

YES-työpaja 1: Monimuotoisuus henkilöstösuunnittelussa ja rekrytoinnissa sekä perehdytyksessä ja henkilöstön koulutuksessa

Erilaisuuden hyväksymisen esteet rekrytoinnissa

Mihin johtamisen osa-alueeseen hyvä käytäntö liittyy:

- Muutosjohtaminen
- Henkilöstöjohtaminen

Mihin monimuotoisuuden ulottuvuuteen hyvä käytäntö liittyy:

- ikä (nuoret/ikäntyneet)
 - sukupuoli
 - etninen tai kansallinen alkuperä, kansalaisuus
 - kieli
 - uskonto, vakaumus tai mielipide
 - seksuaalinen suuntautuminen
 - vammaisuus
 - terveydentila
 - muu henkilöön liittyvä ominaisuus: persoonallisuus, habitus
-

HYVÄN KÄYTÄNNÖN KUVAUS

TIIVISTELMÄ: Kuvaa hyvä käytäntö tiivistetyssä muodossa (pääasiallinen tarkoitus, kohderyhmä ja keskeiset toimenpiteet)

Rekrytoinnissa saattaa rekrytointiasiantuntijalla, esimiehellä ja työryhmällä olla tietoisia tai tiedostamattomia rajoitteita tietyn tyyppisten henkilöiden valitsemiseen. Oheisella menetelmällä pystytään hahmottamaan esteiden kenttää laajasti ja suuntaamaan tarvittavia ohjaustoimenpiteitä positiivisen muutoksen aikaansaamiseen.

PROSESSI: Minkälaisen toiminnan ja toimintojen avulla hyvä käytäntönne toteutuu? Minkälaisista päävaiheista toiminta koostuu?

Jokaisessa organisaatiossa on neljä kenttää, jotka saattavat jäykistää ja yksipuolistaa rekrytointia:

1) Johtaminen. Siinä päähuomio voi olla kvartaalitaloudessa, jossa pyritään jatkuvasti nousevaan tuottavuuteen ja katteeseen. Tämä puolestaan aiheuttaa esimiehille ja työryhmille tarvetta minimoida kaikki katkot ja hidasteet. Tällöin halutaan organisaatioon mahdollisimman "valmiita ihmisiä". Muita johtamisen pullonkauloja voivat olla esim. delegointi, strategiset kannanotot, johtajien oma esimerkki, vuosisuunnittelu ja ohjausjärjestelmä.

2) Toimiala. Monella toimialalla pyritään korkeaan standardisointitasoon, joka puolestaan voi johtaa siihen soveltumattomien henkilöiden karsimisen valinnoista. SOTE-sektorilla puhutaan paljon potilasturvallisuudesta. Jos sinne on hakeutumassa ekstrovertimpi ja impulsiivisempi henkilö, niin tämä voidaan nähdä uhkana tai ainakin käyttää tätä argumenttina valinnan epäämiseen. Samankaltaisia asioita ovat mm. työturvallisuus, alan yleinen imago, lääketurvallisuus ja perinteet.

3) Asiakkaat. Useissa tapauksissa perusteena epäämiseen käytetään asiakkuutta; uskotaan että asiakkaat haluavat nähdä vain terveitä, hoikkia, iloisia, nuoria, hyvin puettuja, hymyileviä ja alati

positiivisia asiakaspalvelijoita. Sama ennakkokäsitys pätee usein myös muihin verkostoihin.

4) Vuorovaikutus organisaation sisällä. Esimiestyö on kirkon harjalla tässäkin asiassa. Jos hän antaa vähänkään epäilevää viestiä erilaisuuden sietämisestä, niin se vaikuttaa koko työryhmän ilmapiiriin. Organisaatiokulttuuri laajastikin organisaatiossa voi olla hyväksyvä tai torjuva erilaisuutta kohtaan. Se juuret saattavat olla syvissä rakenteissa tai enemmän aikaan liittyviä. Yleensä johto antaa esimerkkiä organisaatiokulttuuriin tai jotkin vahvat yksilöt voivat olla vaikuttajina. Tähän liittyvät arvot ja normit. Itsensä johtaminen saattaa kääntyä monimuotoisuutta hylkiväksi, jos henkilöstö on paniikinomaisesti kiinni arjen rutiineissa. Työpaine ja odotukset kohdistuvat vain arjen tekemiseen. Kaikki muutos nähdään vain uhkana omalle työlle ja suoritukselle.

