

# Monimuotoisuus on annettua, sen johtaminen on valinta

Rebecca Piekkari

Vuorineuvos Marcus Wallenberg professori

Kansainvälinen liiketoiminta

Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu

.22.11.2022

## Rebecca Piekkari

- KTT, Helsingin Kauppakorkeakoulu
- Vuorineuvos Marcus Wallenberg Professori, kansainvälinen liiketoiminta
- Varadekaani, Tutkimus ja kansainväliset suhteet
- Vuoden opettaja -palkinto
- Vuoden väitöskirjaohjaaja –palkinto
- Vuoden tutkija –palkinto
- AIB:n ja EIBA:n Fellow
- Journal of International Business Studies, vuosikymmenen paras julkaisu
- Aiemmat työsuhteet: University of Sheffield, University of Bath, Hanken
- Lyhytaikaiset vierailut: Copenhagen Business School, INSEAD, University of Sydney ja Stanford

# Tutkimustoimintani

- Yli 60 vertaisarvioitua julkaisua akateemisissa johtamisen ja organisaatiotutkimuksen aikakauslehdissä
- Yli 40 kirjankappaletta ja 4 kirjaa
- Julkaisut käsittelevät seuraavia teemoja: ihmisten johtaminen monikansallisissa yrityksissä; pääkonttoreiden muuttuva rooli ja tehtävät; monimuotoisuuden ja inklusion johtaminen; kielen ja sukupuolen merkitys monimuotoisuuden johtamisessa; laadulliset tutkimusmenetelmät ja case-tutkimus kansainvälisessä liiketoiminnassa
- Yli 12 000 sitaatiota Google Scholarissa



# Mitä ovat monimuotoisuus ja inkluusio?

- **Monimuotoisuus** viittaa työryhmän jäsenten välisiin eroihin (Jonsen et al., 2011, p. 37)
- **Inkluusio** (myös yhteisöllisyys) viittaa keinoihin, joilla organisaatiot aktiivisesti arvostavat erilaisuutta ja käyttävät sitä rakentavasti hyväkseen eri osa-alueilla kuten liiketoiminnan ja organisaatiokulttuurin edistämässä

Lähde: Jonsen, Maznevski, & Schneider (2011). Diversity and its not so diverse literature: An international perspective. *International Journal of Cross Cultural Management*, 11(1), 35-62.

# Sami Itani tasa-arvosta

- Mahdollisuuksien tasa-arvo
- Materiaalinen tasa-arvo
- Kohtaamisen tasa-arvo



# Oletetut hyödyt monimuotoisuudesta

## Välinearvoa, kun...

- asiakkaita ymmärretään paremmin
- sijoittajien vaatimuksiin vastataan paremmin
- työntekijöiden innovaatiokyky ja ongelmanratkaisu paranevat
- kontaktiverkostot laajenevat
- tieto lisääntyy ja uudet näkökulmat parantavat päätöksentekoa
- erilaiset johtamistyyliä rikastuttavat työyhteisöä

