrityksessä pohdittu tai jalkautettu. (Juutinen 2016, 53-54.)

Toinen Juutisen (2016, 54) tunnistama ryhmä on ”riikinkukot”. Nämä yritykset ovat käyneet yritys vastuutaan läpi, mutta yritys vastuun nähdään markkinointia ja viestintää väärittävänä asiana, esimerkiksi sponsorointina tai yksittäisinä kampanjoina, joilla vastata sidosryhmien ja kuluttajien odotuksiin. Juutisen (2016, 54) mukaan riikinkukot eivät ole määritelleet yritys vastuun olennaisia näkökulmia, joten yritys vastuuta ei voi myöskään johtaa osana liiketoimintaa. (Juutinen 2016, 54.)

Kolmatta ryhmää Juutinen (2016, 54) kutsuu ”muurahaisiksi”. Ryhmään kuuluvat yritykset ovat hänen (2016, 54) mukaansa yritys vastuun ahkerioijia, jotka pyrkivät parantamaan yrityksen toimintatapoja esimerkiksi operationaalisella tasolla tai henkilöstöpolitiikan saralla. Yritys vastuun ei lähde strategiatasolta, vaan toiminta on pikemminkin hyvää yritys kulttuuria. Toiminnalla saavutetuista parannuksista ei myöskään viestitä yritys vastuuna, joten yrityksen ulkopuolelle ei käy ilmi, että yritys kantaa myös yritys vastuuta. (Juutinen 2016, 54-55.)

Neljättä ja viimeistä ryhmää Juutinen (2016, 55) kutsuu ”agility championiksi”, eli ketteryyssmestareiksi, joille yritys vastuun on osa yrityksen liiketoimintaa ja sillä tähdätään kilpailukyvyyn parantamiseen. Nämä yritykset käyttävät yritys vastuun menetelmiä ja työvälineitä markkinoiden muutosten ja heikkojen signaalien tunnistamiseen ja ymmärtämiseen, mikä auttaa yritystä toimimaan ennakoivasti. Juutisen (2016, 55) mukaan syvälle juurtunut yritys vastuun kasvattaa henkilöstön luottamusta yritykseen. Nämä yritykset myös uskaltavat ja haluavat viestiä yritys vastuusta, koska vastuullista toimintaa toteutetaan käytännössä. Yritys vastuusta viestiminen myös vahvistaa yrityksen julkisuuskuvaa markkinoilla ja sidosryhmien parissa. (Juutinen 2016, 55.)

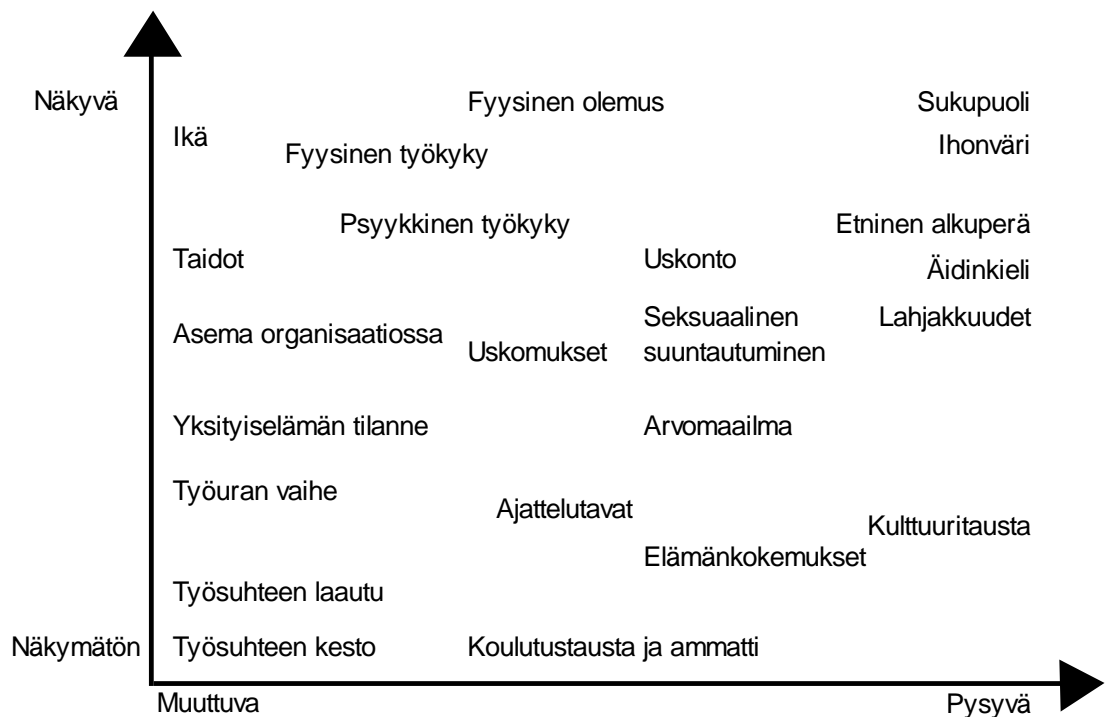
### **2.3 Moninaisuuden liittyvä käsitteistö, lainsäädäntö ja ohjeistukset**

Moninaisuuden liittyvässä tutkimuksessa ja keskustelussa vaihtelevat käsitteet diversiteetti, moninaisuus ja monimuotoisuus. Laitisen, Jaatisen, Lehtosen, Pesosen & Raivion (2014) mukaan diversiteetti käsite tarkastelee yhteisöä erilaisuuden kirjona ja erilaisuuden näkökulmasta. Erilaisuus näkökulma on heidän (Laitinen ym. 2014)

mukaansa kuitenkin ongelmallinen, sillä kun joku tai jokin määritellään erilaiseksi, on samalla normitettava mikä on normaalia, tavallista tai keskimääräistä. Englanninkielisessä yhteydessä diversity käsitteen käytöstä on siirrytty enenevässä määrin käyttämään sanaparia diversity and inclusion, jolla kuvataan erilaisuuden ja kuuluvuuden yhteyttä. Suomenkielisessä kontekstissa diversity and inclusion sanaparista käytetään vastineita moninaisuus tai monimuotoisuus. Molemmat kuvaavat Laitisen ym. (2014) mukaan yhteisön ja sen yksilöiden ominaispiirteitä ja eroja sekä yhteenkuuluvuutta. Ne eivät ole käsitteinä poissulkevia tai normittavia. Eroja käsitteiden välille on heidän mukaansa vaikea tehdä. (Laitinen ym. 2014.)

Työturvallisuuskeskus (TTK) (2020a) käyttää moninaisuudesta käsitettä monimuotoisuus. TTK:n (2020a) mukaan monimuotoisuuden määritteitä ovat ikä, sukupuoli, vammaisuus, terveydentila, etninen alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus ja seksuaalinen suuntautuminen. Nämä ovat myös laissa määriteltyjä syrjintäperusteita, joiden vuoksi ihmisiä ei saa asettaa eriarvoiseen asemaan työntekijänä. Työyhteisössä monimuotoisuuden ulottuvuuksia ovat TTK:n (2020a) mukaan myös työntekijöiden toisistaan poikkeava koulutus, kokemus, taidot, työnteon tapa, persoonallisuus ja arvot. (TTK 2020a.)

Collianderin ym. (2009, 30-31) mukaan moninaisuuden eri ilmenemismuotoja on mahdollista jaotella niiden näkyvyyden ja pysyvyyden perusteella kuten kuviossa 3 on esitelty. Moninaisuutta voi Collianderin ym. (2009, 30-31) mukaan jaotella ulospäin helposti havaittavissa oleviin eroihin kuten ikä, etninen alkuperä, sukupuoli, näkyvä vamma ja toisaalta vaikeasti ulospäin havaittaviin eroihin kuten työkokemus, yksityiselämän tilanne, koulutustausta tai työsuhteen laatu. Moninaisuutta luovia tekijöitä voi heidän (2009, 30-31) mukaansa jakaa myös niiden pysyvyyden ja muuttuvuuden kautta. Esimerkiksi sukupuoli ja etninen alkuperä ovat useinkin läpi elämän samana säilyviä, kun taas toisaalta ikä lisääntyy ja työsuhteen laatu tai ihmisen terveydentila voi vaihdella. (Colliander ym. 2009, 30-31.)



Kuvio 3. Moninaisuuden eri ilmenemismuodot niiden näkyvyyden ja pysyvyyden perusteella (mukaillen Colliander ym. 2009)

YK:n Ihmisoikeuksien julistus on perustavanlaatuinen asiakirja, jolla on kansainvälisesti sovittu yksilöille kuuluvista ihmisoikeuksista niissä maissa, jotka sen ovat allekirjoittaneet (Colliander ym. 2009, 77). Se, ja muut Suomen hyväksymät kansainvälisen oikeuden normit, EU-lainsäädäntö sekä kansallinen lainsäädäntö luovat raamit yritysten toiminnalle Suomessa. Harjoittaessaan liiketoimintaa muissa valtioissa suomalaisen yrityksen tulee noudattaa kyseisen valtion lainsäädäntöä. Myös erilaiset ei-sitovat ohjeistukset ja suositukset ohjaavat yritysten toimintaa. Liappiksen ym. (2019, 42) mukaan yritysvastuu alkaa kun yritys toimii lainsäädännön vaatimuksia vastuullisemmin. (Liappis ym. 2019 42-43.)

Suomessa tasa-arvoon, yhdenvertaisuuteen ja moninaisuuteen tähtäävää toimintaa säädellään lainsäädännöllä. Sen perimmäisenä tavoitteena on syrjimättömyys. Keskeisiä työelämässä vaikuttavia lakeja ovat Suomen perustuslaki, työsopimuslaki, tasa-arvolaki, yhdenvertaisuuslaki, työturvallisuuslaki ja työterveyshuoltolaki. (Colliander ym. 2009, 78-81; TTK 2020b.)

Syrjintää on henkilön toisia huonompi kohtelu vertailukelpoisessa tilanteessa yhden tai useamman henkilökohtaisen ominaisuuden takia. Ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen, toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen

suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Edellä luetellut henkilökohtaiset ominaisuudet on määritelty yhdenvertaisuuslaissa. Syrjintää ei ole positiivinen erityiskohtelu, jolla pyritään tosiasiallisen yhdenvertaisuuden edistämiseen tai syrjinnän haittojen ehkäisemiseen tai lievittämiseen. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, 2020.)

Suomen perustuslain (731/1999) yhdenvertaisuuspykälä (6 §) kieltää yleisesti syrjinnän, eli ihmiset ovat yhdenvertaisia lain edessä. Työsopimuslaki (55/2001) velvoittaa työnantajan huolehtimaan hyvästä ilmapiiristä työpaikalla. Työnantajalta edellytetään työntekijöiden tasapuolista kohtelua ja kielletään työntekijöiden asettaminen eri asemaan ilman hyväksyttävää perustetta. Työturvallisuuslaki (2002/738) on työsuojelun peruslaki, joka muun muassa edellyttää työnantajaa ottamaan huomioon työntekijän henkilökohtaisiin edellytyksiin liittyvät seikat, esimerkiksi puutteellisen kielitaidon ja kieltää kaikenlaisen häirinnän. Tasa-arvolaki eli laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) velvoittaa työnantajat edistämään tasa-arvoa työelämässä ja ennaltaehkäisemään sukupuoleen, sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvaa syrjintää. (TTK 2020b.)

Yhdenvertaisuuslaki edellyttää kaikkia työnantajia, joiden palveluksessa on yli 30 henkilöä, laatimaan suunnitelman yhdenvertaisuuden edistämiseksi tarvittavista toimenpiteistä. Suunnitelmat ovat avainasemassa kun halutaan parantaa ja edistää työelämän yhdenvertaisuutta. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu 2020.)

Muita moninaisuuden tukemisen lainsäädännöllisiä keinoja ovat muun muassa laki matalapalkkatuesta (1078/2005), joka oikeuttaa työnantajan saamaan tukea ikääntyneen matalapalkkaisen työntekijän palkkaan, osasairauspäiväraha, jonka avulla helpotetaan työhönpaluuta pitkän sairausloman jälkeen sekä laki sosiaalisista yrityksistä (1351/2003), joka on tarkoitettu työkyvyltään heikentyneiden ja siksi vaikeasti työllistyvien tukemiseen (Colliander ym. 2009, 83-86). Lain kotoutumisen edistämisestä (2010/1386) tarkoituksena on tukea ja edistää kotoutumista ja maahanmuuttajan mahdollisuutta osallistua aktiivisesti suomalaisen yhteiskunnan toimintaan, sekä edistää tasa-arvoa sekä yhdenvertaisuutta ja myönteistä vuorovaikutusta eri väestöryhmien kesken (Finlex 2020).

Pörssiyritysten hallitusten moninaisuuteen ohjaa Suomessa lainsäädäntö sekä Arvopaperimarkkinayhdistyksen ylläpitämä hallinnointikoodi. Hallinnointikoodi on pörssiyrityksille laadittu kokoelma hyvää hallinnointia koskevista suosituksista. Se suosittaa pörssiyrityksiä määrittelemään ja selostamaan vuosittain hallituksen monimuotoisuutta koskevat periaatteet osana muuta raportointiaan. (Liappis ym. 2019, 75; Hallinnointikoodi 2020.) Hirvosen (2019, 10) mukaan hallinnointikoodin noudattaminen



on pörssiyrityksille lähes välttämätöntä, sillä se toimii ”noudata tai selitä” -periaatteella, joka käytännössä tarkoittaa, että yritysten tulee joko noudattaa hallinnointikoodin suosituksia tai antaa selitys, miksi niitä ei ole noudatettu.

Moninaisuuden kannalta keskeisiä kansainvälisiä ohjeistuksia ovat muun muassa YK:n Global Compactin kuudes periaate, jonka mukaan yritysten tulee tukea työmarkkinoilla ja ammatinharjoittamisen yhteydessä tapahtuvan syrjinnän poistamista, sekä YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden viides tavoite joka käsittelee sukupuolten tasa-arvoa (Koipijärvi & Kuvaja 2017, 41; Liappis ym. 2019, 50).

Moninaisuus on mukana myös muissa yrityksille tehdyissä raportointiohjeistuksissa. Esimerkiksi aiemmin mainitussa Nasdaq ESG Reporting 2.0-oppaassa moninaisuus on mukana kahdessa mittarissa. Nämä ovat sukupuolten moninaisuus (Gender Diversity) ja hallituksen moninaisuus (Board Diversity). Sukupuolten (naisten ja miesten) moninaisuuden mittaaminen on asemoitu Social-teeman alle ja sitä perustellaan sillä, että ajattelun moninaistaminen voi johtaa lisääntyneeseen luovuuteen ja tiimien tuottavuuteen. Mittaaminen voi myös tehdä näkyväksi mahdolliset rakenteelliset epätasa-arvoisuudet esimerkiksi rekrytoinneissa tai uralla etenemisessä. Oppaassa tuodaan esille, että jotkut sijoittajat ovat kiinnostuneita sijoittamaan nimenomaan moninaisiin yrityksiin. Myös hallituksen moninaisuusmittarin yhteydessä Nasdaqin oppaassa tuodaan esille, että tutkimusten mukaan naisten osuus hallituksesta linkittyy parempiin liiketoiminnan tuloksiin. (Nasdaq 2019, 20, 24.)

Lahden (2008, 27) mukaan syrjinnän kriminalisointi ja tasa-arvoisen työelämän ohjeistaminen on vähentänyt selkeää syrjintää ja siistinyt kielenkäyttöä. Hänen (2008, 27) mukaansa ihmiset ovat alkaneet hahmottaa sopivuuden rajoja, mutta samalla syrjintä ja puolueellisuus on siirtynyt hienovaraisemmille vuorovaikutuksen tasoille. Syrjiviä ja puolueellisia päätöksiä osataan perustella rationaalisin bisnes-argumentein (Lahti 2008, 27). Lahti (2008, 28) kutsuu mikro-eriarvoisuuksiksi vuorovaikutusta, tapahtumia ja tilanteita, jotka asettavat yksilön eriarvoiseen tilanteeseen muihin verrattuna, mutta jotka eivät täytä syrjinnän tuntomerkkejä. Hänen (2008, 28) mukaansa vastuunsa tuntevat työnantajat menevät ohjeistoissaan huomattavasti lainsäädäntöä pidemmälle ja tarjoavat henkilöstölle koulutusta ja asiantuntija-apua mikro-eriarvoisuuteen liittyviin tilanteisiin.

