

Justus Kivimäki: diversiteetti johtamisesta yhdistystoiminnassa (Vantaan 40v -juhla-artikkeli n:o 4)

Monimuotoisuus eli diversiteetti on suomalaisen yhteiskuntamme ajankohtainen aihe. Vaikka moni asia etenee luonnollista polkuaan asioiden muuttuessa kansainvälisemmäksi, maahanmuuttajien sijoituttua työelämäämme, lainsäädännön muuttaessa sukupuoleen suhtautumisen tai sukupuolisen suuntautumisen asioita työpaikoilla, on silti tarpeen tarkastella tilannetta, mitä oikeasti tapahtuu. Suhtautuminen monimuotoisuuteen lienee vielä kirjavaa ja asenteet ovat moninaiset. Selkeämpiä pelisääntöjä luodaan, mutta esim. rotuun liittyviä räikeitä epäkohtia on edelleen paljon. Tämän vuoksi monimuotoisuuden johtaminen on avainasemassa. Millaisia päätöksiä, valintoja ja linjauksia tehdään yhdistysjohdossa? Miten diversiteetti luo aitoa oikeudenmukaisuutta? Miten diversiteetti voidaan nähdä rikkautena? Kysymyksiä on monia.

Vantaan NMKY on monikulttuuristunut luonnollisella tavalla. Emme enää tee maahanmuuttajatyötä tai monikulttuurisia kerhoja vaan kaikki toiminta pitää sisällään luonnollisena osana sen, että varsinkin Itä-Vantaalla toiminassamme suuri osa on eri kulttureista. Arjen oppiminen - liittyi se sitten kieleen, kulttuuriin, asuinpaikkaan, ihmissuhteisiin, viranomaisyhteyksiin tai tapoihin toimia esim. kerhotoiminnassa tai leireillä - on tavallaan kaikille yhteistä. On luonnollista, että paitsi toiminnassamme on runsaasti monikulttuurisuutta, myös ohjaajakapasiteetissa on maahanmuuttajia työntekijöinä, työssäoppijoina, työharjoittelijoina jne.

Monimuotoisuuden johtaminen on laaja käsite. Voidaankin Truxin (2000, 269) mukaan todeta, että työvoiman eriaineksisuuden tärkeimmän ominaisuuden, rodun, lisäksi sukupuoli, ikä ja terveys/vammaisuus ovat diversiteetti johtamisen keskeisimpiä ominaisuuksia. Hänen mukaansa käsitettä voidaan laajentaa koskemaan mm. sukupuolista suuntautumista, pienten lasten vanhemmuutta, vanhusten huoltajuutta jne. Henkilöstön monimuotoisuus on otettava huomioon, kun suunnitellaan monikulttuurisen henkilöstön johtamismallia. Monimuotoisuusjohtaminen, (eng. diversity management) ottaa johtamismallina huomioon yrityksen henkilöstön erilaisuuden, huomii työntekijän yksilönä, ja kääntää sen yrityksen vahvuudeksi. Monimuotoisuuden johtaminen keskittyy ottamaan huomioon yksilön ominaisuudet ja erottelee työntekijät kulttuuritaustasta, sukupuolesta, iästä tai millä tahansa muulla mittarilla itsenäisiksi tekijöiksi. Monimuotoisuusjohtamisen tarkoituksena on kasvattaa työntekijöiden hyvinvointia ja jaksamista, joka heijastuu työn tehokkuuteen ja tuottavuuteen. (Trux, 2000, 269–270).

Johtaminen on monikansallisen työvoiman myötä uusien haasteiden edessä, ja suomalaisiin oloihin sopeutettua monimuotoisuusjohtamista tarvitaan. Työyhteisöjen tarpeet näyttäisivät poikkeavan aika paljon anglosaksisen maailman *diversity management* -linjasta. Suomalaisilla työpaikoilla kulttuuria ei haluta käyttää ihmisryhmien luokitteluvälineenä. Suomalaiset työntekijät edellyttävät työpaikallaan yhä merkittävämpää osallisuutta, työyhteisön kehittämistoimet mukaan lukien. Esimerkiksi monikulttuurisesta taustasta tulevan on melko haasteellista totuttautua jo esim. toimistosiiivojan tehtäviin. Ammattiin kuuluu tänä päivänä jo autolla liikkuminen, kohteiden

lukitusjärjestelmät, siivousaineiden erityistunteminen, pintojen analysointi, jätelajittelu, kierrätys, tietoturva ja monimuotoinen asiakaspalvelu.