## Itseisarvoa, koska...

- monimuotoisuudella on vetovoimaa
- monimuotoisuudella on pitovoimaa

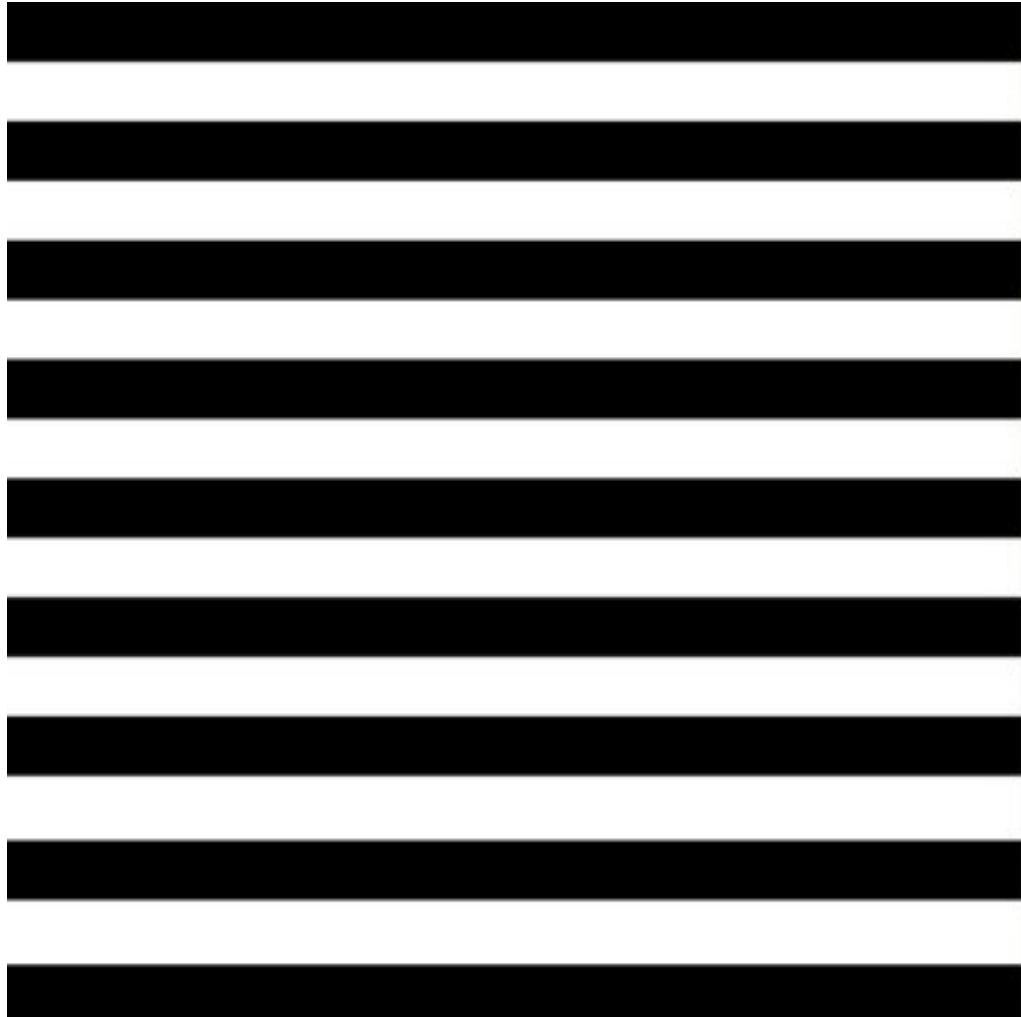


# Onnistumisen yhtälö



Lähde: Bresman & Edmondson (2022), To excel, diverse teams need psychological safety, *Harvard Business Review*, [Research: To Excel, Diverse Teams Need Psychological Safety \(hbr.org\)](https://hbr.org/2022/01/research-to-excel-diverse-teams-need-psychological-safety/)