#### **2.4 Moninaisuudesta etua liiketoiminnassa**

Boston Consulting Group (BSG) on tutkimuksissaan käsitellyt yritysten moninaisuuden ja innovaatiokyvyn yhteyttä. Heidän (Tsusaka ym. 2019, 1-3) mukaansa yritysten toimintaympäristöt tulevat muuttumaan tulevaisuudessa entistä monimutkaisemmiksi ja

haastavammiksi, sillä 2020-luku tuo mukanaan monia geopoliittisia ja taloudellisia epävarmuustekijöitä, samalla kun maailma muuttuu entistä digitaalisemmaksi. Tämän seurauksena organisaatiot tarvitsevat entistä enemmän kykyä innovoida ja keksiä itsensä uudelleen. Yhtenä vastauksena näihin haasteisiin nähdään moninaisuuden lisääminen. Moninaisuus nousee BSG:n näkemyksen mukaan 2020-luvulla menestyvän liiketoiminnan eilinehdoksi. Heidän mukaansa taustalla on sekä lisääntyvä moraalinen paine, että kasvava tietoisuus siitä, että moninaisuus on hyväksi liiketoiminnalle. BCG:n, yli 1700 yritystä maailmanlaajuisesti tarkastelleen, vuoden 2017 tutkimuksensa mukaan moninaisuus kasvattaa yrityksen innovaatiokykyä. Tutkimus osoitti, että moninaiset ja osallistavat organisaatiot tuottavat enemmän ideoita, erilaisia ideoita sekä luovempia ratkaisuja. Pitkällä tähtäimellä uudet ideat ja ratkaisut auttavat yritystä luomaan menestyviä palveluita ja tuotteita. Tämä puolestaan edistää yrityksen kasvua ja johtaa yrityksen parempaan taloudelliseen tulokseen. Moninaisuus vahvistaa yrityksen resilienssiä eli kykyä selviytyä odottamattomasta. Tutkimuksen mukaan myös henkilöstöltään moninaiset yritykset kestävät homogeenisiä yrityksiä paremmin odottamattomia muutoksia ja ne sopeutuvat paremmin ulkoisiin uhkiin. Yleisimpien moninaisuustyyppien lisäksi on hyvä ottaa huomioon myös kognitiivinen moninaisuus, sillä ihmisillä on erilainen tapa ratkoa ongelmia ja yritysten tulisi osata hyödyntää tätä. (Tsusaka ym. 2019, 1-3.)

Edellä kuvattua Tsusakan ym. tutkimusta edeltäneessä, BSG:n ja Münchenin Teknillisen yliopiston, vuonna 2016 toteutetussa tutkimuksessa korostui myös moninaisuuden yhteys yritysten kasvaneeseen innovaatiokykyyn. Tutkimuksessa tunnistettiin viisi merkittävää tapaa, joilla yritykset voivat vahvistaa moninaisuutta työympäristössä. Tärkeimpänä nousi esille johtajien osallistava käytös. Tutkimuksessa huomattiin, että moninaisuuden edut moninkertaistuvat, kun johtajat aidosti kuuntelevat ja myös hyödyntävät työntekijöiden ehdotuksia. Toinen tapa on avoimuus kognitiiviselle moninaisuudelle. Kun työntekijät uskaltavat esittää näkemyksiään vapaasti läpi organisaation, voidaan saavuttaa kulttuuri jossa moninaisuudesta hyödytään eniten. Kolmas tapa on se, että moninaisuus on yrityksessä strateginen prioriteetti ja moninaisuuspolitiikalla täytyy olla ylimmän johdon vankka tuki. Neljäntenä tapana nousi esille jatkuva ihmisten välinen kommunikointi. Esimerkiksi koulutustaustaltaan, kansallisuudeltaan, työkokemukseltaan eritaustaisten työntekijöiden vapaan ajatustenvaihdon mahdollistaminen edesauttaa luovuutta ja vahvistaa innovaatiokykyä. Viidentenä tapana nousi esille henkilöstön tasa-arvoiset mahdollisuudet. Moninaisuuden suurin hyöty saavutetaan tutkimuksen mukaan suurissa, kompleksisissa yrityksissä ja niissä, joissa henkilöstö on moninaista läpi organisaatiotasojen, ylimpää johtoa myöten. (Lorenzo, Voight, Schetelig, Zawadzki, Welp & Brosi 2017, 2, 4,13.)

Ensimmäisiä laajasti suomalaisia työelämän tasa-arvoa, moninaisuutta ja moninaisuusjohtamista tutkivia hankkeita olivat vuosina 2001-2005 toteutetut Mosaiikki-tutkimushankkeet. Tutkimuksissa tasa-arvon toteutuminen, moninaisuusjohtaminen ja -osaaminen heijastivat sitä miten organisaatioissa moninaisuutta kohdataan, kohdellaan ja hyödynnetään. Tutkimuksissa huomattiin, että kokemus tasa-arvon ja oikeudenmukaisuuden toteutumisesta oli yhteydessä työniloon, työviihtyvyyteen ja -motivaatioon sekä työhön sitoutumiseen ja tehokkuuteen. Konkreettisesti hyödyt näkyivät sairauspoissaolojen vähenemisenä, työssä jaksamisen ja työtehon kohoamisena sekä työn laadun ja työilmapiirin parantumisena. Tutkimuksissa korostui myös esimiesten ja johtajien toiminnan sekä työyhteisön jäsenten keskinäisten suhteiden vaikutus työyhteisön moninaisuuskulttuuriin. (Colliander ym. 2009, 11, 297.)

## **2.5 Moninaisuuden haasteita suomalaisessa työelämässä**

Collianderin ym. (2009, 77) mukaan lainsäädäntö luo perustan syrjimättömyyteen, yhdenvertaisuuteen ja tasa-arvoon tähtäävälle toiminnalle. Sen toteutumiseen vaikuttavat kulttuuri, asenteet ja arvostukset muuttuvat heidän (2009, 77) mukaansa kuitenkin paljon hitaammin kuin lainsäädäntö. Käytännön toimenpiteiden ja toimintatapojen, kuten moninaisuusjohtamisen ja -osaamisen, kehittämisen avulla voidaan Collianderin ym. (2009, 77) mukaan muuttaa olemassa olevia arvostuksia, asenteita ja kulttuuria. (Colliander ym. 2009, 77.)

Liappis ym. (2019, 133) väittävät, että Suomessa ei olla havahduttu siihen minkälainen aito voimavara yhteiskunnassa ja työyhteisössä oleva erilaisuus on. Heidän (2019, 133) mukaansa eri kieli-, kulttuuri- ja koulutustaustoista tulevat, eri ikäiset ja eri sukupuolia edustavat ihmiset omaavat osaamista ja ymmärtämistä, joka vahvistaa yrityksen innovaatiopotentiaalia ja asiakasymmärrystä markkinoilla, jossa yritysten asiakaskuntakin on moninaista. Homogeeninen ajattelu taas on heidän (2019, 133) mukaansa riski liiketoiminnalle. Liappis ym. (2019, 133) tuovat esille, että moninaisuuden toteutuminen voi epäonnistua jo rekrytointivaiheessa, kun osaavia henkilöitä syrjitään työhaussa ennakkoluulojen perusteella. Tämä kävi ilmi Diakonia-ammattikorkeakoulun Työnimi-kampanjassa, joka teki näkyväksi romanien kohtaaman rekrytointisyrjinnän. Liappiksen ym. (2019, 133) mukaan myös maahanmuuttajataustaisia henkilöitä syrjitään riittämättömän suomen kielen taidon takia helposti tilanteissa, joissa täydellinen kielitaito ei ole perusteltua. Kielivaatimusten korostaminen saattaa jättää rekrytointiprosessien ulkopuolelle vahvoja asiantuntijoita, minkä myötä yritykset eivät välttämättä saa käyttöönsä tärkeää osaamista. Samoin yli viisikymmentä vuotiaiden ikänsä puolesta kohtaamat työllisyshaasteet ovat Liappiksen ym. (2019, 133) mukaan osaamisresurssien hukkaamista. (Liappis ym. 2019, 133.)

Juutinen (2016, 231) korostaa vastuullisen henkilöstöpolitiikan merkitystä moninaisuuden edistämässä. Moninaisuuden toteutuminen henkilöstöpolitiikassa ja henkilöstöjohtamisessa on avainasemassa kun esteitä, niin fyysisiä kuin henkisiä, kaikkien mukaan ottamiselle poistetaan. Hänen (2016, 231-232) mukaansa esteet voivat olla ihmisten asenteita, tietämättömyyttä, toimintakulttuureja tai esimerkiksi työkäytäntöjä ja esteitä poistamalla edistetään samalla ihmisoikeuksien toteuttamista. Juutisen (2016, 231) väittämän mukaan Suomella on esimerkiksi paljon parantamisen varaa mitä tulee eri sukupuolten tasa-arvon toteutumiseen. (Juutinen, 2016, 231-232.) Colliander ym. (2009, 91) tuovat myös esille, että työvoiman moninaisuudesta puhuttaessa sukupuoli on hyvin keskeinen, näkyvä ja yleinen moninaisuustekijä. Heidän (2009, 91) mukaansa sukupuoli läpäisee kieltä, ajattelua, yhteiskunnallisia instituutioita ja rakenteita itsestäänselvyyden tavoin. (Colliander ym. 2009, 91.)

Työpaikoilla pitäisi pystyä ottamaan Juutisen (2016, 231) mukaan huomioon myös eri sukupolvien edustajien tarpeet, sillä työelämässä on samaan aikaan eläkeikää lähestyviä, ruuhkavuosia eläviä ja Y-sukupolven edustajia, joiden kaikkien kokemusmaailmat, arvostukset ja osaamistasot eroavat toisistaan. Globalisaation ja maahanmuuton edetessä työpaikoilla tulee olemaan enemmän ihmisiä, joilla on erilainen etninen, kulttuurinen tai uskonnollinen tausta. (Juutinen 2016, 231.)

Moninaisuutta käsiteltäessä tulee Juutisen (2016, 231) mukaan muistaa myös seksuaali- ja sukupuolivähemmistöt. EU:n vuoden 2013 LGBT Survey arvioi että näihin vähemmistöihin kuuluu 5-15 prosenttia työikäisistä ja heistä työssä syrjintää on kokenut 15 prosenttia. Kyse ei aina ole suorasta syrjinnästä. Seksuaali- ja sukupuolivähemmistöihin kuuluvat saattavat Juutisen (2016, 231) mukaan jo valmiiksi suodattaa puheistaan kaiken perhettä ja kumppania koskevan. Samalla kuitenkin stressiä aiheuttaa se, että työyhteisössä ei voi puhua itselle tärkeistä asioista. Näihin vähemmistöihin kohdistuva vitsailu on Juutisen (2016, 231) mukaan edelleen yleistä työpaikoilla ja sellaisen kuunteleminen voi olla raskasta ja syrjäyttävää. (Juutinen 2016, 231.) Myös Colliander ym. (2009, 95) tuovat esille, että työyhteisöt voivat poiketa siinä miten ne sallivat tai hyväksyvät samaa sukupuolta olevien parisuhteen sekä yhdessäelämisen huolimatta siitä, että asia on lainsäädännössä hyväksytty.

Sepon & Rekolan (2018) mukaan Suomi on edennyt seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen oikeuksien edistämässä lyhyessä ajassa pitkälle, mutta suomalainen työelämä tulee vasta perässä. Heidän (2018) mukaansa näiden vähemmistöjen asian edistäminen on kuitenkin kaikkien etu, sillä ulkopuolisuuden tunne on kaikille ihmisille yhteinen sukupuoli- ja seksuaali-identiteetistä riippumatta. Seppo &

Rekola (2018) korostavat, että vaikka ihminen ei kokisi kuuluvansa tiettyyn vähemmistöön, asian edistäminen luo laajempaa turvallisuudentunnetta työpaikoilla. Altavastajien huomioiminen osoittaa heidän (2018) mukaansa, että työnantaja arvostaa kaikkia yksilöinä. (Seppo & Rekola 2018.)

“Diversity is being invited to the party. Inclusion is being asked to dance.” Tämä moninaisuusvaikuttaja Verna Meyersin kuuluisa lausuma ilmentää Sherbinin & Rashidin (2017) mukaan, että moninaisuus tarvitsee rinnalleen osallistamista. Sherbinin & Rashidin (2017) mukaan pelkkä moninaisen työyhteisön rakentaminen ei välttämättä riitä, vaan tarvitaan osallistamista, jotta moninaisuus saadaan työyhteisöissä kunnolla täytäntöön. He (2017) ovat tunnistaneet ajureita jotka edesauttavat osallisuutta työpaikoilla. Näitä ovat esimerkiksi osallistavat johtajat, jotka toiminnallaan pitävät huolen, että kaikki työyhteisön jäsenet kokevat turvalliseksi uusien ideoiden esittämisen ja saavat äänensä kuuluviin, kannustavat yksilöitä päätöksentekoon sekä antavat ja osaavat vastaanottaa palautetta. Sherbinin & Rashidin (2017) mukaan työpaikoilla tarvitaan myös aitoutta, sitä että työyhteisössä ihminen saa olla jotakuinkin oma itsensä, eikä hänen tarvitsisi käyttää voimavarojaan esimerkiksi muiden elämänalueidensa peittelyyn. Sherbin & Rashid (2017) tuovat esille, että myös verkostoitumisella ja näkymisellä on merkitystä. He (2017) korostavat, että erityisesti naisten ja vähemmistöjen kohdalla mentoroinnilla tai sponsorilla, joka auttaa uravalintojen ja verkostoitumisen kanssa, on suuri merkitys uralla etenemisen kannalta. Osallistava ilmapiiri ja käytänteet tuovat Sherbinin & Rashidin (2017) mukaan työyhteisön moninaisuudesta parhaan hyödyn irti. (Sherbin & Rashid 2017.)

### 3 Tutkimus

Tässä luvussa tehdään lyhyt katsaus määrällisen ja laadullisen tutkimuksen eroihin, kuvataan dokumenttianalyysi laadullisen tutkimuksen tutkimusmenetelmänä sekä perustellaan tutkimusaineiston valintaa ja rajauksia. Luvussa kuvataan myös tutkimuksen toteutus ja avataan tutkimuksen aikana tehtyjä valintoja.

#### 3.1 Tutkimusmenetelmän ja aineiston valinta

Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa määrällisiin ja laadullisiin tutkimusmenetelmiin. Määrällistä tutkimusmenetelmää voidaan käyttää silloin kun tutkimusaineisto on mahdollista muuttaa mitattavaan muotoon. Määrällisen tutkimuksen tavoitteena on kuvata numeraalisesti jotakin asiaa yleisesti, missä määrin jokin asia vaikuttaa toiseen tai esimerkiksi missä määrin jokin asia on muuttunut. Määrällisessä tutkimuksessa tavoitellaan syy-seuraus-suhteiden löytämistä eikä määrällisiä tutkimusmenetelmiä käytettäessä olla kiinnostuneita tutkimusaineiston poikkeavuuksista. (Sajama 1992 61-65; Hirsjärvi ym. 2005, 130, teoksessa Vilka 2015, 43.)

Laadullisen tutkimusmenetelmän tavoitteena on saavuttaa merkitysten ymmärtämisessä auttavaa tietoa. Laadullisessa tutkimuksessa lähdetään siitä, että tilastolliset riippuvuudet eivät selitä kaikkea yksilöiden toimintaa vaan samankaltaisuuksien lisäksi poikkeavuudet ovat tutkimusaineistossa kiinnostavia. Toisin kuin määrällisessä tutkimuksessa, laadullisessa tutkimuksessa lähtöajatuksena on, että tutkimus on subjektiivista eli tutkimuksessa tehtyihin valintoihin, tulkintoihin ja johtopäätöksiin vaikuttaa tutkijan oma ymmärryshorisontti. (Sajama 1993, 61-65; Laine 2001, 28; Varto 1992, 56-57, teoksessa Vilka 2015, 43.)

Dokumenttianalyysi on yksi laadullisen tutkimuksen tutkimusmenetelmistä. Se on systemaattinen menetelmä, jonka avulla dokumentteja käydään läpi ja arvioidaan. Dokumentit sisältävät tekstiä ja kuvia, jotka on tuotettu ilman tutkijan puuttumista. (Bowen 2009, 27.) Dokumenttianalyysimenetelmällä päätelmiä pyritään tekemään kirjalliseen muotoon saatetusta aineistosta. Aineistoa voivat olla esimerkiksi verkkosivut, markkinointimateriaalit, raportit ja muut kirjalliset materiaalit, myös sellaiset joita ei alunperin ole tarkoitettu tutkimusta varten. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 136.)

