

# **Yhdenvertaisuuskartoitus juoma-alan konserniyritykselle**

**Yhdenvertaisuuden edistäminen liiketoiminnassa**

Anna-Kaisa Pyy

Opinnäytetyö

Kesäkuu 2017

Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala

Tradenomi (AMK), liiketalouden tutkinto-ohjelma

Tekijä(t) Pyy, Anna-Kaisa	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä Kesäkuu 2017
	Sivumäärä 98	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty: X
Työn nimi <b>Yhdenvertaisuuskartoitus juoma-alan konserniyritykselle</b> Yhdenvertaisuuden edistäminen liiketoiminnassa		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) Juha Timonen		
Toimeksiantaja(t) Juoma-alan konserniyritys Captol Invest Oy		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, miten juoma-alan konserniyrityksessä toteutuu yhdenvertaisuus, esiintyykö työyhteisössä syrjintää ja miten yhdenvertaisuutta voitaisiin edistää. Yhdenvertaisuuslaki edellyttää yli 30 hengen yrityksiä tekemään yhdenvertaisuussuunnitelman, josta käy ilmi, miten yritys edistää yhdenvertaisuuden toteutumista ja ehkäisee syrjintää toiminnassaan. Tutkimuksen tavoitteena oli löytää kehittämiskohdat ja laatia niihin edistämistoimet yhdenvertaisuussuunnitelman laatimista varten.</p> <p>Tutkimus toteutettiin kehittämistutkimuksena ja siinä käytettiin sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä. Aineistoa kerättiin yrityksen materiaaleista, haastatteluin sekä kyselytutkimuksena. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina johdolle maaliskuussa. Haastateltavia oli neljä ja kysymykset olivat puolistrukturoituja. Kyselytutkimus toteutettiin strukturoituna Webropol-ohjelman avulla koko henkilöstölle ja se lähetettiin sähköpostilinkkinä. Kysely oli auki 14.3.–24.3. välisenä aikana. Kysely lähetettiin 114 henkilölle ja vastaajia saatiin 61. Pääosin yhdenvertaisuus toteutui yrityksessä hyvin. Esi- miestyön, eri vähemmistöjen ja toimintojen yhdenvertaisuuteen oltiin tyytyväisiä. Eniten tyytymättömyyttä koettiin kommunikaation, palkitsemisen ja palkkauksen perusteiden yhdenvertaisuudessa. Noin reilu kymmenes osa vastaajista oli havainnut tai kokenut syrjintää. Häirinnän, kiusaamisen ja epäasiallisen käytöksen kokemuksia ja havaintoja oli yli kolmanneksella. Niitä ilmeni eniten asiakkaiden, työtovereiden ja esimiesten toimesta. Tärkeimpiä edistämistoimia tutkimustulosten perusteella on viestinnän lisääminen kaikilla yhdenvertaisuuteen liittyvillä osa-alueilla, kuten rekrytoinneissa, palkitsemisessa ja palkkauksen perusteissa, häirinnän ja kiusaamisen poistaminen sekä yhteisten pelisääntöjen luominen strategisten tavoitteiden pohjalta niin, että ne ovat helposti ja kirjallisesti kaikkien saatavilla.</p>		
<p>Avainsanat (<a href="#">asiasanat</a>) Yhdenvertaisuus, yhdenvertaisuussuunnitelma, yhdenvertaisuus työelämässä, syrjintä, häirintä, tasapuolisuus, yhdenvertaisuuden edistäminen, monimuotoisuus työyhteisössä</p>		
Muut tiedot		

Author(s) Pyy, Anna-Kaisa	Type of publication Bachelor's thesis	Date June 2017 Language of publication: Finnish
	Number of pages 98	Permission for web publication: X
Title of publication <b>An equality survey for a beverage industry corporation</b> Promoting equality in business life		
Degree programme Bachelor of Business Administration, BBA		
Supervisor(s) Timonen, Juha		
Assigned by A Finnish beverage industry corporation Captol Invest Oy		
Abstract  <p>The objective of the thesis was to examine how equality was visible in a Finnish beverage industry corporation, whether there was discrimination within the company and how equality could be promoted. According to the Finnish Equality Act, companies with over thirty employees must have an equality plan describing how the company will promote equality in its operations and prevent discrimination. The goal of the thesis was to find development targets and propose related measures that would help in the creation of the equality plan.</p> <p>The study was implemented as development research, and both qualitative and quantitative methods were used. The data was collected from the company materials and interviews as well as by using a survey. Semi-structured, individual interviews were held in March 2017 with four members of the company's management. A structured Webropol-survey, which was open between the 14<sup>th</sup> and 24<sup>th</sup> of March, was sent to the whole of the company's staff as an email link. The survey was sent to 114 people, and 61 of them responded to it.</p> <p>Equality was visible considerably well in the company's operations. The respondents seemed to be satisfied with their superiors' work as well as with the equality of different minority groups and operations. The greatest dissatisfaction was related to the lack of communication and to the equality of rewarding and pay-grade justifications. Over tenth of the respondents had seen or experienced discrimination in their work. Three thirds of the respondents had experienced or seen harassment, bullying or inappropriate behaviour. Those were committed mostly by customers, co-workers and superiors. According to the results, the most important measures for promoting equality were increasing communication in all areas related to equality, preventing harassment and inappropriate behaviour and creating commonly agreed rules based on the company's strategic aims so that they would be easily available in writing to everyone.</p>		
Keywords/tags ( <a href="#">subjects</a> ) Equality, equality plan, equality in work life, discrimination, obstruction, fairness, promoting of equality, multiplicity in working communities		
Miscellaneous		

## Sisältö

<b>1</b>	<b>Johdanto.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Tutkimusasetelma .....</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Yhdenvertaisuus yleisesti.....</b>	<b>10</b>
	3.1 Keskeisten käsitteiden määrittely.....	10
	3.2 Yhdenvertaisuus työelämässä.....	11
	3.4 Yhdenvertaisuus työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden edistäjänä.....	13
	3.5 Yhdenvertaisuussuunnitelma prosessina .....	15
<b>4</b>	<b>Yhdenvertaisuus lainsäädännössä.....</b>	<b>17</b>
	4.1 Yhdenvertaisuuslaki .....	18
	4.2 Muu lainsäädäntö.....	25
	4.3 Oikeustapausesimerkkejä .....	26
<b>5</b>	<b>Case-yrityksen esittely .....</b>	<b>28</b>
<b>6</b>	<b>Tutkimustulokset .....</b>	<b>31</b>
	6.1 Yhdenvertaisuus strategiatasolla .....	31
	6.2 Yhdenvertaisuus henkilöstön keskuudessa .....	38
<b>7</b>	<b>Johtopäätökset .....</b>	<b>62</b>
<b>8</b>	<b>Pohdinta .....</b>	<b>64</b>
	<b>Lähteet.....</b>	<b>71</b>
	<b>Liitteet .....</b>	<b>74</b>
	Liite 1. Taulukko 2. Esimiehen toiminta yhdenvertaisuuden näkökulmasta .....	74
	Liite 2. Taulukko 3. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri toiminnoissa.....	75
	Liite 3. Haastattelukysymykset johdolle .....	76
	Liite 4. Yhdenvertaisuuskysely.....	78
	<b>Kuviot</b>	
	Kuvio 1. Yhdenvertaisuuden edistämisen prosessi .....	16
	Kuvio 2. Yhdenvertaisuuteen liittyvät keskeiset lait.....	18
	Kuvio 3. Captol konsernin rakenne .....	28
	Kuvio 4. Vastaajien sukupuolijakauma .....	38

Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma .....	39
Kuvio 6. Vastaajien jakauma henkilöstöryhmittäin .....	39
Kuvio 7. Työsuhteiden jakauma .....	40
Kuvio 8. Työsuhteiden jakauma eri yksiköissä .....	40
Kuvio 9. Vastaajien jakauma yksiköittäin.....	41
Kuvio 10. Työyhteisön ilmapiirin avoimuus.....	42
Kuvio 11. Työyhteisön ilmapiirin avoimuus seksuaalivähemmistöön kuulumisessa	42
Kuvio 12. Työyhteisön yleinen ilmapiiri .....	43
Kuvio 13. Työyhteisön ilmapiirin tarkempi tarkastelu kommunikoitavuuden osalta yksiköittäin .....	44
Kuvio 14. Työyhteisön tasapuolisuus yksiköittäin .....	45
Kuvio 15. Suhtautuminen työnantajan kykyyn kohtuullisten mukautusten tekemisessä .....	46
Kuvio 16. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri-ikäisten joukossa.....	46
Kuvio 17. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri työsuhteissa .....	47
Kuvio 18. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri vähemmistöjen joukossa .....	48
Kuvio 19. Yhdenvertaisuuden toteutuminen esimiestyössä .....	49
Kuvio 20. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri toiminnoissa.....	50
Kuvio 21. Yhdenvertaisuuden toteutuminen palkitsemismenettelyissä eri henkilöstöryhmittäin.....	51
Kuvio 22. Yhdenvertaisuuden toteutuminen palkkauksen perusteissa henkilöstöryhmittäin.....	52
Kuvio 23. Yhdenvertaisuuden toteutuminen työhönotossa eri henkilöstöryhmittäin .....	53
Kuvio 24. Yhdenvertaisuuden toteutuminen uralla etenemisessä henkilöstöryhmittäin.....	53
Kuvio 25. Työn ja muun elämän yhteensovittamisen vaikeuksien syyt.....	54
Kuvio 26. Havaittua syrjintää.....	55
Kuvio 27. Työyhteisössä koettua syrjintää .....	56
Kuvio 28. Häirinnän, kiusaamisen tai henkisen väkivallan kokemuksia .....	57
Kuvio 29. Häirinnän, kiusaamisen tai henkisen väkivallan havaintoja työyhteisössä .....	57
Kuvio 30. Työyhteisössä havaittuja ohjeita tai käskyjä syrjiä.....	58

<b>Kuvio 31. Viestintäkanavat yhdenvertaisuusasioissa .....</b>	<b>62</b>
---	-----------

#### **Taulukot**

<b>Taulukko 1. Kenen taholta epäasiallista kohtelua tapahtunut.....</b>	<b>59</b>
---	-----------

<b>Taulukko 2. Esimiehen toiminta yhdenvertaisuuden näkökulmasta.....</b>	<b>74</b>
---	-----------

<b>Taulukko 3. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri toiminnoissa .....</b>	<b>75</b>
--	-----------

# 1 Johdanto

Yhdenvertaisuus on tällä hetkellä ajankohtainen aihe Suomessa. Maahamme tulee yhä enemmän ihmisiä vieraista kulttuureista, liike-elämä kansainvälistyy ja tasa-arvoinen avioliittolaki tuli voimaan tänä keväänä. Kansalaisten yhdenvertaisuus perusperiaatteena on ollut Suomen lainsäädännössä jo 1900-luvun alkupuolelta lähtien, joskin yhdenvertaisuuslaki on vielä varsin nuori. Yhdenvertaisuuslakiin on tullut merkittäviä muutoksia vuoden 2015 alussa, mitkä erityisesti liittyvät työnantajien yhdenvertaisuuden edistämismittareihin. Mediassa ja yleisessä ilmapiirissä on ollut havaittavissa voimakasta ajattelua herättävää keskustelua yhdenvertaisuudesta eri vähemmistöjen välillä. Erilaisia kampanjoita ja tempauksia on järjestetty kevään aikana, kuten esimerkiksi HSL eli Helsingin seudun liikenne julkaisi kampanjan yhdenvertaisuuden puolesta joukkoliikenteessä ja presidentti Sauli Niinistö kampanjoi kiusaamisen ehkäisystä yhdessä nuorten kanssa. Yhdenvertaisuus aiheena on siis pinnalla monestakin eri syystä ja näkökulmasta katsottuna. Laajempi keskustelu ja näkyvyys aiheesta voivat edesauttaa eri vähemmistöjen aseman paranemista yhteiskunnassa ja työmarkkinoilla. Yhdenvertaisuuslaki (L30.12.2014/1325) omalta osaltaan auttaa tuomaan asian tärkeyttä julkiseen keskusteluun niin työpaikoille kuin yleiseen keskusteluunkin ja näin vaikuttamaan ihmisten asennoitumiseen ja suvaitsevampaan suhtautumiseen eri vähemmistöjä kohtaan. Monimuotoisuuden on myös havaittu olevan hyödyllistä työyhteisölle ja edesauttavan tuloksellisuutta, ideointia ja ajatusten monipuolisuutta. Eri taustoista tulevien ja erilaisia ominaisuuksia omaavien henkilöiden yhdistäminen on rikkaus, jota myös työyhteisöissä tulisi vaalia.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tehdä yhdenvertaisuuskartoitus juoma-alan konserniyritykselle. Yhdenvertaisuuslaki (L30.12.2014/1325) joka on tullut alun perin voimaan 1.2.2004, vaatii yhdenvertaisuussuunnitelman tekemistä yli 30 hengen yrityksissä. Se voi olla osana henkilöstösuunnitelmaa tai erillinen oma suunnitelma. Kartoituksen tavoitteena on selvittää yrityksen yhdenvertaisuuden toteutumista tällä hetkellä, selvittää, esiintyykö työyhteisössä syrjintää ja miten yhdenvertaisuutta voitaisiin edistää. Kartoituksen pohjalta saadaan yhdenvertaisuussuunnitelma myöhemmin laadittua. Tutkimuksen yhtenä tavoitteena on löytää kehittämiskohteita ja luoda toimenpiteitä työyhteisön yhdenvertaisuuden ja monimuotoisuuden edistämiseen ja

ylläpitoon. Tutkimusaiheen valintaan vaikuttivat monet toisiaan tukevat tekijät, kuten tutkijan kiinnostus aiheeseen, aiheen ajankohtaisuus sekä opiskellut aihealueet juridiikan, johtamisen ja henkilöstöhallinnon alueilla sekä toimeksiantajan selkeä tarve yhdenvertaisuussuunnitelmalle. Aihe on mielenkiintoinen ja ajankohtainen, koska yhdenvertaisuuslaki on muuttunut 1.1.2015 ja määräaika suunnitelmien tekemiselle on päättynyt 1.1.2017. Tutkimus on rajattu käsittelemään ainoastaan yhdenvertaisuuslain lainsäädäntöä ja näin ollen tasa-arvolaki, joka liittyy miesten ja naisten väliseen yhdenvertaisuuteen, jää tässä tutkimuksessa pois. Neljännessä luvussa esitellään lyhyesti yhdenvertaisuuteen läheisesti liittyviä muita lakeja.

Elämme globalisaation aikaa, työvoiman liikkuvuus on vilkasta ja ihmisiä tulee monenlaisista taustoista. Yritysten täytyykin panostaa yhdenvertaisuuteen ja hioa henkilöstöhallintoa ja yrityskulttuuria suvaitsevaksi ja ihmisten monimuotoisuutta hyödynnettäväksi, jotta sekä yritys että henkilöstö voisivat hyvin. Yhdenvertaisuuden edistämällä on positiivinen vaikutus sekä yksilön työsuorituksiin, että organisaation suorituskykyyn ja tulokseen. Monimuotoisuuden johtamiseen kannattaakin panostaa.

#### **Aikaisemmat tutkimukset**

Tilastokeskus on tutkinut laajasti Suomen palkansaajien olosuhteita työolotutkimuksella 1990-luvulta lähtien. Työolotutkimuksessa on vuosina 1997–2013 tutkittu myös syrjintää ja siellä on vastaajien keskuudessa havaittu, että erityisesti naisiin kohdistuva sukupuolinen syrjintä on vähentynyt 15 vuoden aikana. Syrjintä perheellisuuden ja raskauden perusteella näyttäisi myös vähentyneen 1990-luvulta. Ikäsyrjintää havaitaan yhtä paljon sekä nuorten että vanhojen työntekijöiden keskuudessa. Huomioitavaa on, että alle 30-vuotiaat kertoivat itse kokeneensa syrjintää ja eriarvoista kohtelua ikänsä perusteella jopa enemmän kuin yli 50-vuotiaat työntekijät. Vuonna 2013 tehdyssä tutkimuksessa noin viidennes (21 %) kertoi havainneensa työpaikoilla suosikkijärjestelmiin perustuvaa syrjintää ja toiseksi yleisemmin (15 %) työsuhteen muotoon, kuten osa-aikaisuuteen tai tilapäisyyteen liittyvää eriarvoista kohtelua tai syrjintää. Näiden osalta tilanne on pysynyt muuttumattomana vuodesta 1997 saakka. Terveystilan tai sairauden takia syrjintää oli havainnut 12 %. Tätä asiaa tutkittiin ensimmäisen kerran vuonna 2013. Sukupuolen tai poliittisten mielipiteiden sekä ay-



toiminnan vuoksi havaittua syrjintää on suomalaisilla työpaikoilla vain vähän. Syrjintätilanteiden kärjessä olivat tiedonsaantiin liittyvät asiat, työtovereiden ja esimiesten asenteet ja arvostuksen saanti. (Suomen virallinen tilasto 2013.)

Vanhaan yhdenvertaisuuslakiin verrattuna keskeisenä muutoksena nimenomaan työelämän kannalta uudessa vuonna 2015 voimaan tullessa laissa on 7 § mukainen työnantajan edistämismääräys. Siihen sisältyvät yhdenvertaisuussuunnitelman tekeminen, positiivinen erityiskohtelu sekä kohtuullisten mukautusten tekeminen. (Lepänen 2015, 8.)

Heiskanen (2012) on tutkinut pro gradu -tutkielmassaan yhdenvertaisuutta työelämässä ja työsyryntää siviilioikeudelliselta kannalta. Tutkimuksessaan hän on halunnut selvittää, mitä työsyryntällä tarkoitetaan ja mitä oikeudellisia seuraamuksia työsyryntästä aiheutuu. (Heiskanen 2012, 3.) Tosin lakiin on tämän tutkielman teon jälkeen tullut muutoksia vuoden 2015 alusta.

## 2 Tutkimusasetelma

### Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelma aloittaa tutkimusprosessin ja sen taustalla on jokin käytännön ongelma, joka vaatii ratkaisua. Tutkimusongelma kytkeytyy aina johonkin suurempaan kokonaisuuteen, kuten esimerkiksi toimialaan. Sen taustalla olevat ongelmat ja konteksti on ensin selvitettävä. Tutkimusongelmasta muodostetaan tutkimuskysymykset, joihin on helpompi vastata. Tutkimuskysymyksiin vastataan kerätyn aineiston avulla. (Kananen 2015, 11–12.)

Tässä tutkimuksessa tutkimusongelmaksi on määritelty se, ettei yrityksellä ole lain edellyttämää yhdenvertaisuussuunnitelmaa. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa yhdenvertaisuuden nykytilaa ja tuoda esiin kehittämiskohteita yhdenvertaisuuden edistämiseksi ja syrjinnän ehkäisemiseksi. Yhdenvertaisuussuunnitelma voidaan toteuttaa myöhemmin löydettyjen kehittämiskohteiden pohjalta. Suunnitelma on tarkoitus tehdä osaksi henkilöstösuunnitelmaa konsernin oman kehityshankkeen aikataulun mukaisesti. Suunnitelmaan yksilöidään yrityksen kannalta tärkeimmät edistämistoimet ja niiden toteuttamisen aikataulu ja seuranta sekä vastuuhenkilöt. Tässä

tutkimuksessa ei käsitellä edistämistoimenpiteiden toteuttamista ja seurantaä käytännössä, mutta käydään läpi yhdenvertaisuussuunnitelman prosessi myöhempää käyttöä varten. Työ on rajattu niin että, yhdenvertaisuutta tarkastellaan konsernissa vain henkilöstötoiminnan osalta, koska se on konsernin painopisteissä tärkein ja merkittävin kehitettävä osa-alue tällä hetkellä. Palveluliiketoiminnan osalta aihetta käsitellään esiin nousevien merkittävien tulosten näkökulmasta, jotka vaativat toimenpiteitä.

Tutkimusongelma ratkeaa siitä johdettujen tutkimuskysymysten vastausten avulla. Tutkimuskysymysten avulla kuoritaan ns. ilmiö auki, jolloin voidaan selvittää, millaisia rakenteita ilmiö sisältää, miten osat vaikuttavat toisiinsa sekä suhteessa ilmiöön. (Kananen 2010, 19.)

Tutkimusongelmasta johdetut tutkimuskysymykset ovat

Miten yhdenvertaisuus toteutuu yrityksessä tällä hetkellä?

Esiintyykö työyhteisössä syrjintää, häirintää tai kiusaamista?

Millä keinoilla yhdenvertaisuutta voidaan edistää?

#### **Tutkimusote**

Tutkimus on tarkoitus toteuttaa kehittämistutkimuksena, koska tavoitteena on kehittää yrityksen toimintaa yhdenvertaisemmaksi ottaen huomioon toimeksiantajan tarpeet ja ominaispiirteet. Tässä tutkimuksessa on tarkoitus hyödyntää sekä kvalitatiivisia eli laadullisia tutkimusmenetelmiä että kvantitatiivisia eli määrällisiä tutkimusmenetelmiä tutkimusongelman ratkaisemiseksi.

Kehittämistutkimuksen tarkoituksena on pyrkiä muutokseen poistamalla käytännön ongelmia parantamalla olosuhteita. Kehittämistutkimus pyrkii siis aina poistamaan ongelman eikä vain esittämään siihen vaikuttaneita syitä ja ratkaisuja. Kehittämistyön kohteena oleva yritys ja sen ihmiset ovat suuressa osassa muutoksen toteuttamisessa ja muutoksen onnistumisessa. (Kananen 2015, 12–13.) Kehittämistutkimus on monimenetelmäinen tutkimusote, jossa yhdistyy tarpeen mukaan sekä kvalitatiivisia että kvantitatiivisia tutkimusmenetelmiä (mts. 33).

### Aineiston tiedonkeruu- ja analyysimenetelmät

Tämän tutkimuksen kvalitatiivinen aineisto kerätään haastattelemalla johdon henkilöitä puolistrukturoidun haastattelun avulla maaliskuussa. Tutkimusyksiköitä on neljä. Haastatteluiden tarkoituksena on selvittää yhdenvertaisuuden strategisia tavoitteita ja linjauksia. Lisäksi käytetään yrityksen sisäisen analyysin dokumentteja, kuten henkilöstösuunnitelmia ja työhyvinvointikyselyitä, ohjeistuksia ja strategialinjauksia. Aineistonkeruumenetelmissä sisäisissä analyyseissä tehtyjä dokumentteja kutsutaan Most-analyysiksi, niissä tarkastellaan yrityksen mission, strategioiden, taktiikoiden ja tavoitteiden yhteensopivuutta (Kananen 2015, 72).

Kvantitatiivisena aineistonkeruumenetelmänä toteutetaan kysely konsernin koko Suomen henkilöstölle Webropol-ohjelman avulla maaliskuussa. Kyselyn tavoitteena on saada näkemyksiä yhdenvertaisuuden toteutumisesta ja syrjinnän kokemuksista koko henkilöstön osalta. Kysymykset ovat pääosin strukturoituja mielipidekysymyksiä 1–6 portaisella asteikolla. Joukossa on lisäksi muutama avoin kysymys syrjinnän ja yhdenvertaisuuden edistämisen tarkentamiseksi. Kyselyn perusjoukko eli populaatio on 114 henkilöä. Aineistonkeruumenetelmät valitaan sen mukaan, että saadaan mahdollisimman laaja ja monipuolinen näkemys koko konsernin tilanteesta, koska kyseessä on ensimmäinen kerta, kun aihetta tarkastellaan. Aiempaa suunnitelmaa ei ole, minkä vuoksi tarvitaan kattava käsitys alkutilanteesta. Haastattelut on tarkoitus nauhoittaa sekä digitaalisella nauhurilla että puhelimen sanelimella. Haastattelut litteroidaan, luetaan ja etsitään esiin nousevia teemoja sekä koodataan aihealueittain ja kysymysten mukaisesti. Tarkoitus on löytää vastauksia tutkimuskysymyksiin ja ymmärtää ilmiötä laajemmin. Yrityksen muuta aineistoa luetaan, tutkitaan ja etsitään sieltä esiin nousevia yhdenvertaisuuteen liittyviä ja siihen vaikuttavia käytänteitä, ohjeita sekä toimintamalleja ja tarkastellaan niiden toimivuutta yhdenvertaisuussuunnitelmassa ja tutkimuskysymysten ratkaisemisessa. Kyselytutkimuksen analysointi tapahtuu Webropolin raportointiohjelman avulla. Tarkoitus on analysoida tutkimusaineistoa ristiintaulukoinnin ja suorien jakaumien avulla. Avoimia kysymyksiä analysoidaan niistä esiin nousevien teemojen avulla sekä peilaten niitä tutkimuskysymyksiin. Tulokset tullaan esittämään sanallisesti selittäen, taulukoin ja kuvioin.

Kanasen (2015) mukaan ratkaisun ja muutoksen päätöksenteon tueksi tuotettujen tutkimustulosten tulee olla ehdottoman luotettavia, oikeita ja uskottavia (Kananen

2015, 13). Kartoituksen tavoitteena onkin löytää ongelmakohtia ja keinoja ehkäistä sekä poistaa syrjintää ja edistää yhdenvertaisuuden toteutumista. Työssä on mahdollisuus syventyä juoma-alan liiketoiminnan alueisiin ja tarkastella niitä lain näkökulmasta. Tutkimuksen avulla on tarkoitus parantaa yrityksen toimintaa ja edistää tavoitteita yhdenvertaisemman ja syrjimättömän organisaatio- ja palvelukulttuurin luomiseen. Sippolan mukaan (2015) yhdenvertaisuuden edistäminen kannattaa, vaikka siitä syntyy yrityksille hallinnollisia kustannuksia, koska sillä on yhteiskunnan kannalta laajempi vaikutus työtyytyväisyyteen, syrjinnän ehkäisyyn ja yhdenvertaisuuden edistämiseen. Lisäksi yhdenvertaisuuden edistäminen lisää työtyytyväisyyttä, avoimuutta ja vähentää sairauspoissaoloja sekä lisää työn tuottavuutta, joten sillä on laajasti positiivinen vaikutus työelämän laatuun. Edistämistoimilla voidaan myös vaikuttaa yrityskuvaan ja asiakastyytyväisyyteen. (Sippola 2015, 6.)

#### **Luotettavuuden arviointi**

Dokumentaatio on yksi tärkeimmistä laadullisen tutkimuksen uskottavuutta lisäävistä tekijöistä. Kaikki työn edetessä tehdyt valinnat ja ratkaisut perustellaan. Kvalitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida myös siirrettävyyden, riippuvuuden ja vahvistettavuuden pätevyyskriteerien mukaan. Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan sisäisen ja ulkoisen validiteetin, reliabiliteetin ja objektiivisuuden periaatteiden mukaan. (Kananen 2010, 69–70.) Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimustulosten pysyvyyttä, eli mikäli tutkimus toistetaan, saadaan sama tulos. Validiteetti taas tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita. Määrällisen tutkimuksen tarkoituksena on pyrkimys yleistettävyyteen ja validiteetti mittaa sitä, päteekö tutkimustulokset täysin samanlaisissa tilanteissa ja onko niissä käytetty luotettavia mittareita. (Kananen 2010, 128–130.)

Tutkimuksen luotettavuutta pyritään vahvistamaan keräämällä mahdollisimman kattava aineisto tutkimuksen tueksi. Aineiston analysoinnissa pyritään objektiivisuuteen sekä kyselyyn pyritään saamaan mahdollisimman suuri vastausprosentti. Siirrettävyys on huomioitu tässä tutkimuksessa tutkimuskohteen eli yrityksen kuvauksella, jolloin tutkimusta voidaan haluttaessa soveltaa tai verrata vastaavaan tutkittavaan kohteeseen esimerkiksi samalla toimialalla. Lisäksi tutkimustyö annetaan toimeksiantajalle luettavaksi, jotta voidaan varmistua yrityksen tietojen oikeellisuudesta ja poissulkea

väärä aineiston tulkinta. Tutkimuksen ja tulosten luotettavuutta tarkastellaan myös pohdinta-luvussa.

#### **Tutkimuskohde**

Tutkimuskohteena on suomalaisomisteinen konserni, jonka toimialoina ovat alkoholi-tuotteiden maahantuonti, myynti, tuotekehitys, ravintolatoiminta, pienpanimotoi-minta, vienti ja kiinteistösijoitukset. Konserni toimii Suomen lisäksi myös Ruotsissa ja Baltiassa. Yhtiön palveluksessa on yhteensä yli 150 henkilöä ja sen liikevaihtotavoite vuodelle 2017 on noin 45 miljoonaa euroa. (Yritys n.d.) Tutkimuskohdetta ja sen liike-toimintoja tarkastellaan tarkemmin viidennessä luvussa.

### **3 Yhdenvertaisuus yleisesti**

Tässä luvussa käsitellään yhdenvertaisuutta ilmiönä, yhdenvertaisuutta yleisesti työ-elämässä, määritellään keskeisimmät tutkimuksessa käytettävät käsitteet sekä pohdi-taan yhdenvertaisuuden vaikutusta työyhteisön hyvinvointiin ja tuloksellisuuteen. Tä-män tutkimuksen keskeisiä käsitteitä ovat yhdenvertaisuus, syrjintä ja monimuotoi-suus.