Lähtökohdat eivät näytä hyviltä sellaiselle monimuotoisuusjohtamiselle, jossa työntekijät jaetaan jyrkkärajaisiin ryhmiin, joiden välisiä eroja korostetaan. Jos asia tuodaan työntekijöille ylätasolta jälleen uutena oppina, joka heidän täytyy kyselemättä omaksua, silloin muutosvastarinnalle ja ulkomaalaiskielteisyydelle on tilaus. Sen sijaan esimerkiksi kehittävän työntutkimuksen tai yleensä suomalaisen työelämän kehittämistoiminnan parhaat menetelmät kannattaisi valjastaa palvelemaan myös diversiteettiä.

Jos johtaminen ja työyhteisön ilmapiiri ovat kunnossa, myös diversitetinäkökulma onnistuu ja päinvastoin. Monimuotoisuudesta ei kannata tehdä erillisasiaa. Tarpeetonta eksotiikkaa kannattaa välttää, se on omiaan vain esineellistämään maahanmuuttajia ja vieraannuttamaan suomalaisia. Erillisasian ajamisessa on myös se riski, että monimuotoisuus aletaan samaistaa maahanmuuttajiin ja vähemmistöihin, ja pian monet työyhteisöjen normaaleista ongelmista aletaan nähdä maahanmuuttajista johtuviksi. Rakenteelliset seikat katoavat näkyvistä. Silloin kun työpaikalla tapahtuu jotain vakavaa, kuten selkeää syrjintää tai häirintää on tilanne tulenarka. Organisaation voisi olla hyvä miettiä etukäteen, miten näistä tilanteista selvittää. Toinen haaste on mahdollisten hiipivien ongelmien, kuten etnisen hierarkian, seuranta ja korjaus. Nämä ovat yritysjohton vastuulle lankeavia strategisista kysymyksiä. Suomalaisten työmarkkinoiden murrosvuosien lähestyessä kaikissa organisaatioissa tarvitaan eteenpäin katsovaa ja ennakkoluulotonta johtamista. (Trux 2000, 261-272).

Ylänkö (2000, 53) mukaan yhteistä erilaisille monikulttuurisuusaatteille on, että valtion tulee virallisesti tunnustaa etnisen kirjon ja vähemmistöjen läsnäolo moniarvoisuuden kautta. Maahanmuuttajilla on oikeus pitää yllä synnyinmaansa kieltä, uskontoa ja kulttuuria kotimaan vaihtumisesta huolimatta. Joskus varmasti on aihetta pohtia samojen oikeuksien säilymistä alkuperäisväestönkin keskuudessa. Ylänkö (2000, 62) mukaan myös erilaisilla termeillä, kuten integroituminen, segregoituminen, etnisyys, antirasismi ja kulttuurien arvostaminen, on vahva lataus riippuen kansallisesta ja poliittisesta taustasta. Joka tapauksessa hänen mukaansa ulkomaalaispolitiikan suurimpia haasteita ovat joidenkin maahanmuuttajaryhmien, etenkin pakolaisina tulleiden korkea työttömyys ja huoli väkivallasta. Erityiskoulutettuihin maahanmuuttajiin taas mm Suomen houkuttelevuus ja työolosuhteet ovat keskeisiä haasteita.

Kauas historiaan ei tarvitse kurkottaa, kun löytää monimuotoisuutta ja maahanmuuttajayrittäjyyttä esim 1800 –luvulla, jolloin nimet Finlayson, Sinebrychoff, Gutzeit, Paulig tai Stockmann jäivät yhteiskuntaamme pysyvästi (Joronen, Pajarinen & Ylä-Anttila 2000, 119).

Työmarkkinoita ajatellen maahanmuuttajat voi jakaa kahteen ryhmään:

1. Työvoimamuuttajat, jotka muuttavat Suomeen siksi, että heillä tai heidän perheenjäsenellään on työpaikka Suomessa.
2. Ei-työvoimamuuttajat, jotka muuttavat Suomeen muista syistä kuin työpaikan takia (pakolaiset, paluumuuttajat, avioliiton vuoksi) (Forsander 2000,150)