Dokumenttien käyttäminen on vaihtoehto sille, että kerätään kokonaan uusi tutkimusaineisto esimerkiksi haastatteluin tai kyselylomakkein. Voi olla taloudellisesti ja muutenkin helpompaa koota aineisto saatavilla olevista lähteistä, kuten lehtiartikkeleista,

tilastoista, kirjallisuudesta jne. Toisinaan valmiin aineiston käyttö on myös ainoa mahdollisuus saada tietoa tietystä aiheesta. (Anttila 2014.) Dokumenttianalyysi on tutkimusmenetelmänä tehokas. Monet dokumentit ovat julkisesti ja vapaasti saatavilla, mikä tekee aineiston keräämisestä helppoa. Dokumenttien etu on myös se, että ne ovat muuttumattomia. Dokumenttiaineisto ei ole altis tutkijan vaikutukselle, kuten esimerkiksi haastatteluilla tai havainnoimalla kerätty aineisto voisi olla. (Bowen 2009, 31.) Tämän tutkimuksen menetelmäksi valittiin dokumenttianalyysi, sillä se sopii systemaattisuudessaan hyvin verkkosivujen kaltaisen kirjallisen materiaalin analysoimiseen. Tutkimusaineiston valintaan vaikutti erityisesti se, että aineisto on internetissä julkisesti saatavilla ja helposti käytettävissä ja aineiston kerääminen on näin ollen ajasta ja paikasta riippumatonta.

Organisaatioiden julkaisemat dokumentit edustavat usein yrityksen tai organisaation linjaa. Dokumentit eivät myöskään välttämättä anna täydellistä kuvaa tutkittavana olevasta ilmiöstä. Dokumentteja käytettäessä tuleekin muistaa aineistojen subjektiivisuus ja se, että ne on yleensä tuotettu tiettyä tarkoitusta varten ja tietyille yleisölle. Siksi lähdekritiikin käyttäminen on tarpeellista dokumentteja tutkittaessa. (Uusitalo 2001, 95-96; Bowen 2009, 32-33.)

Dokumenttianalyysissä analyysiprosessi on iteratiivinen ja se pitää sisällään dokumenteissa olevan tiedon pinnallisen tarkastelun, syvällisemmän tarkastelun ja tulkinnan. Tietoa voivat olla katkelmat, sitaattit tai kokonaiset tekstin kappaleet ja ne järjestetään sisällönanalyysin avulla teemoiksi, kategorioiksi tai tapausesimerkeiksi. (Bowen 2009, 28, 32.) Käytännön tasolla aineiston analyysi tarkoittaa aineiston huolellista lukemista, tekstimateriaalin järjestämistä, sisällön erittelyä ja luokittelua aiheiden ja teemojen perusteella sekä sisällön pohtimista. Analyysi on myös näkökulmien ottamista ja aineiston tiivistämistä. Tutkimuskysymykset toimivat analyysin suuntaviittoina ja ne auttavat valitsemaan mitä aineistosta poimitaan mukaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Määrällinen analyysi voi laadullisessa tutkimuksessa olla käyttökelpoinen, sillä laskemisen avulla laadullisesta aineistosta voi saada paremman otteen kuin vain lukemalla aineistoa uudestaan ja uudestaan. Laskemisen avulla tutkija voi myös saada varmuutta siitä, että tutkimuksen tulokset, eli päätelmät, eivät perustu ainoastaan tutkijan omaan tuntumaan. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Sisällönanalyysi voidaan tehdä aineistolähtöisesti, teorialähtöisesti tai teoriaohjaavasti. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä aineiston hankinta on vapaata suhteessa

teoriaosan jo tiedettyyn tietoon tutkittavasta ilmiöstä. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä analyysiyksiköt valitaan aineistosta ja aikaisempi tieto ohjaa ja auttaa analyysiä. Analyysiyksikkö valitaan tutkimustehtävän mukaan ja se voi olla esimerkiksi sana tai sanayhdistelmä, lausuma tai ajatuskokonaisuus. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä analyysi ei pohjautu suoraan teoriaan vaan teoria toimii apuna aineiston analysoinnissa, toisin sanoen tutkijan ajatteluprosessissa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit mallit. Se, missä vaiheessa teoria otetaan mukaan ohjaamaan päättelytyötä, on tutkijan itsensä päätettävissä. (Tuomi & Sarajärvi 2019, 82-84.) Tässä tutkimuksessa aineistoa lähestyttiin teoriaohjaavasti lähestymistavan joustavuuden vuoksi, sillä siinä aineiston hankinta on vapaata suhteessa tutkittavasta ilmiöstä aiemmin tiedettyyn tietoon. Analyysi ei myöskään pohjaa täysin teoriaan vaan teoria toimii analyysin apuna ja tukena.

Tutkimusaineiston valinta riippuu tutkimuksen näkökulmasta ja tutkimusongelmasta tai tutkimustehtävästä. Samat tekijät toimivat aineiston hankinnan lähtökohtana ja niiden perusteella valitaan aineiston keruun menetelmät. Aineiston hankinnan suunnitteluvaiheessa on otettava myös huomioon käytettävissä oleva aika ja taloudelliset resurssit. Aineiston rajaaminen on tärkeää ja perusteltua työmäärän hallittavuuden sekä analyysin kannalta. Suuri aineisto ei saa olla itsetarkoitus vaan tutkimuksen pääasia ovat aineiston analyysi ja siitä tehtävät tulkinnat. Esimerkiksi internetistä on mahdollista kerätä julkista aineistoa loputtomiin, ellei aineiston määrää rajoiteta tutkimuskysymysten avulla. Tutkimuksen ja sen edustavuuden kannalta on keskeistä, että tutkija osaa kerätä sisällöllisesti ja määrällisesti sopivan kokoisen aineiston ja se, että aineisto on tarkoituksenmukaista sen saatavuuden ja analyysin kannalta. (Saaranen-Kauppinen & Puusniikka 2006.) Tämän tutkimuksen aineisto oli Helsingin Pörssin (Nasdaq Helsinki) Small Cap-listalla olevien 50 suomalaisten pörssiyritysten verkkosivut. Verkkosivut ovat yrityksille keskeinen viestintäväline, kun ne haluavat jakaa tietoa toiminnastaan eri sidosryhmille. Yritysten verkkosivuillaan julkaisema materiaali ilmentää sitä, mitä yritys haluaa itsestään ja tekemisistään julkisesti kertoa. Verkkosivut ovat kirjallista materiaalia, jota voidaan analysoida dokumenttianalyysin avulla. Kohdeyritysten rajaaminen koskemaan vain pieniä pörssiyrityksiä toi aineistoon hallittavuutta ja mahdollisti kuvauksen saavuttamisen ilmiön tilasta juuri tämän yritysjoukon keskuudesta. Rajaus auttoi myös työmäärän hallitsemisessa.

### **3.2 Tutkimuksen toteutus**

Laadullisessa tutkimuksessa vaatimuksena on vankka aineiston keräämisen tekniikka sekä tutkimusprosessin dokumentointi. Tutkimusraportissa tulee esittää



yksityiskohtaisesti, kuinka tutkimus on suunniteltu ja toteutettu. (Bowen 2009, 29.) Seuraavassa kuvataan, kuinka tutkimusaineiston kerääminen toteutettiin sekä kuinka aineistoa käsiteltiin ja analysoitiin.

Aineiston kerääminen toteutettiin huhtikuun 2020 kahden ensimmäisen viikon aikana. Tutkimuksessa käytiin ensin läpi systemaattisesti eritellen läpi kohdeyritysten verkkosivut ja etsittiin niiden sisällöstä viitteitä yritys vastuusta ja moninaisuudesta. Kohdeyritykset ja niiden verkkosivujen osoitteet on eritelty liitteessä 1. Yrityksiä oli Nasdaq Helsingin Small Cap-listalla keväällä 2020 52 kappaletta. Tutkimuksessa keskityttiin suomalaisiin yrityksiin, joten tarkastelun ulkopuolelle jätettiin kaksi yritystä, jotka eivät olleet suomalaisomistuksessa. Nämä yritykset olivat Sotkamo Silver ja Endomines.

Kohdeyritykset listattiin Excel-taulukkoon ja järjestettiin toimialoittain Nasdaq Helsingin toimialalistauksen mukaan. Yrityksiä oli Small Cap-listalla kuudessa kategoriassa. Nämä ovat Industrials eli teollisuus, Consumer Goods eli kuluttajajohdykkeet, Consumer Services eli kuluttajapalvelut, Health Care eli terveydenhoito, Financials eli rahoitusala sekä Technology eli teknologia. Saman toimialan sisällä yritykset voivat poiketa toisistaan. Esimerkiksi Industrials-toimialalta löytyy niin rakennusliikkeitä, komponenttivalmistajia kuin toimistotarvikkeisiin keskittyviä yrityksiä. Taulukosta 1. ilmenevät yritysten lukumäärät toimialoittain.

Taulukko 1. Nasdaq Helsingin Small Cap-listan suomalaisomisteisten yritysten lukumäärä toimialoittain eriteltynä huhtikuussa 2020

Toimiala	Yritysten lukumäärä
Consumer Goods / Kuluttajajohdykkeet	7
Consumer Services / Kuluttajapalvelut	3
Financials / Rahoitusala	5
Health Care / Terveystenhoito	3
Industrials / Teollisuus	20
Technology / Teknologia	12
Yhteensä	50

Jokaisen yrityksen verkkosivut käytiin läpi ja niistä etsittiin tietoa yritys vastuusta ja / tai moninaisuudesta. Verkkosivujen läpikäyntiin sisältyi suoraan verkkosivuilla olevan tiedon lisäksi sivuilla julkaistut, erillisinä tiedostoina olevat raportit ja ohjeet kuten

yritysvastuuraportti tai yrityksen eettiset toimintaohjeet. Raporttien ja ohjeiden kohdalla keskityttiin niiden viimeisimpään saatavilla olevaan versioon eli esimerkiksi yrityksen viimeisimpään vuosikertomukseen tai yritysvastuuraporttiin. Tutkimuksen tavoite oli luoda ajankohtainen kuvaus ja siksi oli tarkoituksenmukaista keskittyä analysoimaan uusinta tutkimusajankohtana saatavilla olevaa aineistoa. Tutkimusajankohta oli optimaalinen, sillä suuri osa yrityksistä oli päivittänyt tietojaan ennen kevään 2020 yhtiökokouksia. Saatavilla oleva materiaali oli näin ollen usein hyvin tuoretta. Suuri osa yritysten vuosikatsauksista ja -kertomuksista käsitteli vuotta 2019. Suurin osa aineistosta löytyi suomeksi, mutta osalla yrityksistä verkkosivut ja niillä julkaistu materiaali oli saatavilla vain englanniksi. Mikäli tarjolla oli useampia kieliversioita, keskityttiin ensisijaisesti suomenkieliseen versioon. Englanninkielistä aineistoa tarkasteltiin, mikäli suomenkielistä versiota ei ollut saatavilla.

### **3.3 Aineiston käsittely ja analysointi**

Dokumenttianalyysissä voidaan erottaa kaksi analyysitapaa. Ensimmäinen tapa on sisällön analyysi, jossa pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti. Toinen tapa on sisällön erittely, jossa kuvataan määrällisesti tekstin sisältöä. Sisällön analyysi ja sisällön erittely eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan sisällön analyysissä tuotettu aineisto voidaan muuttaa numeromuotoon. Määrällinen analyysi voi tarjota yksinkertaistetun kokonaiskuvan tutkimusaineistosta. Aineiston käsittely perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, jossa aineisto hajotetaan aluksi osiin, käsitteellistetään ja kootaan uudestaan toisella tavalla loogiseksi kokonaisuudeksi. (Ojasalo ym. 2015, 137; Bowen 2009, 32.)

Tutkimuksessa aineiston käsittely aloitettiin koodaamalla aineisto siten, että yritysten verkkosivuilta löytyneet viitteet yritysvastuusta ja / tai moninaisuudesta merkittiin Excel-taulukkoon kunkin yrityksen kohdalla oleviin yritysvastuu- ja moninaisuus -sarakkeisiin. Mikäli yrityksen verkkosivuilta tai niille sijoitetuista tiedostoista löytyi tietoa yritysvastuusta tai moninaisuudesta sai yritys kyseiseen sarakkeeseen arvon 1. Mikäli tietoja ei löytynyt sai yritys kyseiseen sarakkeeseen arvon 0. Merkitseminen mahdollisti aineiston määrällisen analyysin. Taulukkoon merkittiin myös, löytyikö tieto suoraan verkkosivuilta vai erillisestä ohjeesta tai raportista. Näin saatiin selvitettyä missä yhteydessä yritykset kertoivat moninaisuudesta tai siihen liittyvistä aiheista sekä mihin tämä tieto oli sijoitettu yritysten verkkosivuilla.

Analyysiyksikkönä toimi lausuma tai ajatuskokonaisuus. Yritysvastuuseen kuuluviksi yksiköiksi päätettiin laskea kaikki viitteet yrityksen toiminnan vastuullisuuteen, mukaan lukien viitteet kestäväan kehitykseen tai eettisiin toimintaohjeisiin sillä nämä teemat nähdään olevan osa yritysvastuun kokonaisuutta. Moninaisuuteen kuuluviksi yksiköiksi

päätettiin laskea moninaisuuden, monimuotoisuuden ja diversiteetin lisäksi kaikki viitteet tasa-arvoon, yhdenvertaisuuteen, syrjimättömyyteen tai esimerkiksi ihmis- ja työoikeuksiin sillä nämä aiheet liittyvät kiinteästi moninaisuuteen. Erittelyn ulkopuolelle rajattiin pois viittaukset yritysten hallitusten monimuotoisuuteen, sillä hallituksen monimuotoisuuden kuvaaminen vuosittain on käytännössä pakollista pörssiyrityksille, eikä tieto näin ollen kerro yritysten muista toimista moninaisuuden saralla.

Erittelyn jälkeen syvennyttiin analysoimaan tarkemmin jäljelle jääneitä 31 yritystä, eli niitä joiden kohdalla oli löytynyt moninaisuuteen liittyvää sisältöä. Tässä kohtaa jäljelle jääneiden yritysten sivut käytiin vielä kertaalleen läpi ja niistä poimittiin erilliseen Excel- taulukkoon moninaisuuteen liittyvät lausumat. Näin saatiin aikaan karsittu tekstiaineisto, josta lähdettiin etsimään vastauksia loppuihin tutkimuskysymyksiin.

Tutkimuskysymys ja sen alakysymykset toimivat ohjenuorana, kun karsitusta aineistosta lähdettiin etsimään teemoja ja samankaltaisuuksia. Laadullisessa tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita toistuvuuksien lisäksi myös aineistossa esiintyvistä poikkeavuuksista, joten tilaa jätettiin myös yksittäisille, tutkimuskysymyksen kannalta mielenkiintoisille huomioille. Teoriaohjaavassa sisällönanalyysissä teoria toimii aineiston analysoinnin apuna. Näin ollen lausumien teemoja ei oltu määritelty tarkasti etukäteen vaan niiden annettiin nousta aineistosta tutkimuskysymykset mielessä pitäen, tutkimuksen teorian kulkiessa samalla aineiston käsittelyn tukena. Tutkimuksesta esille nousseet teemat olivat kansainvälisten sopimusten noudattaminen, syrjimättömyys, henkilön osaamisen ja kykyjen merkitys, moninaisuuden hyötynäkökulma, moninaisuuden edistämisen keinot ja sukupuolten tasa-arvo.

## 4 Tutkimustulokset

Tässä luvussa käydään tutkimuksen tulokset läpi eli kerrotaan, kuinka monelta Helsingin Pörssin eli Nasdaq Helsingin Small Cap-listan 50 suomalaiselta pieneltä pörssiyritykseltä löytyi keväällä 2020 verkkosivuiltaan tietoa yritysvastuusta tai moninaisuudesta. Luvussa kerrotaan mitä ja miten moninaisuudesta viestitään yritysten verkkosivuilla, miten eri toimialojen yritykset eroavat toisistaan moninaisuudesta viestimisessä ja mitkä ovat kolme eniten esille nousutta teemaa yritysten moninaisuudesta viestimisessä. Luvun lopussa tutkimuksen tulokset vedetään yhteen.