#### **3.1 Keskeisten käsitteiden määrittely**

Yhdenvertaisuudella tässä tutkimuksessa tarkoitetaan ihmisten tasavertaista kohte-lua omina itsenään ilman, että työn kannalta merkityksettömät taustatekijät vaikut-tavat heidän kohteluun (Leppänen 2015, 9). Ihmisiä tulee kohdella samanarvoisesti riippumatta heidän sukupuolestaan, kansalaisuudesta, iästä, alkuperästä, kielestä, vakaumuksesta, poliittisesta tai ammattiyhdistystoiminnasta, mielipiteestä, tervey-dentilasta, vammasta, perhesuhteista, seksuaalisesta suuntautumisesta tai muusta henkilöön liittyvästä syystä (Yhdenvertaisuus 2017). Kuoppamäki (2008) tuo esiin, että yhdenvertaisuuden yhteydessä voidaan hyvin puhua myös tasapuolisesta kohte-lusta. Tätä ilmausta on käytetty esimerkiksi työsopimuslaissa. Yhdenvertaisuustermiä taas käytetään perustuslaissa ja yhdenvertaisuuslaissa. (Kuoppamäki 2008, 41.)

Syrjinnällä tässä tutkimuksessa tarkoitetaan sitä, että ihmisiä kohdellaan huonommin kuin jotakin toista hänen henkilökohtaisen ominaisuutensa perusteella (Syrjintä n.d.). Monimuotoisuudella tässä tutkimuksessa tarkoitetaan työyhteisön henkilöstöä, johon kuulumisen on mahdollista huolimatta laissa esitetyistä henkilön ominaisuuksista, kuten sukupuolesta, kansalaisuudesta, iästä, alkuperästä, kielestä, vakaumuksesta, poliittisesta tai ammattiyhdistystoiminnasta, mielipiteestä, terveydentilasta, vammasta, perhesuhteista, seksuaalisesta suuntautumisesta tai muusta henkilöön liittyvästä syystä (Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työyhteisössä n.d., 22).

### **3.2 Yhdenvertaisuus työelämässä**

Kansalaisten yhdenvertaisuus on ollut jo pitkään yksi keskeisiä periaatteita Suomen lainsäädännössä. Vuonna 1919 hallitusmuodossa vakuutettiin kansalaisten olevan yhdenvertaisia lain edessä. Yhdenvertaisuusperiaatetta pidettiin tuolloin kuitenkin enemmän lainsäätäjää velvoittavana lähtökohtana kuin erillisenä lainsäädännön alana. Yksityisiä kansalaisia velvoittavia syrjinnänkieltoja ja tasa-arvosäännöksiä onkin alettu säätää vasta noin kaksikymmentä vuotta sitten. Lainsäädäntö on siis tältä osin varsin nuori. Ensimmäinen tasa-arvolaki tuli voimaan 1987. (Ahtela, Bruun, Koskinen, Nummijärvi & Saloheimo 2006, 15.)

Suomessa työelämän syrjintätietoutta kerätään mm. erilaisten laadullisten tutkimusten, kyselyiden ja barometrien avulla, tilastoista ja vastuuviranomaisten, kuten työsuojelupiirien ja tasa-arvovaltuutettujen tietokannoista. Tällaisia selvityksiä ovat mm. työolotutkimus, työ- ja terveystutkimus sekä työolobarometri. Tutkimusten avulla saadaan tietoa syrjinnän esiintymisestä, syrjintäkokemuksista työhönotossa, työsuhteen aikana sekä työsuhteen päättyessä. Vuonna 2008 tehdyssä tutkimuksessa esiintyi eniten ikäsyrjintää ja vähiten seksuaaliseen suuntautumiseen liittyvää syrjintää. Vuoden 2012 tutkimuksissa eniten syrjintää työpaikoilla olivat kokeneet sairaat tai vammat naiset. Myös kokonaisuutena naisten kokemus syrjinnästä oli yleisempää kuin miesten. (Ahlroth 2015, 6–8.)

Lahti (2014) huomauttaa, että pinnallisella tasolla usko yhdenvertaisuuteen ja tasa-arvoon on länsimaissa opittu hyvin. Mutta kullissa puheet ovat aivan muuta. Myös

oman maan kansalaisten näköisillä ihmisillä on helpompaa kuin ulkonäöltään poikkeavilla. Vähemmistöjen taistelu asemastaan jatkuu usein koko elämän. He joutuvat lunastamaan paikkansa aina uudelleen ja uudelleen elämän eri osa-alueilla menestyksen tavoittelusta puhumattakaan. (Mts. 25, 28.)

Työntekijöiden ja -hakijoiden yhdenvertainen kohtelu on edellytys monimuotoiselle työyhteisölle. Kaikilla tulee siten olla yhdenvertaiset mahdollisuudet työssä ja työuran aikana tapahtuviin toimintoihin. Usein kuitenkin työyhteisöihin on muodostunut valtaväestön mukainen toimintakulttuuri, jolloin siitä poikkeavat henkilöt saattavat joutua muita helpommin syrjinnän kohteeksi. Yhdenvertaisuutta työelämässä taataan lainsäädännöllä. Syrjintä täytyy ensin tunnistaa, että siihen voidaan puuttua. Yrityksen on tärkeää sitoutua yhdenvertaisten mahdollisuuksien edistämiseen ja syrjinnän ehkäisyyn. Johdon on hyvä tuoda selkeästi esiin, ettei syrjintää hyväksytä missään olosuhteissa. Lisäksi yhdenvertaisuuden näkökulmat on otettava huomioon aina työhönotosta työsuhteen päättymisen eri vaiheisiin saakka. Näin jokapäiväisen toiminnan kautta yhdenvertaisuudesta tulee osa yrityksen kulttuuria ja toimintatapoja. Juuri ihmisten erilaisuus synnyttää uusia näkökulmia ja innovatiivista ajattelua. (Monimuotoisuus – työelämän mahdollisuus 2009, 9, 21.)

Ahlrothin (2015) mukaan yhdenvertaisuutta voidaan hyvin edistää niin, että tehdään yhteistoimintalain 27 §:n mukaiset työsäännöt, joihin kirjataan ohjeistukset häirintä- ja syrjintätilanteiden varalle. Työsäännöt kertovat työpaikan menettelytavat eri tilanteisiin. Työnantajan tulee sopia työsäännöistä ja niihin tehtävistä muutoksista yhdessä henkilöstön edustajien kanssa. Työsäännöistä tulee sopia, mikäli työpaikalla on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää. Työsäännöissä voidaan sopia mm. työsopimuksen tekemisestä, työsuhde-eduista, miten ilmoitetaan sairauspoissaoloista, vanhempainvapaista, myöhästymisistä, miten työterveyspalveluja käytetään, millaiset järjestysohjeet työpaikalla on sekä millainen varoituskäytäntö työntekijöille on. Työsääntöjen tulee olla kaikkien saatavilla, työntekijät tulee perehdyttää noudattamaan niitä yhdenvertaisesti, sääntöjä päivitetään ja pidetään ajan tasalla ja ne ovat yksiselitteisesti normeja, joita kaikkien on noudatettava. (Mts. 53–54.) Skurnik-Järvisen (2016) mukaan yhdenvertaisuussuunnittelu voidaan ottaa esimerkiksi osaksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa. Tällöin siihen voidaan luontevasti laajentaa ja ottaa

huomioon tarkoituksenmukaisia näkökulmia muidenkin erityis- ja vähemmistöryhmien kuin vain ikääntyneiden ja perheenhuoltovelvollisten osalta. (Mts. 96.)

Kuoppamäki (2008) huomauttaa, että yhdenvertaisuutta arvioidaan usein saman työnantajan palveluksessa olevien työntekijöiden kesken, vaikka yleisesti tulisi turvata yhdenmukaisten vähimmäistyoehdojen toteutuminen työmarkkinoilla. Jo työntekijöiden aseman turvaaminen kohtuuttomilta työehdoilta sekä tasavertaisen kilpailun edistäminen edellyttävät, että kohtuulliset vähimmäisehdot täyttyvät riippumatta siitä, millaisen järjestelyn kautta työtä tehdään. Tällä tarkoitetaan esimerkiksi eri työsuhtemuotoisten työntekijöiden ja vuokratyövoiman työehtojen yhdenvertaisuutta. (Mts. 64.) Leppänen (2015) korostaakin että, vuokratyöntekijöitä verrataan yrityksen työntekijöihin siinä määrin, kun työnantaja käyttää heihin valvonta- ja työjohto- eli direktio-oikeutta (mts. 36).

Lahti (2014) painottaa, että henkilöstörakenteen suunnittelussa tarvitaan yhä herkempiä antureita ja joustavia esimiehiä, jotta vinoutunut ja yksipuolinen henkilöstörakenteen muodostuminen saadaan estettyä. Lain olemassaolo ei pelkästään takaa hyvää ja oikeudenmukaista työilmapiiriä, vaan siihen tarvitaan paljon sellaista, mitä ihmiset voivat halutessaan saada yhdessä aikaan. (Mts. 45.) Syrjivä kohtelu voi perustua tietämättömyyteen, ajattelemattomuuteen ennakkoluuloihin, stereotyyppisiin ajattelumalleihin tai mielikuviin eri vähemmistöryhmistä. (Monimuotoisuus – työelämän mahdollisuus 2009, 13).

### **3.4 Yhdenvertaisuus työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden edistäjänä**

Yhdenvertaisuuden suunnitelmallisella edistämällä tuetaan kaikkien työntekijöiden ja palveluiden käyttäjien yhdenvertaisia mahdollisuuksia vaikuttaa ja osallistua eri toimintoihin. Sillä myös ehkäistään syrjintää, lisätään turvallisuutta ja parannetaan organisaatioiden sisäistä vuorovaikutusta sekä lisätään tuloksellisuutta monimuotoisuuden mukanaan tuomien etujen kautta. Yhdenvertaisuutta edistämällä parannetaan myös työn tehokkuutta ja tuottavuutta, sosiaalista ilmapiiriä sekä laajemmin yhteiskunnallista oikeudenmukaisuutta. Jokainen yhdenvertaisuutta edistävä työpaikka voi vaikuttaa omalta osaltaan tietä kohti syrjimätöntä Suomea. (Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalu n.d., 4.)



Lahti (2014) tuo esiin, miten tärkeää on ymmärtää työelämän monikulttuurisuutta ja ihmisten eri ominaisuuksia, niin syntymän kuin kulttuurisenkin taustan perusteella saatuja. Näistä muodostuu hyvin pitkälle se kokonaisuus, miten yhdenvertaisuus toteutuu, mihin ihmiset lopulta elämässään pääsevät ja hakeutuvat, miten heitä kohdellaan ja miten he voivat työelämään osallistua. Pysyväisluonteisten ominaisuuksien lisäksi on otettava huomioon elämän myötä muuttuvat ominaisuudet, kuten perhetilanne, terveydentila tai koulutus sekä valtasuhteet enemmistöjen ja vähemmistöjen välillä. Diversiteetissä onkin kysymys ihmisten monimuotoisuudesta, jossa yhdistyvät kulttuuriset ja henkilökohtaiset, myös ajastaan muuttuvat henkilön ominaisuudet. Ihmisen mennessä työyhteisöön hän tuo mukanaan koko paketin, ei vain työkokemustaan, vaan myös kaikki henkilökohtaiset ominaisuutensa. Näin ollen kokonaisuuden olisi sovittava työyhteisöön ja ihmisten tulisi voida olla omia itsejään ilman häpeää, salaamista tai sitä, että joutuu kieltämään ominaispiirteitään. Erilaisuus ja marginaaliin joutuminen voivat koskettaa ketä tahansa elämän eri vaiheissa, esimerkiksi jos sairastuu, vammautuu tai joutuu työttömäksi. Diversiteetistä eli ihmisten monimuotoisuudesta kumpuaa kilpailukykyä, välittämistä, inspiraatiota, moniulotteisuutta, yhteisöllisyyttä ja kasvua. Erilaiset henkilökohtaiset kokemukset, ystävyyssuhteet, työtoveruudet monenlaisten ihmisten kanssa edistävät suvaitsevaisuutta ja ennakkoluulot karisevat. (Lahti 2014, 18–19, 22, 25.)

Jokainen työyhteisö on lähtökohtaisesti monimuotoinen, siihen voi kuulua sekä miehiä että naisia, eri-ikäisiä ja eri taustoista tulevia henkilöitä. Heillä voi olla erilaisia vakaumuksia, mielipiteitä tai uskontoja ja he voivat edustaa eri sukupuolivähemmistöjä tai heillä voi olla fyysisiä vammoja tai sairauksia. Toiset monimuotoisuuden piirteistä ovat ulospäin havaittavia ja toiset taas eivät. Ihmisten erilaiset elämäntarinat ja kokemukset ovat muovanneet heistä juuri sellaisia kuin he ovat. Mikäli yritys tiedostaa ja osaa hyödyntää henkilöstön monimuotoisuuden, se voi saada merkittävää kilpailuetua. Kilpailuetu ei kuitenkaan synny itsestään vaan siihen tarvitaan pitkäjänteistä ja suunnitelmallista monimuotoisuuden johtamista, jota kutsutaan diversity managementiksi. Monimuotoisuuden johtamisen ydin on siinä, että jokaisen työyhteisön jäsenen tuomaa tietoa, näkökulmia ja yksilöllisiä elämäkokemuksia sisällytetään aktiivisesti organisaation toimintaan. Näin monimuotoisuus ja erilaisuus nähdään sitä

kautta yhteisenä etuna, joka hyödyttää koko organisaatiota. (Monimuotoisuus – työelämän mahdollisuus 2009, 7–8.)

Työyhteisön monimuotoisuutta voidaan edistää monella tavalla. On tärkeää luoda yhteiset pelisäännöt ja käytänteet, jotka ovat kaikkien tiedossa. Jos niitä ei ole, niin jokainen toimii omalla tavallaan. Työntekijöiden osaaminen voi jäädä silloin huomiomatta ja hyödyntämättä, mikäli kielteiset asenteet ja ennakkoluulot pääsevät vaikuttamaan työyhteisössä. Epäluottamus ja syrjintä aiheuttavat työmotivaation laskua ja ikäviä jännitteitä työntekijöiden välille. Tällöin yhdenvertainen kohtelu ei toteudu. Esimiehellä onkin keskeinen rooli avoimen vuorovaikutuksen ja luottamuksen rakentamisessa. Vaikka akuutteja ongelmia ei olisikaan, on tärkeää nostaa monimuotoisuus ja erilaisuuteen liittyvät asiat keskusteluun työyhteisössä. Henkilöstön osallisuus ja sitoutuminen lisääntyvät sekä näkemykset avartuvat. Jolloin ne tuovat lisää tilaa luovuudelle ja innovatiiviselle sekä vapautuneelle ilmapiirille. Nämä yhdessä lisäävät henkilöstön ja yrityksen tuottavuutta. (Mts. 30.)

### **3.5 Yhdenvertaisuussuunnitelma prosessina**

Tässä luvussa kerrotaan yhdenvertaisuussuunnitelman prosessista ja sen toteutuksen eri vaiheista. Suunnitelma on osa työnantajan yhdenvertaisuuden edistämisveloitetta. Yhdenvertaisuussuunnitelmalle ei ole määrämuotoa tai vähimmäispituutta, ja se voi olla joko erillinen suunnitelma tai osa esimerkiksi henkilöstösuunnitelmaa. Suunnitelman on hyvä olla mahdollisimman konkreettinen, ja se tulee laatia yhdessä henkilöstön edustajien kanssa. Työnantajalla ei ole oikeutta valita henkilöstön edustajia. Yhdenvertaisuussuunnitelman ja edistämistoimenpiteiden on tarkoitus ehkäistä ja poistaa syrjintää ja edistää työyhteisön tasapuolista kohtelua. (Työpaikan yhdenvertaisuussuunnitelman laatiminen 2015, 1.)

Yhdenvertaisuussuunnitelman tekeminen aloitetaan selvittämällä ja analysoimalla yrityksen nykytilanne. Yhdenvertaisuuden toteutumista tulee tarkastella yhdessä henkilöstön edustajien kanssa ja kaikkien yrityksen kannalta merkittävien syrjintäperusteiden ja yrityksen keskeisten toimintojen kautta. Yhdenvertaisuuden toteutumista ja syrjinnän kokemusta yrityksessä voidaan selvittää kyselyn avulla, johon on otettu mukaan kaikki syrjintäperusteet. Syrjintäperusteita ovat

*ikä, alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, poliittinen toiminta, ammattiyhdistystoiminta, perhesuhteet, terveydentila, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen tai muu henkilöön liittyvä syy* (Työpaikan yhdenvertaisuussuunnitelman laatiminen 2015, 2).

Taustaselvityksessä olisi hyvä huomioida myös työpaikalla yleisesti tiedossa olevat yhdenvertaisuuteen ja syrjintäperusteisiin liittyvät ongelmat, mihin tilanteisiin ne liittyvät ja ilmeneekö kenties ristiriitoja. Pelkkä tietoisuus siitä, että syrjintää ilmenee, riittää, mitään yksittäisiä tapauksia ei tarvitse ottaa tarkemmin esille. (Mts. 2.) Kuviossa 1 on tarkemmin kuvattu yhdenvertaisuuden edistämistä prosessinäkökulmasta.



Kuvio 1. Yhdenvertaisuuden edistämisen prosessi (Toimet yhdenvertaisuuden edistämiseksi 2017)

Tiedonkeruuta suunniteltaessa on hyvä olla tietämys laista yksityisyyden suojasta työelämässä (L13.8.2004/759), jossa säädellään, mitä henkilötietoja saa kerätä ja miten niitä tulee säilyttää. Kyselyiden täytyy olla anonyymejä ja niissä tulee varmistaa, ettei vastauksia voida yhdistää keneenkään henkilöön minkään tiedon perusteella. Eri menetelmillä kerättävistä tiedoista ei saa muodostaa henkilötietoja tai henkilökisteriä. (Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalu n.d., 10.)

Yhdenvertaisuussuunnitelma laaditaan taustaselvityksen pohjalta ja siihen kerätään kaikki keskeisimmät havainnot yhdenvertaisuuden tilasta yrityksessä. Suunnitelmassa päätetään myös toimenpiteistä ja aikatauluista niiden toteuttamiseksi. Toimenpiteet on hyvä suunnata konkreettisesti niihin toimintoihin, joissa ilmenee kehitystarvetta. Vastuuhenkilöt on hyvä myös määritellä ja se, miten seuranta toteutetaan. Suunnitelman voi tehdä esimerkiksi taulukon muotoon. Suunnitelmaa tulee päivittää säännöllisesti, ja se pitää olla koko henkilöstön saatavilla. (Työpaikan yhdenvertaisuussuunnitelman laatiminen 2015, 3.)

## 4 Yhdenvertaisuus lainsäädännössä

Tässä luvussa käsitellään yhdenvertaisuuslain syntyä, sisältöä, tavoitteita, tärkeimpiä syrjäytäperusteita sekä tarkastellaan, mitä muita keskeisiä lakeja liittyy yhdenvertaisuuden toteutumiseen ja vaarantumiseen. Lisäksi luvussa käydään läpi muutamia esimerkkejä oikeustapauksista, liittyen yhdenvertaisuuslain tulkintaan.

Ahtela ja muut (2006) tuovat esiin, että yhdenvertaisuuslain taustalla ovat kansainvälisen työjärjestö ILO:n sopimukset, tarkemmin yleissopimus nro 111 ja EU:n direktiivit. EU-oikeuden keskeisiä tavoitteita on ollut poistaa EU:n kansalaisuuteen perustuva sisäistä syrjintää sekä pyrkiä edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa. Suomen liittyttyä EU:hun syrjintälainsäädäntö tuli myös kiinteäksi osaksi Suomen lainsäädäntöä. Monien kansainvälisten sopimusten taustalla on pyrkimys ehkäistä työelämässä tapahtuvaa syrjintää. (Mts. 15–16.) Kuviossa 2 esitellään yhdenvertaisuuden kannalta keskeisimmät lait. Lisäksi luvussa 4.2 on kerrottu muista yhdenvertaisuuteen läheisesti liittyvistä laeista.

Perustuslaki 6 § Yhdenvertaisuus	Yhdenvertaisuuslaki Luku 3	Rikoslaki	Työturvallisuuslaki	Tasa-arvolaki
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muodollinen yhdenvertaisuus</li> <li>• Syrjinnän kielto</li> <li>• Tosiassillinen yhdenvertaisuus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Syrjinnän kielto</li> <li>• Välitön syrjintä</li> <li>• Väilillinen syrjintä</li> <li>• Häirintä</li> <li>• Kohtuullisten mukautusten epääminen</li> <li>• Ohje tai käsky syrjiä</li> <li>• Syrjivän työpaikkailmoittelun kielto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11:11 § Syrjintä</li> <li>• 47:3 § Työsyrjintä</li> <li>• 47:3 a § Kiskonnantapainen työsyrjintä</li> <li>• 11:10 § Kiihottaminen kansanryhmää vastaan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 28 § Häirintä</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 7 § Syrjintä sukupuolen perusteella</li> <li>• Välitön</li> <li>• Väilillinen</li> <li>• Häirintä</li> </ul>

Kuvio 2. Yhdenvertaisuuteen liittyvät keskeiset lait (Mikä on syrjintää? 2017)

## 4.1 Yhdenvertaisuuslaki

Yhdenvertaisuudesta työelämässä säädetään yhdenvertaisuuslaissa (L30.12.2014/1325). Lain tarkoituksena on ehkäistä syrjintää ja edistää yhdenvertaisuutta sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa niin yksityisessä kuin julkisessa toiminnassa. (L30.12.2014/1325, 1–3 §.)

Leppänen (2015) tuo esiin yhdenvertaisuuslain historiaa ja syntyvaiheita mainiten, että yhdenvertaisuuslaki on tullut alun perin voimaan vuonna 2004 ollen sellaisenaan voimassa vuoden 2014 loppuun saakka. Lailla saatettiin voimaan kaksi EU-direktiiviä. Toinen näistä direktiiveistä 2000/43/EY koski etnisen syrjinnän laajaa kieltoa. Toinen direktiivi 2000/78/EY taas kielsi ikään, uskontoon, vammaisuuteen ja seksuaaliseen suuntautuneisuuteen perustuvan syrjinnän työelämässä. Vanhassa yhdenvertaisuuslaissa direktiivien toimeenpanon vaikutus korostui, joten se vaikutti lain jäämiseen epätasapainoon direktiivien painotusten vuoksi. Tämän vuoksi lakia oli syytä päivittää. Vuoden 2015 alusta voimaan tullut uusi yhdenvertaisuuslaki muutettiin hallituksen esityksen (HE 19/2014 vp) pohjalta, ja sen tavoitteena oli parantaa kansallista sääntelyä ja lähtökohtia sekä puuttua epätasapainoon. Uuden lain tavoitteena on antaa laajaa ja yhdenmukaista oikeussuojaa kaiken muotoista syrjintää vastaan. Lakia sovelletaan kaikkeen julkiseen ja yksityiseen toimintaan pois lukien yksityiselämä, perhe-elämä ja uskonnonharjoittaminen. (Leppänen 2015, 4–8.)

Yhdenvertaisuuslain keskeisin tavoite on ehkäistä syrjintää. Laki jakautuu niin, että luvussa 2 käsitellään yhdenvertaisuuden edistämistä ja luvussa 3 syrjinnän kieltoja sekä syrjinnän kohteen oikeusturvaa. Yhdenvertaisuuden arviointi voidaan jakaa kahteen osa-alueeseen, syrjinnän tunnistamiseen ja siihen puuttumiseen sekä yhdenvertaisuuden edistämiseen. (Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalu n.d., 7.) Leppänen (2015) korostaakin, että arvioinnin kannalta on oleellisen tärkeää ymmärtää, mitä laissa tarkoitetaan eri syrjinnän muodoilla. Mikä on lain mukaan kiellettyä ja mikä taas sallittua positiivista erityiskohtelua, kuten kohtuullista mukauttamista. On myös tärkeää ymmärtää, millaista syrjintää eri väestöryhmiä kohtaan saattaa tapahtua. (Leppänen 2015, 8–9.)

Työnantajan velvollisuudesta edistää yhdenvertaisuutta säädetään yhdenvertaisuuslain (L30.12.2014/1325) kohdassa 7 §. Työnantajan, jonka palveluksessa on vähintään 30 henkilöä, on tehtävä yhdenvertaisuussuunnitelma, jossa on kuvattu toimenpiteet yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Laki velvoittaa työnantajaa arvioimaan yhdenvertaisuuden toteutumista työyhteisössä sekä kehittämään työpaikan tarpeet huomioiden työoloja ja toimintatapoja niin, että henkilöstöä valittaessa ja sitä koskevia ratkaisuja tehtäessä, yhdenvertaisuus toteutuu. Edistämistoimien on oltava voimavarat, toimintaympäristö ja olosuhteet huomioiden tarkoituksenmukaisia, tehokkaita ja oikeasuhtaisia. Suunnitelman sisältöä ja toimenpiteitä tulee arvioida ja käsitellä yhdessä henkilöstön tai heidän edustajien kanssa. Luottamusmiehellä ja työsuojeluvaltuutetulla on oikeus pyynnöstä saada tietää toimista, joihin työnantaja on yhdenvertaisuutta edistäessään ryhtynyt. (L30.12.2014/1325, 7 §; Leppänen 2015, 13–15, 17.)

### Syrjinnän kiellot

Yhdenvertaisuuslain (L30.12.2014/1325) 3 luvun 8 § mukaan

*Ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, uskonnon, kielen, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistytoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perustella. Syrjintä on kielletty riippumatta siitä, perustuuko se henkilöä itseään vai jotakuta toista koskevaan tosiseikkaan tai oletukseen.*

Lisäksi syrjinnän kieltoa koskeva pykälä kieltää häirinnän, kohtuullisten mukautusten epäämisen sekä ohjeen tai käskyn syrjiä. Välitön syrjintä tarkoittaa sitä, jos henkilöä

kohdellaan häneen liittyvän syyn perusteella epäsuotuisasti verrattuna toisiin vertailukelpoisessa tilanteessa. Välillinen syrjintä taas tarkoittaa sitä, jos näennäisesti yhdenvertainen sääntö, käytäntö tai peruste saattaa jonkun henkilöön liittyvistä syistä epäedulliseen asemaan. Tästä voidaan poiketa vain, jos säännöllä, käytännöllä tai perusteella on hyväksyttävä tavoite ja sen saavuttamiseksi käytetyt keinot ovat tarpeellisia ja asianmukaisia. (L30.12.2014/1325, 8 §,10 §,13 §.)

Välitöntä, eli suoraa syrjintää, on esimerkiksi se, jos elinkeinoharjoittaja ei päästä vammaista henkilöä liiketiloihin. Välillistä, eli epäsuoraa syrjintää, on taas esimerkiksi se, jos työnhaussa edellytetään täydellistä suomen kielen taitoa, vaikka se ei työtehtävän kannalta olisi tarpeellista. Mikäli työnantaja kieltää ravintolan vahtimestaria päästämästä tiettyjä vähemmistöryhmän edustajia sisään ravintolaan, on se silloin lain 8 §:n mukaan käsky syrjiä. (Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalu. n.d., 9.)

Leppänen (2015) tuo esiin, että epäsuotuisaa kohtelua voi olla myös teko tai laiminlyönti, jolloin menettelyn kohde asetetaan muita huonompaan asemaan, esimerkiksi rajoitusten, velvoitteiden tai vaatimusten asettamisella vain joillekin henkilöstöryhmille tai henkilölle. Syrjintää on myös se, ettei työnantaja kutsu haastatteluun tiettyjen vähemmistöryhmien edustajia tai valitsee irtisanottavat esimerkiksi uskonnon, iän tai terveydellisten syiden perusteella. Epäsuotuisalla kohtelulla aiheutetaan henkilölle tai henkilöstöryhmälle haittaa, kuten saamatta jääneitä etuuksia, valinnanmahdollisuuksien vähenemistä tai taloudellista tappiota. (Mts. 34.)

Vastatoimien kiellolla lain mukaan (L30.12.2014/1325, 16 §) tarkoitetaan sitä, että henkilöä kohdellaan epäsuotuisasti, kielteisiä seuraamuksia tai vahinkoa aiheuttaen sen vuoksi, että hän on vedonnut yhdenvertaisuuslain mukaisiin oikeuksiinsa tai velvollisuuksiin, osallistunut yhdenvertaisuuslain mukaisiin syrjintää koskeviin selvityksiin tai ryhtynyt muihin yhdenvertaisuutta edistäviin toimenpiteisiin (L30.12.2014/1325, 16 §). Leppänen (2015) tuo esiin esimerkin, jossa työnantaja rikkoo vastatoimien kielltoa. Vammautunut työntekijä on vaatinut itselleen kohtuullisia mukautuksia mutta työnantaja ei suostu siihen. Työnantaja ei päästä työntekijää jatkokoulutuksiin, koska on kyllästynyt tämän vaatimuksiin. Koulutukset on suunnattu kuitenkin koko henkilöstölle. Työnantajan menettelyn tarkoituksena on, ettei vammautunut henkilö olisi enää pätevä tekemään työtään ja näin ollen, hän joutuisi jät-

tämään työnsä. (Leppänen 2015, 47.) Lain mukaan työnantajan on tehtävä kohtuulliset, asianmukaiset ja tilanteen vaatimat mukautukset niin, että vammaisen henkilö voi yhdenvertaisesti hakea, suoriutua ja hakeutua työtehtäviin, kolutukseen, hankkia tavaroita ja palveluita sekä edetä uralla. Kohtuullisuutta arvioitaessa otetaan huomioon työnantajan koko, taloudellinen asema, toiminnan luonne, laajuus, mukautusten arvioitujen kustannukset sekä mukautuksiin saatava tuki. (L30.12.2014/1325, 15 §.)