Forsanderin (2000, 168) mukaan Suomen lyhyen maahanmuuttohistorian vuoksi meillä on vähän Suomessa kouluttautuneita toisen ja kolmannen polven maahanmuuttajia, mutta tilanne muuttunee lähivuosina. Hän toteaa mielestäni tärkeän avainasian: ”Henkilön, joka on päiväkodista lähtien saanut vastaavan koulutuksen kuin valtaväestöön kuuluvat, on vaikea kestää työsyöjintää varsinkaan kun mitään muuta näkyvää syytä kuin etninen alkuperä ei ole osoitettavissa.” Tähän liittyy mielestäni myös se, että nyt yhteiskunnassamme kasvavat lapset ja nuoret elävät jo keskellä monikulttuurisuutta ja monimuotoisuutta. Koululuokalla on todennäköisesti 10-50% monikulttuurisia lapsia, joista moni on ystävä, naapuri tai kuten kuka tahansa koulukaveri. Yhteiskunta ja sen myötä yhdistystoiminta mielestäni tulee muuttumaan automaattisesti vähitellen eikä ehkä monimuotoisuusajattelua muidenkaan ominaisuuksien, kuten sukupuolisen suuntautuneisuuden, vammaisuuden tai kielen kohdalla enää esiinny. Iän ja sukupuolen suhteen muutos tuntuu hitaammalta, mutta esim Vanhalan (2011) nostamat näkökulmat naisten korkeasta koulutustasosta ja työhön osallistumisasteesta ovat omiaan hiljentämään vielä hajanaisia sukupuolivertailuja, joihin usein liitetään nais – etuliite. Vaikkakin juuri tätä kirjoittaessani olen juuri kuullut mainittavan sanan ”naispappi”, johon kylläkin heti vastattiin: ”meillä ei ole naispappeja – on vain pappeja!”

Monimuotoisuusjohtamisessa henkilöstön moninaisuudesta kasvatetaan yrityksen sosiaalista pääomaa. Tästä lisäarvosta hyötyvät niin työntekijät, esimiehet, johtajat kuin yritys itsekin. Tähän asti yrityksen monimuotoisuus on otettu huomioon vain yrityksen henkilöstön näkökannasta eikä niinkään työnjohtamisen kannalta. Sosiaalisen pääoman vaalimisen on todettu kehittävän henkilöstön hyvinvointia ja tiedetään myös, että hyvinvoiva henkilöstö on tuloksellisin. Monimuotoisuusjohtamisen haasteena on työ- ja perhe-elämän yhteensovittaminen. Kun työn johtamisen vaikutus ulottuu myös työntekijän vapaa-aikaan, työn mielekkyys korostuu työsuhteessa. Sosiaalisen elämän huomioiminen johtamisessa voi vaikuttaa positiivisesti, mutta tarkoittaa sitä, että työnjohdossa käydään lävitse organisaation henkilöstö tarkasti: millaisia ihmisiä, millaisella taustalla ja mitä osaamista yrityksellä on missäkin tehtävissä. Sen avulla määritellään johtamismalli, jolla yrityksen johdon tulisi lähestyä yksilöä.

Woodin (2003, 29) mukaan todellinen diversiteetti on useimmiten provokatiivista. Toisenlaisen ihmisen kohtaaminen on hämmentävää. Peter Wood etsii jälkiä syntymän ja kehityksen monimuotoisuudesta ja siitä miten se hajautui eri politiikan, lainsäädännön, koulutuksen, viihteen, uskonnon ja taiteen alueelle osaksi ihmisen identiteettiä. Hän etsii monimuotoisuuden joukossa monia merkityksiä: toisaalta varsinainen rodun ja etnisen kunnan Amerikka (diversiteetti 1), toisaalta diversiteettinen ihanne kuinka amerikkalaisen yhteiskunnan olisi tunnustettava ja vastata sen rotuun ja etniseen koostumukseen (diversiteetti 2). Yksi viittaa tosiasioihin, toinen toiveisiin tai haluun. Monimuotoisuus I on asia, jonka voimme laskea, tai ainakin niissä on laaja sopimus. Tiedämme kohtuullisen varmasti, esimerkiksi, että noin 13 prosenttia Yhdysvaltain väestöstä pitää itseään ja Afrikasta saapuneina. Monimuotoisuus II sen sijaan on ihanteellinen. Se ilmaisee vision yhteiskunnasta, jossa ihmiset jakavat itseään erillisiin

ryhmiin, joilla kullakin on syvä perinteensä, ja pitää koossa keskinäistä kunnioitusta ja suvaitsevaisuutta. Olisi hyödytöntä kuitenkin etsiä yleistä sopimusta sille ihanteelle. Monet amerikkalaiset eivät osaa sanoa, mitä tarkkaan ottaen todella monimuotoisen yhteiskunnan pitäisi olla. Monimuotoisuus II :n kannattajat eivät kuitenkaan usein osaa kääntää ihanteita osaksi numeerisia "tavoitteita" Vaikka amerikkalaiset yleisesti hyväksyvät ajatuksen, että olemme erilaisia

ihmisiä, he ovat Woodin mukaan erittäin epävarmoja siitä ja miten tunnistaa osia. Lähemmin tarkasteltuna luokat, kuten musta, valkoinen, aasialainen ja espanjalainen lyövät leiman, ”tarran”. Näitä tarroja ylläpidetään, mutta amerikkalaiset ovat yhä tietoisempia siitä, kuinka paljon ne vääristävät todellisuutta. (Wood 2003).