# Marimekko: Tasaraitoja tasa-arvon puolesta



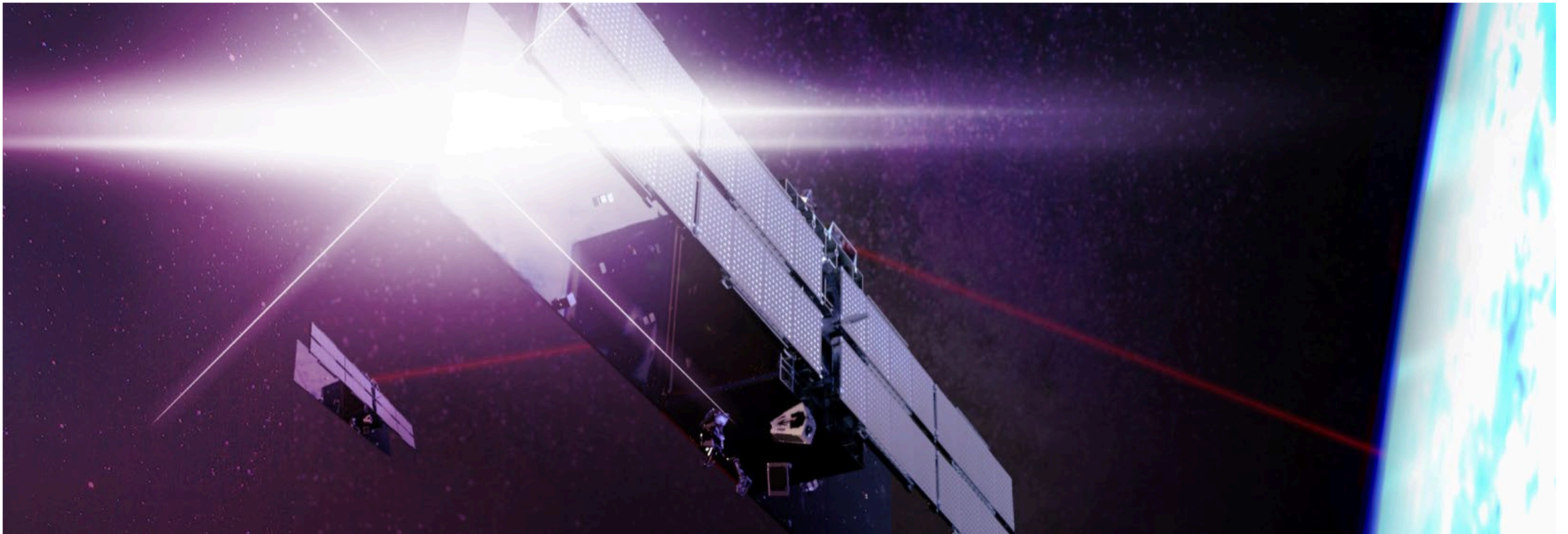


# Marihenki ja Marimekon arvot

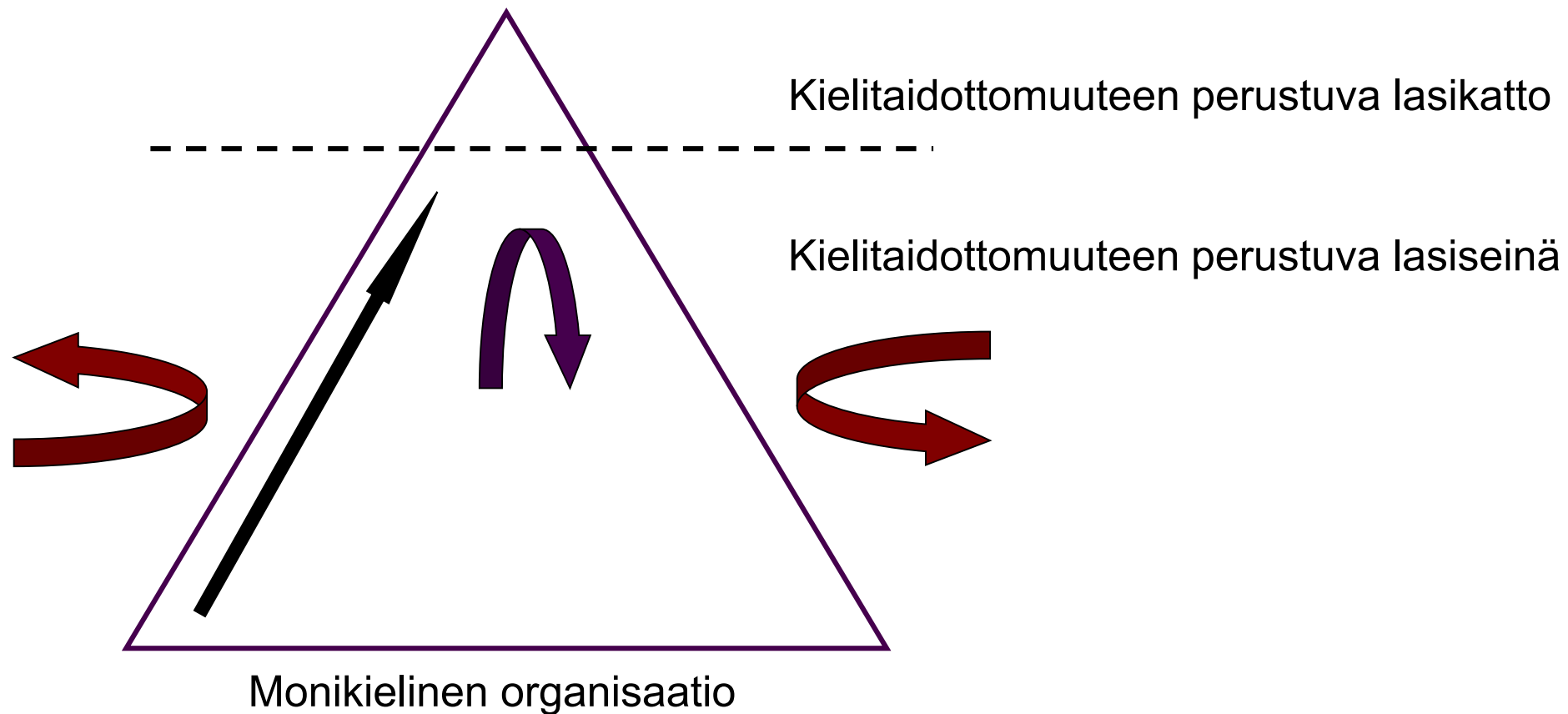
- Elämää, ei esittämistä
- Rehtiyttä kaikkia ja kaikkea kohtaan
- Maalaisjärkeä
- Yhdessä tekemisen meininkiä
- Rohkeutta epäonnistumisen uhalla
- Iloa