### Häirintä

Häirinnällä tarkoitetaan toisen henkilön ihmisarvoa loukkaavaa toimintaa tai käyttäytymistä, joka on tarkoituksellista ja tosiasiallista, mikä on halventavaa tai nöyryyttävää, uhkaavaa tai vihamielistä ja se liittyy (L30.12.2014/1325, 8 §) 1 momentissa mainittuihin syrjintäperusteisiin ominaisuuksiin. Työnantajan katsotaan toimivan syrjivästi, jos hän ei saatuaan tiedon häirinnästä ryhdy toimenpiteisiin sen poistamiseksi. (L30.12.2014/1325, 14 §). Esimerkkejä häirinnästä ovat mm. loukkaamistarkoituksessa lausutut rasistiset vitsit tai seksuaalivähemmistöä edustavan työtoverin nimitteleminen (Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalu. n.d., 9). Leppäsen mukaan (2015) lain esitöissä on tuotu esiin, että tällaista ihmisarvoa loukkaavaa käytöstä on perustavanlaatuisen kunnioituksen puute henkilöä kohtaan jonkin laissa mainitun syrjintäperusteen vuoksi tai yhdenvertaisen kohtelun kyseenalaistaminen (Leppänen 2015, 39). Ahlrothin (2015) mukaan, häirintää voi esiintyä myös työnjohto-oikeuden väärinkäytöksissä, kuten toistuvana perusteettomana puuttumisena työntekoon, työtehtävien määrän ja laadun perusteettomana muuttamisena, nöyryyttävien käskyjen antamisena tai epäasiallisena työnjohtovallankäyttönä. Keskeistä häirinnän osalta on se, että se on jatkuvaa, toistuvaa ja tarkoituksellista, mikä sulkee satunnaiset epäasialliset kohtelut pois (Ahlroth 2015, 24, 32). Leppäsen (2015) mukaan, häirinnän kieltö koskee vain suhteellisen vakavaa menettelyä. Sitä, onko henkilön ihmisarvoa loukattu, täytyy aina pystyä arvioimaan objektiivisesti. Näin ollen henkilön subjektiivisella kokemuksella ei ole niin paljon merkitystä. (Leppänen 2015, 39.)

Työnantaja täyttää lain edellyttämän vastuunsa, kun hän ryhtyy toimiin häirinnän poistamiseksi huolimatta siitä, onnistuuko häirinnän poistaminen. Oleellista on, että työnantaja on saanut tiedon häirinnästä ja voi alkaa toimiin häirinnän poistamiseksi. Silloin työnantajan menettely ei ole syrjivää. Ilmoitus häirinnästä voi tulla työyhteis-



söstä, häirinnän kohteelta tai työnantaja voi havaita sen itse. Toimenpiteinä häirinnän poistamiseksi voivat olla asianosaisten kuuleminen, ohjeistukset, varoituskäytännöt tai viimeisenä, työsuhteen päättäminen. (Mts. 40-41.)

#### **Positiivinen erityiskohtelu**

Yhdenvertaisuuden edistäminen ja syrjinnästä aiheutuvien haittojen ennaltaehkäisy ja poistaminen eivät ole syrjintää. Työnantaja saa harjoittaa oikeasuhtaista erilaista kohtelua. (L30.12.2014/1325, 9 §.) Erilaisen kohtelun pitää perustua lakiin, eli perusteluiden ja toimenpiteiden tulee olla perus- ja ihmisoikeuksien kannalta hyväksytyjä (L30.12.2014/1325, 11 §). Positiivista erityiskohtelua voivat olla esimerkiksi rekrytoinneissa käytettävät erityistoimenpiteet, joilla helpotetaan aliedustettuna olevien ryhmien mahdollisuuksia työllistyä. Positiivinen erityiskohtelu ei silti saa muodostua muita henkilöitä syrjiväksi. (Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalu. n.d., 8.)

#### **Työhönottolanteet**

Erilainen kohtelu työhönottolanteessa, työharjoittelussa tai muussa vastaavassa tilanteessa on perusteltua, jos se kohdistuu työtehtävien laatuun, tai niiden suorittamista koskeviin todellisiin vaatimuksiin, ja kohtelu on oikeasuhteista. Ikään tai asuinpaikkaan perustuva kohtelu on perusteltua vain, jos sillä on asianmukainen ja perusteltu työllisyyspoliittinen tai työmarkkinoita koskeva perustelu tai kohtelu johtuu eläke- tai työkyvyttömyysetuuksien saamiseksi vahvistetuista ikärajoista. Työnantaja ei saa työpaikkailmoituksessa edellyttää hakijoilta henkilöön liittyviä ominaisuuksia tai seikkoja. (L30.12.2014/1325, 12, 17 §.) Hyväksyttävänä poikkeuksena erilaisesta kohtelusta työtehtävään valittaessa, voidaan pitää esimerkiksi kiinalaiseen ravintolaan tarvittavia kiinalaistaustaisia työntekijöitä tai papin virkaan haettavaa tietyn uskonnollisuuden edustajaa (Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalu. n.d., 8).

Aalto, Larja ja Liebkind (2010) tuovat esiin eri tutkimustuloksia syrjinnästä työhönottolanteissa. He viittaavat kansainväliseen tutkimustulokseen, jossa vuonna 2008 kerätystä eurobarometri-aineistosta käy ilmi että, EU:n alueella ihmiset arvioivat erityisesti työnhaun eriarvoistavan ihmisiä ulkonäön, iän, etnisyyden ja vammaisuuden perusteella. Toisissa tutkimuksissa taas oli havaittavissa syrjiviä tuloksia esimerkiksi rekrytointiprosesseissa. Niissä valtaväestön mukaisen nimen omaavat saivat enemmän

haastattelukutsuja kuin vähemmistön edustajat. Lisäksi rekrytointiprosessissa valitsijat arvioivat hakemuksia yhdenmukaisesti ja hakijoilla oli yhtä suuret mahdollisuudet tulla valituksi, mikäli valitsijoille ei oltu annettu ennakolta ohjeita tai erityisiä neuvoja. Jos auktoriteetti oli antanut ohjeita valitsijoille syrjiä etnisen vähemmistön edustajia, se vaikutti rekrytoijien hakemusten käsittelyyn. He arvioivat näiden vähemmistön edustajien työssä suoriutumiskykyä heikommaksi ja valitsivat heitä pienemällä todennäköisyydellä kuin enemmistön edustajia. Tärkeä huomio tutkimuksessa oli että, pelkät menettelyohjeet eivät olleet riittäviä, jos esimiehet eivät toimineet niiden mukaisesti. (Aalto yms. 2010, 37, 41–42.)

### **Valvonta**

Yhdenvertaisuuslain toteutumista valvovat yhdenvertaisuusvaltuutettu, työsuojeluviranomaiset sekä yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunta. Yhdenvertaisuusvaltuutetun tehtäviin kuuluvat syrjinnän kohteeksi joutuneiden avustaminen, yhdenvertaisuuden edistämistoimenpiteiden suunnittelussa avustaminen, yleisten suositusten antaminen syrjinnän ehkäisemisessä ja yhdenvertaisuuden edistämisessä sekä sovinnon edistäminen yhdenvertaisuuslain noudattamista koskevissa asioissa.

(L30.12.2014/1325, 4:18 §.)

Yhdenvertaisuusvaltuutetuista annetussa laissa (1326/2014) säädetään muista yhdenvertaisuusvaltuutetulle kuuluvista tehtävistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi ja syrjinnän ehkäisemiseksi. Yhdenvertaisuusvaltuutettu kuuluu oikeusministeriön alaisuuteen ja on toimissaan itsenäinen ja riippumaton. Yhdenvertaisuusvaltuutetulla on tiedonsaantioikeus, tarkastusoikeus sekä oikeus saada selvitys työnantajalta välttämättömistä tiedoista ja toimenpiteistä valvontatehtäviensä hoitamiseksi. Yhdenvertaisuusvaltuutettu voi asettaa uhkasakon yllä mainittujen velvoitteiden toteuttamiseksi työnantajalle. Uhkasakkoa ei voida asettaa, mikäli kyseessä on rikosepäily. Uhkasakon tuomitsee maksettavaksi yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunta. Uhkasakon määräämisestä ja tuomitsemisesta maksettavaksi säädetään uhkasakkolaissa (1113/1190). (Laki yhdenvertaisuusvaltuutetusta 1326/2014, 1 §, 4–6 §, 11 §.)

Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunnan tehtäviin kuuluu vahvistaa syrjinnän tai syrjinnän vastatoimia koskevien asioiden ja asianomistajien välinen sovinto. Lautas-

kunnan vahvistama sovinto on täytäntöönpanokelpoinen kuten lainvoimainen tuomio. Syrjinnän kokenut tai yhdenvertaisuusvaltuutettu asianomaisten suostumuksella, voivat saattaa asian käsiteltäväksi lautakunnalle. Tämä koskee myös työnantaja, mikäli se on laiminlyönyt suunnitteluvuorituksen, josta säädetään yhdenvertaisuuslain (L30.12.2014/1325) 5 §:n ja 6 §:n kohdissa. Lautakunta voi antaa lausunnon lain tulkinnan kannalta merkittävässä asiassa, ellei se kuulu työsuojeluviranomaisen toimivaltaan. Lautakunta voi lisäksi kieltää, määrätä tai esittää toimenpiteitä työnantajalle syrjinnän lopettamiseksi ja ehkäisemiseksi sekä määrätä uhkasakon lain määräysten toteuttamiseksi, kuten yhdenvertaisuusvaltuutettukin. Lautakunnan käsittelemistä asioista säädetään yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunnasta annetussa laissa (L30.12.2014/1327). (L30.12.2014/1325, 20–21 §.)

Työsuojeluviranomaisen tehtävänä on valvoa yhdenvertaisuuslain toteutumista työsuhteessa, työharjoittelussa sekä muussa vastaavassa toiminnassa työpaikalla. Viranomaisella on velvollisuus valvoa ja ryhtymään toimenpiteisiin työhönotossa sekä sille tiedoksi saatetuissa syrjintätapauksissa. Näistä on säädetty työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojelutoiminnasta annetussa laissa (L20.1.2006/44). Työsuojeluviranomaisella on velvollisuus avustamaan syrjinnän kohteeksi joutunutta. Hän voi myös pyytää lausunnon yhdenvertaisuusvaltuutetulta tai lautakunnalta syrjintäasiassa. (L30.12.2014/1325, 22 §.)

#### **Oikeusturva ja seuraamukset**

Yhdenvertaisuuslain (L30.12.2014/1325) mukaan syrjinnän tai vastatoimien kohteeksi joutuneella on oikeus saada hyvitystä työnantajalta, joka on lain vastaisesti kohdistanut häneen syrjiviä toimenpiteitä tai vastatoimia. Hyvityksen saaminen ei ole este vahingonkorvauksen maksamiselle vahingonkorvauslain (L31.5.1974/412) mukaan. Hyvityksen määrää arvioitaessa otetaan huomioon oikeudenmukaisuus suhteessa teon vakavuuteen, rikkomuksen laatu, kesto ja laajuus. Hyvitystä voidaan kohdittavasti tai jättää kokonaan määräämättä, mikäli asiassa voidaan huomioida kieltoa rikkomuksen pyrkimykset estää tai poistaa menettelyn vaikutukset sekä taloudellinen asema. Hyvitystä on vaadittava käräjäoikeudelta kahden vuoden kuluessa siitä, kun syrjivä menettely on tapahtunut. Työhönottotilanteissa vaatimus on esitettävä vuoden kuluessa valintapäätöksen tiedoksisaannista. Todistustaakasta säädetään

(L30.12.2014/1325) kohdassa 28 §. Syrjintää kokeneen tai asian vireillepanijan on esitettävä selvitys seikoista, joihin vaatimus perustuu. Vastapuolen on kumotakseen oletettava, esitettävä selvitys, ettei lain vastaista syrjintää ole tapahtunut. Tämä ei kuitenkaan päde rikosasiassa. (L30.12.2014/1325, 24 §, 26 §, 28 §.)

## 4.2 Muu lainsäädäntö

Työsopimuslain (L26.1.2001/55) 2 luvun 2 §:ssä on säädetty yhdenvertaisuudesta ja syrjintäkiellosta viittaamalla yhdenvertaisuuslakiin ja tasa-arvolakiin. Työnantajan on kohdeltava työntekijöitä tasapuolisesti, ellei työntekijän tehtävät ja asema huomioiden poikkeamiseen ole perustetta. Yleisvelvoitteen 1 §:n mukaan työnantajan on kaikin tavoin edistettävä työntekijöiden keskinäisiä suhteita. Työnantajan on myös huolehdittava siitä, että työntekijä suoriutuu tehtävistään yrityksen muutos- ja kehitystilanteissa, edistettävä työntekijöiden mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan sekä edetä urallaan. (L26.1.2001/55, 2:1 §, 2:2 §.)

Suomen perustuslain (L11.6.1999/731) 2 luvussa kohdassa 6 § säädetään perusoikeuksista. Niiden mukaan ketään ei saa ilman hyväksyttävää syytä asettaa eri asemaan sukupuolen, iän, vammaisuuden, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Kaikki ihmiset ovat yhdenvertaisia lain edessä. (L11.6.1999/731, 6 §.) Sukupuoleen liittyvän syrjinnän ehkäisemisestä ja sukupuoleen perustuvan syrjinnän kiellosta sekä sukupuolten välisen tasa-arvon edistämisestä säädetään naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetussa laissa (L8.8.1986/609).

Rikoslain (L19.12.1889/38) luvussa 47 säädetään työrikoksista joita ovat mm. rangaistus kiskonnasta, työsyrynnästä, kiihottamisesta sekä törkeästä kiihottamisesta kansanryhmää vastaan sekä kiskonnantapaisesta työsyrynnästä. Lain 3 §:n mukaan, mikäli työnantaja tai sen edustaja työhönoton yhteydessä, työpaikasta ilmoittaessaan, palvelussuhteen aikana tai työntekijää valitessaan asettaa työnhakijan tai työntekijän epäedulliseen asemaan

*-Rodun, kansallisen tai etnisen alkuperän, kansalaisuuden, ihonvärin, kielen, sukupuolen, iän, perhesuhteiden, sukupuolisen suuntautumisen, perimän, vammaisuuden tai terveydentilan taikka uskonnon, yhteiskun-*

*nallisen mielipiteen, poliittisen tai ammatillisen toiminnan tai muun näihin rinnastettavan seikan perusteella on tuomittava työsyrynnästä sakkoihin tai vankeuteen enintään kuudeksi kuukaudeksi (L19.12.1889/38, 47:3 §).*

Kiskonnantapaisesta työsyrynnästä voidaan tuomita sakkoihin tai enintään kahdeksi vuodeksi vankeuteen, jos työnantaja käyttää hyväkseen työntekijän tai työnhakijan taloudellista tai muuta ahdinkoa, ymmärtämättömyyttä, ajattelemattomuutta, riippuvaista asemaa tai tietämättömyyttä asettamalla työntekijän tai hakijan huomattavan epäedulliseen asemaan (L19.12.1889/38, 47:3a §). Ahlroth (2015) tuo esiin esimerkkejä kiskonnantapaisesta työsyrynnästä. Tällaisia tapauksia ovat esimerkiksi, jos työnantaja maksaa ulkomaalaisille työntekijöille pienempää palkkaa kuin työehtosopimuksessa on määrätty, teettää työaikalain vastaisesti liian pitkiä työvuoroja, yllyttää työntekijät toimimaan lainvastaisesti tai ei huolehdi työntekijöiden turvallisuudesta. (Mts. 124.)

Kuluttajansuojalaissa (L20.1.1978/38, 2:2 §) säädetään hyvätavan vastaisesta markkinoinnista. Se ei saa olla ristiriidassa yleisesti hyväksytyjen yhteiskunnallisten arvojen kanssa. Siinä ei saa esiintyä ikään, etniseen taustaan, kansalaisuuteen, kansalliseen alkuperään, kieleen, terveydentilaan, vammaisuuteen, seksuaaliseen suuntautumiseen tai muuhun henkilöön liittyvään seikkaan perustuvaa syrjintää. Se ei myöskään saa loukata ihmisarvoa tai uskonnollista tai poliittista vakaumusta. Lisäksi laissa yksityisyyden suojasta työelämässä (L13.8.2004/759) säädetään arkaluontoisten ja henkilötietoihin perustuvien tietojen keräämisestä, säilytyksestä ja luovutuksesta ja sen tarkoituksena on edistää yksityisyyden suojan toteutumista työelämässä.

### **4.3 Oikeustapausesimerkkejä**

Oikeustapausesimerkissä (KKO: 2015: 41) arvioitiin sitä, oliko kyseessä työsyryntä perhesuhteiden ja sukupuolisen suuntautumisen perusteella. Korkeimman oikeuden ratkaisussa todetaan, että kyseessä oli työsyryntä perhesuhteiden ja sukupuolisen suuntautumisen perusteella. Tapauksessa henkilön X johtajasopimus oli purettu, kun yhtiön palkkaava henkilö Y oli saanut tietää X: n puolison olevan samaa sukupuolta ja lisäksi poliittisesti aktiivinen. X oli syrjinnän vuoksi menettänyt työpaikkansa, minkä

vuoksi menettelyä oli pidettävä erityisen moitittavana. Tapauksessa viitattiin nimenomaan välittömän syrjinnän kieltoon. Tapaukseen on sovellettu vuonna 2004 voimassa ollutta yhdenvertaisuuslakia. (KKO: 2015: 41.)

Ahlroth (2015) viittaa Helsingin hovioikeuden (HHO: 2012: 9) ratkaisuun, jossa työnantaja määrättiin maksamaan hyvitystä entiselle työntekijälle yhdenvertaisuuslain perusteella. Tapauksessa arvioitiin syrjinnän olettamaa työntekijän terveydentilan perusteella. Työntekijällä oli ollut noin 30 % sairauspoissaoloja työssäoloaikanaan ja hänelle ei ollut tarjottu samanlaista mahdollisuutta työllistyä yhtiöön liikkeenluovutuksen yhteydessä kuin muille työntekijöille, vaan hänet irtisanottiin liikkeenluovutuksen jälkeen, vaikka hän oli ilmoittanut halukkuutensa jatkaa yhtiön palveluksessa. Avoimia paikkoja oli myös ollut enemmän tarjolla kuin vanhoja työntekijöitä niiden täyttämiseksi. Oikeus katsoi, että työntekijää oli syrjitty yhdenvertaisuuslain 6 § mukaan syrjinnän kiellon vastaisesti hänen terveydentilansa perusteella, eikä hänelle ollut tarjottu samanlaista mahdollisuutta jatkaa yhtiön palveluksessa, kuin muille työntekijöille. Oikeus katsoi että, syynä tähän oli työntekijän terveydentila eikä yhtiöllä ollut menettelylle yhdenvertaisuuslain 7 § mukaista oikeuttamisperustetta. Yhtiö määrättiin maksamaan hyvitystä työntekijälle. (Ahlroth 2015, 33–35.)

Korkeimman oikeuden tuomiossa (KKO: 2016: 48) otettiin kantaa siihen, oliko tuotannollisin ja taloudellisin perustein tehdyt irtisanomiset toteutettu yhdenvertaisuuslain 6 §: n syrjinnän kiellon vastaisesti terveyden tilan perusteella ja että, oliko kanne nostettu kahden vuoden määräajan sisällä. Ratkaisun mukaan aikaraja alkoi kulua siitä, kun työsuhde oli tosiasiallisesti päättynyt, eikä irtisanomisilmoituksen antohetkestä.

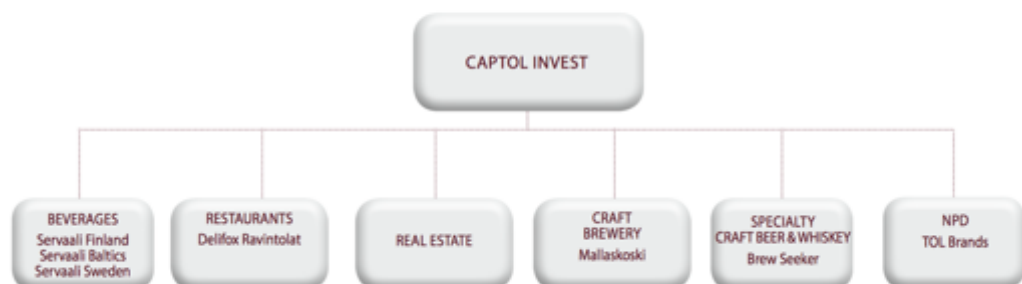
Apulaisoikeuskansleri on ottanut kantaa Vaasan kaupungin julkaisemaan työpaikkailmoitukseen tehdyn kantelun johdosta ja todennut työpaikkailmoituksen olleen yhdenvertaisuuslain vastainen. Työpaikkailmoituksessa edellytettiin alle 30 vuoden ikää, vaikka tälle vaatimukselle ei ollut lain edellyttämiä perusteita. (Työpaikkailmoituksessa ei olisi saanut edellyttää tiettyä ikää 2017.)

Yhdenvertaisuusvaltuutettu neuvotteli sovinnon tapauksessa, jossa opettaja oli kohdistanut häirintää virolaista opiskelijaa kohtaan tunnin aikana. Opettaja oli nimitellyt epäasiallisesti opiskelijaa, hänen alkuperäänsä, luonteenpiirteitään ja asennetta. Op-

pilaitos puuttui asiaan ja antoi opettajalle työnjohdollisen sanktion. Opiskelija otti yhteyttä yhdenvertaisuusvaltuutettuun, joka katsoi, että kyseessä oli yhdenvertaisuuslain mukainen häirintä ja oppilaitos määrättiin maksamaan 2000 euron korvaus opiskelijalle. (Jokinen 2017.)

## 5 Case-yrityksen esittely

Captol Invest Oy (myöhemmin Captol) on suomalaisomisteinen konserni, jonka toimialoina ovat alkoholituotteiden maahantuonti, myynti, tuotekehitys, ravintolatoiminta, pienpanimotoiminta, vienti ja kiinteistösijoitukset. Captol toimii Suomen lisäksi myös Ruotsissa ja Baltian maissa. Konsernin palveluksessa on yhteensä yli 150 henkilöä ja sen liikevaihtotavoite vuodelle 2017 on ylittää 45 miljoonaa euroa. (Yritys n.d.) Kuviossa 3 on esitelty konsernin organisaation rakenne tällä hetkellä.



Kuvio 3. Captol-konsernin rakenne

Captolin missiona on maahantuoda, luoda ja kehittää menestyviä brändejä, liiketoimintamalleja ja palvelukonsepteja ravintola- ja juoma-aloille sekä tehdä kannattavaa liiketoimintaa yhteistyössä kehityskelpoisten, sitoutuneiden ja yrityksen arvomaailmaan sopivien työntekijöiden kanssa sekä kotimaassa että vientimarkkinoilla. Captolin visiona on saavuttaa edelläkävijän asema juomamarkkinoilla asiakaslähtöisen innovoinnin ja rohkean tekemisen avulla sekä luoda vahvan johtamisen kautta yrityskulttuuri, jossa henkilöstö voi ja haluaa tehdä parhaansa. Captolin arvot ovat tulokellisuus, uudistuminen, vastuunkanto ja asiakaskeskeisyys. (StrategiakarttaFY17 n.d.,

1.) Tällä hetkellä konsernissa eri liiketoiminnot toimivat omina yrityksinään, mutta vuoden 2017 aikana liiketoimintoja ja yrityskulttuuria on tarkoitus yhtenäistää. Ensimmäisen vaiheen aikana konsernin emoyhtiön nimi muuttuu Momentin Groupiksi ja sisäiset uudistukset koskevat kaikkia tytäryhtiöitä sekä koko henkilöstöä. Nimen muutoksen taustalla ovat konsernin 25-vuotisjuhlavuosi sekä tarkoitus selkeyttää ja virtaviivaistaa yritysrakennetta. Lisäksi aiempi nimi välitti vääränlaista mielikuvaa liiketoiminnasta. Uuden nimen taustalla on ajatus luoda muistamisen arvoisia hetkiä tuotteilla ja palveluilla. (Momentin\_fi n.d.)

### Liiketoiminnot

Captolin tukitoimintoihin kuuluvat talous- ja henkilöstöhallinto, markkinointi, operatiivinen tuotetuki, asiakaspalvelu sekä toimitusketjujen hallinta ja tietotekninen tuki. Lisäksi Captolin yksikköön kuuluvat toimitusjohtaja sekä talous- ja hallintojohtaja. Nämä tukitoiminnot toimivat kiinteästi yhteistyössä konsernin erillisten liiketoimintayritysten kanssa. (Company presentation 2016, 3.) Captolin erillisiä liiketoimintayrityksiä ovat Servaali Oy, joka on Suomessa suurin yksityinen alkoholijuomien maahantuojaja ja sillä on myös liiketoimintaa Baltian maissa. Servaalin palveluksessa on 50 hengen myyntiorganisaatio ja sen liikevaihto on noin 30 miljoonaa euroa. (Company presentation 2016, 4.) Servaalilla on yli 20 vuoden kokemus laadukkaiden kansainvälisten juomabrändien myynnistä (Servaali n.d.).

Delifox ravintolat Oy taas pitää sisällään useaan eri konseptiin keskittyviä pubeja, ravintoloita sekä baareja. Siihen kuuluvat yhdeksän toimipistettä pääkaupunkiseudulla, joista ensimmäinen pubi on perustettu vuonna 1992. Delifoxin tavoitteena on olla vahva ja erilainen yksityinen toimija ravintolakentällä. Yhtiön palveluksessa on noin 60 henkilöä ja sen liikevaihto vuonna 2016 oli noin 6 miljoonaa euroa. (Delifox ravintolat oy n.d.) Tunnetuin konsepti on ”kalaravintola”-ketju, johon kuuluu kuusi olutravintolaa. Ravintolat on nimetty hauskaasti eri kalojen mukaan, kuten Hilpeä hauki ja Janoinen lohi. (Kalaravintolat n.d.)

Mallaskosken panimo on ollut Captolin omistuksessa vuodesta 2009 saakka. Se sijaitsee Seinäjoella ja on perustettu vuonna 1921. Panimo tuottaa oluita ja lonkeroa. Tunnetuimpia brändejä ovat Mallaskoski Black ja Mallaskosken kuohu sekä Longi-lonke-



rot. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2016 noin 1,5 miljoonaa euroa ja sen palveluksessa on 5–7 henkilöä. (Company presentation 2016.) Brew Seeker Oy on laadukkaiden alkoholialan erikoistuotteiden maahantuojana. Sen tuotevalikoimaan kuuluvat esimerkiksi oluet, siiderit, viskit sekä rommit. Tavoitteena on tarjota tuotteita, joiden lähtökohtana on laadukkuus, uutuusarvo, kiinnostavuus sekä särmikäs makumaailma vaativille alan harrastajille. Tärkeimpiä asiakkaita ovat ruoka- ja seurusteluravintolat, Alko sekä vähittäiskaupat. (Brewseeker n.d.) Tuorein vahvistus on Tol Brands, joka on erillinen liiketoimintayksikkö ja se on perustettu vuonna 2015. Sen tarkoituksena on vastata konsernin kaikkien tuotteiden myynnistä travel- ja retail-markkinoilla sekä Venäjällä. Lisäksi sen toimintoihin kuuluvat tuotekehityksen ja omien brändien suunnittelun johtaminen. (Tol brands n.d.)

Captol tuo esiin strategisissa tavoitteissaan vastuunkannon osalta henkilöstön työtyytyväisyyden sekä yhteistyötyytyväisyyden raja-arvot, sekä sisäisten tiedotteiden määrän kaksinkertaistamisen. Myös uusiutuminen sisältäen uusien mallien, suuntauksien ja toimintatapojen kehittämisen on otettu keskeiseksi menestystekijäksi. (StrategiakarttaFY17 n.d.,1.) Captolissa on käytössä kattavasti erilaisia ohjeistuksia ja menettelytapoja kuten, henkilöstön riskikartoitus, varhaisen välittämisen malli, työkyvyn tuen tarpeen kartoituslista sekä syrjinnän ja häirinnän vastainen ohje.

Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalussa (n.d.) tuodaan esiin, miten ydintoimintojen analyysissä tarkastellaan keskeisiä toimintoja yhdenvertaisuuden näkökulmasta. Tarkoituksena on selvittää miten yhdenvertaisia toiminnot ovat eri käyttäjien tai osanottajien näkökulmista ja millaisin toimenpitein yhdenvertaisuutta voitaisiin edistää. Liiketoimintojen osalta yhdenvertaisuuden edistämistoimien tarkastelussa on huomioitava seuraavat osa-alueet. Työsuhteen alkamiseen liittyviä toimintoja kuten työhönotto, perehdytys, työtehtävien jako, palkkaus ja työsuhteen edut. Työsuhteen aikana huomioitavia osa-alueita taas ovat koulutus, uralla eteneminen sekä työnteokoon ja työsuhteeseen liittyvien velvollisuuksien määrittely. Lopuksi on vielä arvioitava työsuhteen päättymiseen liittyviä toimintoja kuten irtisanomiset, lomautukset, lähtökeskustelut ja lähtöpalaute. (Mts. 27.)