KÄYTTÖTARKOITUS: Mihin tarkoitukseen käytäntö on kehitetty? Mikä on käytännön aiheuttama olennainen muutos kohti parempaa? Mikä on se (ydin)ongelma, johon voidaan vaikuttaa, tai joka poistuu hyvän käytännön ansiosta?

Prosessi mahdollistaa nopean kartoituksen ja pohdinnan sekä ulkoisten että sisäisten rekrytoinnin esteiden osalta. Siinä voidaan käyttää hyväksi myös olemassa olevia työilmapiirikyselyitä, lämpömittareita, 360-johtajuuden arvioita, strategia-asiakirjoja, asiakaspalautteita sekä työhyvinvointiarvioita.

Yleisimmät kehityskohteet ovat liittyneet:

1. työn ja tekijän väliseen suhteeseen
2. työpaikan turvallisuuteen eli pysyvyyteen. Tämä liittyy pelon hallintaan
3. osallistumismahdollisuuksiin, jotka ulottuvat palautteen antamisesta strategian soveltamiseen.

TOIMIJAT: Millaisia toimijoita hyvä käytännön toteuttaminen edellyttää? Toimijat voivat olla esim. organisaatioita, ammattiryhmiä ja asiantuntijoita. Minkälaista osaamista toimijoilta edellytetään? Minkälainen on asiakkaan/kohderyhmän rooli?

Toteuttamiseen riittää johdon tahto ja toimeksianto, rekrytoinnista vastaava organisaatio, esimieskunta. Tieto ja suhtautuminen leviävät tätä kautta koko organisaatioon.

TOIMINTAYMPÄRISTÖ: Millaisessa ympäristössä käytäntö on kehittynyt ja millaisessa ympäristössä sitä on kokeiltu?

Tätä on kokeilu ensimmäisen kerran teollisuudessa 1980-luvulla ja mallia on kehitelty ja hiottu lukuisissa organisaatioissa yksityisellä ja julkisella puolella. Usein nämä ovat liittyneet osana jotain laajempaa kehittämiskokonaisuutta.

KOHDERYHMÄ: Kuka käytännöstä hyötyy ensisijaisesti?

Suurin hyötyjä on koko organisaatio, koska erilaisuuden ja monimuotoisuuden kautta se saa lisää innovatiivisuutta, kehitys- ja muutoshalukkuutta. Se haastaa myös yksilöt kehittymään ja kasvamaan.

RESURSSIT: Millaisia resursseja käytännön toteuttaminen edellyttää? Resurssit voivat olla esim. raha-, aika- ja henkilöresursseja.

Suunnitelmallisuutta muun suunnittelun yhteydessä.

RAKENNE: Millaisia rakenteita hyvä käytäntö edellyttää? Rakenteet voivat olla esim. laitteita, ohjelmistoja, tiloja ja verkostoja.

--

HYVÄN KÄYTÄNNÖN ARVIOINTI

Mikä tekee mielestänne tästä käytännöstä hyvän ja toimivan?

Tiedostaminen, yhteinen käsittely, verkostomalli.

Mitä tietoa käytännön toimivuudesta ja vaikuttavuudesta on kerätty, millä menetelmillä ja keneltä?

- asiakas/käyttäjäpalautetta (asiakkaiden tai käyttäjien omia kokemuksia ja arvioita käytännöstä)
- ammattilaistietoa (konkreettisesti työssä syntyneitä näkemyksiä, kokemuksia ja arvioita)

HYVÄN KÄYTÄNNÖN JUURRUTUS JA LEVITYS

Miten hyvä käytäntö on juurrutettu/tarkoitus juurruttaa omassa organisaatiossanne?

--

Miten hyvää käytäntöä koskevaa tietoa on tarkoitus levittää muihin organisaatioihin sovellettavaksi?

--

LISÄTIETOJA HYVÄSTÄ KÄYTÄNNÖSTÄ

Veli-Pekka Moisalo 050-406 9871 veli-pekka.moisalo@luukku.com
tai 040-352 6852 veli-pekka.moisalo@hyria.fi

YHTEYSTIEDOT

Yhteyshenkilön nimi: Veli-Pekka Moisalo
Organisaatio: Gateway-projekti
Sähköpostiosoite: veli-pekka.moisalo@hyria.fi
Puhelinnumero: 040-352 6852