### 4.1 Kohdeyritysten viittaukset yritysvastuuseen ja moninaisuuteen

Tutkimustulosten mukaan 80 prosentilla, eli 40 kohdeyrityksellä pienistä suomalaisista pörssiyrityksistä, löytyi jonkinlainen maininta yritysvastuusta verkkosivuillaan. Yrityksistä 62 prosentilla eli 31 yrityksellä löytyi viitteitä moninaisuudesta. Kaikilta moninaisuuteen viitanneilta yrityksiltä löytyi myös maininta yritysvastuusta, eli yhdenkään yrityksen kohdalla ei käynyt niin, että viitteitä moninaisuudesta olisi kohdeyritykseltä löytynyt, mutta yritysvastuusta ei. 24 prosentilla yrityksistä eli 12 yrityksen kohdalla moninaisuudesta puhutaan käyttämättä suoraan termejä moninaisuus, monimuotoisuus tai diversiteetti. 38 prosenttia eli 19 pienistä pörssiyrityksistä käytti suoraan käsitteitä monimuotoisuus tai diversity. Moninaisuus käsitteen käyttöä ei havaittu lainkaan käytettävän suomalaisten pienten pörssiyritysten verkkosivuilla tai niillä julkaistussa, tutkimusaineistossa mukana olleessa materiaalissa.

### 4.2 Moninaisuus yritysten verkkosivuilla

Yritysten materiaaleissa useimmin toistuvaksi moninaisuuteen liittyväksi teemoiksi nousivat ihmisoikeuksien ja kansainvälisten työoikeusperiaatteiden noudattaminen sekä syrjinnän kieltö. Nämä kaksi teemaa kävivät ilmi hyvin monen yrityksen lausumista. Esimerkiksi konsultointipalveluita tarjoava Dovre Oyj tuo vuosikertomuksessaan (2019, 14) esille, että ihmisoikeuksien kunnioittaminen on sisällytetty yrityksen liiketoimintaperiaatteisiin.

Dovren liiketoimintaperiaatteet (Code of Conduct) sisältävät sitoumuksen ihmisoikeuksien kunnioittamisesta. Yhtiö noudattaa YK:n ihmisoikeusjulistusta sekä kunnioittaa työoikeuksia ja kansainvälisiä työnteon standardeja. Dovre Group kohtelee kaikkia työntekijöitään tasapuolisesti. Yhtiö arvostaa ja vaalii reilua kohtelua ja tasapuolisia mahdollisuuksia rekrytoinnissa, palkitsemisessa sekä työntekijöiden kehittämisessä ja etenemisessä (Dovre Group Vuosikertomus 2019, 14.)

Ihmisoikeuksien kunnioittaminen tulee esille myös rakennusyhtiö SRV Oyj:n (SRV Oyj Eettiset toimintaohjeet) sekä sekoitustekniikan yritys konserni Uutechnic Group Oyj:n (Uutechnic Group Oyj Eettinen toimintaohje) verkkosivuilla julkaistuissa yritysten omissa eettisissä toimintaohjeissa. Uutechnic Group Oyj nostaa ohjeessaan esille myös syrjimättömyyden periaatteen.

Kunnioitamme ja noudatamme Yhdistyneiden Kansakuntien ihmisoikeuksien yleismaailmallisessa julistuksessa määriteltyjä periaatteita. ... Emme syrji työntekijöitämme emmekä työnhakijoita sukupuolen, kansallisuuden, uskonnon, rodun, iän, vammaisuuden, seksuaalisen suuntauksen, poliittisten mielipiteiden, ammattiliiton jäsenyyden emmekä yhteiskunnallisen tai etnisen alkuperän perusteella. Kaikilla työntekijöillä on oikeus olla tai olla olematta ammattiliiton jäsen. (Uutechnic Group Oyj Eettinen toimintaohje.)

SRV on sitoutunut kunnioittamaan kansainvälisesti tunnustettuja ihmisoikeuksia kaikessa toiminnassaan ja edistämään niiden toteutumista. Emme hyväksy ihmisoikeuksien loukkauksia missään muodossa. Pyrimme edistämään alihankkijoidemme ja muiden yhteistyökumppaneidemme sitoutumista ihmisoikeuksien kunnioittamiseen. (SRV Oyj Eettiset toimintaohjeet.)

SRV Oyj tuo myös esille, että yritys pyrkii edistämään alihankkijoidensa ja muiden yhteistyökumppaneidensa sitoutumista ihmisoikeuksien kunnioittamiseen (SRV Oyj Eettiset toimintaohjeet). Myös teknologiakonserni Teleste kertoo vuoden 2019 vuosikertomuksessaan edellyttävänsä ihmisoikeuksien kunnioittamista työntekijöiltään ja kumppaneiltaan sekä kaikkien ihmisten kunnioittamisen olevan yksi yrityksen sosiaalisen vastuun perusasioista (Teleste Vuosikertomus 2019).

Kaikkien ihmisten kunnioitus on yksi Telesten sosiaalisen vastuun perusasioita. Sosiaalinen vastuu tarkoittaa vastuuta asiakkaista, henkilöstöstä ja kumppaneista. Sosiaalinen vastuu huomioidaan eettisissä säännöissä oikeudenmukaisilla työolosuhteilla ja käytännöillä. Syrjimättömyys, yhdenvertaisuus, hyvä johtaminen, työhyvinvointi ja -turvallisuus ovat olennaisia asioita. Ihmisoikeuksien kunnioittamista edellytetään sekä työntekijöiltä että kumppaneilta. (Teleste Vuosikertomus 2019.)

Useat yritykset tuovat lausumissaan esille kansainväliset työoikeuden periaatteet osana vastuullisuuttaan ja toimintatapojaan. Tästä esimerkkinä toimivat muun muassa teknologia-alan ohjelmisto- ja palveluyritys Digia Oyj:n kuvaus verkkosivujensa vastuullisuusosiossa (Digia Oyj, Vastuullisuus) sekä puutuotealan teknologia- ja palveluyritys Raute Oyj:n kuvaus vuoden 2019 vuosikertomuksessaan (Raute Vuosikertomus 2019, 32).

Vastuullisuutemme pohjautuu omiin eettisiin toimintatapoihimme, YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmalliseen julistukseen ja kansainvälisen työjärjestön (ILO) standardeihin. (Digia Oyj, Vastuullisuus.)

Arvostamme monimuotoisuutta ja toimimme eri kulttuureissa niiden arvoja ja tapoja kunnioittaen. Tuemme ja kunnioitamme YK:n ihmisoikeusperiaatteita. Tunnustamme Kansainvälisen työjärjestön ILO:n määrittämät työntekijöiden perusoikeudet, joihin kuuluvat yhdistysvapaus, järjestäytymisoikeus, oikeus työ sopimusneuvotteluihin, pakkotyön kieltä sekä työntekijöiden tasa-arvoiset mahdollisuudet ja kohtelu. (Raute Vuosikertomus 2019, 32.)

Useat yritykset tuovat lausumissaan esille sen, miten ne perustavat rekrytointi- ylennys- ja muut työsuhteen aikaiset päätökset henkilön osaamiseen ja kykyihin. Esimerkiksi metallikomponenttien valmistaja Componenta Oyj:n vuoden 2019 vuosikatsauksessa tuodaan esille, että rekrytointia, palkitsemista ja ylennyksiä koskevat päätökset perustuvat yrityksessä työntekijän osaamiseen ja saavutuksiin ja että tämä toimintatapa on yrityksen arvojen ja johtamisperiaatteiden mukainen (Componenta Vuosikatsaus 2019, 12).

Componentan arvojen ja johtamisperiaatteiden mukaisesti kaikki rekrytointia, palkitsemista ja ylennyksiä koskevat päätökset perustuvat yksinomaan kunkin työntekijän osaamiseen ja saavutuksiin. (Componenta Vuosikatsaus 2019, 12.)

Myös kuitukangasvalmistaja Suominen Oyj:n vuoden 2019 vuosikertomuksessa kuvataan, että yritys kiinnittää henkilöstöön liittyvissä päätöksissä erityistä huomiota yhdenvertaisuuteen sekä kerrotaan yksityiskohtaisesti mihin palkitseminen yrityksessä perustuu. (Suominen Oyj Vuosikertomus 2019, 26.)

Tehdessämme henkilöstöön liittyviä päätöksiä, jotka koskevat esimerkiksi rekrytointia, uralla etenemistä, palkitsemista tai ammatillista kehitystä, kiinnitämme erityistä huomiota yhdenvertaisuuteen. Meillä palkitseminen perustuu tehtävän vaatimuksiin ja haastavuuteen sekä työntekijän työtulokseen. (Suominen Oyj Vuosikertomus 2019, 26.)

Osa yrityksistä listaa rekrytointin ja työsuhteen aikaisten päätösten syrjimättömyyden yhteydessä myös erikseen kiellettyjä syrjimisperusteita. Esimerkiksi tehoelektroniikkatuotteita kehittävän ja valmistavan Enedo Oyj:n sekä Raute Oyj:n verkkosivuilta löytyvissä eettisissä toimintaohjeissa on eritelty kiellettyjä syrjimisperusteita.

We will not tolerate discrimination of any kind in our organization. Each employee is treated fairly and equally regardless of her/his age, sex, religion, race or similar factors. We are committed to equality in our recruitment and employment practices. Applicants and employees are treated and evaluated according to their skills and merits. We promote equal opportunities and offer career opportunities on the basis of merits only. (Enedo Code of Conduct.)

Emme hyväksy tai harjoita työhönoton, palkkauksen, koulutusmahdollisuuksien, ylennysten, irtisanomisten tai eläkejärjestelyjen yhteydessä syrjintää, jonka perusteena on rotu, kasti, kansallisuus, uskonto, vammaisuus, sukupuoli, sukupuolinen suuntautuneisuus, ammatillinen järjestäytyminen, poliittinen sitoutuminen tai muu vastaava syy. (Raute Oyj Toimintaohje.)

Lasinjalostusteknologiayhtiö Glaston Oyj (Glaston Oyj Vuosikatsaus 2019, 44) ja teknologiayhtiö Siili Solutions Oyj (Siili Solutions Oyj Vuosikertomus 2019, 27) kertovat

aiheesta vuosikertomuksissaan, joissa molemmat yritykset painottavat henkilön osaamisen ja kykyjen merkitystä.

Työntekijöitä ja -hakijoita on kohdeltava ja arvioitava heidän työhön liittyvien kykyjensä mukaisesti, eikä ketään saa kohdella muita huonommin rodun, ihonvärin, kansallisuuden, etnisen alkuperän, uskonnon, sukupuolen, sukupuolisen suuntautumisen, vammaisuuden, ammattiliiton jäsenyyden tai poliittisten kytkösten vuoksi. (Glaston Oyj Vuosikatsaus 2019, 44.)

Uudet Siilit valitaan osaamisen ja yrityskulttuuriin sopivuuden perusteella emmekä hyväksy syrjintää rodun, uskonnon, iän, sukupuolen tai seksuaalisen suuntautumisen perusteella. (Siili Solutions Oyj Vuosikertomus 2019, 27.)

Moninaisuuden hyötynäkökulman toi suoraan esille kuusi yritystä. Työympäristöihin erikoistunut Martela Oyj on ottanut moninaisuuden osaksi yrityksen arvoja (Arvot, Martela Oyj:n vastuullisuusraportti 2019, 8). Martela sekä teknologiayhtiö SSH Oyj näkevät moninaisuuden yrityksen vahvuutena mikä käy ilmi yritysten lausumista.

Yhdessä: Luottamus ja toisten arvostaminen ovat kulttuurimme ydin. Monimuotoisuus ja toisilta oppiminen ovat vahvuuksiamme. Saavutamme tavoitteet ja menestymme yhdessä. (Arvot, Martela Oyj:n vastuullisuusraportti 2019, 8.)

SSH Communications Security pitää henkilöstönsä monimuotoisuutta keskeisenä vahvuutenaan ja rohkaisee monimuotoisuuden huomioimiseen ja arvostamiseen ylintä johtoa myöten. (SSH Oyj Tilinpäätös ja toimintakertomus 2019.)

Raute Oyj:n toimintaohjeesta käy niin ikään ilmi minkälaista hyötyä yritys näkee moninaisuuden tuottavan. Raute Oyj:n lausumasta ilmenee, että yritys uskoo moninaisuuden lisäävän innovatiivisuutta, joustavuutta ja kykyä kommunikoida yrityksen sidosryhmien kanssa.

Arvostamme työntekijöidemme taustojen erilaisuutta, heidän lahjakkuuttaan, näkemyksiään, koulutustaan ja kokemustaan. Uskomme, että tämä vaikuttaa menestymiseemme ja kestävään kehitykseen lisäämällä innovatiivisuutta, joustavuutta sekä kykyä kommunikoida sidosryhmiemme kanssa. (Raute Oyj:n toimintaohje.)

Kansainvälisille markkinoille keskittyneen, porakaluston myyntiin ja valmistukseen erikoistuneen Robit Oyj:n vuosikertomuksesta (2019, 16) käy ilmi, että yritys sisällyttänyt moninaisuuden osaksi strategiaansa. Robit kertoo myös moninaisuuden ohjaavan yrityksen vastuullista henkilöstöpolitiikkaa. Tutkimuksen mukaan Robit oli ainoa yritys joka yhdistää moninaisuuden suoraan yrityksen strategiaan.

Henkilöstön monimuotoisuus on keskeinen osa yhtiön strategiaa. Monimuotoisuus ohjaa yhtiön toimintaa ja vastuullista henkilöstöpolitiikkaa. Pyrimme hyödyntämään yhtiön globaalia läsnäoloa ja monikulttuurisuutta voimavarana ja kilpailukyknä. (Robit Oyj Vuosikertomus 2019, 16)

Teknologiayritys Innofactor Oyj yhdistää vuosikertomuksessaan (2019, 28) moninaisuuden yrityksen innovaatiokykyyn. Yritys kuvaa monimuotoisen henkilöstön olevan avainasemassa ja kertoo myös diversiteetin olevan keskeistä yrityksen toiminta- ja uusiutumiskyvyn kannalta.

Monimuotoinen henkilöstö on Innofactorilla avainasemassa ja näemme diversiteetin olevan keskeisessä roolissa organisaation toiminta- ja uusiutumiskyvyn sekä uusien innovaatioiden syntyminen kannalta. (Innofactor Oyj Vuosikertomus 2019, 28.)

Myös Suominen Oyj tuo vuoden 2019 vuosikertomuksessaan (Suominen Oyj Vuosikertomus 2019, 26) esille yrityksen tiedostavan henkilöstön moninaisuuden hyödyn liiketoiminnalle.

Suominen tiedostaa, että monimuotoisesta henkilöstöstä on hyötyä liiketoiminnalle, ja pyrkii tarjoamaan kaikille yhtäläiset mahdollisuudet. (Suominen Oyj Vuosikertomus 2019, 26.)

Tutkimuksessa tuli esille, että suomalaiset pienet pörssiyritykset tuovat verkkosivuillaan ja niiltä löytyvästä materiaalista esille erilaisia keinoja, joilla moninaisuutta pyritään edistämään organisaatioissa. Suominen Oyj on ottanut moninaisuuden edistämisen keinoksi sokkorekryointiperiaatteen, jota yritys kertoo pyrkivänsä noudattamaan aina kun mahdollista. Suominen Oyj kuvaa vuoden 2019 vuosikertomuksessaan (2019, 26) sokkorekryoinnin olevan konkreettinen keino, jolla yritys voi edistää moninaisuutta ja kertoo, että periaatteen tavoitteena on välttää tiedostamattomien syrjivien asenteiden vaikutusta rekryointiprosessissa.

Konkreettinen keino edistää monimuotoisuutta ja varmistaa työnhakijoiden yhtäläiset mahdollisuudet on sokkorekryointiperiaate, jota noudatamme aina kun se on mahdollista. Prosessissa hakijan tiedot, jotka eivät liity tehtävään, kuten nimi, sukupuoli ja ikä, piilotetaan palkkaavalta esimieheltä, ja hakijat valitaan haastatteluun yksinomaan heidän pätevyytensä ja ansioidensa perusteella. Tavoitteena on välttää tiedostamattomien syrjivien asenteiden vaikutusta rekryointiprosessissa. (Suominen Oyj Vuosikertomus 2019, 26.)