## 6 Tutkimustulokset

Tässä luvussa kerrotaan tutkimuksen tuloksista. Aluksi luvussa 6.1 tarkastellaan johdon vastauksia heille esitettyihin kysymyksiin yhdenvertaisuuden strategisista näemyksistä. Kysymykset ovat liitteessä 3. Luvussa 6.2 käsitellään henkilöstökyselyn tuloksia yhdenvertaisuuskyselyyn. Yhdenvertaisuuskysely löytyy kokonaisuudessaan liitteestä 4.

### 6.1 Yhdenvertaisuus strategiatasolla

#### Yhdenvertaisuus ja sen toteutuminen

Tutkimuksessa haastateltiin konsernin ylintä johtoa liittyen yhdenvertaisuuteen ja syrjinnän ehkäisyyn. Haastateltavia oli neljä, ja he edustivat lähes koko konsernin eri liiketoimintojen avainhenkilöitä. Tutkimuksesta kävi ilmi että, kaikki haastateltavat ovat yhtä mieltä siitä, että työyhteisössä pyritään avoimeen ja syrjimättömään työ- kulttuuriin ja että epäkohtiin puututaan herkästi ja pyritään löytämään ratkaisu havaittuihin ongelmiin. Yhdenvertaisuuden edistäminen on tärkeä aihe ja siihen suhtaudutaan vakavasti. Osa vastaajista toi selkeästi esiin että, yhdenvertaisuusajattelu on sisäsyntyistä ja tullut osaksi itseä kasvatuksen myötä.

*Minulla ei sitä haastetta ole ikinä ollut, että ihmisen henkilökohtaiset ominaisuudet tai tausta vaikuttaisivat. Olen saanut sen kasvatuksessa, että kyllä ihminen on aina ihminen. (Haastateltava C.)*

*Sehän on meidän arvoissa ja myös minun henkilökohtaisissa arvoissa. Itse olen ehdoton siinä, että meidän yksikössä, kaiken muun voin antaa anteeksi mutta henkilöön kohdistuvaa syrjintää en. (Haastateltava A.)*

Toisaalta haastatteluissa esiin nousi myös eri tavalla tasapuolisuuteen ja yhdenvertaisuuteen liittyviä ongelmakohtia, jotka henkilöstön keskuudessa liittyivät enemmän työn arvostamiseen ja ihmisten kunnioittamiseen, eikä niinkään laissa esiin tuotuihin syrjintäperusteisiin. Lisäksi oli havaittavissa muutamia syrjintäperusteisiin liittyen ajatusta tai toimintaa, mikä saattaa vaikuttaa työyhteisössä käytännön tasolla. Tästä esimerkkinä nousi esiin perhesuhteiden vaikutus työtehtävien ja vastuualueiden jakamiseen. Myös jossain määrin eri etnisten taustojen vaikutusta pohdittiin, ei niinkään miten oman konsernin sisällä suhtaudutaan, vaan miten asiakkaat siihen reagoivat.

*Kyllähän me joudutaan työssä ottamaan huomioon ei niinkään etnistä taustaa, vaan ne ihmisen parhaat puolet ja miten niitä voidaan hyödyntää, joskus joudutaan miettimään vastuualueita jaettaessa esimerkiksi perhesuhteita, että sitä kautta ne vaikuttaa (Haastateltava D).*

Vastauksissa korostui liiketoiminnan kannattavuuden huomioiminen ja liiketoiminnalliset perustelut eri ratkaisuja ja pohdintoja tehtäessä. Kysyttäessä lain vaikutusta yhdenvertaisuuden käsittelemiseen, vastaajat suhtautuivat siihen lakia kunnioittavasti nähden sen enemmänkin työkaluna ja keskustelun herättäjänä. Toisaalta lain koettiin myös holhoavan liikaa ja ilman lakiakin asia pitäisi olla itsestäänselvyys ja tulla ihmisestä sisältä päin. Myös lain valvottavuutta kyseenalaistettiin.

*Hyvähän se on, että herättää keskustelua ja pakottaa yritykset ottamaan sen huomioon. Koen, että nämä asiat pitäisi kuitenkin tulla yrityksistä ja ihmisistä itsestään. (Haastateltava D.)*

*Laki ei vaikuta minuun mitenkään, ole oppinut kunnioittamaan sitä jo pienestä pitäen (Haastateltava C).*

*Laki on ehdottomasti työkalu, se varmistaa, että kaikilla on yhdenmukaiset säännöt ja sitä kautta voidaan tarkastella, olit sitten syrjittävä tai syrjijä, että kaikki toimii yhteisten sääntöjen mukaan ja voidaan puuttua, jos toimitaan väärin. (Haastateltava A.)*

Yhdenvertaisuuden edistämistä pidettiin haastateltavien keskuudessa tärkeänä, joskin erot vastausten välillä vaihtelivat eri liiketoiminnoissa. Tämä saattaa johtua siitä, ettei kaikkialla ollut ilmennyt ongelmia.

*No ei se ole ikään kuin agendalla, jos jotain epäkohtia tulee eteen, niin varmasti niihin puututaan (Haastateltava B).*

Erot suhtautumisessa yhdenvertaisuuden edistämiseen vaihtelivat liiketoimintojen välillä. Esimerkiksi palveluliiketoiminnassa sitä pidettiin erittäin kriittisenä ja tärkeänä, koska toimialan luonteeseen kuuluvat monikulttuurisuus ja monimuotoisuus.

### **Syrjintä**

Varsinaisesti kukaan vastaajista ei ollut kokenut tai havainnut konsernissa syrjintää laissa esitetyillä perusteilla. Joitakin muutamia yksittäisiä tapauksia oli ilmennyt vuosien aikana, mutta niihin oli puututtu heti ja saatu tilanne ja luottamus korjattua.

Myöskään ei tullut esiin, että päätöksiä olisi tehty syrjivin perustein. Ainoastaan poikkeuksena syrjinnän osalta oli konsernin palveluliiketoiminta, jossa syrjintää kohdetaan paljon asiakkaiden taholta. Henkistä alistamista tai ulkonäköön kohdistuvaa kiusaamista tapahtuu jopa päivittäin. Haastatteluissa tuli voimakkaasti ilmi, että havaittuihin ja tietoon tullessiin tapauksiin puututaan välittömästi. Esimerkiksi palveluliiketoimen osalta on asiakkaiden suuntaan nollatoleranssi, eli yhtään nimittelyä tai muuta huonoa henkilöön kohdistuvaa käytöstä ei suvaita. Mikäli tällaista ilmenee, asiakasta pyydetään poistumaan. Puuttumiskeinoina konsernissa on olemassa yhteinen syrjinnän ja häirinnän vastainen malli. lisäksi palvelutoiminnassa on järjestetty henkilökuntafoorumeita, ryhmäkeskusteluja sekä yksilökeskusteluja, joiden avulla on löydetty toimiva puuttumisen malli kyseisten tilanteiden varalle. Haastattelussa tuli myös ilmi, että on tiedostettu syrjinnän vaikutukset työyhteisön toimivuuteen ja liiketoimintaan, esimerkiksi myynnin kehitykseen.

*Liiketoiminnan näkökulmasta syrjiminen on tosi paha juttu, se vie meiltä tehoja liiketoiminnasta, eli meillä on myös taloudellinen intressi 100 %, että työyhteisö toimii (Haastateltava A).*

Palveluiden saatavuuteen ja esteettömyyteen oli palvelutoiminnassa kiinnitetty hyvin huomiota esteettömyyslain ja työturvallisuusmääräysten takia. Niiden määräaikainen tarkistaminen joka toinen vuosi oli yksiköissä käytössä.

#### **Henkilöstön monimuotoisuus**

Tutkimuksessa kävi ilmi, että konsernin johto suhtautui henkilöstön monimuotoisuuden nähden sen rikkautena, eri näkökulmien ja ideoiden tuojana liiketoimintaan. Strategiatasolla monimuotoisuus aiheutti hieman eriäviä mielipiteitä sen vuoksi, että miten se nähtäisiin osana konsernin strategiaa vai nähdäänkö ollenkaan.

*Pitäisikö se kirjata strategiaan, ehkä sitä kautta, että meidän vahvuuksissa puhutaan laaja-alaisuudesta, niin se monimuotoisuus tulee esiin, kun ollaan eri liiketoiminnoissa, eri maissa ja eri kanavissa (Haastateltava D).*

*Ehdottomasti näen sen vahvuutena, mitä viisaampia ihmisiä ja monimuotoisempi kokonaisuus on, niin saadaan näkemyksiä monenlaisista taustoista ja ajattelumalleista (Haastateltava C).*

Tärkeänä vastauksissa nousi esiin yrityskulttuurin vahvistaminen ja johtaminen esimerkiksi sekä kuuntelu ja avoin keskustelu niin, että monimuotoisuuden toteutuminen valuisi myös organisaatiossa alaspäin eri toimintoihin. Tutkimuksessa nousi esiin, että ollaan tiedostettu eri liiketoimintojen erityispiirteitä monimuotoisuuden osalta, jotka vaikuttavat päivittäin palveluliiketoimintaan ja kansainvälisessä bisneksessä toimimiseen.

*Emme luokittele ihmisiä ominaisuuksien perusteella, vaan otamme kaikki ihmiset kiinnostuneina vastaan ja annamme samaa palvelua kaikille (Haastateltava C).*

*Halutaan löytää konserniin ja sen yrityskulttuuriin parhaiten sopivat ihmiset, jolloin kansalaisuudella tai taustalla ei ole merkitystä. Sun pitää vaan ostaa se meidän toimintatapa ja yrityskulttuuri ja sopeutua siihen. (Haastateltava B.)*

Tutkimuksessa nousi esiin, että haastateltavien joukossa ajateltiin yrityskuvan ja yhdenvertaisuuden liittyvän yleisesti konsernin arvoissa olevaan vastuullisuuden käsitteeseen, millä tarkoitetaan vastuullisuutta yleisesti koko liiketoiminnassa. Varsinaisesti yrityskuvan viestintää tai henkilöstön monimuotoisuuteen pyrkimistä ei kuitenkaan ole viestitty konsernissa ulospäin. Se herätti ajatuksia ja uudessa Momentin-kehityshankkeessa asia voitaisiin ottaa tarkasteluun. Monimuotoisuudesta puhuttaessa, nousi myös esiin erityisesti palveluliiketoiminnan osalta alalla yleisesti havaittavissa olevaa ikäsyrojintää. Tutkimuksen mukaan konsernissa ikä ei näyttäisi vaikuttavan rekrytoinneissa, vaan osaaminen ratkaisee valinnan. Monimuotoisuuden hyväksymistä kuvattiin myös terveen työyhteisön piirteenä ja tunnusmerkkinä, jolla on vaikutusta koko liiketoimintaan.

*Se on rikkaus enemmänkin kuin haitta (Haastateltava A).*

### **Yhdenvertaisuuden edistäminen**

Tutkimuksessa kävi ilmi, että konsernissa on käynnissä iso uudistus, jossa konsernin nimi vaihtuu ja eri liiketoimintoja selkiytetään ja virtaviivaistetaan. Tässä yhteydessä on parhaillaan käynnissä myös strategian uudistus. Uudistuksen taustalla ovat vaikuttaneet haasteet voimakkaan osastoitumisen ja tiimiytymisen alueilla. Näillä tarkoitetaan sitä, että esimerkiksi hallinnon sisälle on kehittynyt liian paljon pieniä yksittäisiä

tiimejä, jotka katsovat sisäänpäin, kun pitäisi katsoa ulospäin, isoa kuvaa. Uudistuksen tavoitteena on saada koko henkilöstö niin sanotusti samalle viivalle, yhdeksi isoksi tiimiksi, joka katsoo kohti yhtä yhteistä suuntaa. Tarkoituksena on poistaa nykyisten tiimien väliltä liian voimakkaita seiniä.

*One great team towards one great vision and one strategy* (Haastateltava C).

Avoimuutta, asioiden tarkastelua ulkoapäin sekä sitä, miten asiat huomioidaan ja nähdään ulkopuolisen silmin, pidettiin tärkeinä yhdenvertaisuuden edistämistyössä. Yhtä tärkeänä toistui myös tiedottaminen ja viestintä, joiden toimimattomuudesta oli tullut kritiikkiä myös henkilöstön suunnalta. Samansuuntaisia tuloksia oli havaittavissa vuonna 2016 tehdyssä henkilöstön työtyytyväisyyskyselyssä. Vuoden 2017 maaliskuussa pidetyssä työsuojelutoimikunnan kokouksessa viestinnän puute ja toimimattomuus nousivat myös keskusteluun. Mietittäessä yhdenvertaisuuden edistämistoimia, yrityksen ilmapiiri, johdon esimerkki ja avoin suhtautuminen sekä sallittavuus nousivat tutkimuksessa esiin.

*Koen, että jos johto viestittäisi, että meille ei vähemmistön edustajia palkata, niin silloin se kyllä valuisi läpi organisaation. Myös ilmapiirin luominen kansainväliseksi ja avoimeksi ja niin että, meillä annetaan mahdollisuus näyttää, eikä niin, että dumataan jonkun asian perusteella.* (Haastateltava D.)

Varsinaisesti mihinkään kiintiömalliin ei uskottu vaan, aina valitaan se, joka on tehtävään sopivin. Avoimuuden ja yrityskulttuurin vahvistamisen kautta kunnioitetaan kaikkia ihmisiä kaikista lähtökohdista. Tutkimuksessa tuli ilmi rekrytointiprosessien kansainvälistyminen ja ulkoisen yritysviestinnän mahdollisuus niin, että saataisiin jo valmiiksi sellaisia hakijoita, joilla on samanlaiset arvot ja ajattelumallit konsernin kanssa. Yrityskulttuurin muutos ja rakentaminen Momentin- kehityshankkeen yhteydessä tuntui haastavalta, koska useisiin eri liiketoimintoihin on vuosien saatossa muodostunut erilaisia yrityskulttuureita. Niiden sulauttamista yhteen tehdään nyt parhaillaan. Myös strategian ja yhdenvertaisuuden sekä yrityskulttuurin jalkauttamista pidettiin tärkeänä. Tasapuolisuutta osana yrityksen toimintatapaa oli jo sisäisesti viestitty, mutta ulkoisesti ei.

*Se pitää olla luontainen osa tätä meidän yrityskulttuuria niin, että kunnioitamme kaikkea ja kaikista lähtökohdista. Näkyväksi se tulee sitä kautta, kun me toimitaan niin. (Haastateltava C.)*

*Tätä uutta strategiaa mietittäessä ollaan nyt kirjattu sinne, että yksi meidän kriittisistä menestystekijöistä on toistemme kunnioittaminen. On ehdottoman tärkeää, että yrityskulttuurissa tulee esiin se, että jokaisen työtä ja jokaista ihmistä pitää kunnioittaa. (Haastateltava B.)*

*Se ei kuulu oikeastaan sinne strategiatasolle, vaan enemmänkin se on jalkautustasolla. Miten me jalkautetaan meidän arvomaailma, avoimuus ja yhdessä tekeminen ja liiketoiminnan kannattavuus. Siellä tarvitaan johtajuutta. Tavoitehan on, että saadaan mahdollisimman mahtavat tiimit, jotka tuovat mahdollisimman paljon lisäarvoa liiketoiminnalle. (Haastateltava A.)*

Jalkautus nähtiin toteutuvan tehokkaimmin mahdollisimman konkreettisen toiminnan kautta. Rekrytointivaiheessa tuodaan tarkoin määritelty työnkuva ja tavoitteet esiin, minkälaista osaamista haetaan ja mitä tiimi- ja yksilötavoitteita on. Kristallinkirkas tavoite ja ymmärrys strategiasta auttaa tavoitteiden eteenpäin viemisessä. Haasteena nähtiin se, että strategiaa on helppo esitellä teoriassa, mutta sen käytäntöön vieminen on iso haaste. Jalkauttamisessa pidettiin tärkeänä vision ja strategian sekä arvojen näkyväksi tuomista koko henkilöstölle. Avoin keskustelu ja matala kynnyksen palautteen antamiseen, nähtiin tärkeänä osana eri asioiden ratkaisua ja selvittämistä.

*Helppo on heittää teesejä seinälle, mutta kun sä sanot, että pistetään ne käytäntöön, niin sitten alkaa vaikeudet (Haastateltava A).*

Tutkimuksessa yhdenvertaisuuden edistämiseksi ilmapiirin lisäksi korostui se, että työyhteisössä jokainen saa olla sellainen, kun on, jolloin se vapauttaa ihmisen antamaan parastaan, eikä tarvitse esittää mitään tai ylläpitää roolia. Myös yrityskulttuurin ja hyvän fiiliksen esiin tuominen nähtiin vaihtoehtona myönteisen yrityskuvan ja työilmapiirin viestittämisen keinona.

*Tuoda sitä onnistumisen iloa ja näyttää miten kivaa meillä on täällä ja miten mahtavia tiimejä täältä löytyy. Pistämällä sanansaattajia liikkeelle, että meillä on osajien ryhmä, jotka antavat parastaan ja keksivät koko ajan uutta. (Haastateltava A.)*

*Kyllä sanoisin, että se tulee ilmapiirin kautta, sitä voisi vahvistaa ja tuoda enemmän esiin, vaikka rekrytointitilanteissa, että tällainen ilmapiiri me halutaan, meillä ollaan avoimia ja me ei missään nimessä hyväksytä minkäänlaista syrjintää (Haastateltava D).*

Toisaalta ymmärrettiin myös se, että henkilöstön joukossa on erilaisia arvomaailmoita ja kaikki eivät halua osallistua kaikkeen. Tärkeimpänä tuotiin esiin mahdollisuus osallistua oman kyvyn ja halun mukaan, vaikka lisäarvoa tuomaan, esimerkiksi johtoryhmätyöhön määräaikaisesti.

*Hyväksytään se, että toisille työn merkitys ei ole niin suuri, käydään avointa keskustelua ja annetaan mahdollisuus osallistua tai olla osallistumatta, vapaan valinnan ilmapiiri (Haastateltava A).*

### Seuranta

Tärkeinä asioina pidettiin seurantaa ja suunnitelman toteutumista, voimakasta puutumista epäkohtiin ja sitä että yritys näyttää esimerkkiä, mikä on sen tapa toimia. Suunnitelman säännöllinen päivittäminen vuosittain, keskustelut ja toimenpiteet sekä mittarit mainittiin useasti. Avoimen nimettömän kyselyn roolia pidettiin tärkeänä. Vaikka avoimuuteen kannustetaan, niin se ei aina kokonaan toteudu. Sen vuoksi nähtiin tärkeänä tuoda kanava, jonka avulla saadaan selville epäkohtia, joita ei muuten saataisi tietoon. Nimetön kysely palvelisi tätä tarkoitusta erinomaisesti. Toisaalta suunnitelman seurantaa myös epäiltiin, mikäli ne jäävät ensimmäisen kerran jälkeen hyödyntämättä tiedostoihin.

*Selvitetään että mistä on kysymys, onko tapahtunut väärinymmärrys, onko tämä meidän johtamisjärjestelmän vika vai tapahtuuko tällaista oikeasti, ja sitten heti action, ei me muuten tiedetä, ei kukaan tule vapaasti kertomaan (Haastateltava A).*

*Meillä tehdään erilaisia tyytyväisyyskyselyitä, että ne ovat ne kanavat, missä asioita kysytään ja tuodaan epäkohtia esille, mitä ei huomata tässä jokapäiväisessä tekemisessä (Haastateltava B).*

*Ehdottomasti pitää olla semmoinen avoin kysely, että ihmiset voivat vapaasti ilmaista millainen tunne niillä on tässä työyhteisössä, se joka voi huonosti kyllä kirjoittaa siitä (Haastateltava A).*

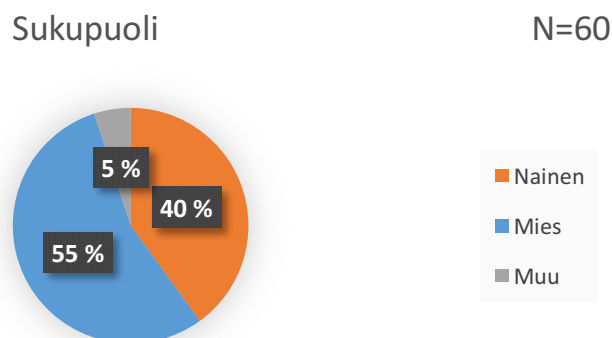


## 6.2 Yhdenvertaisuus henkilöstön keskuudessa

Kokonaistutkimus toteutettiin henkilöstökyselynä Webropol-ohjelmalla. Yhdenvertaisuuskysely on kokonaisuudessaan liitteessä 4. Kyselyn populaatio oli 114. Vastauksia saatiin lopulta 61 kappaletta ja vastausprosentti oli 53,5 %. Kato oli 53 kappaletta eli 46 %, mihin saattoi osaltaan vaikuttaa taustamuuttujissa ollut yksikkö-kysymyksen liian tarkka taso, johon henkilöstö suhtautui epäilevästi ja tämän vuoksi saattoi jättää vastaamatta kyselyyn. Kyselytutkimuksesta ja aiheesta tiedotettiin konsernin sisäisessä intrassa ennen kyselykutsun lähettämistä. Kysely oli auki 14.3. – 24.3.2017 välisenä aikana. Kyselykutsun mukana lähetettiin vastauslinkki ja yleistä tietoa yhdenvertaisuudesta. Kyselyn aikana lähetettiin kaksi muistutusviestiä vastaajamäärän kasvattamiseksi ja tutkimuksen luotettavuuden lisäämiseksi. Lisäksi henkilöstöä kehoitettiin erikseen vastaamaan kyselyyn ja kehoitettiin jättämään tarkka yksikkö valitsematta. Tällä haluttiin varmistaa, että mahdollisimman moni vastaisi kyselyyn ilman pelkoa anonymiteetin vahingoittumisesta.

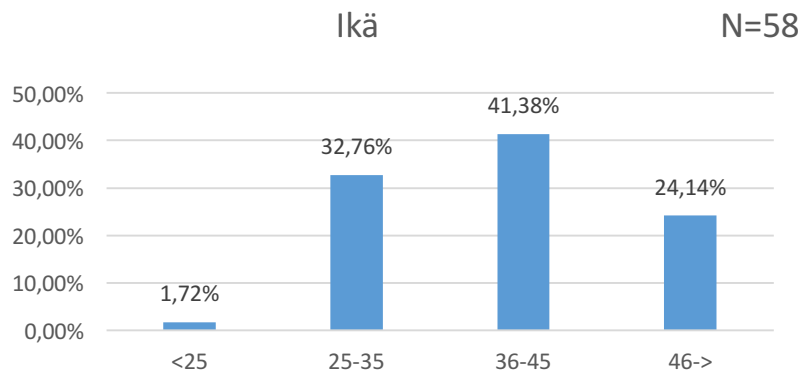
### Demokratiset tekijät

Taustamuuttujista selvitettiin vastaajien sukupuolta, ikäjakaumaa, henkilöstöryhmiä, työsuhteen laatua sekä työntekijän yksikköä. Vastaajien sukupuolijakaumaa tarkastellaan kuviossa 4.



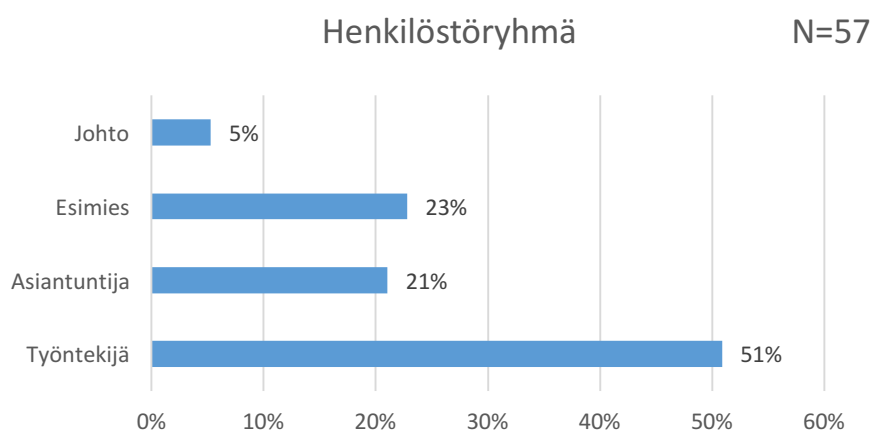
Kuvio 4. Vastaajien sukupuolijakauma

Miesten osuus kaikista vastaajista oli hieman yli puolet (55 %) ja naisia oli neljännes (40 %), muun sukupuolisia oli vastaajista pieni osa (5 %) (Kuvio 4). Vastaajien ikäjakauma näkyy kuviossa 5.



Kuvio 5. Vastaajien ikäjakauma

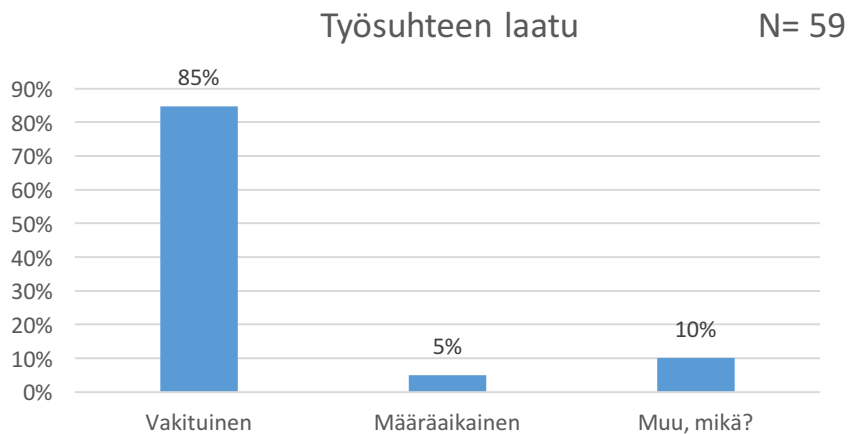
Vastaajien ikäjakaumasta noin neljännes (41 %) oli iältään 36–45-vuotiaita, reilu kolmannes (33 %) oli 25–35-vuotiaita, reilu viidennes (24 %) yli 46-vuotiaita ja alle 25-vuotiaita vain noin (2 %) vastaajista. Vastaajista suurin osa (74 %) näyttää asettuvan ikävälille 25 – 45-vuotta. (Kuvio 5.) Henkilöstöryhmittäin vastaajien jakaumaa voidaan tarkastella kuviossa 6.



Kuvio 6. Vastaajien jakauma henkilöstöryhmittäin

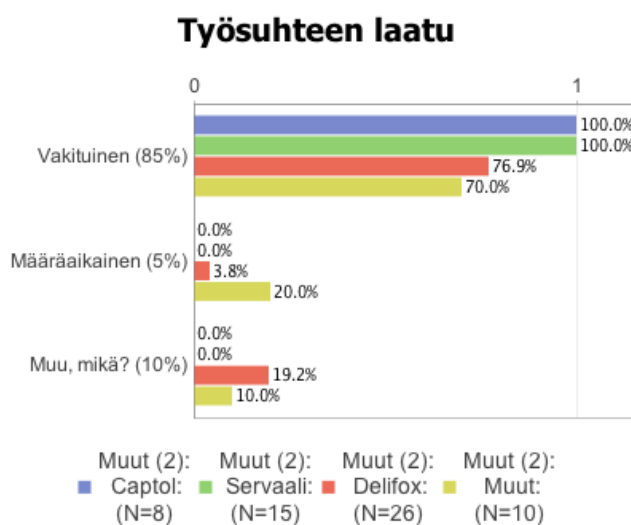
Vastaajista hieman yli puolet (51 %) edustaa työntekijöitä ja loput vastaajat jakaantuivat niin, että reilu viidennes oli esimiehiä (23 %) ja asiantuntijoita (21 %) ja

ylemmän johdon osuus oli noin (5 %) (Kuvio 6). Työsuhteiden jakaumaa vastaajien kesken tarkastellaan kuviossa 7.



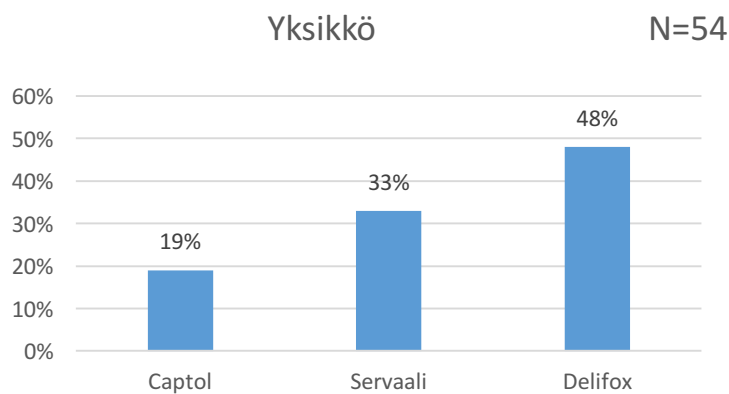
Kuvio 7. Työsuhteiden jakauma

Suurin osa vastaajista (85 %) työskenteli vakituudessa työsuhhteessa, (10 %) vastaajista työskenteli sijaisena, tarvittaessa töihin kutsuttavana tai osa-aikaisessa työsuhhteessa. Muutamalla vastaajista (5 %) oli määräaikainen työsuhde. (Kuvio 7.) Kuviossa 8 on tarkemmin eritelty yksiköittäin eri työsuhteiden jakautumista.