Monimuotoisuuden johtamisen juuret ovat lähtöisin Pohjois-Amerikasta. Sen perusta rakentuu ihmisten identifioitumiselle, eli yksilöt samaistuvat johonkin sosiaaliseen ryhmittymään. Työpaikkojen monimuotoisuus ei ole yksiselitteistä ja se pyritäänkin määrittelemään laajuudeksi, jolla vähemmistöihin kuuluva työvoima organisaatiossa kattaa organisaation eri tasoja. Monimuotoisuus on siis ympäri maailmaa laaja käsite terminä, ja se pitää sisällään, kuten aiemmin todettu, ihmisten sukupuolen, etnisen ja kulttuurisen taustan, terveyteen liittyvät tekijät, vammaisuuden, ylipainon, perhetaustat, sukupuolisen suuntautuneisuuden ja kaiken sen mikä poikkeaa jotenkin työyhteisön valtaväestä. Monimuotoisuus on kontekstisidonnainen, valikoiva ja aina suhteessa johonkin ympäristöön. (Aaltio 2004).

Asennemuutoksessa pisimmällä ovat kansainväliset suuryritykset. Esimerkiksi Nokian johdosta kerrotaan, että he eivät vain siedä erilaisuutta, vaan vaalivat sitä. Yhtiö pitää diversiteettiä yrityksen toiminnan kannalta tärkeänä osana liiketoimintaa, kuten luonnollisesti moni kansainvälinen suuryritys. Mitä suurempi yritys ja mitä enemmän kansainvälistä toimintaa ja henkilöstöä eri kulttuuritaustoista, sitä suvaitsevaisempia ja vastaanottavaisempia ilmeisesti yrityksessä ollaan. Tämä pätee myös omaan työyhteisöni, joka on osa maailmanlaajuista YMCA – nuorisoliikettä. Monimuotoisuus on jo lähtökohtana kaikelle toiminnalle, sillä kansainvälisyys on Woodinkin esille ottaman ”tarran” positiivinen vaikutus järjestömme imagossa.

Sukupuolisuutta diversiteetissä paljon tutkinut Aaltio (2004, 203) toteaa, että miehet ja naiset identifioivat itsensä eri tavoin: miehet ovat erillisempiä ja eristäytyneempiä ja toisista itsenäisempiä kun taas naiset määrittelevät itsensä enemmän toisten läheisyyden kautta. Miten mahdetaan tällä näkökulmalla perustella erilaisia esim henkilövalintoja johtajapaikoille, missä sukupuolella ei saisi olla merkitystä?

”vanhempi ei

koko ajan hötkyile muualle, kun nuori haluaa

käydä katsomassa millainen se puu on sieltä toiselta puolelta katsottuna, niin vanhempi tietää jo, että se on samanlainen kuin tämänkin puoli.”

(Vahtio 2004, 46)

Tämä hieman asenteellinen lainaus kuvaa hyvin oman työpaikkani johtamisilmapiiriä, jossa itse ollen johtajana näen organisaatiomme omien 53 –vuotiaan silmälasieni läpi. Nuoren, vastavalmistuneen ja innovatiivisen ammattilaisen kommentti olisi voinutkin olla hieman erilainen. Omassa työpaikassani on nuorekas ilmapiiri. Kyseessä on varhaisnuorisojärjestö, joka järjestää paljon vapaa-ajan toimintaa lapsille ja nuorille. Itse haluan tuoda työyhteisöön muutakin kuin nuoren näkökulman. Truxin (2000, 329) esille nostama vastavuoroisuuden ilmapiiri sisältää antamisen ja vastaanottamisen, molemmin puolisen kiinnostuksen ja kunnioituksen näkökulman. Se sopii hyvin myös ikä –pohdintaan työpaikoilla. Itselläni on esimiehenä melko helppo ja luonteva tuoda elämäkokemuksen näkökulmaa työpaikalla. Elämäkokemuksen myötä ikääntyneille on kertynyt viisautta, harkitsevaisuutta ja kykyä hahmottaa asiat kokonaisvaltaisesti. Ikääntyvät selviytyvät nuoria paremmin töistä, jotka vaativat tietoperustaista arviointia ja tiedon tuottamista tai vuorovaikutustaitoja. Toisaalta ikääntyminen aiheuttaa fyysisen toimintakyvyn heikkenemistä. Nuorten koulutustaso on usein ikääntyneitä korkeampi, mutta ikääntyneillä on puolestaan sellaista osaamista ja hiljaista tietoa, jota ei saa peruskoulutuksessa. Vanhempien työntekijöiden kokemus on arvokas pääoma, joka usein häviää heidän jättäessään työyhteisön. Vahvaa kokemustietoa uhkaa kadota erityisesti suurten ikäluokkien eläkkeelle