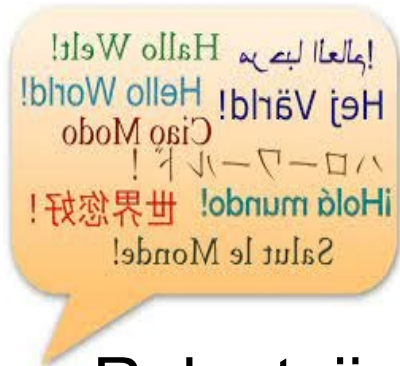
# ICEYE: Kansainvälisen työvoiman vaaliminen



# Ulkomaalaisten työntekijöiden kielitaito ja urakehitys



Lähde: Piekkari, Welch & Welch (2014, p. 136)



# Kielitietoinen työympäristö

- Rekrytoijat alasta riippumatta edellyttävät sujuvaa suomen kielen taitoa
- Kielitaitovaatimukset vaikuttavat eri tavalla: mieshakijat saavat töitä ilman suomen kielen taitoa vs naishakijat työllistyvät suomen kielen ansiosta
- Ulkomaalaiset naispuoliset työnhakijat erityisen haavoittuvassa asemassa vaikka osaisivat suomea ja vaikka heillä olisi suomalainen tutkinto
- Kielitietoisessa toimintaympäristössä tietoisuutta eri kielistä ja murteista lisätään, monikielisyys tehdään näkyväksi ja eri kieliä ja tapoja käyttää niitä arvostetaan enemmän
- Kielivaatimuksia tulisi kehittää sallivimmiksi ei-suomalaisille hakijoille ja työntekijöille yhdessä sidosryhmien kanssa

Lähde: THL [Kielitietoinen asiantuntijatyö ja sukupuolittietoinen viestintä keinoina edistää tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työelämässä — Suomi \(kieliverkosto.fi\)](#)

# Johtopäätökset

- Monimuotoisuus on annettua, mutta sen aktiivinen johtaminen on tietoinen valinta
- Psykologisella turvallisuudella on erittäin suuri merkitys monimuotoisuudesta saatavien hyötyjen toteutumiselle
- Arjen tilanteissa erilaisuuden arvostaminen ja oppimisen näkökulma ovat avainasemassa
- Monimuotoisuuden ja inklusion johtaminen on prosessi, joka vaatii tuekseen kokonaisvaltaisen strategian