Kuvio 8. Työsuhteiden jakautuminen yksiköittäin

Tarkemmassa tarkastelussa voidaan todeta, että Delifoxin yksikössä on korostunut määrä-aikaisten, osa-aikaisten ja tarvittaessa töihin kutusttavien työsuhteiden määrä (19,2 %). Tämän voidaan ajatella johtuvan palveluliiketoiminnan luonteesta ja vakiintuneista käytännöistä, kun taas hallinnollisella puolella Captolissa ja Servaalissa on ainoastaan vakituksia työsuhteita. (Kuvio 8.) Vastaajien jakautuminen yksiköittäin esitellään kuviossa 9.



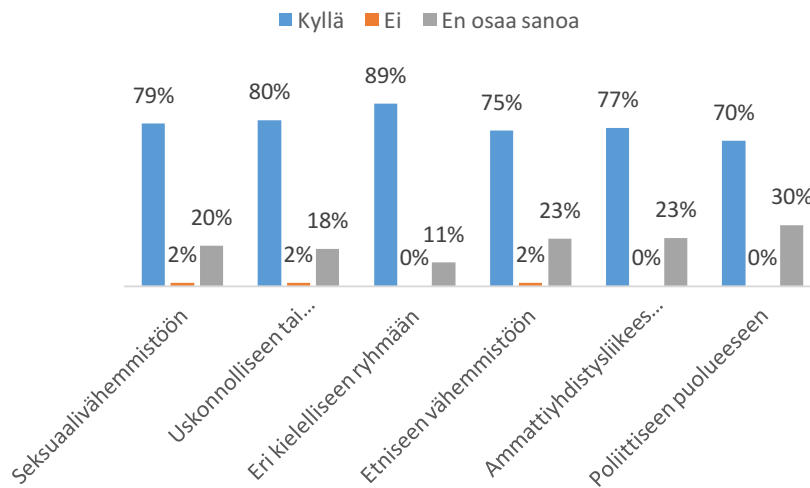
Kuvio 9. Vastaajien jakauma yksiköittäin

Vastaajat jakaantuivat niin, että Captolista vastaajia oli noin viidennes (19 %) Servaalista kolmannes (33 %) ja lähes puolet Delifoxista (48 %). Muut alle viiden vastauksen yksiköt on yhdistetty ryhmään muut anonymiteetin ja luotettavuuden varmistamiseksi. (Kuvio 9.)

#### **Yleinen ilmapiiri työpaikalla ja yhdenvertaisuuden toteutuminen**

Selvitettäessä yleistä työpaikan ilmapiiriä yhdenvertaisuuden toteutumisen ja kokemuksen näkökulmasta, tarkastellaan vastauksia kaikkien vastaajien osalta yhdessä. Mikäli poikkeamia ilmenee tuloksia tarkastellaan tarkemmin yksiköittäin. Työyhteisön ilmapiirin avoimuuden kokemusta tarkastellaan kuviossa 10.

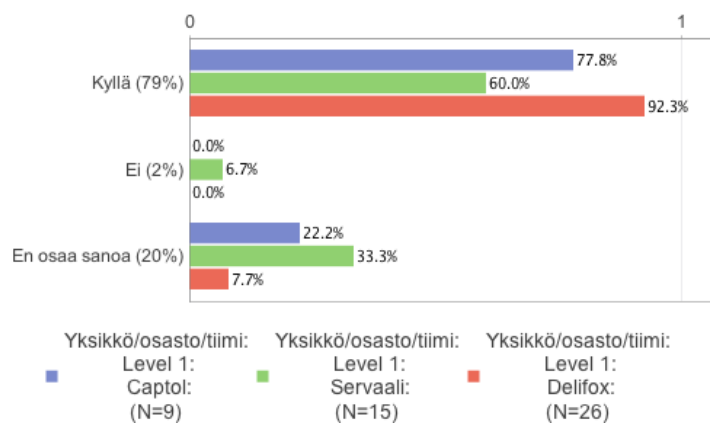
Tukeeko työyhteisön ilmapiiri sitä, että työntekijät  
voivat vapaasti ilmaista kuulumistaan  
N= 61



Kuvio 10. Työyhteisön ilmapiirin avoimuus

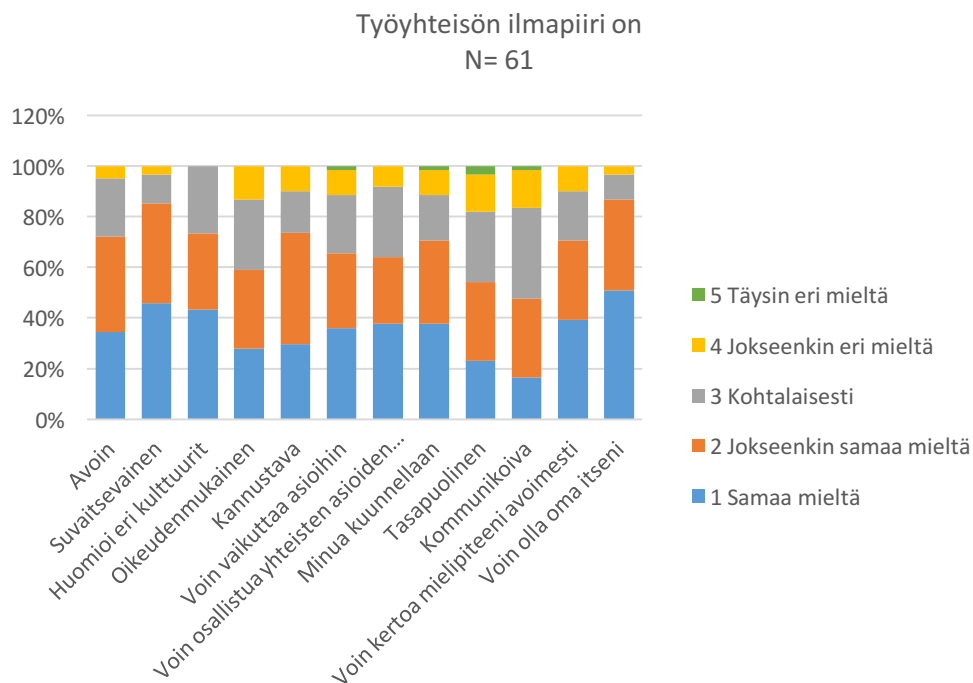
Tuloksissa on havaittavissa, että kaikkien vastanneiden keskuudessa avoimimmin suhtauduttiin eri kielelliseen ryhmään kuulumisen ilmaisuun (89 %). Eri yksiköiden välillä ei juuri ollut poikkeamaa. (Kuvio 10.) Tarkemmassa tarkastelussa kuviossa 11 voidaan nähdä ilmapiirin avoimuus seksuaalivähemmistöön kuulumisessa.

**Tukeeko työyhteisön ilmapiiri sitä, että työntekijät  
voivat vapaasti ilmaista kuulumistaan:  
Seksuaalivähemmistöön**



Kuvio 11. Työyhteisön ilmapiirin avoimuus seksuaalivähemmistöön kuulumisessa

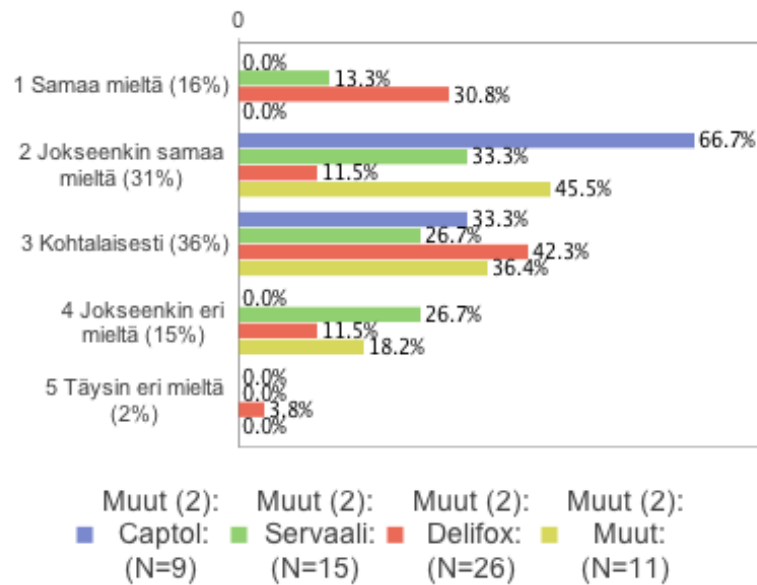
Kuviossa 11 voidaan havaita, että Delifoxin yksikössä koettiin muita yksiköitä enemmän vapautta (92 %) ilmaista seksuaalista suuntautumista, kun taas Servaalin yksikössä vapaa suhtautuminen oli vähäisempää (60 %). Tämä saattaa johtua ravintolaliiketoiminnan erityispiirteistä ja alan yleisistä käytännöistä. Kuviossa 12 tarkastellaan työyhteisön ilmapiiriä eri tekijöiden osalta.



Kuvio 12. Työyhteisön yleinen ilmapiiri

Yli puolet vastaajista oli samaa mieltä siitä, että työyhteisössä voi olla oma itsensä (51 %). Vähän alle puolet (46 %) oli sitä mieltä, että työyhteisön ilmapiiri on suvaitsevainen ja se huomioi eri kulttuurit (43 %). Vain alle viidennes (16 %) oli samaa mieltä siitä, että työyhteisö on kommunikoiva, mikä poikkeaa muista vastauksista eniten. (Kuvio 12.) Tulosta työyhteisön kommunikaatiosta on tarkasteltu kuviossa 13 tarkemmin eri yksiköiden välillä.

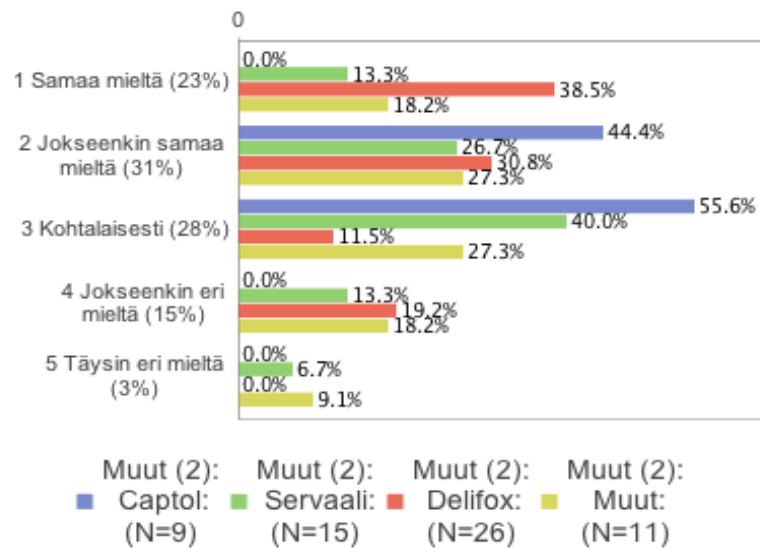
## Työyhteisön ilmapiiri on: Kommunikoiva



Kuvio 13. Työyhteisön ilmapiirin tarkempi tarkastelu kommunikoitavuuden osalta yksiköittäin

Tilastollisesti merkittävää on, että Delifoxissa vastaajista kolmannes (30,8 %) on täysin samaa mieltä siitä, että työyhteisön ilmapiiri on kommunikoiva. Tasapuolisuuden toteutumista on tarkasteltu kuviossa 14.

## Työyhteisön ilmapiiri on: Tasapuolinen

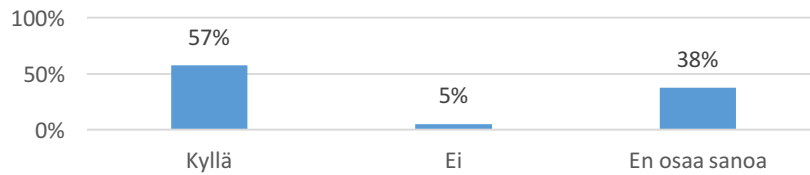


Kuvio 14. Työyhteisön tasapuolisuus yksiköittäin

Vain viidennes (23 %) vastaajista oli samaa mieltä siitä, että työyhteisö on tasapuolinen. Kuviossa 14 on eritelty tarkemmin tasapuolisuuden toteutumista eri yksiköiden välillä. Tilastollisesti merkittävää on, että Delifoxissa (38,5 %) on täysin samaa mieltä, että työyhteisö on tasapuolinen. Tilastollisesti merkittävää on myös se, että tasapuolisuuden toteutuminen on Captolissa vain kohtalainen (56 %) vastaajista. Kuviossa 15 tarkastellaan suhtautumista kohtuullisten mukautusten tekemiseen.

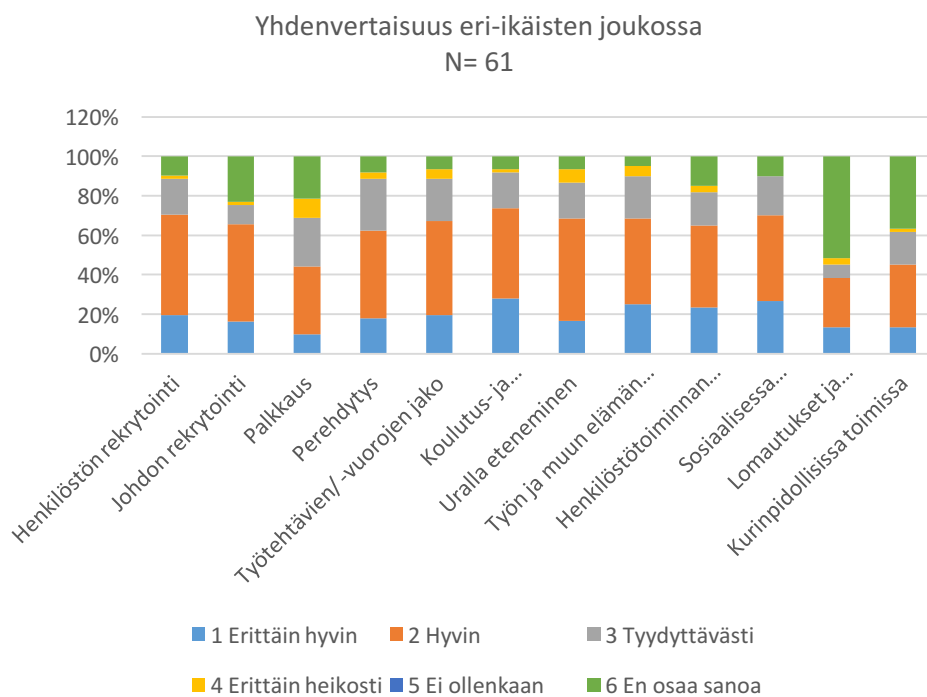


Jos huomaa työkykyni heikentyvän, tiedän että  
työnantaja on valmis tekemään mukautuksia, jotta voin  
jatkaa työssäni? esimerkiksi apuvälineiden hankinta  
tms.  
N= 61



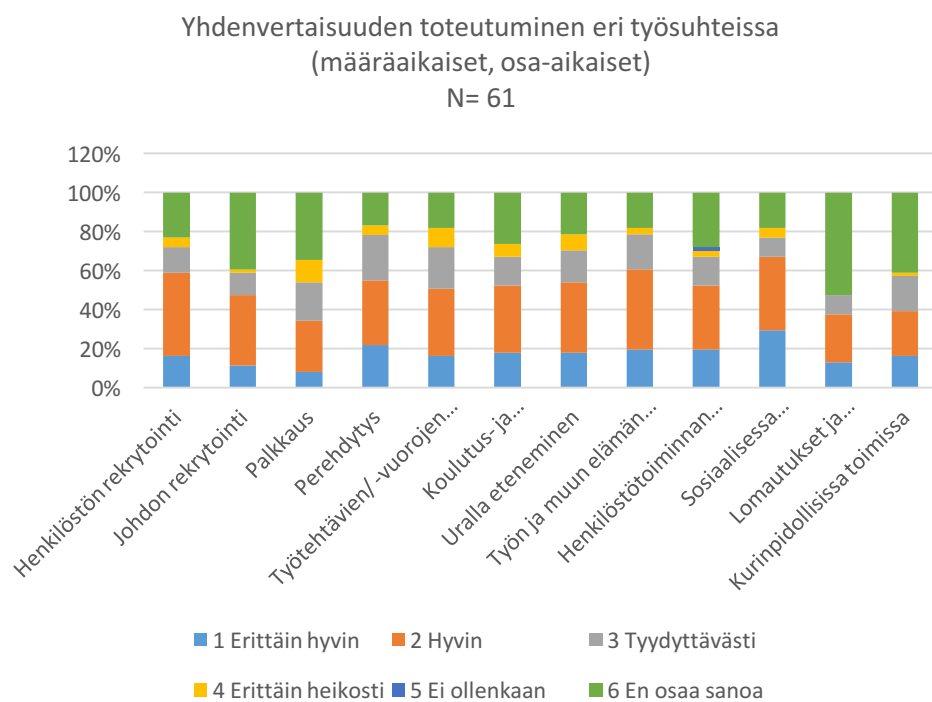
Kuvio 15. Suhtautuminen työnantajan kykyyn kohtuullisten mukautusten tekemisessä

Kuviossa 15 voidaan nähdä, että vastaajista yli puolet (57 %) ajatteli, että työnantaja on valmis tekemään mukautuksia, jos työkyky jostain syystä heikkenisi, 38 % vastaajista ei osannut kertoa mielipidettä. Eri-ikäisten joukossa yhdenvertaisuuden toteutumista tarkastellaan kuviossa 16.



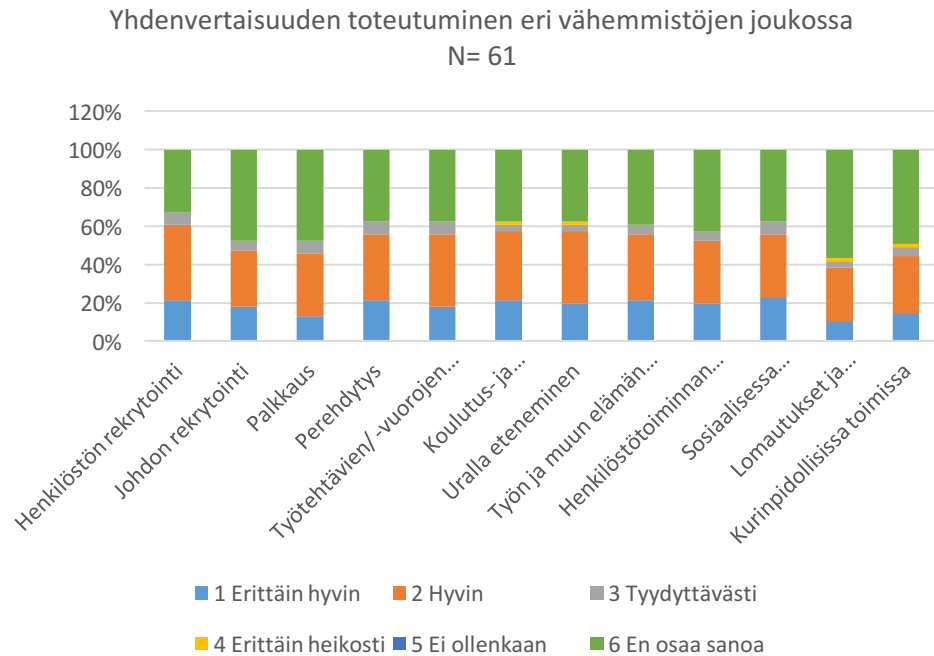
Kuvio 16. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri-ikäisten joukossa

Vastaajista 61 % oli sitä mieltä, että eri-ikäisten yhdenvertaisuus toteutuu erittäin hyvin tai hyvin työyhteisössä ja reilu viidennes (22 %) sitä mieltä, että se toteutuu tyydyttävästi tai heikosti. Eniten poikkeamaa oli irtisanomisten ja lomautusten (52 %) sekä kurinpidollisten toimien (37 %) kohdalla, mikä voi mahdollisesti johtua siitä, että vastaajilla ei ollut niistä kokemusta ja he olivat sen vuoksi vastanneet en osaa sanoa. (Kuvio 16.) Yhdenvertaisuuden toteutumista eri työsuhteissa tarkastellaan kuviossa 17.



Kuvio 17. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri työsuhteissa

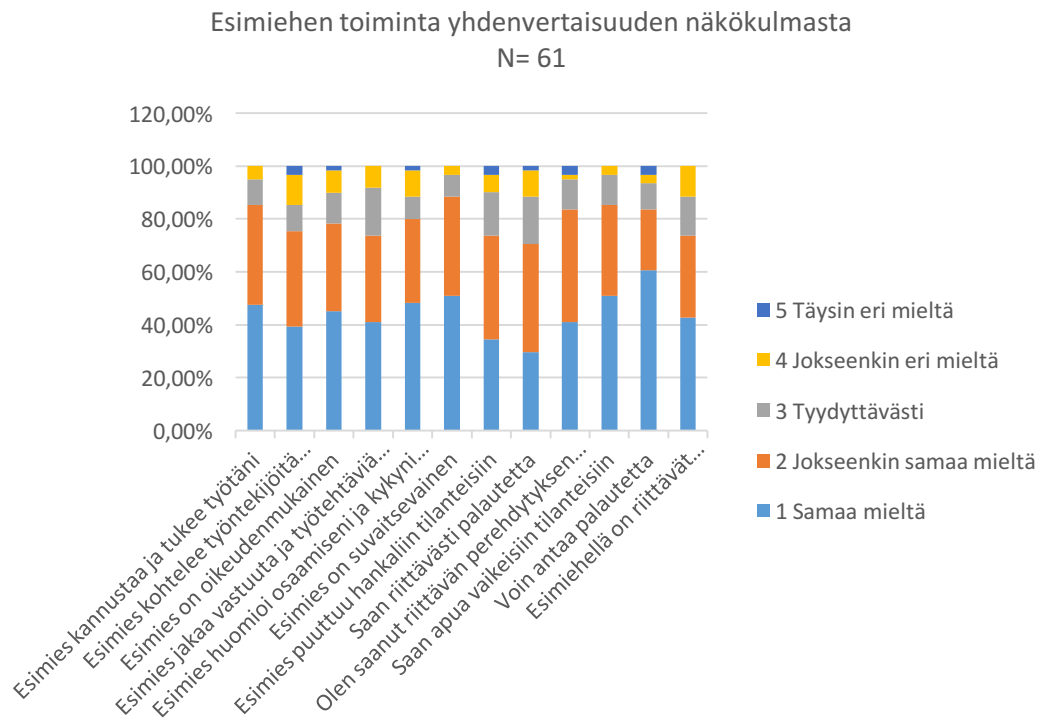
Kuviossa 17 tarkastellaan yhdenvertaisuuden toteutumista eri työsuhteissa kuten vakituiset-, määräaikaiset- ja osa-aikaiset työsuhteet. Yhdenvertaisuuden toteutumista piti erittäin hyvänä tai hyvänä 51 % vastaajista ja 21 % tyydyttävänä tai heikkona. Vastaajista 28 % ei osannut sanoa mielipidettään. Eri vähemmistöjen välillä yhdenvertaisuuden toteutumista tarkastellaan kuviossa 18.



Kuvio 18. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri vähemmistöjen joukossa

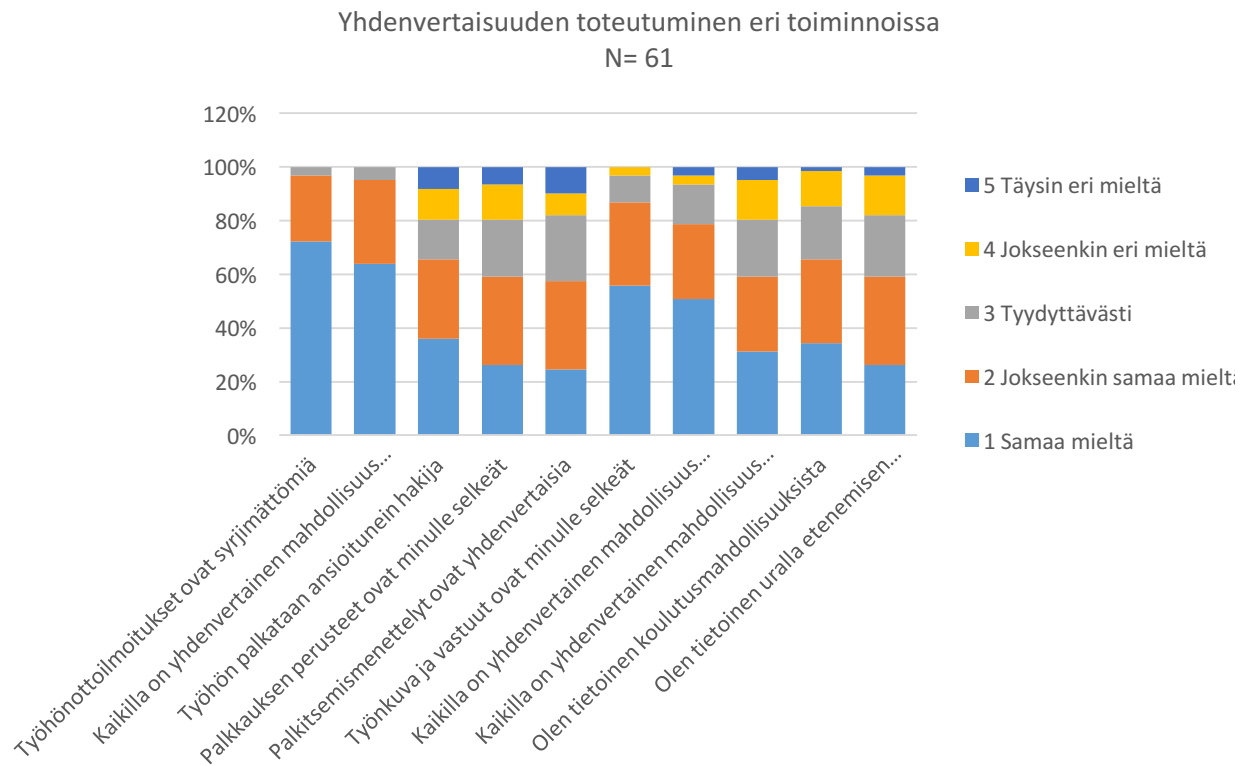
Reilu puolet vastaajista (53 %) ajatteli, että yhdenvertaisuus toteutuu muihin vähemmistöihin kuten uskonnolliseen, etniseen, kielelliseen tai seksuaaliseen kuuluvien kohdalla erittäin hyvin tai hyvin ja vain 6 % vastaajista oli sitä mieltä, että se toteutuu tyydyttävästi tai heikosti. Tähän kysymykseen neljännes (42 %) ei osannut antaa mielipidettä, minkä voidaan arvioida vaikuttavan analysointiin ja luotettavuuteen tämän kysymyksen kohdalla. (Kuvio 18.)

Huomattavaa näissä edellisissä kolmessa kysymyksessä (kuviot 16–18) oli se että, “en osaa sanoa”-vastausten määrä oli kohtalaisen korkea, minkä voidaan arvioida vaikuttavan tulosten analysointiin. Siihen saattaa vaikuttaa osaltaan se, ettei vastaajilla ole kokemusta kysytystä asiasta tai he eivät itse kuulu kyseiseen vähemmistöön tai muuhun kohderyhmään, jolloin mielipidettä on vaikea antaa. Kuviossa 19 tarkastellaan yhdenvertaisuuden toteutumista esimiestyössä.



Kuvio 19. Yhdenvertaisuuden toteutuminen esimiestyössä

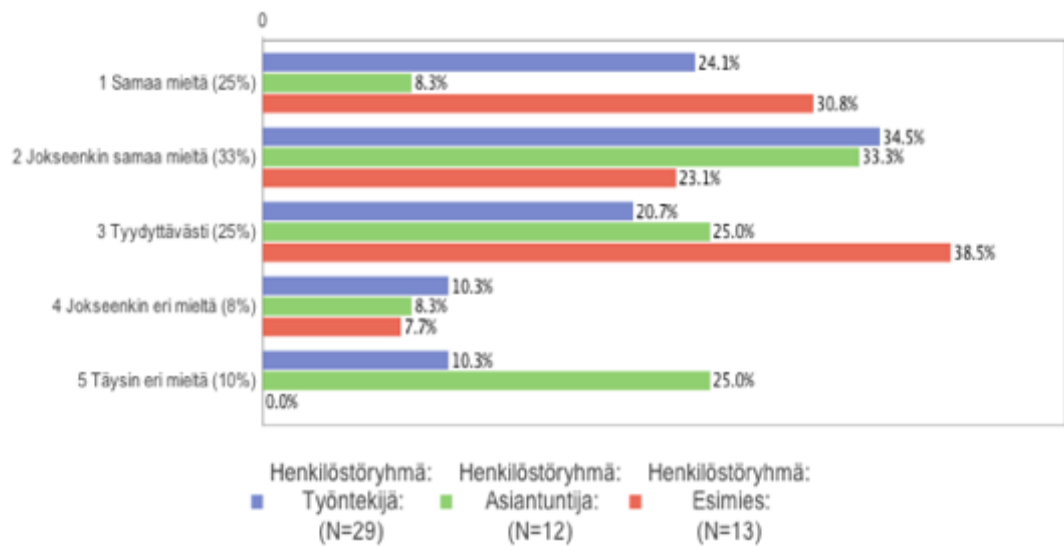
Vastaajien mielestä 79 % oli samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että esimiehen koettiin toimivan yhdenvertaisesti. Vain 12 % vastasi tyydyttävästi ja 2 % oli täysin eri mieltä. Suurin osa vastaajista oli samaa mieltä siitä että, esimies on suvaitsevainen (89 %), esimieheltä saa apua (85 %), ja että itse voi antaa palautetta (84 %). Tyydyttävästi tai eri mieltä oltiin taas siitä, että saa itse esimieheltä riittävästi palautetta (30 %), Esimies puuttuu hankaliin tilanteisiin (26 %) ja esimies kohtelee työntekijöitä yhdenvertaisesti ja tasapuolisesti (24 %). Tarkemmin vastaajien mielipiteiden jakautumista on esitetty liitteessä 1 taulukossa 2. (Kuvio 19.) Yhdenvertaisuuden toteutumista eri toiminnoittain tarkastellaan kuviossa 20.