Tiedostamattomat ennakkoluulot tulivat esille myös Siili Solutions Oyj:n lausumassa. Yritys kertoo vuoden 2019 vuosikertomuksessaan (2019, 27) pyrkivänsä lisäämään moninaisuutta lisäämällä työyhteisössä ymmärrystä moninaisuuden hyödyistä sekä tiedostamattomista ennakkoluuloista.

Pyrimme lisäämään monimuotoisuutta lisäämällä tietoisuutta sen hyödyistä ja ymmärrystä tiedostamattomista ennakkoluuloista työyhteisössämme. (Siili Solutions Oyj Vuosikertomus 2019, 27.)

Osa yrityksistä kertoi järjestävänsä koulutusta liittyen esimerkiksi eettisiin periaatteisiin ja syrjimättömyyteen. Tämä käy ilmi esimerkiksi SSH Oyj:n lausumasta (SSH corporate



governance statement) jossa yritys kertoo tarjoavansa työntekijöilleen koulutusta liittyen syrjimättömyyteen ja häirinnän kieltoon.

SSH has internal policies for non-discrimination and harassment and it provides training on these issues to all employees worldwide.  
(SSH corporate governance statement.)

Rakennusyritys Consti Oyj kertoo vuoden 2018 yhteiskuntavastuureportissaan, että yrityksen käytössä oleva perehdytysohjelma on tarjolla eri kieliversioina, mikä varmistaa ulkomaalaisten työntekijöiden perehtymisen Suomen turvallisuuskäytäntöihin (Consti Oyj Yhteiskuntavastuureportti 2018, 7).

Constissa on käytössä alan yhteinen ePerehdytys-menetelmä. Tavoitteena on, että jokainen työmaalle tuleva oma tai aliurakoitsijan työntekijä suorittaa sähköisen turvallisuusperehdytyksen. Eri kieliversiot varmistavat myös ulkomaalaisten työntekijöiden perehtymisen Suomen turvallisuuskäytäntöihin.  
(Consti Oyj Yhteiskuntavastuureportti 2018, 7.)

Osa yrityksistä toi esille tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman keinona varmistaa moninaisuuden ja tasa-arvon toteutumista organisaatiossa. Tämä tuli ilmi esimerkiksi Constin Oyj:n, SRV Oyj:n ja elintarvikeyritys Apetit Oyj:n lausumissa.

Henkilöstön yhdenvertainen kohtelu varmistetaan Apetitin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman mukaisin periaattein.  
(Apetit Oyj Vuosikertomus 2019, 41.)

Consti Oyj kuvaa vuoden 2018 yhteiskuntavastuureportissaan, että yrityksen tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmat ovat osa yrityksen henkilöstöstrategiaa ja ne sisältävät toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi ja että suunnitelmissa on sovittu toimenpiteiden toteuttamisesta, tiedottamisesta ja seurannasta (Consti Oyj Yhteiskuntavastuureportti 2018, 12).

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmiin on kirjattu toimenpiteet iän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ay-toiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen ja sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi. Suunnitelmassa on sovittu niiden toteuttamisesta, tiedottamisesta ja seurannasta. Nämä suunnitelmat ovat osa Constin henkilöstöstrategiaa ja ne päivitetään tarvittaessa.  
(Consti Oyj Yhteiskuntavastuureportti 2018, 12.)

Myös SRV Oyj tuo esille yhdenvertaisuussuunnitelman olevan osa yrityksen vuosittain päivitettävää henkilöstösuunnitelmaa (SRV Oyj Vuosikertomus 2019, 29).

SRV:llä kohdellaan yhdenvertaisesti kaikkia henkilöitä sukupuoleen, kieleen, uskontoon, kansalliseen tai etniseen alkuperään, mielipiteeseen, perhesuhteeseen, ikään, sukupuoliseen suuntautuneisuuteen, ammattiyhdistystoimintaan, poliittiseen toimintaan tai terveydentilaan katsomatta. Syrjintä tai häirintä ei ole hyväksyttävää

missään olosuhteissa. Yhdenvertaisuussuunnitelma on SRV:llä osa henkilöstösuunnitelmaa. Henkilöstösuunnitelma päivitetään vuosittain. (SRV Oyj Vuosikertomus 2019, 29.)

Osa yrityksistä kertoi ottavansa huomioon työntekijöiden eri elämänvaiheet ja elämäntilanteet sekä eri henkilöstöryhmien erilaiset tarpeet. Esimerkkejä tästä löytyy piirilevyvalmistaja ja -toimittaja Aspocomp Oyj:n , lehtitalo Keskisuomalainen Oyj:n ja Siili Solutions Oyj:n kuvauksista. Aspocomp Oyj:llä teema kävi ilmi yrityksen arvoissa.

Mahdollistamme työ- ja yksityiselämän yhteensovittamisen elämän eri vaiheissa. (Aspocomp Oyj Arvot.)

Keskisuomalainen Oyj kertoo vuoden 2019 vuosikertomuksessaan (2019, 64), että yrityksessä otetaan huomioon eri henkilöstöryhmien erityistarpeet. Keskisuomalainen Oyj kuvaa myös minkälaisin keinoin yrityksessä edistetään perhe- ja työelämän yhteensovittamista.

Huomioimme vastuullisesti eri henkilöstöryhmien erityistarpeet kuten ikääntyvät työntekijät, yksityis- ja työelämän yhteensovittamisen, pitkän poissaolon jälkeen töihin palaavat työntekijät sekä henkilöt, joiden työkyky on heikentynyt. ... Perhe- ja työelämän yhteensovittamista edistetään joustavilla työaikajärjestelyillä kuten osittaisella hoitovapaalla ja opintovapaalla lakien ja ohjeistusten mukaisesti. Pyrimme toteuttamaan liiketoiminnan tarpeiden ja työtilanteen mukaan myös vuorotteluvapaat ja muut poissaolot. Haluamme tukea työntekijöitämme koko uran ajan. Konsernimme tärkeimpiä voimavaroja on osaava ja motivoitunut henkilöstö. (Keskisuomalainen Vuosikertomus 2019, 64.)

Siili Solutions Oyj kuvaa vuoden 2019 vuosikertomuksessaan minkälaisin keinoin yritys kannustaa ja pyrkii mahdollistamaan työn ja vapaa-ajan tasapainon. Yritys tuo kuvauksessaan esille myös miten he pyrkivät parantamaan isien ja perheiden asemaa työelämässä yhteistyökumppaneiden kanssa toteutetulla kampanjallaan.

Kannustamme työn ja vapaa-ajan tasapainoon ja pyrimme mahdollistamaan tämän eri elämäntilanteet huomioiden. Työntekijöillämme on joustavat työajat, mahdollisuus kerryttää ja hyödyntää joustotunteja sekä lapsen sairastuessa mahdollisuus käyttää työntekijöille ilmaista lastenhoitopalvelua. Yhdessä Fambitionin, KnoWIT:in ja TEK:n kanssa perustamamme Isähaaste voitti Tasa-arvoasiain neuvottelukunnan myöntämän Miehen Työ 2019-palkinnon. Toimimme tämän haasteen keulakuvana ja toteuttajana pyrkien parantamaan sekä isien että perheiden asemaa työelämässä. (Siili Solutions Oyj Vuosikertomus 2019, 26.)

Tutkimuksessa esille tulleita moninaisuuden edistämisen keinoja oli myös mahdollisuuksien tarjoaminen eri ihmisryhmille kuten opiskelijoille ja ammatinvaihtajille. Tästä esimerkkinä on työpaikka- ja toimistotarvikeyritys Wulff Oyj:n (Wulff-Yhtiöt Oyj Vuosikertomus 2019, 25) kuvaus siitä kuinka yritys tarjoaa mahdollisuuksia ammatinvaihtajille, kuntoutujille ja muille erilaisissa elämäntilanteissa eläville.

Wulffilla koetaan tärkeäksi myös työelämätaitojen ylläpito ja niiden kehittäminen – yhtiö tarjoaa mahdollisuuksia myös uutta ammattia miettiville, työkokeilijoille, valmentautujille ja kuntoutujille. Teemme yhteistyötä monien oppilaitosten kanssa ja tarjoamme työelämän kokemusta erilaisista taustoista tuleville ja monenlaisissa elämäntilanteissa eläville ihmisille, esimerkiksi valmentautujille erilaisista oppilaitoksista. (Wulff-Yhtiöt Oyj Vuosikertomus 2019, 25.)

Tutkimuksessa huomattiin, että yritysten vuosikertomuksissa tai vastuullisuusraporteissa tuodaan usein esille henkilöstön sukupuolijakauma. Tutkimuksessa tuli esille, että muutamat yritykset viittasivat naisten asemaan ja kahden sukupuolen väliseen tasa-arvoon. Innofactor Oyj kertoo vuosikertomuksessaan (Innofactor Oyj Vuosikertomus 2019, 28) haluavansa edistää moninaisuuden saralla naisten työllistämistä teknologia-alalle sekä miten he ovat osallistuneet aihetta edistäneeseen kampanjaan.

Yksi aiheista, joita haluamme aktiivisesti edistää monimuotoisuuden saralla, on naisten työllistäminen ICT-alalle. Vuonna 2019 osallistuimme Microsoftin Surface the Women -kampanjaan, jonka tarkoitus oli nostaa esiin teknologia-alalla työskenteleviä naisia ja heidän tarinoitaan. Kampanja tehtiin yhteistyössä Women in Tech -yhteisön ja Mimmit koodaa -hankkeen kanssa. (Innofactor Oyj Vuosikertomus 2019, 28.)

Raute Oyj tuo vuosikertomuksessaan (Raute Oyj Vuosikertomus 2019, 19) esille, että naisten osuus yrityksen henkilöstöstä on kasvanut ja naisia olevan yrityksessä aiempaa enemmän asiantuntija- ja esimiestehtävissä. Samoin Robit Oyj kuvaa vuosikertomuksessaan (2019, 26) naisten osuuden henkilöstöstä kasvaneen ja kertoo myös haluavansa tarjota samanlaiset mahdollisuudet miehille ja naisille.

Myös naisten osuus on kasvanut 11 prosenttiin, ja heitä on myös aiempaa enemmän asiantuntija- ja esimiestehtävissä. (Raute Oyj Vuosikertomus 2019, 19.)

Naisten osuus henkilöstöstä kasvoi vuoden aikana. Robit haluaakin kaikissa tehtävissä tarjota samanlaiset mahdollisuudet niin miehille kuin naisille. (Robit Oyj Vuosikertomus 2019, 26.)

Wulff Oyj kertoo vuosikertomuksessaan olevansa tasa-arvoinen työnantaja ja yhdistää tiedon yrityksen tasaiseen sukupuolijakaumaan Wulff Oyj Vuosikertomus 2019, 27). Kesla Oyj:n vuoden vastuullisuusraportissa naisten määrä yrityksen työntekijöistä yhdistetään toimialan miesvaltaisuuteen (Kesla Oyj Vastuullisuusraportti 2019, 23).

Wulff-konserni on tasa-arvoinen työnantaja. 48 % työntekijöistä on naisia ja 52 % miehiä. (Wulff Oyj Vuosikertomus 2019, 27.)

Kesla, kuten moni muukin konepajateollisuuden työpaikka, on miesvaltainen. Tämä näkyy myös Keslalla, sillä henkilöstöstä naisia on 7 %. (Kesla Oyj Vastuullisuusraportti 2019, 23.)

Sukupuolineutraalia kieltä oli huomattavissa Innofactor Oyj:n vuoden 2019 vuosikertomuksessa. Innofactor Oyj käyttää vuosikertomuksessaan (Innofactor Vuosikertomus 2019, 30) systemaattisesti esimies sanan sijaan sukupuolineutraalia termiä esihenkilö. Tällaista sanavalintaa ei löytynyt muiden yritysten materiaaleista.

Vuoden 2018 lopussa tehdyn organisaatiomuutoksen vaikutukset ovat näkyneet positiivisesti vuonna 2019. Uudistuksen tarkoituksena oli organisaatiotasojen vähentäminen ja päätöksenteon nopeuttaminen. Erityisesti haluttiin vahvistaa tiimien asemaa ja mahdollistaa esihenkilöiden keskittyminen laadukkaaseen esihenkilötyöhön. (Innofactor Vuosikertomus 2019, 30.)

#### **4.3 Moninaisuudesta viestimisen tavat yritysten verkkosivuilla**

Kohdeyritysten moninaisuudesta viestimisessä tyypillisintä oli, että moninaisuuteen ei viitattu suoraan ja selkeästi yritysten verkkosivuilla. Moninaisuuteen liittyvää sisältöä löytyi useista eri sijainneista yritysten verkkosivuilta. Sisältöä löytyi esimerkiksi yrityksen arvoista tai vastuullisuusosioista yrityksen verkkosivuilta tai sivuilla julkaistusta erillisestä vuosikertomuksesta. Yleisimmin sisältöä löytyi yritysten verkkosivuilla erikseen julkaistuihin yritysvastuuraportteihin sekä vuosikatsauksista tai vuosikertomuksista. Osa yrityksistä oli julkaissut verkkosivuillaan eettiset toimintaohjeensa tai Code of Conduct-ohjeensa. Osalla tietoa moninaisuudesta löytyi yrityksen hallinnointia käsittelevästä Corporate Governance-osioista. Tyypillistä oli, että moninaisuuteen liittyvää tietoa löytyi usein sellaisista dokumenteista, jotka oli löydettävissä yrityksen verkkosivujen sijoittajia varten kootun osion kautta.

Tutkimuksen mukaan kohdeyritysten keskuudessa oli vaihtelua siinä millä laajuudella ne kertoivat moninaisuuteen liittyvistä teemoista. Tutkimuksen mukaan tyypillistä oli myös että yritysten moninaisuuteen liittyvät lausumat olivat suppeita, esimerkiksi silmäterveyden tuotteisiin ja palveluihin erikoistuneen Silmäasema Oyj:n ja teknologiayhtiö Tecnotree Oyj:n kohdalla ainoat moninaisuuden teemaan liittyvät lausumat pitivät sisällään viittaukset yleisellä tasolla yhdenvertaisuuteen, tasa-arvoon ja syrjimättömyyteen. Lausumat eivät löytyneet suoraan yritysten verkkosivujen sisällöstä, vaan sivuille laitetuista erillisistä liitteistä. Silmäaseman lausuma löytyi yrityksen eettisistä toimintaohjeista ja Tecnotreen lausuma löytyi yrityksen vuosikertomuksesta.

Osalla yrityksistä moninaisuuteen liittyvää tietoa löytyi laajasti ja useasta eri paikasta, esimerkiksi Martela Oyj:lta moninaisuuteen liittyvää sisältöä löytyi suoraan yrityksen verkkosivujen Vastuullisuus- ja Arvot-osioista. Verkkosivujen kautta löytyi myös Martelan henkilöstöpolitiikka ja yritysvastuuraportti ja vuosikertomus, jotka sisälsivät tietoa moninaisuudesta. Myös esimerkiksi rakennusyhtiö SRV Oyj:llä moninaisuus teemaan liittyvää sisältöä, erityisesti tietoa ihmis- ja työoikeusseikkojen edistämisestä, löytyi laajasti

suoraan verkkosivuilta, yrityksen eettisistä toimintaohjeista, vuosikatsauksesta, vastuullisuusraportista ja verkkosivuille tehdyistä haastatteluista.

#### 4.4 Toimialakohtaiset erot moninaisuudesta viestimisessä

Aineiston erittelyn avulla on mahdollista esittää määrällinen, toimialakohtainen erittely siitä kuinka monelta yritykseltä löytyi verkkosivuiltaan tai niistä löytyvistä liitteistä moninaisuuden teemaan liittyviä lausumia kuten taulukko 2 osoittaa.