Kuvio 20. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri toiminnoissa

Kuviossa 20 nähdään että suurin osa (72 %) vastaajista oli sitä mieltä, että eri toiminnot ovat yhdenvertaisia ja vain muutama vastaaja (4 %) oli täysin eri mieltä. Samaa mieltä oltiin siitä, että työhönottoilmoitukset ovat syrjimättömiä (97 %), kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus hakea avoimia työpaikkoja (95 %) sekä työnkuva ja vastuut ovat selkeät (87 %). Eniten oltiin täysin eri mieltä palkitsemismenettelyjen yhdenvertaisuudesta (10 %), siitä että työhön palkataan ansioitunein hakija (8 %) ja palkkauksen perusteet ovat selkeät (7 %). Tarkemmin eri toimintojen kohdalla vastausten jakautumista voi tarkastella liitteessä 2 taulukosta 3. Tarkastellaan tarkemmin kohtia joissa oli eniten tyytymättömyyttä seuraavaksi. Palkitsemismenettelyjen kohdalla tarkastellaan vastausten jakautumista henkilöstöryhmittäin tarkemmin kuviossa 21.

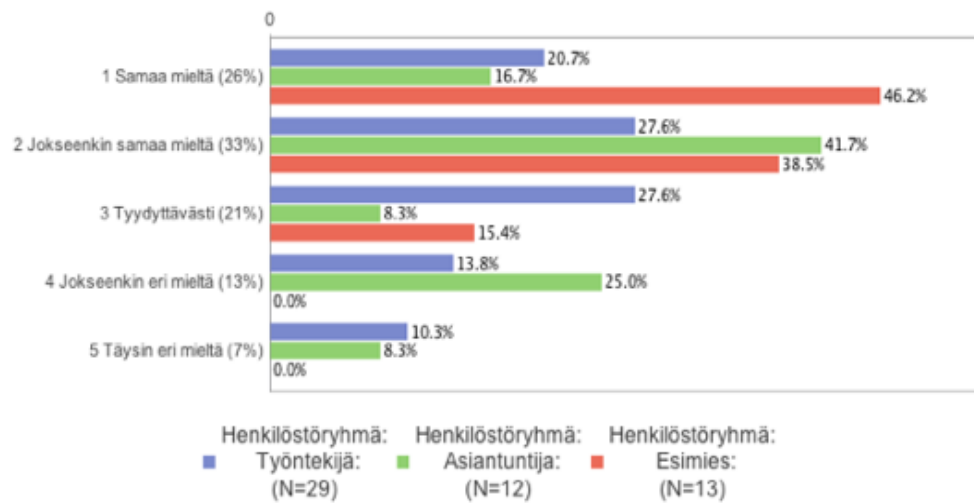
### Arvioi yhdenvertaisuuden toteutumista seuraavissa toiminnoissa: Palkitsemismenettelyt ovat yhdenvertaisia



Kuvio 21. Yhdenvertaisuuden toteutuminen palkitsemismenettelyissä eri henkilöstöryhmittäin

Tarkemmassa tarkastelussa voidaan todeta, että asiantuntijatasolla yli puolet vastaajista (58,3 %) olivat tyytymättömiä palkitsemismenettelyiden yhdenvertaisuuteen, jopa viidennes (25 %) asiantuntijoista oli täysin eri mieltä asiasta. (Kuvio 21.) Palkkauksen perusteiden selkeyttä tarkastellaan tarkemmin henkilöstöryhmittäin kuviossa 22.

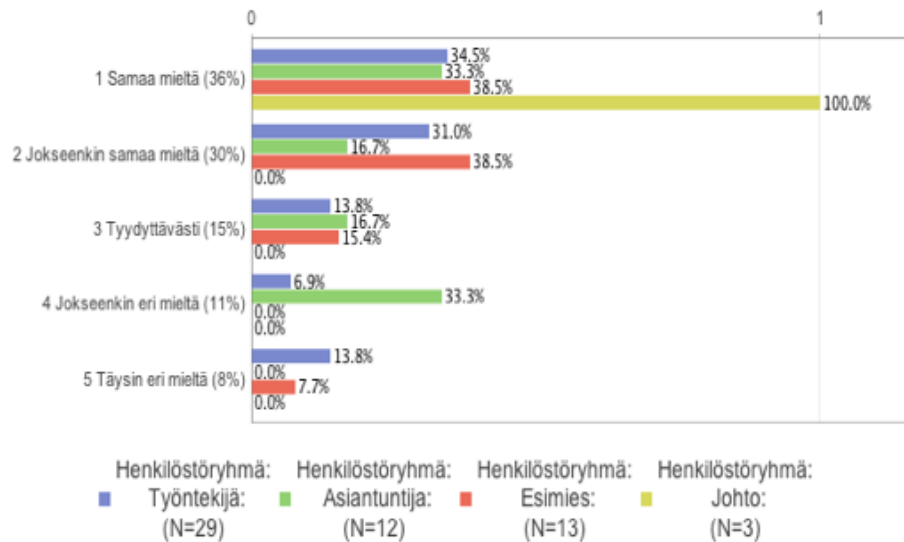
### Arvioi yhdenvertaisuuden toteutumista seuraavissa toiminnoissa: Palkkauksen perusteet ovat minulle selkeät



Kuvio 22. Yhdenvertaisuuden toteutuminen palkkauksen perusteissa henkilöstöryhmittäin

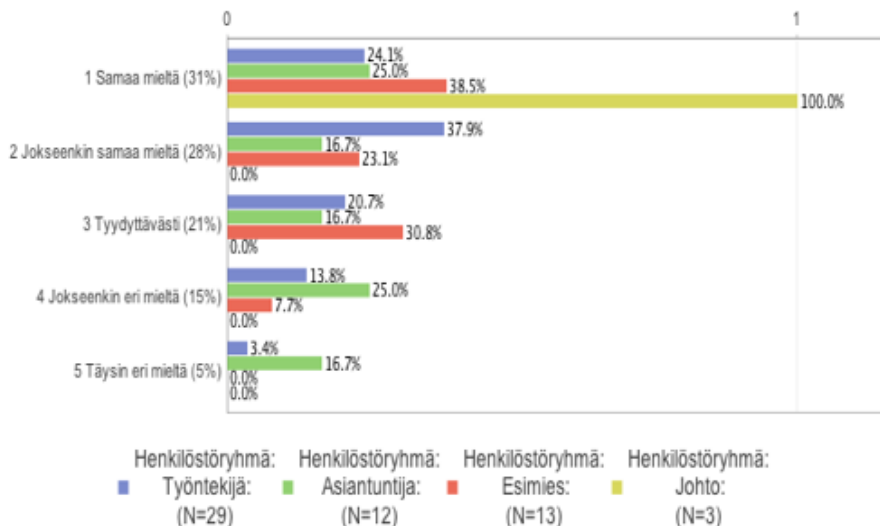
Työntekijöistä reilu puolet (52 %) oli sitä mieltä, että palkkauksen perusteet eivät ole selkeät tai ovat vain jokseenkin selkeät. Kun taas esimiehistä melkein puolet (46,2 %) oli samaa mieltä, että palkkauksen perusteet ovat selkeät. (Kuvio 22.) Ansioituneimman hakijan palkkaamista tarkastellaan kuviossa 23 ja uralla etenemistä kuviossa 24.

### Arvioi yhdenvertaisuuden toteutumista seuraavissa toiminnoissa: Työhön palkataan ansioitunein hakija



Kuvio 23. Yhdenvertaisuuden toteutuminen työhönotossa eri henkilöstöryhmittäin

### Arvioi yhdenvertaisuuden toteutumista seuraavissa toiminnoissa: Kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus edetä uralla



Kuvio 24. Yhdenvertaisuuden toteutuminen uralla etenemisessä henkilöstöryhmittäin

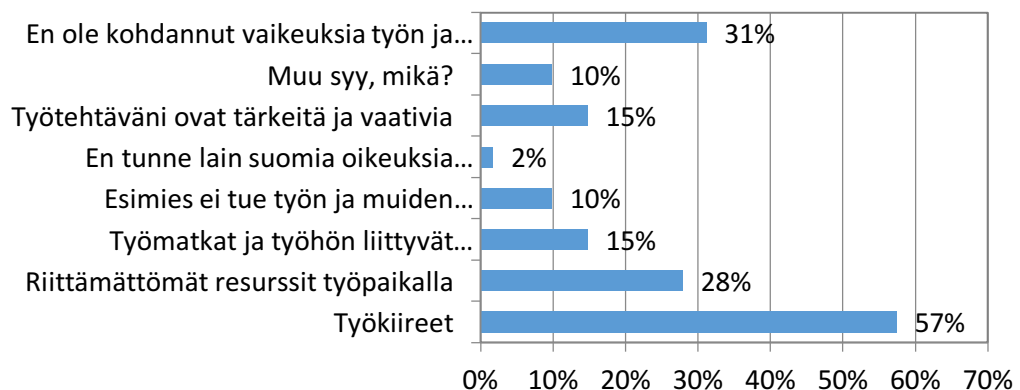
Kuvioiden 23 ja 24 tarkemmassa tarkastelussa merkittävää oli huomata, kuinka johdon ja henkilöstön näkemysten välillä näyttäisi vallitsevan selvä kuilu ansioituneimman työntekijän palkkaamisen ja uralla etenemisen yhdenvertaisuuden toteutumisen suhteen. Vain noin kolmannes työntekijöistä, asiantuntijoista ja esimiehistä (36 %/31 %) näyttäisi olevan samaa mieltä, kun taas johdossa (100 %) ollaan täysin samaa mieltä asiassa. (Kuvio 23–24.)



### Työn ja muun elämän yhteensovittaminen

Selvitettäessä kokemuksia työn ja muun elämän yhteensovittamista, reilu kolmannes (35 %) vastaajista ei ollut koskaan kohdannut ongelmia työn ja muun elämän yhteensovittamisessa. Vajaa viidennes (18 %) oli kohdannut muutaman kerran vuodessa ja alle kymmenes muutaman kerran kuukaudessa. Eniten vaikeuksia koettiin olevan parisuhteen, ystävien ja harrastusten yhdistämisessä työelämän kanssa yhteen. Kuviossa 25 tarkastellaan yhteensovittamisen yleisimpiä syitä.

Mistä arvelet vaikeuksien johtuneen? Voit valita useamman vaihtoehdon  
N= 61



Kuvio 25. Työn ja muun elämän yhteensovittamisen vaikeuksien syyt

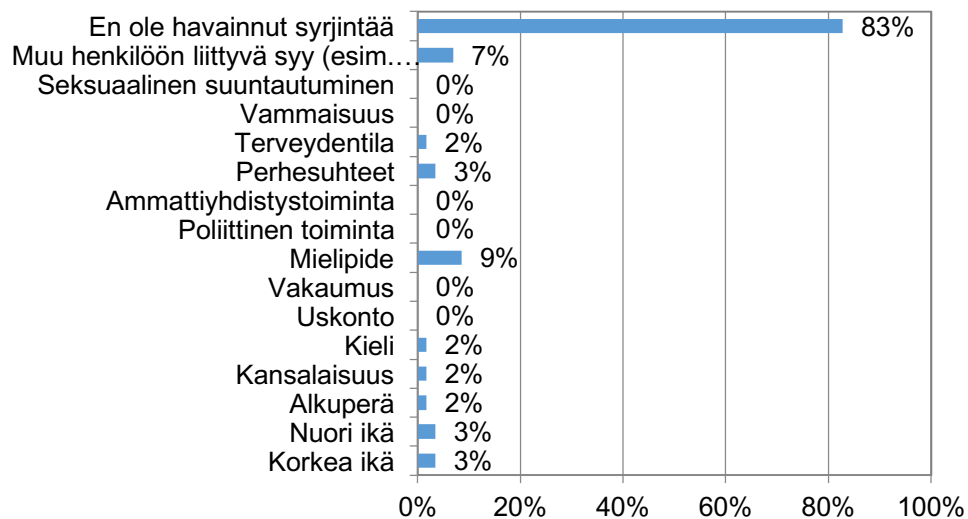
Syynä työn ja muun elämän yhteensovittamisen vaikeudessa oli yli puolella vastaajien keskuudessa työkiireet (57 %), melkein kolmannes oli sitä mieltä, että se johtui työpaikan riittämättömyydestä resursseista (28 %), 15 % vastaajista toi esiin myös työmatkat tai työtehtävien tärkeyden ja vaativuuden, 10 % vastaajista kertoi vaikeuksien johtuvan esimerkiksi omista resursseista, ruuhkavuosista, epäsäännöllisistä työajoista, kiireestä, työn suurista vaatimuksista sekä aikatauluista. (Kuvio 25.)

### Syrjintä

Seuraavaksi tarkastellaan syrjinnän kokemuksia ja havaintoja sekä häirinnän ja epäasiallisen kohtelun kokemuksia ja havaintoja sekä kenen taholta mahdollisesti näitä on koettu. Kuviossa 26 nähdään, millaisia havaintoja syrjinnästä työyhteisössä ilmenee.

**Oletko havainnut työyhteisössäsi mahdollista syrjivää menettelyä viimeisen vuoden aikana? Voit valita useamman vaihtoehdon.**

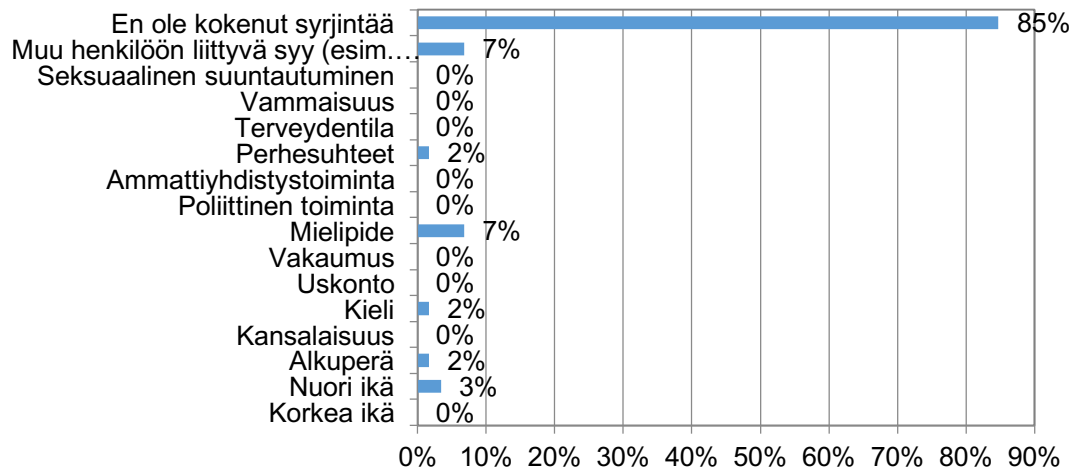
**N=58**



Kuvio 26. Havaittua syrjintää

Suurin osa (83 %) vastaajista ei ollut havainnut työyhteisössä syrjintää, alle kymmenes (9 %) oli havainnut syrjintää mielipiteen perusteella ja 7 % vastaajista oli havainnut syrjintää muilla henkilöön liittyvillä perusteilla, kuten henkilökemiat eivät kohtaa tai luonteen perusteella. Jonkin verran syrjintää oli havaittu myös iän (3 %) ja perhesuhteiden (3%) sekä terveydentilan (2 %) takia. Kokonaistarkastelussa siis vajaa viidennes (17 %) vastaajista oli havainnut työyhteisössä syrjintää. (Kuvio 26.) Vastaajista noin puolet (46 %) ilmoitti, ettei heidän havaitsemaansa syrjintään ole puututtu ja yli puolet vastaajista (54 %) ei osannut sanoa, oliko syrjintään puututtu. Omakohtaisia syrjinnän kokemuksia on tarkasteltu kuviossa 27.

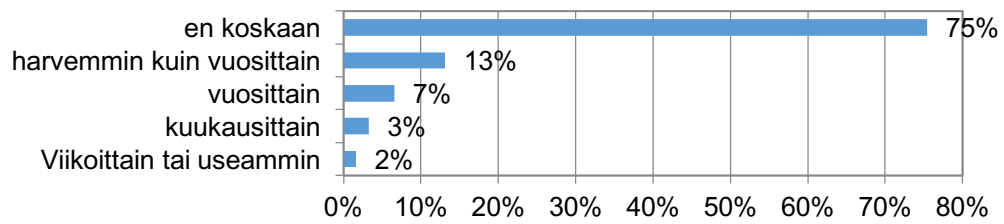
**Oletko itse kokenut työyhteisössäsi mahdollista syrjivää menettelyä viimeisen vuoden aikana? Voit valita useamman vaihtoehdon.**  
**N= 59**



Kuvio 27. Työyhteisössä koettua syrjintää

85 % vastaajista ilmoitti, ettei ole itse kokenut syrjintää viimeisen vuoden aikana, 7 % oli kokenut syrjintää muuhun henkilöön liittyvän syyn perusteella, kuten sukupuolen tai uralla etenemisen vuoksi. Lisäksi 7 % oli kokenut syrjintää myös mielipiteen takia. (Kuvio 27.) Syrjinnän kokeneista reilu puolet (60 %) sanoi, ettei syrjintään oltu puututtu ja 40 % ei osannut sanoa onko syrjintään puututtu. Häirinnän, kiusaamisen tai henkisen väkivallan kokemuksia on esitelty kuviossa 28 ja havaintoja kuviossa 29.

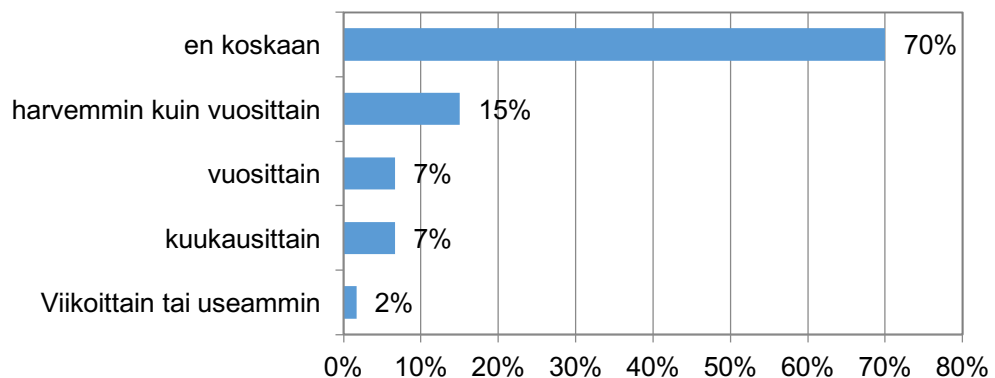
**Oletko nykyisessä työssäsi itse joutunut häirinnän,  
kiusaamisen tai henkisen väkivallan kohteeksi?**  
**N=61**



Kuvio 28. Häirinnän, kiusaamisen tai henkisen väkivallan kokemuksia

Enemmistöllä (75 %) vastaajista ei ollut häirinnän, kiusaamisen tai henkisen väkivallan kokemuksia, alle kymmenyksellä oli kokemuksia jonkin verran ja 13 % harvemmin kuin vuosittain. (Kuvio 28.) Häirintää tai kiusaamista kokeneista melkein puolet (47 %) ilmoitti, ettei siihen oltu puututtu, kolmannes ilmoitti, että on puututtu ja viidennes (20 %) ei osannut sanoa.

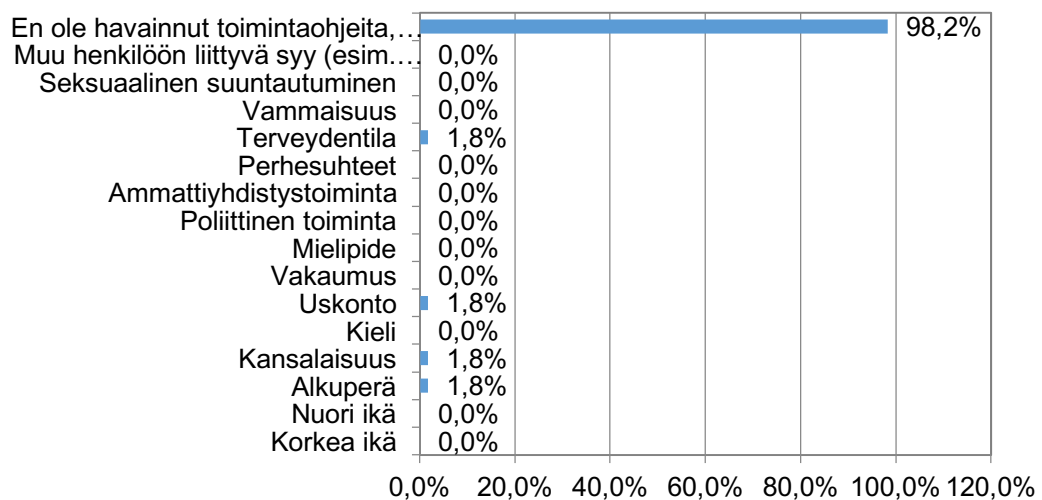
**Oletko nykyisessä työssäsi havainnut mahdollista  
häirintää, kiusaamista tai henkistä väkivaltaa?**  
**N=60**



Kuvio 29. Häirinnän, kiusaamisen tai henkisen väkivallan havaintoja työyhteisössä

Suurin osa (70 %) vastaajista kertoi, ettei ole havainnut kiusaamista tai häirintää työyhteisössä, 15 % oli havainnut harvemmin kuin vuosittain ja alle kymmenes vuosittain tai kuukausittain. (Kuvio 29.) Heistä jotka olivat havainneet syrjintää, reilu kolmannes (37 %) vastasi, että siihen on puututtu ja kolmannes ei osannut sanoa sekä kolmanneksen mielestä ei ole puututtu. Kokemuksia työyhteisön syrjivistä toimintaohjeista on tarkemmin kuviossa 30.

**Oletko havainnut työpaikallasi toimintaohjeita, sääntöjä, tai käskyjä jotka ovat syrjiviä seuraavilla perusteilla? Voit valita useamman**  
**N=57**



Kuvio 30. Työyhteisössä havaittuja ohjeita tai käskyjä syrjiä

Työyhteisössä valtaosan mielestä (98 %) ei ollut syrjiviä toimintaohjeita, käskyjä tai ohjeistuksia. Yksittäisiä havaintoja oli terveydentilan, uskonnon, kansalaisuuden ja alkuperän perusteella. (Kuvio 30.)

Taulukosta 1 voidaan havaita että, eniten syrjintää koettiin tapahtuvan esimiehen (42,9 %) toimesta, reilun viidenneksen mukaan myös työtoverin (21,4 %) ja asiakkaiden (21,4 %) taholta. Häirintää tapahtui eniten asiakkaiden (46,2 %) toimesta. Kiusaamista työtoverin taholta oli melkein kolmanneksella (28,6 %) sekä jonkin verran (7,1 %) esimiehen, ylimmän johdon ja asiakkaan taholta.

Merkittävää tässä on se, että puolet (50 %) eivät halua sanoa, kenen taholta kiusaamista tapahtuu. Henkistä väkivaltaa (36,4 %) ja uhkailua (69,2 %) oli eniten asiakkaiden taholta. Myös ohjeen tai käskyn syrjiä kohdalla ”en halua sanoa” vastausprosentti oli puolet (50 %), mikä herättää kysymyksiä. Kokonaistarkastelussa näyttäisi siltä, että syrjinnän, kiusaamisen ja häirinnän kokemuksia tapahtuu eniten asiakkaiden (33,8 %) ja työtovereiden (22,5 %) toimesta. Reilu viidennes (25,4 %) ei halunnut kertoa mielipidettään, mikä saattaa viitata siihen, että aihe on vaikea ja arka käsiteltäväksi. Huomioitavaa on myös, että tämän kysymyksen vastaajamäärä oli noin reilu kolmannes (N=23) kyselyn koko vastaajamäärästä (N=61).

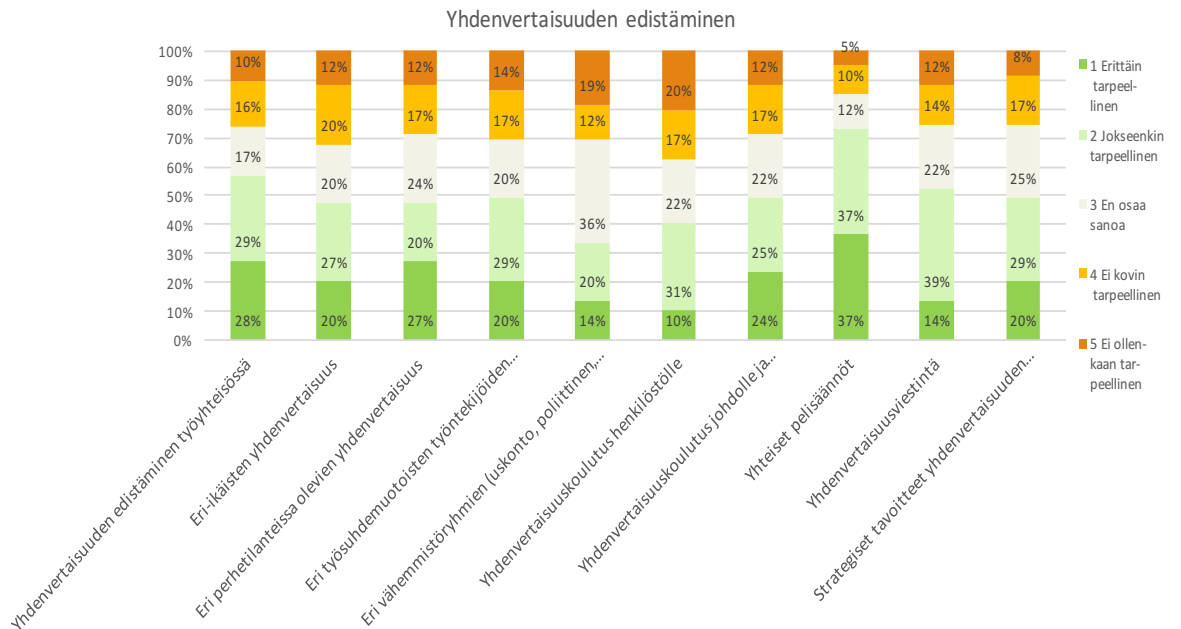
Taulukko 1. Kenen taholta epäasiallista kohtelua tapahtunut

	N=23	Työtoveri	Esimies	Ylin johto	Alainen	Yhteistyökumppani	Asiakas	Joku muu, kuka?	En halua sanoa
Syrjintä	21,4%	42,9%	0,0%	0,0%	0,0%	21,4%	7,1%	7,1%	
Häirintä	30,8%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	46,2%	7,7%	15,4%	
Kiusaaminen	28,6%	7,1%	7,1%	0,0%	0,0%	7,1%	0,0%	50,0%	
Henkinen väkivalta	27,3%	9,1%	0,0%	0,0%	0,0%	36,4%	0,0%	27,3%	
Uhkailu	7,7%	7,7%	0,0%	0,0%	0,0%	69,2%	0,0%	15,4%	
Ohje tai käsky syrjiä	16,7%	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%	0,0%	50,0%	
Yhteensä	22,5%	14,1%	1,4%	0,0%	0,0%	33,8%	2,8%	25,4%	

Syrjinnästä ja häirinnästä työyhteisössä tuotiin lisäksi avoimissa vastauksissa esiin seuraavia asioita, joita oli havaittu vastaajien keskuudessa. Kynnys epäasiallisesta käyttäytymisestä ilmoittamiseen on erittäin matala, syrjintää tapahtuu asiakkaiden toimesta, kaikkien työntekijöiden huomioimiseen tasapuolisesti tulisi kiinnittää huomiota, kuten vapaiden antamisessa tai työvuorosuunnittelussa. Lisäksi mainittiin, että henkilön erilaisuus tai mikäli kemia ei kohtaa, saattaa vaikuttaa tai tuntua syrjinnältä.

## Yhdenvertaisuuden edistäminen

Yhdenvertaisuuden edistämistoimien tarpeellisuutta eri toiminnoissa tarkastellaan kuviossa 31.



Kuvio 31. Yhdenvertaisuuden edistäminen työyhteisössä

74 % vastaajista piti joko erittäin tarpeellisena tai jokseenkin tarpeellisena yhteisten pelisääntöjen luomista yhdenvertaisuuden edistämiseksi, reilu puolet (57 %) piti tarpeellisena yhdenvertaisuuden edistämistä yleisesti ja lähes puolet (49 %) näki tarpeelliseksi strategisten tavoitteiden asettamisen yhdenvertaisuustyössä. Vähiten tarpeelliseksi koettiin eri vähemmistöryhmien yhdenvertaisuuden edistäminen, kolmannes (31 %) ei pitänyt sitä tarpeellisena. (Kuvio 31.)

Tärkeimpiä yhdenvertaisuuden edistämistoimia kyselyyn vastanneiden mielestä olivat

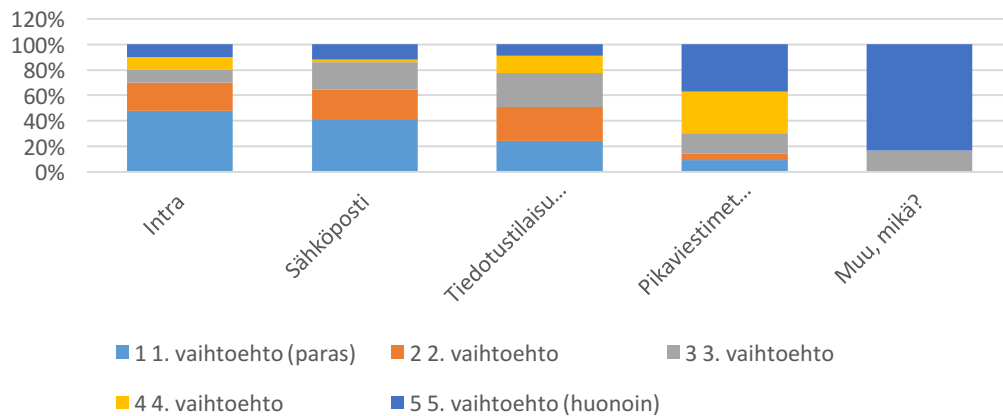
- strategiset tavoitteet ja kommunikointi henkilöstölle
- ylimmän johdon ymmärrys ja sitoutuminen

- yrityksen arvojen mukainen toiminta
- yhtiön toimintamalli
- ilmapiirin avoimuus ja kommunikointi
- palkkaus
- työn ja vapaa-ajan erottaminen
- positiivinen palaute
- kaikilla mahdollisuus vaikuttaa ja edetä uralla
- koulutusmahdollisuudet
- ylimmän johdon ymmärrys työntekijän arjesta
- työntekijöiden hyvinvointipäivät/virkistyspäivät
- yhteispelejä
- selkeät ohjeet ja pelisäännöt kirjallisesti helposti saatavilla
- suvaitseva ilmapiiri
- johdon esimerkki
- epäkohtiin puuttuminen
- esimiesten ohjaus ja henkilöstön kuuntelu
- intraan infoa
- tulosten läpikäyminen
- palkitseminen tasavertaiseksi
- jokainen vastaa omista tehtävistään
- kulukorvausten tarkempi seuranta
- informointi
- työn arviointikriteerit
- yhteinen me-henki
- yhteiset mahdollisuudet toimipaikasta/alueesta riippumatta
- ollaan läsnä
- ei huudeta
- kuunnellaan
- perehdytys työyhteisöön ja yrityksen toimintaan.

Tärkeimpinä kyselyn avoimissa vastauksissa nousivat esiin erityisesti yhteiset pelisäännöt ja toimintamallit, jotka pohjautuvat strategiaan tavoitteisiin, ovat helposti saatavilla kirjallisesti ja ne on viestitty selkeästi henkilöstölle. Lisäksi palkitsemisen yhdenvertaisuus ja johdon osallistuminen, esimerkki ja ymmärrys työntekijän arjesta nousivat useammassa avoimessa vastauksessa esiin. Tärkeimpiä viestintäkanavia yhdenvertaisuuden edistämiseksi on esitelty kuviossa 32.



Mitä kanavia käytät mieluiten saadaksesi tietoa yhdenvertaisuuteen ja syrjinnän ehkäisyyn liittyvistä asioista?  
N= 56



Kuvio 32. Viestintäkanavat yhdenvertaisuusasioissa

Vastaajista lähes puolet (48 %) piti intraa ja vajaa puolet (41 %) sähköpostia parhaimpana kanavana yhdenvertaisuuteen ja syrjinnän ehkäisyyn liittyvien asioiden tiedottamisessa. Toiseksi parhaimpana kanavana lähes kolmannes vastaajista piti tiedotustilaisuuksia (27 %) ja viidennes joko sähköpostia (24 %) tai intraa (22 %). Huonoimpina vaihtoehtoina nähtiin pikaviestimet (37 %) sekä palaverit (83 %). (Kuvio 32.)

## 7 Johtopäätökset

Tuloksista nousee esiin, että yhdenvertaisuus yrityksessä toteutuu pääasiassa hyvin. Myös johdon haastatteluissa tuli esiin, ettei syrjintää ole juurikaan havaittu lukuun ottamatta palveluliiketoimintaa. Eri vähemmistöryhmien, eri-ikäisten tai eri perhe-suhteisten yhdenvertaisuuden toteutumisessa ei koettu merkittäviä eroja. Eniten eri mieltä oltiin palkkauksen perusteiden selkeydestä, jonka vain alle 10 % vastaajista koki toteutuvan erittäin hyvin. Ilmapiiri on avoin, suvaitsevainen ja kannustava, ja sekä henkilöstön että johdon osalta koetaan, että voidaan ilmaista avoimesti kuulumista vähemmistöön tai omia mielipiteitä. Suurin osa vastaajista koki, että voi olla työyhteisössä oma itsensä (87 %). Eri mieltä oltiin eniten siitä, että työyhteisön ilmapiirin koki vain kohtalaisesti kommunikoivaksi (36 %), oikeudenmukaiseksi (28 %) ja tasapuoliseksi (28 %). Tämä näkemys tuli esiin myös johdon haastatteluissa, missä korostui se, että henkilöstön keskuudessa tasapuolisuuden kokemus oli nostettu jo

aiemmin kehitettäväksi aiheeksi. Myös kommunikaatio ja sen toimimattomuus nousivat vahvasti esiin kaikissa tutkimusaineistoissa. Näissä osa-alueissa saattaisi olla parantamisen varaa. Reilu puolet vastaajista uskoi, että työnantaja on valmis tekemään mukautuksia, mikäli työkyky olisi uhattuna, mikä saattaisi kertoa työntekijöiden luottamuksesta työnantajaa kohtaan. Esimiehen toimintaan oltiin pääosin tyytyväisiä ja se näyttäisi toimivan, ainakin suvaitsevaisuuden, avunannon ja palautteenannon kohdalla. Kehitettävää löytyi palautteen saamisen ja vuorovaikutustaitojen kehittämisessä.

Yrityksen eri toimintojen osalta haastateltavien keskuudessa nousi esiin eri perhe-suhteiden vaikutus työtehtävien ja vastuiden jakoon sekä osaamisen korostaminen henkilövalinnoissa. Kyselytutkimuksessa taas koettiin, että tyydyttävästi tai jokseenkin eri mieltä ansioituneimman hakijan palkkaamisesta oli 28 % vastaajista ja 8 % täysin eri mieltä. Samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä olivat 66 % vastaajista. Myös uralla etenemisen mahdollisuuksista, palkkauksen perusteiden selkeydestä ja palkitsemismenettelyiden yhdenvertaisuudessa oli eniten hajontaa. Lisäksi tarkemmissa tarkasteluissa näkyi johdon ja henkilöstön välinen selkeä näkemys ero, mikä voi mahdollisesti aiheuttaa eriarvoisuuden, kommunikoimattomuuden ja syrjinnän kokemuksia työyhteisössä. Eniten samaa mieltä oltiin siitä, että työhönottoilmoitukset ovat syrjimättömiä, vastuut ja työnkuva ovat selkeät ja kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus hakea työpaikkoja sekä osallistua koulutuksiin. Työn ja muun elämän yhteensovittamisessa kolmanneksella ei ollut ongelmia. Reilulla puolella vastaajista ongelmien syyksi kerrottiin työkiireet. Eniten koettiin, että jouduttiin tinkimään ystävien, parisuhteen ja harrastusten suhteen.

Syrjintää ilmeni vastaajien keskuudessa noin vajaalla viidenneksellä. Eniten sitä havaittiin tai koettiin mielipiteen, sukupuolen tai henkilöön liittyvän syyn perusteella. Häirintää, kiusaamista ja henkistä väkivaltaa sen sijaan oli jopa kolmanneksella. Eniten sitä koettiin asiakkaan taholta, mutta myös työtoverin (22,5 %) ja esimiehen (14,1 %) toimesta. Myös suuri ”en halua kertoa”-vastausten määrä yllätti, mikä voi viitata siihen, että tietoa salataan tai pelätään tuoda asioita julki. Yhdenvertaisuuden edistämässä tärkeimpinä keinoina pidettiin yhteisiä pelisääntöjä (74 %) ja yhdenvertaisuuden edistämistä yleisesti (54 %) sekä yhdenvertaisuusviestintää ja strategisia tavoitteita. Avoimissa vastauksissa edistämistoimista kysyttäessä korostuivat johdon

esimerkki, yhteiset pelisäännöt sekä johdon ymmärrys työntekijöiden arjesta. Kokonaisuutena sieltä nousi voimakkaasti esiin viestintä ja kommunikaatio sekä yhteiset toimintamallit ja säännöt kaikille tasapuolisesti. Johdon haastatteluissa taas tuotiin esiin avointa kulttuuria ja matalaa kynnystä, mikä näyttäisi olevan ristiriidassa henkilöstön näkemysten kanssa. Tärkeimpinä viestintäkanavina pidettiin intraa, sähköpostia sekä henkilöstötilaisuuksia. Huonoimpina taas palavereja sekä pikaviestipalveluita.

## 8 Pohdinta

Tutkimuksen tarkoituksena oli alun perin tehdä yhdenvertaisuussuunnitelma, mutta työn edetessä päädyttiin yhdessä toimeksiantajan kanssa tekemään kattava selvitys yhdenvertaisuuden tilasta konsernissa suunnitelman pohjaksi. Kävi ilmi, että toimeksiantajalla on käynnissä mittava koko konsernin kehittämishanke, jonka on määrä valmistua vuoden 2017 aikana. Tutkimustuloksia voidaan siten hyödyntää kehittämishankkeen työvaiheissa ja yhdenvertaisuussuunnitelman laatimisessa.

Pääasiassa tutkimuksen tulosten perusteella yhdenvertaisuus toteutui yrityksessä hyvin eri toiminnoissa ja eri vähemmistöjen kesken. Myös esimiestyön yhdenvertaisuuteen oltiin pääosin tyytyväisiä. Esimiestyöllä onkin suuri merkitys yhdenvertaisuuden toteutumisessa ja siinä, miten luottamusta ja avoimuutta viedään työyhteisössä eteenpäin. Eniten haasteita esimiestyössä oli palautteen saamisessa ja vuorovaikutustaidoissa. Tarkemmassa tutkimuksen tulosten tarkastelussa oli kuitenkin havaittavissa ongelmakohtia joillakin osa-alueilla, joihin on syytä kiinnittää huomiota ja pyrkiä poistamaan niitä. Erityisesti ongelmia esiintyi syrjinnän ja häirinnän kokemuksissa, etenkin asiakkaan taholta palveluliiketoiminnassa. Käsitykset yleisesti johdon ja henkilöstön keskuudessa olivat myönteisemmät kuin mitä tutkimuksessa kävi ilmi. Syrjintää ilmeni suhteessa vähemmän, kun taas häirintää, kiusaamista ja epäasiallista kohtelua enemmän. Ei voida väheksyä sitä, että tutkimuksen mukaan työyhteisössä esiintyy noin kolmanneksella kiusaamista ja häirintää ja noin 15 % vastaajista on kokenut tai havainnut syrjintää. Lisäksi kommunikaation puute, tasapuolisuuden kokemukset ja ansioituneimman työntekijän palkkaaminen vaikuttivat tutkimuksen mukaan aiheuttavan vastaajissa eniten tyytymättömyyttä. Kokonaisuutena tarkastellen näyttää siltä, että avoimuus ei konkreettisesti toiminnassa tulekaan niin hyvin esiin,

vaan työyhteisössä esiintyy yhdenvertaisuutta heikentävää toimintaa. Tällä voi olla myös välillinen yhteys yrityksen tuloksellisuuteen ja työntekijöiden työstä suoriutumiseen.

Keskeisiä havaintoja tutkimuksessa olivat, että yhteiset pelisäännöt ja johdon esimerkki näyttäisivät vastausten mukaan puuttuvan, viestinnän tehostaminen koko organisaatiossa olisi tärkeää, etenkin palkkauksen perusteissa, palkitsemisen yhdenvertaisuudessa ja rekrytoinneissa. Syrjintää esiintyy vähän mutta häirintää ja kiusaamista enemmän. Näyttäisi siltä, että niistä vaietaan tai ei haluta kertoa, joten työyhteisön kulttuuri ei ole niin avoin kuin ajatellaan, esimerkiksi johdon keskuudessa. Yritykseen olisi myös syytä luoda yhdessä henkilöstön kanssa yhteiset pelisäännöt, joissa huomioidaan yleiset yhdenvertaisuutta edistävät säännöt, joihin kaikki sitoutuvat ja ne ovat helposti saatavilla kirjallisesti. Pelisääntöjen tulisi pohjautua johdon määrittelemiin strategisiin tavoitteisiin ja pohjautuen yrityksen arvoihin. Tätä näkemystä tukee myös tutkimukseen kerätty teoria, missä todetaan, että yhteiset työ-säännöt ovat tärkeitä, jotta kaikki tietävät miten toimitaan eikä jokainen toimi omalla tavallaan. Toisaalta, kuten taustaselvityksistä kävi ilmi, Captolilla on paljon ohjeistuksia jo olemassa, joten tärkeintä olisi keskittyä niiden tehokkaaseen jalkauttamiseen ja viestintään.

Näkisinikin, että tämä tutkimus on osa suurempaa kokonaisuutta ja liittyy olennaisesti yrityksen käynnissä olevaan kehityshankkeeseen. Johdon näkemysten mukaan pyrkimys on, että jokainen työntekijä saadaan pelaamaan samaan maaliin kohti yhteistä tavoitetta. Tässä kohtaa onkin merkitystä konkreettisilla toimilla, kuinka henkilöstö saadaan sitoutettua ja osalliseksi yhteisten tavoitteiden eteen toimimiseksi. Yritys on myös hiljattain alkanut kansainvälistymään, joten myös sen vuoksi olisi tärkeää luoda pelisäännöt monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi, esimerkiksi rekrytointiprosessien, henkilöstön valinnan, ohjeistuksen ja viestinnän suhteen.

Tutkimuksessa kävi ilmi, kuinka vaikeaa on strategisten tavoitteiden jalkauttaminen ja se näkyi myös tuloksissa henkilöstön ja johdon näkemuserona esimerkiksi kysyttäessä ansioituneimman henkilön palkkauksesta. Tämän korjaamiseksi olisi tärkeää pyrkiä avoimeen ja selkeään viestintään rekrytointitilanteissa, jotta henkilöstö saisi tiedon palkatun henkilön perusteista. Tämä saattaisi vähentää spekulointia henkilöstön

keskuudessa. Mitä avoimempi linja ja kommunikoivampi tapa viestiä yrityksen asioista on, sitä vähemmän henkilöstön keskuudessa syntyy epävarmuutta ja tyytymättömyyttä.

Tutkimuksen perusteella tulisi puuttua myös koettuun ja havaittuun häirintään ja kiusaamiseen. Näiden suhteen haastatteluissa todettiin, että yrityksessä on nollatoleranssi, mutta tutkimuksen mukaan niitä kuitenkin ilmenee. Hyvä asia on se, että tutkimus tuo esiin faktoja ja näyttää, että epäasiallista kohtelua todella tapahtuu, silloin siihen on myös mahdollista puuttua. Lain mukaan työnantajan on ryhdyttävä toimenpiteisiin syrjinnän ja epäasiallisen käytöksen poistamiseksi tiedon saatuaan. Vastuu ja velvoite on siis otettava vakavasti ja edistämistoimien kautta pyrittävä yhdenvertaisuuden toteutumiseen ja syrjinnän ehkäisyyn. Erityisesti asiakkaan taholta koettu epäasiallinen käytös, mutta myös muiden, kuten työtoverin tai esimiehen taholta, on selkeästi työturvallisuusriski, johon tulisi puuttua yhä voimakkaammin. Tutkimuksessa käy ilmi, että asia on tiedostettu ja siihen on jo joillakin konsteilla puututtu, mutta ei kuitenkaan riittävästi, jotta sen haitalliset vaikutukset saataisiin poistettua. Tämän osalta epäasiallisen kohtelun pois kitkemiseksi täytyisi keksiä uusia keinoja, kuten esimerkiksi portsareiden tai turvallisuushenkilöstön koulutus ja toimintamallien tarkentaminen, ”nollatoleranssin” tiedottaminen asiakkaille esimerkiksi kampanjan tai muun materiaalin keinoin, työsuojelun roolin korostaminen puolueettomana toimijana, säännöllisen kyselyn tekeminen häirinnän ja kiusaamisen kokemuksista, esimiesten ja henkilöstön koulutus ja osallistaminen epäasiallisen kohtelun kitkemiseksi, sekä edistämistoimien mittaaminen ja uudelleen arviointi.

Tutkimuksen tuloksia tarkasteltaessa voidaan todeta, että niissä on havaittavissa yhtäläisyyksiä mm. työolotutkimukseen, missä syrjintää tapahtui mm. suosikkijärjestelmien perusteella. Myös tässä tutkimuksessa syrjintää koettiin jonkin verran esimerkiksi mielipiteiden tai henkilöön kohdistuvien syiden perusteella. Esimiesten taholta syrjintää oli kokenut yli neljännes. Myös haastatteluissa nousi esiin, että toisen kunnioittaminen ja henkilöön liittyvät syyt ovat epäasiallisen kohtelun taustalla, mikä voi osaltaan viitata samanlaiseen suosikkijärjestelmiin liittyvään syrjintään kuin työolotutkimuksessa.

Tutkijan näkökulmasta merkittävimmäksi asiaksi tutkimuksen tuloksissa nousee johdon viestinnän ja linjausten saaminen henkilöstön keskuuteen. Tuloksissakin ilmennyt näkemys henkilöiden ja johdon välillä oli selkeä osoitus siitä, miten eri tavalla asiat voidaan kokea. Lisäksi epätietoisuus saattaa lisätä epävarmuutta ja huhuheitteja sekä vaikuttaa myös yhdenvertaisuuden kokemusta heikentävästi. Tämä oli kuitenkin jo johdon tasolla tiedostettu, eli jatkossa on tarpeen keskittyä käytännön toimiin epäkohtien poistamiseksi. Keskeistä on lisätä osallisuutta, tehdä asioita näkyväksi tiedottamisen konkreettisen toiminnan ja viestinnän kautta. Henkilöstön keskuudesta kannattaisi valita henkilöitä, jotka ovat kiinnostuneita yhdenvertaisuuden edistämisestä ja he voisivat lähteä vetämään kehittämis- ja edistämishankkeita sekä motivoida muita mukaan. Osallisuuden lisääminen hyödyttää myös johtoa, jolloin vastuuta jaetaan henkilöstölle itselleen asioiden kehittämisestä ja eteenpäin viemisestä. Se lisää myös henkilöstön sitoutumista. Palkkauksen ja palkitsemisen osalta näkemyttä voidaan lisätä tiedottamalla perusteista selkeästi ja perustelemalla ne osamisen ja tavoitteiden kautta.

Yrityksessä on jo erittäin hyvin olemassa erilaisia ohjeistuksia ja toimintamalleja, joten niiden viestintä ja tiedoksi saattaminen on varmasti paras edistämistoimi, mitä voidaan tehdä yhdenvertaisuuden lisäämiseksi. Intraan perehtymispäivät tai valittujen yhdenvertaisuutta edistävien ja syrjinnän ehkäisyyn liittyvien teemojen esiin nostaminen sekä esimiestyössä asioihin panostaminen ja niiden terävöittäminen voisivat auttaa. Myös kehityskeskusteluissa ja vuosittaisissa työhyvinvointikyselyissä voitaisiin ottaa yhdenvertaisuus ja syrjinnän ehkäisy yhdeksi teemaksi ja käsitellä sitä säännöllisesti. Konkreettisia toimia voisivat olla esimerkiksi intrassa oleva vinkkilinkki, jossa voi nimettömänä ilmoittaa syrjinnän, kiusaamisen tai epäasiallisen kohtelun kokemuksista tai palkattaessa henkilöä valinnasta ja sen perusteista tiedotettaisiin henkilökuntaa esimerkiksi sähköpostilla, missä kerrottaisiin lyhyesti valitusta henkilöstä, ansioista ja valinnan perusteista. Myös nimetöntä rekrytointia voitaisiin kokeilla, niin että henkilöstöosasto poistaisi hakijoiden tunnistetiedot ennen haastatteluja ja karsintaa, niin että arviointia tehdään vain ja ainoastaan osaamisen perusteella. Tässä toimintamallissa jäisi pois arvioitsijan piilovaikutukset ja tiedostamattomat asenteet tai stereotypiat, eivätkä ne siten pääsisi vaikuttamaan valintaan.

Tämän tutkimuksen tulosten läpikäynti henkilöstön, johdon ja työsuojelutoimikunnan kanssa on myös tärkeä edistämistoimi, jotta henkilöstö kokee voivansa vaikuttaa ja osallistua omalla panoksellaan työyhteisön yhdenvertaisuuden kehittämiseen ja edistämiseen. Keskustelun avoimuus ja kehitettävien osa-alueiden näkyväksi tuominen lisää mahdollisten epäkohtien poistamista. Niin ikään johdon on tärkeää tietää ja ottaa tutkimustulokset huomioon strategisia päätöksiä ja linjauksia tehdessään.

Haastatteluissa tuli ilmi, että ulkoisesti ja tietoisesti ajatellaan, ettei syrjintää hyväksytä, mutta ehkä tiedostamatta kuitenkin taustalla saattavat vaikuttaa syrjivät asenteet, kuten tutkimuksessa nousi esiin, että perhesuhteilla oli joissain tapauksissa merkitystä tehtäviä ja vastuualueita jaettaessa. Vaikkakin ratkaisuja perusteltiin liiketoiminnallisilla syillä, pohjimmiltaan ne kuitenkin perustuivat perhesuhteista aiheutuviin olettamiin työtehtävistä suoriutumista arvioitaessa. Tässäkin mielessä yhteisten pelisääntöjen ja käytänteiden luominen ja näkyväksi tekeminen ovat merkityksellisiä, jotta yhdenvertaisuus voi toteutua ja kaikki ratkaisut ovat perusteltuja muilla kuin henkilöön liittyvillä perusteilla.

Tutkimuksessa saatiin perusteelliset vastaukset tutkimuskysymyksiin, lisäksi tutkimuksesta nousi esiin hyviä kehityskohteita, toteutettavissa olevia edistämisasihoita ja näin ollen siitä oli myös konkreettista hyötyä toimeksiantajalle. Tutkimuksen avulla saatiin kattava selvitys siitä, millainen tilanne yhdenvertaisuuden ja syrjinnän osalta yrityksessä on tällä hetkellä. Tulokset toivat myös uutta tietoa käynnissä olevaan kehittämishankkeeseen, mikä on tärkeää tulevaisuuden suuntaviivoja mietittäessä. Kokonaisuutena tilanne yrityksessä on varsin hyvä ja positiivinen, pieniä kehittämiskohdista löytyy ja niihin tarttumiseen on suhtauduttu erittäin positiivisesti. Lisäksi tutkimuksen tekovaiheessa erityisesti mieltä lämmitti yhden haastateltavan kommentti:

*Hyvä että nostit tämän vielä meidän suuntaan pöydälle, kun tämä on yksi hyvin keskeinen kulma mikä pitää huomioida tässä koko meidän käynnissä olevassa tai alkaneessa muutosjumbassa, kiitos siitä.*

Yhdenvertaisuuslain muutos on tuonut selvän parannuksen yhdenvertaisuuden edistämiseksi ja sen tuomiseksi näkyväksi. Lain avulla yhdenvertaisuus täytyy ottaa yrityksissä huomioon ja sitä kautta se myös jalkautuu henkilöstön ja johdon toimintaan.

Työ on toki hidasta ja vaatii konkreettisia toimenpiteitä jokaisella organisaation tasolla, mutta pikkuhiljaa asiat etenevät parempaan suuntaan. Ihmisten asenne ja suhtautuminen ympäröivään maailmaan ja vierellä oleviin ihmisiin on jokaisen itsensä muutettavissa ja yhdessä jokainen työyhteisön jäsen voi edesauttaa yhdenvertaisuuden toteutumista. Näkisin, että laki on antanut myös selkeät työkalut yrityksille edesauttaa ihmisten yhdenvertaisuuden toteutumista, mikä on tärkeää globalisaation ja maahanmuuton lisääntyessä, kun liike-elämä kansainvälistyy nopeaan tahtiin. Työntekijät eri vähemmistöryhmissä saavat myös oikeusturvaa ja tasapuolisempaa kohtelua. Ei voida myöskään väheksyä monimuotoisuuden hyviä ja tuottavia vaikutuksia, joista on eri kirjallisuudessa ja tutkimuksissa saatu hyviä tuloksia yritysten tuottavuuden ja työyhteisön hyvinvoinnin lisääntymiseksi.

#### Luotettavuustarkastelu

Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, kun vastaajia saatiin yli puolet populaatiosta. Lisäksi aineistoa kerättiin eri paikoista eri menetelmillä, jotta saatiin mahdollisimman kattava näkemys yrityksen tilanteesta, olosuhteista ja henkilöstön sekä johdon kokemuksista ja näkemyksistä. Lisäksi ulkopuolisena tutkimuksen tekijänä koin, että henkilöstön ja johdon suhtautuminen kartoituksen tekemiseen oli luontevaa ja rehellistä, mikä olisi voinut olla toisin, jos olisin itse työskennellyt yrityksessä. Kriittisesti tarkasteltuna luotettavuutta voi heikentää joissain kysymyksissä havaitut suuret ”en osaa sanoa”- vastaukset, jotka mahdollisesti voivat johtua siitä, ettei vastaajalla ole tietoa tai kokemusta kysytystä asiasta. Nämä ovat tuloksissa ja analyysissa otettu huomioon. Tutkimuksen validiteettia tarkasteltaessa voidaan todeta, että tutkimukseen on valittu kattavasti aineistoa, kyselyn kysymyksissä on otettu huomioon tutkimuskysymykset, vastausprosentti ja vastaajien jakautuminen tasaisesti ja kattavasti eri toimintojen kesken lisää luotettavuutta. Tuloksista saatiin vastaukset tutkimusongelmaan ja tutkimuskysymyksiin mikä kertoo siitä, että tutkimus on validi ja mittaristo on toiminut oikein. Tarkasteltaessa reliabiliteettia eli tutkimuksen ja sen tulosten pysyvyyttä, voidaan todeta, että kyseessä on tiettyyn toimialaan perustuvan case-yrityksen ja sen henkilöstön kokemukseen perustuva tutkimus, joten vastauksia ei voida välttämättä laajemmin yleistää. Täytyy kuitenkin todeta, että toimialan tarkalla kuvauksella voidaan verrata tutkimuksen tuloksia vastaaviin alan yrityksiin, mikäli siellä on havaittavissa samanlaisia ominaispiirteitä.



### Jatkotutkimusaiheet

Jatkotutkimusaiheina nousivat esiin piilevien stereotyypioiden ja asenteiden vaikutus toimintaan ja yhdenvertaisuuden toteutumiseen. Tutkimuksessa ja haastatteluissa nousivat esiin asenteet, mielipiteiden vaikutus ja näin ollen voisi olla järkevää tutkia tarkemmin, miten piilossa olevat asenteet ja stereotyypiat vaikuttavat yhdenvertaisuuden toteutumiseen tai toteutumattomuuteen. Lisäksi voisi olla hyvä tutkia tarkemmin, miten asiakkaiden taholta koettuun häirintää, uhkailuun ja kiusaamiseen voitaisiin tehokkaammin puuttua ja miten se vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon, työtehoon ja työstä suoriutumiseen aloilla, missä alkoholilla on vaikutusta ihmisten käyttäytymiseen.