Taulukko 2. Moninaisuuden teemoihin verkkosivuillaan keväällä 2020 viitanneiden suomalaisten pienten pörssiyritysten lukumäärät toimialoittain eriteltyinä

Yrityksen toimiala	Yritysten lukumäärä	Yritykset jotka viittaavat moninaisuuteen, lukumäärä	Viitteitä moninaisuudesta %
Consumer Goods / Kuluttajahyödykkeet	7	5	71 %
Consumer Services / Kuluttajapalvelut	3	2	67 %
Financials / Rahoitusala	5	2	40 %
Health Care / Terveystieteet	3	1	33 %
Industrials / Teollisuus	20	14	70 %
Technology / Teknologia	12	7	58 %
Yhteensä lkm	50	31	62 %

Yritysten lukumääriltään suurimpien toimialojen, eli teollisuus-, teknologia- ja kuluttajahyödykkeet -toimialojen, välillä oli havaittavissa jonkin verran vaihtelua siinä, miten ne viestivät moninaisuudesta. Suurimman toimialan, eli teollisuuden, yrityksistä 70 prosentilla löytyi verkkosivuiltaan viitteitä moninaisuudesta tai siihen liittyvistä teemoista. Näiden yritysten keskuudessa korostui ihmisoikeuksien ja kansainvälisten työoikeuksien merkitys sekä syrjinnän kieltä. Moni teollisuustoimialan yritys toi myös esille kuinka ne ulottavat nämä tavoitteet myös eri yhteistyökumppaneihinsa. Tämä toimiala pitää sisällään muun muassa rakennusliikkeitä, teollisuuden valmistus- ja palveluyrityksiä sekä konepajayrityksiä. Teollisuustoimialan sisällä yritysten moninaisuudesta viestiminen vaihteli suppeasta laajempaan. Suppeita, yleisen tason moninaisuuden teemaan liittyviä lausumia huomattiin esimerkiksi Kesla Oyj:n ja Aspocomp Oyj:n kohdalla. Laajempaa näkökulmaa edustivat esimerkiksi Robit Oyj, joka on sisällyttänyt moninaisuuden yrityksen strategiaan sekä Exel Composites Oyj, joka on nostanut moninaisuuden edistämisen yrityksen yhdeksi yritysvastuun teemaksi. Teollisuustoimialan yritysten kohdalla oli melko yleistä, että moninaisuuden teemaan liittyviä aiheita ei oltu viestitty suoraan yritysten

verkkosivuilla vaan lausumat löytyivät verkkosivujen kautta erillisistä tiedostoista esimerkiksi yritysten eettisistä toimintaohjeista tai vuosikertomuksesta.

Teknologiatoimialan yrityksistä 58 prosentilla löytyi verkkosivuiltaan viitteitä moninaisuudesta tai siihen liittyvistä teemoista. Teknologiatoimialalla useat yritykset nostivat niin ikään esille ihmisoikeuksien noudattamisen. Useiden eri teknologiatoimialan yritysten kohdalla, kuten esimerkiksi Digia Oyj:ssä, Innofactor Oyj:ssä, Siili Solutions Oyj:ssä, SSH Oyj:ssä ja Teleste Oyj:ssä, nousi esille myös osallistavan, turvallisen, vastaanottavaisen, hyväksyvän tai rennon työskentelyilmapiirin edistäminen. Teknologiatoimialan yrityksistä enemmistö oli nostanut moninaisuuden teemaan liittyviä asioita esille verkkosivuillaan, erillisten tiedostojen lisäksi.

Kuluttajahyödykkeet-toimialan yrityksistä 71 prosentilla löytyi verkkosivuiltaan viitteitä moninaisuudesta tai siihen liittyvistä teemoista. Kuluttajahyödykkeet-toimialalla moninaisuus oli laajemmin mukana toimialan yritysten verkkosivuilla. Tämän toimialan yritykset, joilta löytyi moninaisuuden teemaan liittyviä lausumia, käyttivät suoraan termiä monimuotoisuus moninaisuudesta kertoessaan. Yrityksistä Apetit Oyj, Martela Oyj ja Suominen Oyj toivat moninaisuuteen liittyvät seikat selkeästi esille verkkosivuillaan sivujen vastuullisuusosioissa.

#### **4.5 Kolme yleisintä teemaa yritysten moninaisuudesta viestimisessä**

Tutkimuksen perusteella oli eroteltavissa kolme yleisintä teemaa, jotka nousivat esille yritysten moninaisuudesta viestimisessä. Näitä olivat viittaukset siihen, että yritys ottaa toiminnassaan huomioon ihmisoikeudet ja muut yleismaailmalliset kansainvälisen ohjeistuksen mukaiset periaatteet kuten työoikeuksien periaatteet. Toinen tyypillinen viittaus oli viittaus syrjimättömyyteen yrityksen toiminnassa. Kolmas yleisesti esille tullut moninaisuuteen liittyvä teema oli henkilön kykyjen ja osaamisen merkitys liittyen työnhakijoiden ja työntekijöiden kohteluun. Yritykset kertoivat perustavansa rekrytointiin sekä palkitsemiseen, ylennyksiin ynnä muihin työsuhteen aikaisiin tilanteisiin liittyvät päätökset yksilön tai henkilön osaamiseen ja kykyihin tai tehtävän vaatimuksiin.

#### **4.6 Yhteenveto**

Tutkimuksen mukaan 62 prosentilta tutkimuksen kohteena olevista 50 pienestä pörssiyrityksestä löytyi moninaisuuden teemaan liittyviä lausumia verkkosivuiltaan tai niillä julkaistusta materiaalista. 38 prosenttia kohdeyrityksistä käytti viestinnässään suoraan termejä monimuotoisuus tai diversity. Moninaisuus käsitteen käyttöä ei havaittu suomalaisten pienten pörssiyritysten verkkosivuilla.

Tutkimuksen perusteella yritysten moninaisuuden teemaan liittyvissä lausumissa toistuvaksi teemoiksi nousivat ihmisoikeuksien ja kansainvälisten työoikeusperiaatteiden noudattaminen sekä syrjinnän kieltä. Usean yrityksen lausumista kävi myös ilmi miten ne perustavat rekrytointi- ylennys- ja muut työsuhteen aikaiset päätökset henkilön osaamiseen ja kykyihin tai tehtävän vaatimuksiin. Ihmis- ja työoikeudet, syrjinnän kieltä ja henkilön kykyjen ja osaamisen merkitys liittyen työnhakijoiden ja työntekijöiden kohteluun. olivat kolme yleisintä teemaa, jotka nousivat esille yritysten moninaisuudesta viestimisessä.

Moninaisuuden hyötynäkökulman toi suoraan esille kuusi yritystä eli 12 prosenttia kohdeyrityksistä. Nämä yritykset näkivät moninaisuuden yrityksen vahvuutena ja esimerkiksi sellaisena seikkana, mikä vahvistaa yrityksen innovaatiokykyä ja sidosryhmäkommunikointia. Moninaisuus oli myös yhdellä yrityksellä sisällytetty yrityksen strategiaan.

Tutkimuksessa tuli esiin myös erilaiset konkreettiset keinot, jotka liittyvät moninaisuuden edistämiseen yrityksissä. Näitä olivat sokkorekrytointiperiaate, koulutusten järjestäminen henkilökunnalle koskien esimerkiksi yritysten eettisiä toimintaohjeita, syrjinnän ja häirinnän kieltä ja tiedostamattomia ennakkoluuloja. Konkreettisia keinoja olivat myös eri kieliversioiden tarjoaminen perehdytysohjeista sekä yhdenvertaisuussuunnitelmien laatiminen ja niiden seuraaminen. Eri-ikäisten, eri elämänvaiheita ja eri elämäntilanteissa elävien työntekijöiden huomioiminen ja siihen liittyvät keinot kävivät myös ilmi useiden yritysten lausumissa. Naisten ja miesten väliseen tasa-arvoon oli viitattu muutaman yrityksen lausumissa.

Tutkimuksen mukaan moninaisuuteen ja siihen liittyviin teemoihin ei tyypillisesti viitattu suoraan ja selkeästi yritysten verkkosivuilla, vaan tietoa oli tarkoituksella etsittävä yritysten verkkosivuilta tai niille sijoitetuista materiaaleista. Tutkimuksen mukaan yritysten välillä oli vaihtelua siinä, millä laajuudella ne kertoivat moninaisuuteen liittyvistä teemoista. Melko suurella osalla yrityksistä moninaisuuteen liittyvät lausumat olivat suppeita ja luonteeltaan yleistasoisia. Osalla yrityksistä moninaisuuteen liittyvää tietoa löytyi laajasti, useasta eri sijainnista ja moninaisuuteen liittyviä seikkoja oli tuotu esille paikoin yksityiskohtia myöten.

Eri toimialojen välillä oli havaittavissa painotuseroja moninaisuudessa viestimisestä. Teollisuus-toimialalla yleistä oli viittaaminen kansainvälisiin ihmis- ja työoikeuksiin sekä syrjinnän kieltöön. Toimialan moninaisuuteen liittyvät lausumat löytyivät tyypillisimmin yritysten verkkosivuille liitetystä tiedostoista. Teknologia-alalla oli havaittavissa edellä

mainittujen seikkojen lisäksi työilmapiirin merkitys moninaisuuden teemojen yhteydessä. Alan yrityksistä enemmistö oli nostanut moninaisuuden teemaan liittyviä asioita esille verkkosivuillaan, erillisten tiedostojen lisäksi. Kuluttajahyödykkeet-toimialalla moninaisuus oli laajemmin mukana toimialan yritysten verkkosivuilla. Toimialan yritykset käyttivät suoraan termiä monimuotoisuus moninaisuudesta puhuttaessa.



## 5 Pohdinta

Tässä luvussa esitellään tutkimuksen johtopäätökset, tutkimuksen luotettavuuden arviointi ja pohditaan eri jatkotutkimusehdotuksia. Lisäksi luvussa tehdään myös opinnäytetyöprosessin arviointi ja pohditaan omaa oppimista ja ammatillista kehittymistä.

### 5.1 Johtopäätökset

Moninaisuus työelämässä on noussut tärkeäksi aiheeksi, sillä Suomen työmarkkinatilanne on murroksessa ja väestön ikääntyminen ja moninaistuminen sekä esimerkiksi yleinen asenneilmapiirin muutos ohjaavat yrityksiä tarkastelemaan suhtautumistaan moninaisuuteen (Dufva 2020, 23-24; Saikkonen 2020). Moninaisuuden edistäminen nähdään myös yhtenä keinona, jonka avulla suomalaiset yritykset voisivat menestyä paremmin globaalissa kilpailussa (Saikkonen 2020).

Tutkimuksen mukaan 62 prosentilta tutkimuksen kohteena olevista 50 pienestä pörssiyrityksestä löytyi moninaisuuden teemaan liittyviä lausumia verkkosivuiltaan tai niillä julkaistusta materiaalista. Erittely ei ottanut kantaa siihen, kuinka suppeasti tai laajasti yritys toi esille moninaisuuden teemaan liittyviä aiheita. 38 prosenttia kohdeyrityksistä käytti viestinnässään suoraan käsitteitä monimuotoisuus tai diversity. Moninaisuus käsitteen käyttöä ei havaittu tutkimusaineistossa, mistä voidaan tehdä johtopäätös, että käsite ei ole vakiintunut käyttöön suomalaisten pienten pörssiyritysten viestinnässä.

Yritysten moninaisuusviestintään kannustavat vastuullisen yritystoiminnan raportointiohjeistot esimerkiksi Nasdaqin ESG-reporting Guide 2.0 sekä vuonna 2017 Suomessa voimaan tullut EU-direktiivi koskien monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamista. Nasdaqin oppaan noudattaminen on yrityksiltä vapaaehtoista, kun taas jälkimmäinen EU-direktiivi velvoittaa yli 250 henkeä työllistävät pörssiyritykset kertomaan monimuotoisuuspolitiikastaan sekä sen täytäntöönpanosta ja tuloksista. (Nasdaq 2019, 20; Koipijärvi & Kuvaja 2017, 44.) Juutisen (2016, 95) mukaan sijoittajien kiinnostus yritysvastuuasioita kohtaan on noussut voimakkaasti sitä mukaa kun vastuullisuuden merkitys yritysten arvonmuodostuksessa on tunnistettu. Tehdyssä tutkimuksessa tuli esiin, että moninaisuuteen liittyvää materiaalia löytyi useista paikoista yritysten verkkosivuilta. Hyvin yleistä oli kuitenkin, että moninaisuuden teemaan liittyvää tietoa löytyi usein sellaisista dokumenteista, jotka oli löydettävissä yrityksen verkkosivujen sijoittajia varten kootun osion kautta. Tästä voidaan tehdä johtopäätös, että yritykset tuovat esille moninaisuuteen liittyviä seikkoja sijoittajille suunnatussa materiaalissa.

Moninaisuudesta on tutkimusten mukaan hyötyä organisaatioille ja esimerkiksi Boston Consulting Groupin tutkimuksissa vuosilta 2017 ja 2019 on havaittu yhteys yritysten moninaisuuden ja innovaatiokyvyn välillä. Moninaisuutta ja osallisuutta edistävien organisaatioiden havaittiin tuottavan enemmän ideoita ja ratkaisuja, jotka tuotteistettuina vaikuttavat yrityksen kasvuun ja taloudelliseen menestykseen. Moninaisuuden havaittiin myös kasvattavan yritysten resilienssiä. (Tsusaka ym. 2019, 1-3.)

Lorenzon ym. (2017, 2, 4,13) mukaan yritysten moninaisuuden edistämiseksi johdon osallistavalla käytöksellä ja vahvalla tuella on suuri merkitys. Samoin avoimen kommunikaation mahdollistaminen läpi organisaation, tasa-arvoiset mahdollisuudet sekä moninaisuuden asettaminen strategiseksi prioriteetiksi on merkittävää moninaisuuden edistämisen kannalta. (Lorenzo ym. 2017, 2, 4,13.) Tehdyn tutkimuksen mukaan kuusi kohdeyritystä eli 12 prosenttia kohdeyrityksistä kertoi moninaisuudesta olevan hyötyä yritykselle. Moninaisuus nähtiin esimerkiksi yritysten vahvuutena, voimavarana ja kilpailukyynä. Moninaisuuden nähtiin edistävän yritysten innovaatiokykyä, joustavuutta ja kykyä kommunikoida sidosryhmien kanssa. Tehty tutkimus osoittaa, että moninaisuuden hyötynäkökulma ei ole vielä kovin yleinen suomalaisten pienten pörssiyritysten moninaisuuden viestinnässä.

Tutkimuksen mukaan pienillä suomalaisilla pörssiyrityksillä on erilaisia keinoja liittyen moninaisuuden edistämiseen yrityksissä. Yksi yleisimmistä tutkimuksessa esille tulleista keinoista liittyi eri ikäisten ja eri elämänvaiheessa elävien työntekijöiden huomioimiseen. Tästä voidaan löytää yhtymäkohtia Suomen väestörakenteen muuttumiseen ja väestön ikääntymiseen jonka esimerkiksi Dufva (2020) on tuonut esille 2020-luvun megatrendinä Suomessa. Juutisen (2016, 231) mukaan työpaikoilla pitäisi pystyä ottamaan huomioon eri sukupolvien edustajien tarpeet, sillä työelämässä on samaan aikaan eläkeikää lähestyviä, ruuhkavuosia eläviä että Y-sukupolven edustajia, joiden kaikkien kokemusmaailmat, arvostukset ja osaamistasot eroavat toisistaan. Tehty tutkimus osoittaa että osa pienistä suomalaisista pörssiyrityksistä pyrkii huomioimaan toiminnassaan työntekijöiden vaihtelevat elämäntilanteet sekä eri ihmisryhmien erilaiset tarpeet työelämässä.

Osa yrityksistä toi esille myös tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman keinona varmistaa moninaisuuden ja tasa-arvon toteutumista organisaatiossa.

Yhdenvertaisuuslaki edellyttää kaikkia yli 30 henkilöä työllistäviä työnantajia, laatimaan suunnitelman yhdenvertaisuuden edistämiseksi tarvittavista toimenpiteistä (Yhdenvertaisuusvaltuutettu 2020). Yritysten lausumista voidaan päätellä, että tätä lakisääteistä suunnitelmaa käytetään joissakin yrityksissä konkreettisenä työkaluna moninaisuuden edistämiseksi.

Juutisen (2016, 52) yritys vastuun viestinnän ja toiminnan yhtymäkohtia -jaottelua on mahdollista soveltaa koskemaan yritysten moninaisuudesta viestimistä. Juutinen kutsuu "kotisirkoiksi" yrityksiä, joissa ei ole määritelty mitä yritys vastuun kyseessä olevalle yritykselle merkitsee ja jotka etsivät vastuullisuutta yrityksen normaalista toimintatavasta. (Juutinen 2016, 53-54.) Tehdyn tutkimuksen perusteella ihmis- ja työoikeudet, syrjinnän kielto ja henkilön kykyjen ja osaamisen merkitys yrityksen työntekijään liittyvässä päätöksenteossa olivat kolme yleisintä teemaa, jotka nousivat esille yritysten moninaisuudesta viestimisessä. Suomessa tasa-arvoon, yhdenvertaisuuteen ja syrjimättömyyteen tähtäävää toimintaa säädellään lainsäädännöllä (Colliander ym. 2009, 78-81; TTK 2020b). Liappiksen ym. (2019, 42) mukaan yritys vastuun alkaa kun yritys toimii lainsäädännön vaatimuksia vastuullisemmin. Tässä tutkimuksessa kansainvälisten ihmis- ja työoikeuksien noudattaminen, syrjimättömyys ja pyrkimys yhdenvertaiseen kohteluun nousivat tutkimusaineiston yleisimmiksi moninaisuuteen liittyviksi teemoiksi. Tulos viittaa siihen, että suuri osa kohdeyrityksistä toiminee lainsäädännön edellyttämällä tasolla minkä voidaan odottaa olevan yritysten normaalia toimintaa. Tutkimus osoittaa, että yleisimmät kohdeyritysten verkkosivuilta esille tulleet moninaisuuteen liittyvät teemat ovat lainsäädännön edellyttämää toimintaa. Tästä voidaan päätellä, että suomalaisten pienten pörssiyritysten painotus moninaisuuden huomioimisessa vaikuttaa olevan vielä lainsäädännön vaatimuksia täyttävällä eikä lainsäädännön vaatimukset ylittävällä tasolla.

Juutinen (2016, 55) kutsuu agility championiksi yrityksiä, jotka toteuttavat yritys vastuutaan osana liiketoimintaa tähdäten kilpailukykyänsä parantamiseen. Juutisen (2016, 55) jaottelua mukailien niin sanotuiksi diversity championiksi tai edelläkävijäyrityksiksi voi tutkimusaineiston perusteella nostaa Suominen Oyj:n, Siili Solutions Oyj:n ja Martela Oyj:n, jotka erottuivat moninaisuusviestinnän osalta muista tutkittavista yrityksistä.

Suominen Oyj:n verkkosivujen materiaalista kävi ilmi yrityksen näkevän moninaisuudesta olevan hyötyä yritykselle. Suominen Oyj:llä on myös otettu käyttöön konkreettinen keino moninaisuuden edistämiseksi. Tämä on sokkorekrytinnin periaate, jota yritys kertoo käyttävänsä rekrytinnissa aina kun mahdollista. Suominen Oyj:n verkkosivuilla avataan yksityiskohtaisesti miksi tämä periaate on otettu käyttöön. Sivuilta löytyy myös kuvaus siitä miten prosessi toimii käytännössä. Suominen Oyj käyttää viestinnässään käsitettä monimuotoisuus.

Yksi edelläkävijäyrityksistä eli Siili Solutions Oyj kertoo verkkosivuillaan, että yritys pyrkii edistämään tietoisuutta moninaisuuden hyödyistä sekä ymmärrystä tiedostamattomista ennakkoluuloista. Yritys kertoo myös edistävänsä osallistavaa työkuultuuria, jossa

työntekijät kokevat voivansa olla oma itsensä. Yritys kuvaa myös yksityiskohtaisesti tekojaan perheystävällisen työelämän edistämiseksi. Tasa-arvoiset mahdollisuudet ja diversiteetti on nostettu myös yhdeksi yrityksen yritys vastuun osa-alueeksi.

Martela Oyj:ssa moninaisuus on osa yrityksen arvoja. Moninaisuus on yhdistetty toisilta oppimiseen ja nähdään yrityksen vahvuutena. Martela kertoo haluavansa olla työyhteisö, jossa hyödynnetään kaikkien työntekijöiden ideoita ja osaamista, mikä taas on yhdistetty yrityksen tarjonnan ja toiminnan kehityksen varmistamiseen. Martelalla moninaisuuteen liittyvistä teemoista oli viestitty laajasti, yhtiö oli julkaissut sivuillaan muun muassa henkilöstöpolitiikkansa. Martela kertoo vastuullisuusraportissaan avoimesti henkilöstökyselynsä yhdenvertaisuuteen liittyvistä tuloksista ja mitä organisaatiossa on niille tehty.

Juutinen (2016, 42-43) on kuvannut suomalaisen yritys vastuun ja siitä viestimisen vaiheita. Hän kuvaa miten ajattelu yritysten yhteiskuntavastuusta alkoi laajeta 2000-luvun vaihteessa, mutta tuolloin yritys vastuu oli vielä muusta liiketoiminnasta erillinen toiminto. Juutisen (2016, 43) näkemyksen mukaan 2020-luvulla yritys vastuu voisi olla jo strategista yritys vastuuta, toimintaa joka on niin sisäänrakennettua yrityksen toimintaan, että sitä ei tarvitse kutsua erikseen yritys vastuuksi. (Juutinen 2016, 42-43.) Tämän tutkimuksen tulosten perusteella voidaan päätellä, että suomalaisten pienten pörssiyrityksen moninaisuuden huomioimisessa ollaan melko yleisesti vielä vaiheessa, jossa moninaisuus on liiketoiminnasta erillinen osa-alue, mutta mukaan mahtuu niitä edelläkävijöitä jotka sisäänrakentavat sitä osaksi toimintaansa.

Tutkimuksen tavoite oli luoda ajankohtainen kuvaus siitä, miten yleisesti ja kuinka suomalaiset pienet pörssiyritykset ovat ottaneet moninaisuuden osaksi yritys vastuutaan. Tutkimuksen perusteella havaittiin, että yritykset eroavat toisistaan melko laajasti siinä, miten yleisesti ne ovat ottaneet moninaisuuden osaksi yritys vastuutaan. 62 prosentilla tutkimuksen kohdeyrityksistä löytyi mainintoja moninaisuuteen liittyen ja 38 prosentilla kohdeyrityksistä ei löytynyt moninaisuuteen liittyviä lausumia. 19 prosenttia kohdeyrityksistä käytti suoraan käsitteitä monimuotoisuus, diversiteetti tai diversity. Vaihtelua oli myös moninaisuuden laajuudessa. Osalla yrityksistä moninaisuus näkyi mainintana tai esimerkiksi lainsäädännön edellyttämällä tavalla toimimisen viestimisenä ja osalla se taas ilmeni laajempina kokonaisuutena tai merkittävänä osana yrityksen toimintatapaa.

## 5.2 Tutkimuksen luotettavuus

Kaikki tutkimus, sekä laadullinen että määrällinen, on yhdenlainen versio tutkittavasta aiheesta. Tutkimuksen tuloksista voidaan tehdä johtopäätöksiä, mutta tulokset ovat aina kontekstuaalisia eli esimerkiksi aikaan tai paikkaan sidottuja. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.) Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden kriteeri on Eskolan & Suorannan (2000, 208, 210, teoksessa Vilkka 2015, 125) mukaan loppujen lopuksi tutkija itse sillä tutkijan valinnat ja ratkaisut ovat arvioinnin kohteena ja näin ollen tutkijan on arvioitava tutkimuksensa luotettavuutta tekemiensä valintojen kohdalla.

Dokumenttiaineiston käytön etu on, että dokumentit ovat muuttumattomia ja tutkijasta riippumattomia eli ne eivät ole alttiita tutkijan vaikutukselle (Bowen 2009, 31).

Tutkimuksen luotettavuutta punnitessa on huomioitava, että yritysten verkkosivujen sisältöä päivitetään aika ajoin. On siis mahdollista, että sivuille on lisätty uutta tietoa tai tietoa on poistettu aineiston keruuajankohdan jälkeen. Tämä oli otettu huomioon tutkimuksen tavoitteessa mikä oli ajankohtaisen kuvauksen laatiminen ja näin ollen tutkimuksessa käytettiin verkkosivujen sisältöä sellaisena kuin se aineiston keruun hetkellä oli.

Yritysten moninaisuudesta viestimiseen kannustavat erilaiset ohjeistukset, kuten Nasdaqin ESG-reporting 2.0 Reporting Guide sekä tietyin ehdoin lainsäädäntö. Vuonna 2017 Suomessa voimaan tullut EU-direktiivi koskien monimuotoisuutta koskevien tietojen julkistamista velvoittaa yli 250 henkeä työllistävät pörssiyritykset kertomaan monimuotoisuuspolitiikastaan sekä sen täytäntöönpanosta ja tuloksista. (Nasdaq 2019, 20; Koipijärvi & Kuvaja 2017, 44.) Tässä tutkimuksessa ei otettu huomioon kohdeyritysten tarkkoja henkilöstömääriä, joten ei ole tiedossa mitkä kohdeyrityksistä ovat olleet yli 250 henkilöä työllistävien yritysten EU-direktiivin edellyttämän raportointivelvoitteen piirissä.

Tutkimuksen aineiston keruuvaiheessa haasteita tuotti lausumien valinta sillä useat kohdeyritykset eivät viestineet moninaisuudesta suoraan, vaan lausumat liittyivät usein moninaisuutta sivuaviin teemoihin. Harkinnan jälkeen moninaisuuden teemaan liittyviksi aiheiksi päädyttiin sisällyttämään muun muassa ihmis- ja työoikeudet, syrjimättömyyden periaatteet ja viittaukset tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen, sillä ne ovat välttämättömiä moninaisuuden toteutumisen kannalta.

Dokumentteja käytettäessä lähdekritiikki on tärkeää, sillä dokumenttiaineisto on yleensä tuotettu tiettyä tarkoitusta varten ja tietyille yleisölle (Uusitalo 2001, 95-96; Bowen 2009, 32-33.) Tutkimuksen kohdeaineistona toimivat yritysten julkaisema materiaali ja näin ollen ne edustavat yritysten valitsemaa linjaa. Aineiston perusteella oli siis mahdollista selvittää

mitä yritykset haluavat itsestään viestiä, mutta niistä ei välttämättä ole todettavissa toteutuvatko yritysten kertomat toimet ja periaatteet käytännön tasolla.

### 5.3 Jatkotutkimusehdotukset

Opinnäytetyöprosessin aikana ja erityisesti aineiston analysointivaiheessa nousi esille useita kiinnostavia jatkotutkimusaiheita. Tutkimusaiheena moninaisuus osana yritysvastuuta antaa hyvät lähtökohdat esimerkiksi aiheen ajalliselle tarkastelulle dokumenttianalyysin avulla. Olisi kiinnostavaa tutkia moninaisuudesta viestimistä kohdeyritysten eri vuosien vuosikatsauksia tai yritysvastuuraportteja vertaillen. Näin olisi mahdollista selvittää missä vaiheessa moninaisuus on tullut osaksi suomalaisten yritysten viestintää ja toimintaa tai toisin päin. Aiheen ajallisen tarkastelun avulla olisi mahdollista selvittää miten moninaisuuden teema on kehittynyt osaksi yritysten toimintaa. Ajallista muutosta olisi hyvä tutkia dokumenttien kautta sillä dokumentit ovat muuttumattomia. Ajallisen vertailun teko esimerkiksi haastattelututkimuksen avulla voi olla haastavaa sillä yrityksissä henkilöt vaihtuvat. Tutkimuksella olisi mahdollista selvittää näkykö yhteiskunnan moninaistuminen myös yritysten toiminnassa pitkällä aikavälillä.

Toinen jatkotutkimusehdotus koskee Tsusakan ym. (2019, 3.) väittämää moninaisten yritysten vahvistuneesta resilienssistä. Tämä opinnäytetyö toteutettiin keväällä 2020 globaalin koronaviruspandemian aikaan. Kriisin mentyä ohi olisikin kiinnostavaa tarkastella miten moninaisuutta toiminnassaan hyödyntävät yritykset selvisivät siitä, eli korreloiko organisaation henkilöstön moninaisuus ja sen mahdollisesti mukanaan tuoma resilienssi sen kanssa miten yritys otti koronakriisin vastaan ja selvisi siitä.

Kolmas kiinnostava jatkotutkimusehdotus liittyy yritysten moninaisuuden ja yritysjohton yhteyteen. Saikkonen & Halttula (Findix 2020) ovat laatineet Findix 2020-selvityksen joka Suomen ensimmäinen selvitys Helsingin pörssin päälistan yritysten ylimmän johdon monimuotoisuudesta. Selvityksessä monimuotoisuutta tutkittiin neljän eri muuttujan kautta joita olivat sukupuoli, ikä, kansallisuus ja koulutustausta. (Findix, 2020). Oma jatkotutkimusehdotukseni on tutkia korreloiko yrityksen moninaisuusviestintä yrityksen hallituksen ja johtoryhmän moninaisuuden kanssa, eli ovatko yritykset jotka viestivät tukevansa ja edistävänsä moninaisuutta moninaisia myös hallituksensa tai johtoryhmänsä puolesta. Tutkimuksessa olisi mahdollista esimerkiksi triangulaation avulla yhdistää Saikkosen & Halttulan kehittelemää neljän muuttujan menetelmää ylimmän johdon moninaisuuden arvioinnissa ja tämän tutkimuksen tapa analysoida yritysten moninaisuusviestintää dokumenttianalyysin avulla. Tutkimuksen avulla olisi mahdollista selvittää toteutuuko yrityksen moninaisuusviestinnän mukainen toiminta myös yrityksen ylimmän johdon kokoonpanossa.

## 5.4 Opinnäytetyöprosessin arviointi

Idea tähän opinnäytetyöhön syntyi keväällä 2018, kun olin kuuntelemassa konsultointiyritys Accenturen järjestämää paneelikeskustelua yritysten moninaisuudesta. Paneelikeskustelu oli osa Helsinki Pride-viikkoa, jonka yhteistyökumppanina Accenture toimi. Paneelissa muutamien suurten organisaatioiden esimerkiksi Helsingin kaupungin, eläkevakuutusyhtiö Varman, HOK:n ja Accenturen johdon edustajat keskustelivat ja kertoivat ajatuksistaan moninaisuuden ja osallisuuden saralla. Aihepiiri innosti minua paljon ja halusin käsitellä sitä opinnäytetyössäni.

Opinnäytetyön aikataulu oli tiukka. Tutkimuksen teolle ja opinnäytetyön kirjoittamiselle oli aikaa kuukausi, mistä johtuen tutkimuksessa käytettävän aineiston tuli olla muiden ihmisten aikatauluista ja ulkopuolisista tutkimustyökaluista riippumaton. Tämä sulki pois haastattelu- tai kyselyaineiston keräämisen aineistonkeruutapoina. Dokumenttiaineiston käyttäminen mahdollisti aineiston keräämisen ajasta ja paikasta riippumatta. Valitsin tutkimuskohteeksi pienet pörssiyritykset, sillä ennako-olettamani oli, että pienemmillä yrityksillä ei välttämättä ole samanlaista painetta yritys vastuun ja sen myötä moninaisuuden omaksumiseen kuin suurilla pörssiyrityksillä. Yritysten verkkosivuillaan julkaisema tieto on julkista, joten sen käsittely ja kerääminen ei vaatinut myöskään erillisten tutkimuslupien hankkimista. Tämä aineiston keruutapa osoittautui onnekaaksi valinnaksi, sillä siihen ei vaikuttanut hieman ennen kirjoitusprosessia alkanut kevään 2020 globaali koronavirüs. Koronavirüsillä oli vaikutusta esimerkiksi kirjallisuuden saatavuuteen. Olin saanut hankittua alan avainkirjallisuutta käyttöni ennen kirjastojen sulkeutumista maaliskuussa 2020. Kirjastojen sulkeutuminen aiheutti kuitenkin sen, että kirjallisuuslähteissä oli paikoin tukeuduttava sekundäärilähteisiin jos primäärilähdettä ei ollut saatavilla e-kirjana.

Tutkimuksen aineiston keruuvaiheessa haasteita tuotti lausumien valinta. Jouduin pohtimaan paljon, miten rajaan moninaisuuden teeman alle valittavat lausumat. Päädyin sisällyttämään moninaisuuden teemaan liittyviksi aiheiksi muun muassa ihmis- ja työoikeudet, syrjimättömyyden periaatteet ja viittaukset tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen. Haastavaa oli erityisesti se, että useat kohdeyritykset eivät puhuneet moninaisuudesta suoraan, vaan lausumat liittyivät usein näihin edellä mainittuihin moninaisuutta sivuaviin teemoihin. Toisaalta se, että kohdeyritykset eivät viestinnässään vielä puhu suoraan moninaisuudesta, kertoo osaltaan siitä missä vaiheessa Suomessa ollaan moninaisuuden toteuttamisessa yritysmaailmassa.