## Lähteet

- Aalto, M., Larja, L. & Liebkind, K. 2010. Syrjintä työhönottotilanteissa – tutkimuskat-  
saus. Työ ja elinkeinoministeriön julkaisuja 16. Työ ja yrittäjyys. Helsinki: Edita.
- Ahloth, M. 2015. Häirintä ja syrjintä työpaikoilla; ennaltaehkäisy, tunnistaminen ja  
selvittäminen. Helsinki: Edita.
- Ahtela, K., Bruun, N., Koskinen, P.K., Nummijärvi, A. & Saloheimo, J. 2006. Tasa-arvo  
ja yhdenvertaisuus. Helsinki: Talentum.
- Brewseeker. N.d. Yrityksen verkkosivut. Brewseeker.fi. Viitattu 22.2.2017.  
<http://www.brewseeker.fi>.
- Company presentation. 2016. Yritysesitys power point. Captol Invest Oy.
- Delifox ravintolat oy. N.d. Yrityksen verkkosivut. Captol Invest Oy. Viitattu 22.2.2017.  
<http://www.captolinvest.fi/fi/node/16>.
- Heiskanen, T. 2013. Yhdenvertaisuus työelämässä. Pro gradu-tutkielma. Turun yli-  
opisto. Oikeustieteellinen tiedekunta, yleinen oikeustiede. Viitattu 20.2.2017.  
<http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201306264097>.
- Jokinen, R. 2017. Opettaja haukkui virolaisia oppitunnilla – opiskelijalle 2000 euron  
korvaukset. Artikkel. Länsiväylä. Viitattu 6.4.2017. [http://www.lansivayla.fi/artik-  
keli/505380-opettaja-haukkui-virolaisia-oppitunnilla-opiskelijalle-2-000-euron-kor-  
vaukset](http://www.lansivayla.fi/artik-<br/>keli/505380-opettaja-haukkui-virolaisia-oppitunnilla-opiskelijalle-2-000-euron-kor-<br/>vaukset).
- Kalaravintolat. N.d. Yrityksen verkkosivut. Viitattu 22.2.2017. [http://www.kalaravin-  
tolat.fi](http://www.kalaravin-<br/>tolat.fi).
- Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammatti-  
korkeakoulun julkaisuja 111. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Toim.  
Teemu Makkonen. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 212. Jyväskylä: Jyvä-  
skylän ammattikorkeakoulu.
- KKO:2015:41. 10.6.2015. Diaarinumero R2013/287. Taltio 1165. Viitattu 6.4.2017.  
<http://korkeinoikeus.fi/fi/index/ennakkopaatokset/precedent/1433846010211.html>.
- KKO:2016:48. 6.7.2016. Diaarinumero S2013/791. Taltio 1568. Viitattu 25.2.2017.  
[http://www.finlex.fi/fi/oi-  
keus/kko/kko/2016/20160048?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=yh-  
denvertaisuuslaki#aOT20160048\\_3](http://www.finlex.fi/fi/oi-<br/>keus/kko/kko/2016/20160048?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=yh-<br/>denvertaisuuslaki#aOT20160048_3).
- Kuoppamäki, M. 2008. Yhdenvertaisuus ja syrjintä työelämässä. Helsinki: Edita.
- L19.12.1889/38. Rikoslaki. Viitattu 20.2.2017. <http://www.finlex.fi>, Ajantasainen lain-  
säädäntö.
- L8.8.1986/609. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. Viitattu 20.2.2017.  
<http://www.finlex.fi>, Ajantasainen lainsäädäntö.

L11.6.1999/731. Suomen perustuslaki. Viitattu 20.2.2017. <http://www.finlex.fi>, Ajantasainen lainsäädäntö.

L26.1.2001/55. Työsopimuslaki. Viitattu 20.2.2017. <http://www.finlex.fi>, Ajantasainen lainsäädäntö.

L13.8.2004/759. Laki yksityisyyden suojasta työelämässä. Viitattu 20.2.2017. <http://www.finlex.fi>, Ajantasainen lainsäädäntö.

L30.12.2014/1325. Yhdenvertaisuuslaki. Viitattu 20.2.2017. <http://www.finlex.fi>, Ajantasainen lainsäädäntö.

L30.12.2014/1326. Laki yhdenvertaisuusvaltuutetusta. Viitattu 20.2.2017. <http://www.finlex.fi>, Ajantasainen lainsäädäntö.

Lahti, L. 2014. Monikulttuurinen työelämä – hyväksi ihmiselle hyväksi bisnekselle. Helsinki: Sanomapro.

Leppänen, K. 2015. Yhdenvertaisuus työelämässä. Helsinki: Talentum.

Lundström, B., Miettinen, T., Keinänen, A., Airaksinen, J. & Korhonen, A. 2008. Yhdenvertaisuuslain toimivuus. Tutkimusraportti viranomaisten käsityksistä sekä oikeus-, laillisuusvalvonta- ja lainvalvontakäytännöstä. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 11. Strategia ja ennakointiyksikkö. Helsinki: Edita.

Mikä on syrjintää? 2017. Yhdenvertaisuus.fi-verkkosivut. Oikeusministeriö; demokratia-, kieli- ja perusoikeusasioiden yksikkö. Viitattu 20.5.2017. <http://www.yhdenvertaisuus.fi/yhdenvertaisuus/mika-on-syrjintaa/>.

Momentin.fi. N.d. Yrityksen esite.

Monimuotoisuus – työelämän mahdollisuus. 2009. Opas yhdenvertaisuuden edistämiseen ja syrjinnän torjumiseen työpaikalla. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Viitattu 24.3.2017. [http://yhdenvertaisuus-fi-bin.directo.fi/@Bin/0462d24de8a143fe2a241d3e5b78f2bb/1490359541/application/pdf/115102/Monimuotoisuusopas\\_fi.pdf](http://yhdenvertaisuus-fi-bin.directo.fi/@Bin/0462d24de8a143fe2a241d3e5b78f2bb/1490359541/application/pdf/115102/Monimuotoisuusopas_fi.pdf).

Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työyhteisössä. N.d. Työturvallisuuskeskus. Viitattu 16.5.2017. [https://ttk.fi/files/5066/monimuotoisuus\\_netti.pdf](https://ttk.fi/files/5066/monimuotoisuus_netti.pdf).

Servaali. N.d. Yrityksen verkkosivut. Captolinvest.fi. Viitattu 22.2.2017. <http://www.captolinvest.fi/fi/node/13>.

Sippola, A. Yhdenvertaisuussuunnittelun opas yksityiselle sektorille. Fibs. Viitattu 1.3.2017. [https://yhdenvertaisuus-fi-bin.directo.fi/@Bin/a47724c810a5cb92dc838c846a47cb22/1488375456/application/pdf/419626/Yhdenvertaisuussuunnittelun%20opas\\_yrityksille.pdf](https://yhdenvertaisuus-fi-bin.directo.fi/@Bin/a47724c810a5cb92dc838c846a47cb22/1488375456/application/pdf/419626/Yhdenvertaisuussuunnittelun%20opas_yrityksille.pdf).

Skurnik-Järvinen, H. 2016. Työpaikan henkilöstösuunnitelmat – käytännönläheisesti. 3. uud.p. Helsinki: Kauppakamari. ISBN 978-952-246-419-4. E-kirja. Viitattu 22.2.2017. <https://www.ellibslibrary.com/fi>.

StrategiakarttaFY17. N.d. Yrityksen powerpoint esitys. Captol Invest Oy.

Suomen virallinen tilasto. 2013. Työolotutkimus. Verkkojulkaisu. ISSN=2342-2874. 02 2013, 1. Työpaikoilla ilmenevä syrjintä. Helsinki: Tilastokeskus Viitattu 5.4.2017. [http://www.stat.fi/til/tyoolot/2013/02/tyoolot\\_2013\\_02\\_2014-05-15\\_kat\\_001.fi.html](http://www.stat.fi/til/tyoolot/2013/02/tyoolot_2013_02_2014-05-15_kat_001.fi.html).

Syrjintä. N.d. Syrjintä.fi-verkkosivusto. Yhdenvertaisuusvaltuutettu. Viitattu 20.5.2017. <https://www.syrjinta.fi/syrjinta>.

Toimet yhdenvertaisuuden edistämiseksi. 2017. Työsuojeluhallinto. tyosuojelu.fi-verkkosivusto. Viitattu 11.2.2017. <http://www.tyosuojelu.fi/tyosuhde/yhdenvertaisuus>.

Tol brands. N.d. Yrityksen verkkosivut. Captol Invest Oy. Viitattu 22.2.2017. <http://www.captolinvest.fi/fi/node/14>.

Työpaikan yhdenvertaisuussuunnitelman laatiminen. 2015. Ohje. Akava.fi. Viitattu 22.2.2017. <http://www.akava.fi/files/15750/Tyopaikan-yhdenvertaisuussuunnitelma.pdf>.

Työpaikkailmoituksessa ei olisi saanut edellyttää tiettyä ikää. 2017. Edilex.fi. Viitattu 14.3.2017. <https://www.edilex.fi/uutiset/51646>.

Yhdenvertaisuuden arvioinnin työkalu. N.d. Opas. Oikeusministeriön pdf-julkaisu. <http://oikeusministerio.fi>.

Yhdenvertaisuus. 2017. Yhdenvertaisuus.fi-verkkosivut. Oikeusministeriö demokratia-, kieli- ja perusoikeusasioiden yksikkö. Viitattu 20.5.2017. <http://www.yhdenvertaisuus.fi/yhdenvertaisuus/>.

Yritys. N.d. Yrityksen verkkosivut. Captolinvest.fi. Viitattu 22.2.2017. <http://www.captolinvest.fi/fi/node/2>.

**Liite 1.** Taulukko 2. Esimiehen toiminta yhdenvertaisuuden näkökulmasta

	1 Samaa mieltä	2 Jokseenkin samaa mieltä	3 Tyydyttävästi	4 Jokseenkin eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
<b>N= 61</b>					
Esimies kannustaa ja tukee työtäni	47,54%	37,70%	9,84%	4,92%	0,00%
Esimies kohtelee työntekijöitä yhdenvertaisesti ja tasapuolisesti	39,34%	36,07%	9,84%	11,48%	3,28%
Esimies on oikeudenmukainen	45,00%	33,33%	11,67%	8,33%	1,67%
Esimies jakaa vastuuta ja työtehtäviä tasapuolisesti	40,98%	32,79%	18,03%	8,20%	0,00%
Esimies huomioi osaamiseni ja kykyni työtehtävien/työvuorojen antamisessa	48,33%	31,67%	8,33%	10,00%	1,67%
Esimies on suvaitsevainen	50,82%	37,70%	8,20%	3,28%	0,00%
Esimies puuttuu hankaliin tilanteisiin	34,43%	39,34%	16,39%	6,56%	3,28%
Saan riittävästi palautetta	29,51%	40,98%	18,03%	9,84%	1,64%
Olen saanut riittävän perehdytyksen työtehtäviini	40,98%	42,62%	11,48%	1,64%	3,28%
Saan apua vaikeisiin tilanteisiin	50,82%	34,43%	11,48%	3,28%	0,00%
Voin antaa palautetta	60,66%	22,95%	9,84%	3,28%	3,28%
Esimiehellä on riittävät vuorovaikutustaidot	42,62%	31,15%	14,75%	11,48%	0,00%
<b>Yhteensä</b>	<b>44,25%</b>	<b>35,07%</b>	<b>12,33%</b>	<b>6,85%</b>	<b>1,51%</b>

**Liite 2.** Taulukko 3. Yhdenvertaisuuden toteutuminen eri toiminnoissa

<b>N = 61</b>	<b>1 Samaa mieltä</b>	<b>2 Jokseenkin samaa mieltä</b>	<b>3 Tyydyttävästi</b>	<b>4 Jokseenkin eri mieltä</b>	<b>5 Täysin eri mieltä</b>
Työhönottoilmoitukset ovat syrjimättömiä	72%	25%	3%	0%	0%
Kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus hakea avoimia työpaikkoja	64%	31%	5%	0%	0%
Työhön palkataan ansioitunein hakija	36%	30%	15%	11%	8%
Palkkauksen perusteet ovat minulle selkeät	26%	33%	21%	13%	7%
Palkitsemismenettelyt ovat yhdenvertaisia	25%	33%	25%	8%	10%
Työnkuva ja vastuut ovat minulle selkeät	56%	31%	10%	3%	0%
Kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus osallistua koulutuksiin	51%	28%	15%	3%	3%
Kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus edetä uralla	31%	28%	21%	15%	5%
Olen tietoinen koulutusmahdollisuuksista	34%	31%	20%	13%	2%
Olen tietoinen uralla etenemisen mahdollisuuksista	26%	33%	23%	15%	3%
<b>Yhteensä</b>	<b>42%</b>	<b>30%</b>	<b>16%</b>	<b>8%</b>	<b>4%</b>

### Liite 3. Haastattelukysymykset johdolle

Yhdenvertaisuussuunnitelmatyö

Hei!

Teen yrityksellenne yhdenvertaisuussuunnitelmaa opinnäytetyönä osana liiketalouden tradenomiopintoja. Tarkoituksena on kartoittaa haastattelun avulla johdon näkemyksiä yhdenvertaisuudesta työyhteisössä ja erityisesti strategiatyössä. Varsinaiset haastattelut on varattu pidettäväksi keskiviikkona 15.3. tässä kysymykset teille jo etukäteen tutustuttavaksi.

Ystävällisin terveisin / Anna-Kaisa Pyy

#### **Selite:**

*Yhdenvertaisuus tarkoittaa työntekijöiden tasapuolista kohtelua ja syrjimättömyyttä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn (esim. asuinpaikka, varallisuus, yhdistystoiminta) perusteella*

*Yhdenvertaisuuslain 7§ mukaan "Työnantajan on arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla ja työpaikan tarpeet huomioon ottaen kehitettävä työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Edistämistoimenpiteiden on oltava toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet huomioon ottaen tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia."*

## Haastattelukysymykset Captol Invest Oy johto

- 1) Mitä ajattelette yhdenvertaisuudesta ja syrjinnän ehkäisystä työyhteisössä?
  
- 2) Oletteko havainneet työyhteisössä syrjintää tai häirintää selitteessä mainituilla perusteilla, ja jos olette, onko niihin puututtu ja millä keinoin?
  
- 3) Miten Captolin strategiassa otetaan huomioon henkilöstön monimuotoisuus?
  
- 4) Kuinka tärkeäksi koette yhdenvertaisuuden edistämisen ja syrjinnän ehkäisyn?
  
- 5) Mitkä ovat tärkeimmät tavoitteenne yhdenvertaisuustyön osalta konsernissa seuraavan tulevan vuoden aikana?
  
- 6) Mitä konkreettisia toimia strategiatasolla näkisitte tarpeelliseksi yhdenvertaisuuden edistämiseen liittyen?
  
- 7) Kuinka varmistatte henkilöstön osallistumisen ja sitoutumisen?
  
- 8) Miten aiotte seurata ja arvioida sekä edelleen kehittää yhdenvertaisuustyötä?

***Kiitos yhteistyöstä!***



## Yhdenvertaisuuskysely

1.1.2015 voimaan tullut yhdenvertaisuuslaki velvoittaa työnantajaa, jonka palveluksessa on yli 30 henkilöä tekemään yhdenvertaisuussuunnitelman, missä on kerrottu edistämistoimista yhdenvertaisuuden edistämiseksi ja syrjinnän ehkäisemiseksi työyhteisössä. Laki kieltää syrjinnän tietyillä perusteilla joita ovat

Ikä

Alkuperä

Kansalaisuus

Kieli

Uskonto

Vakaumus

Mielipide

Poliittinen toiminta

Ammattiyhdistystoiminta

Perhesuhteet

Terveystila

Vammaisuus

Seksuaalinen suuntautuminen

Tai muu henkilöön liittyvä syy

Työntekijöitä on kohdeltava tasapuolisesti, ellei siitä poikkeaminen ole perusteltua työntekijän asema ja tehtävät huomioiden.

Yhdenvertaisuuden suunnitelmallisella edistämällä tuetaan kaikkien työntekijöiden ja palveluiden käyttäjien yhdenvertaisia mahdollisuuksia vaikuttaa ja osallistua eri toimintoihin. Sillä myös ehkäistään syrjintää, lisätään turvallisuutta ja parannetaan organisaatioiden sisäistä vuorovaikutusta sekä lisätään tuloksellisuutta monimuotoisuuden mukanaan tuomien etujen kautta.

Yhdenvertaisuutta edistämällä parannetaan myös työn tehokkuutta ja tuottavuutta, sosiaalista ilmapiiriä sel

laajemmin yhteiskunnallista oikeudenmukaisuutta. Jokainen yhdenvertaisuutta edistävä työpaikka voi vaiku omalta osaltaan tietä kohti syrjimätöntä Suomea.

### Yleinen ilmapiiri työpaikalla

#### 1. Tukeeko työyhteisön ilmapiiri sitä että työntekijät voivat vapaasti ilmaista kuulumistaan \*

	Kyllä	Ei	En osaa sanoa
seksuaalivähemmistöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
uskonnolliseen tai uskonottomaan ryhmään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
eri kielelliseen ryhmään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
etniseen vähemmistöön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ammattiyhdistysliikkeeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
poliittiseen puolueeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 2. Työyhteisön ilmapiiri on \*

	1 Samaa mieltä	2 Jokseenkin samaa mieltä	3 Kohtalaisesti	4 Jokseenkin eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
Avoin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suvaitsevainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Huomioi eri kulttuurit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oikeudenmukainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kannustava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin vaikuttaa asioihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin osallistua yhteisten asioiden kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minua kuunnellaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tasapuolinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kommunikoiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin kertoa mielipiteeni avoimesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin olla oma itseni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**3. Jos huomaan työkykyni heikentyvän, tiedän että työnantaja on valmis tekemään mukautuksia, jotta voin jatkaa työssäni? esimerkiksi apuvälineiden hankinta tms.**

- kyllä
- ei
- en osaa sanoa

#### **Yhdenvertaisuuden toteutuminen työyhteisössä**

Yhdenvertaisuus tarkoittaa työntekijöiden tasapuolista kohtelua ja syrjimättömyyttä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn (esim. asuinpaikka, varallisuus, yhdistystoiminta) perusteella Yhdenvertaisuuslain 7§ mukaan "Työnantajan on arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla ja työpaikan tarpeet huomioon ottaen kehitettävä työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Edistämistoimenpiteiden on oltava toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet huomioon ottaen tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia."

4. Miten yhdenvertaisuus mielestäsi toteutuu työyhteisössäsi **eri-ikäisten** kohdalla? Vastaa asteikolla 1-5

1= erittäin hyvin, 5= ei ollenkaan \*

	1 erittäin hyvin	2 hyvin	3 tydyttävästi	4 erittäin heikosti	5 ei ollenkaan
Henkilöstön rekrytointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdon rekrytointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtävien jako	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutus- ja opiskelumahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uralla eteneminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn ja muun elämän yhteensovittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstötoiminnan suunnittelussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lomautukset ja irtisanomiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kurinpidoissa toimissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Miten yhdenvertaisuus mielestäsi toteutuu työyhteisössäsi **eri työsuhteissa (vakituiset, määräaikaiset, osa-aikaiset) olevien** kohdalla? Vastaa asteikolla 1-5 1= erittäin hyvin, 5= ei ollenkaan \*

	1 erittäin hyvin	2 hyvin	3 tyyydyttävästi	4 erittäin heikosti	5 ei ollenkaan
Henkilöstön rekrytointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdon rekrytointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtävien jako	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutus- ja opiskelumahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uralla eteneminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn ja muun elämän yhteensovittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstötoiminnan suunnittelussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lomautukset ja irtisanomiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kurinpidoissa toimissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Miten yhdenvertaisuus mielestäsi toteutuu työyhteisössäsi niiden työntekijöiden kohdalla jotka kuuluvat **uskonnolliseen, etniseen, kielelliseen, seksuaaliseen tai muuhun vähemmistöön**? Vastaa asteikolla 1-5 1= erittäin hyvin, 5= ei ollenkaan \*

	1 erittäin hyvin	2 hyvin	3 tydyttävästi	4 erittäin heikosti	5 ei ollenkaan
Henkilöstön rekrytointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdon rekrytointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdytys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtävien jako	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutus- ja opiskelumahdollisuudet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uralla eteneminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työn ja muun elämän yhteensovittaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstötoiminnan suunnittelussa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lomautukset ja irtisanomiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kurinpidoissa toimissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7. Arvioi oman esimiehesi toimintaa yhdenvertaisuuden toteutumisen näkökulmasta \***

1 samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 tydyttävästi	4 jokseenkin eri mieltä	5 täysin eri mieltä
-------------------	------------------------------	-------------------	----------------------------	---------------------------

Esimies kannustaa ja tukee työtäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimies kohtelee työntekijöitä yhdenvertaisesti ja tasapuolisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimies on oikeudenmukainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimies jakaa vastuuta ja työtehtäviä tasapuolisesti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimies huomioi osaamiseni ja kykyäni työtehtävien/työvuorojen antamisessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimies on suvaitsevainen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimies puuttuu hankaliin tilanteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen saanut riittävän perehdytyksen työtehtäviini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan apua vaikeisiin tilanteisiin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin antaa palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehellä on riittävät vuorovaikutustaidot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**8. Arvioi yhdenvertaisuuden toteutumista seuraavissa toiminnoissa**

1 Samaa mieltä	2 jokseenkin samaa mieltä	3 kohtalaisesti	4 jokseenkin eri mieltä	5 Täysin eri mieltä
-------------------	------------------------------	--------------------	----------------------------	------------------------

Työhönottoilmoitukset ovat syrjimättömiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus hakea avoimia työpaikkoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työhön palkataan ansioitunein hakija	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkkauksen perusteet ovat minulle selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palkitsemismenettelyt ovat yhdenvertaisia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnkuva ja vastuut ovat minulle selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus osallistua koulutukseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikilla on yhdenvertainen mahdollisuus edetä uralla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen koulutusmahdollisuuksista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Olen tietoinen uralla etenemisen mahdollisuuksista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Työn ja muun elämän yhteensovittaminen**



9. Kuinka usein olet viimeisen vuoden aikana kohdannut vaikeuksia oman työsi ja seuraavien elämänalueiden yhteensovittamisessa? \*

	1. ei koske minua	2. en koskaan	3. 1-2 krt vuodessa	4. 1-2 krt kuukaudessa	5. 1-2 krt viikossa	6. päivittäin
Lastenhoito, vanhempana oleminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Parisuhde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omien vanhempien hoito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ystävät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opiskelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Harrastukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sivutyö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Mistä arvelet vaikeuksien johtuneen? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Työkiireet
- Riittämättömät resurssit työpaikalla
- Työmatkat ja työhön liittyvät poissaolot
- Esimies ei tue työn ja muiden elämänalueiden yhteensovittamista
- En tunne lain suomia oikeuksia riittävästi
- Työtehtäväni ovat tärkeitä ja vaativia

Muu syy, mikä?

\_\_\_\_\_

En ole kohdannut vaikeuksia työn ja muun elämän yhteensovittamisessa

Syrjintä työyhteisössä

**Syrjintäperusteet:** ikä, alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, poliittinen toiminta, ammattiyhdistystoiminta, perhesuhteet, terveydentila, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen, muu henkilöön liittyvä syy (esim. varallisuus, asuinpaikka, yhteiskunnallinen asema, yhdistystoiminta)

**Syrjinnällä tarkoitetaan**

**1)** Syrjintä: Henkilön asettaminen muita huonompaan asemaan esim. palkkauksen tai työolojen järjestelyjen osalta. Epäsuotuisampi kohtelu voi ilmetä rajoituksina, kovempien vaatimusten ja velvoitteiden asettamisena ja etujen tai mahdollisuuksien saamatta jäämisenä

**2)** Häirintä: kuten ihmisarvoa loukkaava käytös, loukkaavat puheet sekä loukkaavat sähköpostiviestit ja eleet (esim. rasistiset vitsit tai nimittely)

**3)** kohtuullisten mukautusten evääminen, kuten tarvittavien apuvälineiden hankkiminen työstä suoriutumisen tueksi (vammaisten/vammautuneiden henkilöiden kohdalla)

**4)** Ohje tai käsky syrjiä

**11. Oletko havainnut työyhteisössäsi mahdollista syrjivää menettelyä viimeisen vuoden aikana? Voit valita useamman vaihtoehdon.**

Korkea ikä

Nuori ikä

Alkuperä

Kansalaisuus

Kieli

Uskonto

Vakaumus

Mielipide

Poliittinen toiminta

Ammattiyhdistystoiminta

Perhesuhteet

Terveystila

Vammaisuus

Seksuaalinen suuntautuminen

Muu henkilöön liittyvä syy (esim. varallisuus, asuinpaikka, yhteiskunnallinen asema, yhdistystoiminta), mikä?



---

En ole havainnut syrjintää

**12.** Onko havaitsemaasi syrjintään puututtu työyhteisössäsi?

Kyllä

Ei

En osaa sanoa

**13.** Oletko **itse kokenut** työyhteisössäsi mahdollista syrjivää menettelyä viimeisen vuoden aikana? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Korkea ikä

Nuori ikä

Alkuperä

Kansalaisuus

Kieli

Uskonto

Vakaumus

Mielipide

Poliittinen toiminta

Ammattiyhdistystoiminta

Perhesuhteet

Terveystila

Vammaisuus

Seksuaalinen suuntautuminen

Muu henkilöön liittyvä syy (esim. varallisuus, asuinpaikka, yhteiskunnallinen asema, yhdistystoiminta), mikä?

---

En ole kokenut syrjintää

**14.** Onko kokemaasi syrjintään puututtu työyhteisössäsi?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**15.** Oletko nykyisessä työssäsi joutunut häirinnän, kiusaamisen tai henkisen väkivallan kohteeksi? \*

häirintä, kuten ihmisarvoa loukkaava käytös, loukkaavat puheet sekä loukkaavat sähköpostiviestit ja eleet (esim. rasistiset vitsit tai nimittely)

- Viikoittain tai useammin
- kuukausittain
- vuosittain
- harvemmin kuin vuosittain
- en koskaan

**16.** Onko kokemaasi häirintään puututtu työyhteisössäsi?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**17.** Oletko nykyisessä työssäsi havainnut mahdollista häirintää, kiusaamista tai henkistä väkivaltaa? \*

häirintä, kuten ihmisarvoa loukkaava käytös, loukkaavat puheet sekä loukkaavat sähköpostiviestit ja eleet (esim. rasistiset vitsit tai nimittely)

- Viikoittain tai useammin
- kuukausittain

- vuosittain
- harvemmin kuin vuosittain
- en koskaan

**18.** Onko havaitsemaasi häirintään puututtu työyhteisössäsi?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

**19.** Oletko havainnut työpaikallasi toimintaohjeita, sääntöjä, tai käskyjä jotka ovat syrjiviä seuraavilla perusteilla? Voit valita useamman

- Korkea ikä
- Nuori ikä
- Alkuperä
- Kansalaisuus
- Kieli
- Uskonto
- Vakaumus
- Mielenpide
- Poliittinen toiminta
- Ammattiyhdistystoiminta
- Perhesuhteet
- Terveystila
- Vammaisuus
- Seksuaalinen suuntautuminen
- Muu henkilöön liittyvä syy (esim. varallisuus, asuinpaikka, yhteiskunnallinen asema, yhdistystoiminta), mikä?
- En ole havainnut toimintaohjeita, sääntöjä, tai käskyjä jotka ovat syrjiviä

**20. Kenen taholta mahdollista syrjivää menettelyä on tapahtunut? \***

	Työtoveri	Esimies	Ylin johto	Alainen	Yhteistyökumppani	Asiakas	Joku muu, kuka?	En halua sanoa
Syrjintä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Häirintä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kiusaaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkinen väkivalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uhkailu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ohje tai käsky syrjiä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**21. Mitä muuta haluat sanoa syrjinnästä/häirinnästä työyhteisössäsi?**

---



---



---

**Yhdenvertaisuuden kehittäminen**

Työnantajan on työpaikan tarpeet huomioon ottaen kehitettävä työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Edistämistoimenpiteiden on oltava toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet huomioon ottaen tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia.

22. Miten tarpeelliseksi koet seuraavien yhdenvertaisuuden osa-alueiden kehittämisen omassa työyhteisössäsi?

	1 Erittäin tarpeellinen	2 joihinkin tarpeellinen	3 en osaa sanoa	4 ei kovin tarpeellinen	5 ei ollenkaan tarpeellinen
Yhdenvertaisuuden edistäminen työyhteisössä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eri-ikäisten yhdenvertaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eri perhetilanteissa olevien yhdenvertaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eri työsuhdemuotoisten työntekijöiden yhdenvertaisuuden kehittäminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eri vähemmistöryhmien (uskonto, poliittinen, etniset, yms.) yhdenvertaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhdenvertaisuuskoulutus henkilöstölle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhdenvertaisuuskoulutus johdolle ja esimiehille	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteiset pelisäännöt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhdenvertaisuusviestintä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Strategiset tavoitteet  
yhdenvertaisuuden edistämässä

**23.** Millä toimenpiteillä mielestäsi yhdenvertaisuutta voitaisiin parhaiten edistää? Tuo esiin max. kolme mielestäsi tärkeintä

---



---



---

**24.** Mitä kanavia käytät mieluiten saadaksesi tietoa yhdenvertaisuuteen ja syrjinnän ehkäisyyn liittyvistä asioista?

	1 1. vaihtoehto (paras)	2 2. vaihtoehto	3 3. vaihtoehto	4 4. vaihtoehto	5 5. vaihtoehto (huonoin)
Intra	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedotustilaisuudet/henkilöstökatsaukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pikaviestimet (whatsapp, yammer)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muu, mikä? _____	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



## Taustatiedot

**25. Sukupuoli**

- Nainen
- Mies
- Muu

**26. Ikä**

- <25
- 25-35
- 36-45
- 46-55
- 55>

**27. Henkilöstöryhmä**

- Työntekijä
- Asiantuntija
- Esimies
- Johto

**28. Työsuhteen laatu**

- vakituinen
- määräaikainen
- Muu, mikä?

---

**29. Osasto/yksikkö**

- Captol
- Servaali
- Delifox
- Panimo
- Brewseeker
- Muu