Dokumenttiaineisto mahdollisti sisällön analyysin ja sisällön erittelyn yhdistämisen. Aineiston määrällistä käsittelyä ei ole suljettu pois laadullisessa tutkimuksessa, vaan sen

avulla voidaan saavuttaa yksinkertaistettu kuva ilmiön tilasta. Olen erityisen tyytyväinen ratkaisuuni käyttää koodausta apuna aineiston erittelyssä, sillä sen avulla saavutettiin määrällinen kuvaus siitä kuinka moni kohdeyritys viittaa aineistossaan moninaisuuden teemoihin.

Selkeä tutkimuskysymys ja alakysymykset toimivat ohjenuorina, jos kirjoitusprosessi tuntui lähtevän sivuraiteille. Tällä oli suuri merkitys työn edistymisen kannalta. Aihe olisi antanut mahdollisuuksia ilmiön hyvin laajaan käsittelyyn, mutta aikataulu ja tutkimuskysymykset ohjasivat pitämään käsittelyn aisoissa. Opinnäytetyön kanssa saamallani paneutuvalla ohjauksella oli myös paljon merkitystä siinä, että sain työn päätökseen poikkeuksellisissa olosuhteissa ja haastavassa aikataulussa.

## **5.5 Oma oppiminen ja ammatillinen kasvu**

Opinnäytetyöprosessi opetti minulle paljon itsemotivoinnista. Aloitin kirjoituspäivät usein hahmottelemalla päivän tavoitteet ja tekemällä itselleni ajatusaihion päivän agendasta. Huomasin myös, että kirjoitus- ja ajattelutyö ei etene joka päivä samalla tavalla, vaan sujuvan ja tuotteliaan päivän jälkeen eteneminen on yleensä hetken vaikeampaa. Jos kirjoittaminen tuntui hankalalta niin keskityin yksinkertaisempiin tehtäviin, esimerkiksi helpoimpien kappaleiden kirjoittamiseen tai lähdeviittausten korjaamiseen. Näin työskentelyssä vuorottelivat flow-tila ja rutiininomaisen työskentelyn tila. Tämä osoittautui hyväksi käytännöksi, sillä työn pienikin edistyminen kannusti tarttumaan taas tutkimuksen haastavampiin kohtiin.

Keräsin työn tietoperustan tutustumalla yritysvastuuta ja työelämän moninaisuutta käsittelevään ajankohtaiseen kirjallisuuteen ja keskusteluihin. Tämä kasvatti tietämystäni erityisesti moninaisuudesta ja sen eri ulottuvuuksista merkittävästi. Moninaisuus, sen ymmärtäminen ja edistäminen on erittäin ajankohtainen aihe, jonka merkitys tulee vain kasvamaan suomalaisessa työelämässä. Uskon että yhteiskunnallinen murros, johon kuuluu esimerkiksi digitalisaation eteneminen, väestörakenteen muutos, globaalit muutokset, kaupungistuminen ja asenneilmapiirin muuttuminen, pakottaa yritykset pohtimaan omia toimintatapojaan ja omaksumaan moninaisuutta edistäviä asenteita ja keinoja. Työskentelen itse HR-tehtävissä, joten kaikesta tämän opinnäytetyön parissa oppimastani on paljon hyötyä omalla urapolullani. Osaan tulevaisuudessa ottaa moninaisuuden eri puolet paremmin huomioon työssäni. Toivon, että pääsen omalta osaltani käyttämään opinnäytetyön myötä kasvanutta asiantuntemustani ja vaikuttamaan moninaisuuden edistämiseen työnantajaorganisaatioissani.



## Lähteet

Anttila, P. 2014. Tutkimisen taito ja tiedon hankinta.

Luettavissa: <https://metodix.fi/2014/05/17/anttila-pirkko-tutkimisen-taito-ja-tiedon-hankinta/#9.2.4%20Dokumenttianalyysi> Luettu: 19.3.2020.

Arvopaperimarkkinayhdistys. Hallinnointikoodi 2020. Luettavissa:

<https://cgfinland2017.kauppakamari.fi/wp-content/uploads/sites/39/2019/11/hallinnointikoodi-2020.pdf> Luettu: 6.4.2020.

Bowen, G. 2009. Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, vol. 9, no. 2.

Colliander, A., Ruoppila, I., Härkönen, L. 2009.

Yksilöllisyys sallittu – Moninaisuus voimaksi työpaikalla. PS-Kustannus. Jyväskylä.

Dufva, M. 2020. Megatrendit 2020. Sitran selvityksiä 162.

Luettavissa: <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>  
Luettu: 2.4.2020.

Elinkeinoelämän keskusliitto. Mitä on vastuullisuus?

Luettavissa: <https://ek.fi/vastuullisuus/mita-on-vastuullisuus/> Luettu: 13.2.2020.

FiBS Ry. Yritysvastuu 2019. Luettavissa: [https://www.fibsry.fi/wp-content/uploads/2019/05/Yritysvastuu2019\\_Tiivistelma-1.pdf](https://www.fibsry.fi/wp-content/uploads/2019/05/Yritysvastuu2019_Tiivistelma-1.pdf)

Luettu: 3.4.2020.

FINDIX - Suomen ensimmäinen selvitys yritysten ylimmän johdon monimuotoisuudesta.

Luettavissa: <http://findix.fi/index.html> Luettu: 8.5.2020.

Finlex. Laki kotoutumisen edistämisestä (2010/1386).

Luettavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2010/20101386> Luettu: 2.4.2020.

Harmaala, M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Hirvonen, T. 2019. Hallituksen monimuotoisuuden yhteys yrityksen tulokseen suomalaisissa pörssiyrityksissä. Pro Gradu-työ. Itä-Suomen yliopiston yhteiskuntatieteiden ja kauppatieteiden laitos Luettavissa: [https://epublications.uef.fi/pub/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20191125/urn\\_nbn\\_fi\\_uef-20191125.pdf](https://epublications.uef.fi/pub/urn_nbn_fi_uef-20191125/urn_nbn_fi_uef-20191125.pdf) Luettu: 6.4.2020.

Juholin, E. 2004. Cosmopolis: yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen. Inforviestintä. Helsinki.

Juutinen, S. 2016. Strategisen yritysvastuun käsikirja. Talentum Pro. Helsinki.

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2017. Yritysvastuu. Johtamisen uusi normaali. Kauppakamari. Helsinki.

Lahti, L. 2008. Monikulttuurinen johtaminen. WSOYPro. Helsinki.

Liappis, H., Pentikäinen, M. & Vanhala, A. 2019. Menesty yritysvastuulla. Käsikirja kokonaisuuteen. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Lorenzo, R., Voight, N., Schetelig, K., Zawadzki, A., Welpel, I. & Brosi, P. 2017. The Mix That Matters, Innovation Through Diversity. Boston Consulting Group Publications. Luettavissa: <https://www.bcg.com/publications/2017/people-organization-leadership-talent-innovation-through-diversity-mix-that-matters.aspx> Luettu: 7.4.2020.

Nasdaq. 2019 ESG Reporting Guide.

Luettavissa: <https://www.nasdaq.com/docs/2019/11/26/2019-ESG-Reporting-Guide.pdf> Luettu: 3.4.2020.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Sanoma Pro Oy. Helsinki.

Pörssisäätiö. Pörssin uusi osakeryhmittely on kuin vaatekaupasta tuttu. 29.09.2006.

Luettavissa: <https://www.porssisaatio.fi/blog/2006/09/29/porssin-uusi-osakeryhmittely-on-kuin-vaatekaupasta-tuttu/> Luettu: 30.4.2020.

Rohweder, L. 2004. Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiotasolla. WSOY. Porvoo.

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto verkkojulkaisu. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto Luettavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus> Luettu: 8.4.2020.

Saikkonen, S. 2019. Organisaatioiden monimuotoisuus parantaa kilpailukykyä

Luettavissa: <https://havujaperkele.fi/yleinen/organisaatioiden-monimuotoisuus-parantaa-kilpailukyky/> Luettu: 2.4.2020.

Saikkonen, S. 2020. Monimuotoisuus ja mukaanottaminen parantavat tiimin päätöksentekoa. Luettavissa: <https://havujaperkele.fi/yleinen/monimuotoisuus-ja-mukaanottaminen-parantavat-tiimin-paatoksentekoa/> Luettu: 28.4.2020.

Seppo, K. & Rekola, A. Suomalaisen työelämän on aika tulla kaapista ulos. Talouselämä 27.6.2018. Luettavissa:

<https://www.talouselama.fi/kumppaniblogit/accenture/suomalaisen-tyoelaman-on-aika-tulla-kaapista-ulos/12679492-4cf9-3b2b-a48e-8a62fe061441> Luettu: 7.4.2020

Sherbin, L. & Rashid, R. 2017. Diversity Doesn't Stick Without Inclusion. Harvard Business Review. Luettavissa: <https://hbr.org/2017/02/diversity-doesnt-stick-without-inclusion> Luettu: 7.4.2020.

Timonen, L., Jaatinen, K., Lehtonen, T., Pesonen, S. & Raivio, A. 2014. Moninaisuuden johtamisesta uusi työelämän avaintaito?. AMK-lehti / UAS Journal 4/2014 Luettavissa: <https://uasjournal.fi/tutkimus-innovaatiot/moninaisuuden-johtamisesta-uusi-tyoelaman-avaintaito/> Luettu: 2.4.2020.

Tsusaka, M., Greiser, C., Krentz, M. & Reeves, M. 2019. Winning the '20s. The Business Imperative of Diversity. Boston Consulting Group Publications. Luettavissa: <https://www.bcg.com/publications/2019/winning-the-20s-business-imperative-of-diversity.aspx> Luettu: 7.4.2020.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi. Helsinki.

Työturvallisuuskeskus 2020a. Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työyhteisössä. Luettavissa:

[https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/tyoyhteiso/monimuotoisuus\\_yhdenvertaisuus\\_ja\\_tasa-arvo](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/monimuotoisuus_yhdenvertaisuus_ja_tasa-arvo) Luettu: 31.1.2020.

Työturvallisuuskeskus 2020b Yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa koskeva keskeinen lainsäädäntö Luettavissa:

[https://ttk.fi/tyoturvallisuus\\_ja\\_tyosuojelu/tyoturvallisuuden\\_perusteet/tyoyhteiso/monimuotoisuus\\_yhdenvertaisuus\\_ja\\_tasa-arvo/yhdenvertaisuutta\\_ja\\_tasa-arvoa\\_koskeva\\_lainsaadanto](https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/monimuotoisuus_yhdenvertaisuus_ja_tasa-arvo/yhdenvertaisuutta_ja_tasa-arvoa_koskeva_lainsaadanto) Luettu: 2.4.2020.

Uusitalo, H. 2001. Tiede, tutkimus ja tutkielma. Sanoma Pro Oy.

Vilka, H. 2015. Tutki ja kehitä. PS Kustannus. Jyväskylä.

Yhdenvertaisuusvaltuutettu. Mikä on syrjintää?

Luettavissa: <https://www.syrjinta.fi/mika-on-syrjintaa-> Luettu: 16.4.2020.

Liitteet

Liite 1. Kohdeyritysten listaus ja yritysten verkkosivujen osoitteet

Yrityksen nimi	Yrityksen verkkosivujen osoite
Apetit Oyj	<a href="http://www.apetit.fi">www.apetit.fi</a>
Aspocomp Group Oyj	<a href="http://www.aspocomp.com">www.aspocomp.com</a>
Biohit Oyj	<a href="http://www.biohithealthcare.com/fi">www.biohithealthcare.com/fi</a>
Componenta Oyj	<a href="https://www.componenta.com/">https://www.componenta.com/</a>
Consti Oyj	<a href="https://www.consti.fi/">https://www.consti.fi/</a>
Digia Oyj	<a href="https://digia.com/">https://digia.com/</a>
Digitalist Group Oyj	<a href="https://digitalist.global/">https://digitalist.global/</a>
Dovre Group Oyj	<a href="https://www.dovregroup.com/fi">https://www.dovregroup.com/fi</a>
EAB Group Oyj	<a href="https://www.eabgroup.fi/">https://www.eabgroup.fi/</a>
Elecster Oyj	<a href="https://www.elecster.fi/">https://www.elecster.fi/</a>
Enedo Oyj	<a href="https://enedopower.com/">https://enedopower.com/</a>
Exel Composites Oyj	<a href="http://www.exelcomposites.com/">http://www.exelcomposites.com/</a>
Glaston Oyj Abp	<a href="http://www.glaston.net/">http://www.glaston.net/</a>
Harvia Oyj	<a href="https://harvia.fi/">https://harvia.fi/</a>
Honkarakenne Oyj	<a href="https://www.honka.fi/fi/">https://www.honka.fi/fi/</a>
Ilkka-Yhtymä Oyj	<a href="https://ilkka-yhtyma.fi/">https://ilkka-yhtyma.fi/</a>
Incap Oyj	<a href="https://incapcorp.com/">https://incapcorp.com/</a>
Innofactor Plc	<a href="https://www.innofactor.com/fi/">https://www.innofactor.com/fi/</a>
Investors House Oyj	<a href="https://www.investorshouse.fi/">https://www.investorshouse.fi/</a>
Keskisuomalainen Oyj	<a href="https://www.ksml.fi/">https://www.ksml.fi/</a>
Kesla Oyj	<a href="https://www.kesla.fi/">https://www.kesla.fi/</a>
Martela Oyj	<a href="https://www.martela.fi/">https://www.martela.fi/</a>
Neo Industrial Oyj	<a href="https://www.neoindustrial.fi/">https://www.neoindustrial.fi/</a>
Nixu Oyj	<a href="https://www.nixu.com/fi">https://www.nixu.com/fi</a>
Nurminen Logistics Oyj	<a href="https://www.nurminenlogistics.fi/">https://www.nurminenlogistics.fi/</a>
Optomed Oyj	<a href="https://www.optomed.com/fi">https://www.optomed.com/fi</a>
Ovaro Kiinteistösjointus Oyj	<a href="https://ovaro.fi/fi/">https://ovaro.fi/fi/</a>
Panostaja Oyj	<a href="https://panostaja.fi/">https://panostaja.fi/</a>
Plc Uutechnic Group Oyj	<a href="https://www.uutechnicgroup.fi/fi/">https://www.uutechnicgroup.fi/fi/</a>
PunaMusta Media Oyj	<a href="https://www.punamustamedia.fi/">https://www.punamustamedia.fi/</a>
QPR Software Oyj	<a href="https://www.qpr.com/fi">https://www.qpr.com/fi</a>
Rapala VMC Oyj	<a href="https://www.rapala.fi/">https://www.rapala.fi/</a>
Raute Oyj	<a href="https://www.raute.fi/fi">https://www.raute.fi/fi</a>
Robit Oyj	<a href="https://www.robitegroup.com/etusivu/">https://www.robitegroup.com/etusivu/</a>
Saga Furs Oyj C	<a href="https://www.sagafurs.com/fi/">https://www.sagafurs.com/fi/</a>
Sievi Capital Oyj	<a href="https://www.sievi.com/fi/">https://www.sievi.com/fi/</a>
Siili Solutions Oyj	<a href="https://www.siili.com/fi/">https://www.siili.com/fi/</a>
Solteq Oyj	<a href="https://www.solteq.com/fi/">https://www.solteq.com/fi/</a>
Soprano Oyj	<a href="https://www.soprano.fi/">https://www.soprano.fi/</a>
SRV Yhtiöt Oyj	<a href="https://www.srv.fi/">https://www.srv.fi/</a>
SSH Communications Security	<a href="https://www.ssh.com/">https://www.ssh.com/</a>
Suominen Oyj	<a href="https://www.suominen.fi/fi/">https://www.suominen.fi/fi/</a>

Tecnotree Oyj	<a href="https://www.tecnotree.com/">https://www.tecnotree.com/</a>
Teleste Oyj	<a href="https://www.teleste.com/">https://www.teleste.com/</a>
Trainers´ House Oyj	<a href="https://www.trainershouse.fi/">https://www.trainershouse.fi/</a>
Tulikivi Oyj	<a href="https://www.tulikivi.fi/">https://www.tulikivi.fi/</a>
Valoe Oyj	<a href="https://valoe.fi/">https://valoe.fi/</a>
Wulff-Yhtiöt Oyj	<a href="https://www.wulff.fi/">https://www.wulff.fi/</a>
Yleiselektroniikka Oyj	<a href="https://www.yeint.fi/">https://www.yeint.fi/</a>