siirtymisen myötä. Tätä usein pohdinkin. Onko se hiljainen tieto joka minulla on sellaista rikkautta, jonka häviäminen olisi katastrofaalista, vai olisiko se pelkästään hyvä asia? Mielestäni sukupolvenvaihdokset ja vanhan johtajan vaihto uudempaan ovat usein myös pölyjen pyyhkimistä. Polanyi (1994, 77) tuo esille merkittävän näkökulman siitä, miten jossakin määrin hahmotamme tietomme aina siitä lähtökohdasta miten me tajuaamme ja olemme perillä siitä. Itselläni puhekulttuuriini ja asioiden sanoittamiseen on liittynyt oppimisen aktiivisuus, mikä on tuonut ikään hyvää ”osaamislisää”, jonka uskon olevan tasapainottava tekijä. Tarkoitan sitä, että jos energisyydessä ja juoksemisessa jään jälkeen, voitan viisaudessa ja kokemuksessa. Olen myös itse kokenut mukavat vihjailut ikääni liittyen siedettäväksi ja sellaisiksi, jotka on yleisesti mielletty sopiviksi.

Ageismin käsite tarkoittaa nykyään ikääntyvien marginalisointia työssä sekä varhaistuvaa työstä poistumista; aikaisemmin käsite kuvasi vahvemmin vanhoihin ja vanhenemiseen liittyviä kielteisiä ja syrjiviä asenteita ja käytäntöjä, vanhojen ja vanhuuden vastenmielisyyttä (Julkunen & Pärnanen 2005, 64). ”Valtauttaminen” terminä sopii hyvin iän, työn ja oppimisen käsitteentää kuvaamaan. Onnismaa kuvaakin osuvasti: ”Kun henkilö valtautuu, hän ikään kuin *valtuutetaan* oman elämänsä valtiaaksi” (Onnismaa 2007, 155,156). Ikääntyvä oppimiskykyinen ja –haluinen työntekijä saa valtavat voimavarat kun itseohjautuvuus lisääntyy ja itsearvostus nousee. Laboratoriossa mitatun suorituskyvyn huippu on n 30v. Rationaalisuus – irrationalisuus –kiistan ytimessä on iän ja tuottavuuden suhde (Julkunen & Pärnanen 2005, 67). Tämä on ensiarvoisen tärkeä asia pohtiessani ageismia työpaikallani. Minua hieman vanhempi ohjaaja tekee päivittäin kerhonojauksia, joka on jo kuusikymppiselle haaste. Se, että minä olen johtajana, näyttää tukevan myös häntä. Hän ei ehkä koe olevansa yksin (ainoa vanhempi työntekijä), vaikei meillä mitään esille tulevaa esim diskurssia ole tähän liittyen ollut. Puheet käytävillä tai palaverissa eivät allekirjoita seniorityöntekijöiden erinomaisuutta, viisautta tai paremmuutta.

Ikääntyvien oma kokemus onkin, että he myös kokevat ikäsyrjintää ja käsittävät itsensä esteeksi työelämässä ja työmarkkinoilla (Julkunen & Pärnanen 2005, 78). Kokemuksellisuus on Collinin (2004, 112; 2002, 19) mukaan useimmiten työssä oppimisen perusta, ja hän näkee työssä oppimisen

olevan yksilöllinen ja yhteisöllinen prosessi, jossa kokemuksilla on merkittävä rooli. Jopa työtoverin työssä oppimisen kokemukset voivat olla itselle yhtä merkityksellisiä kuin omat (Collin 2004,120). Tässäkin Polanyiin ajatus ”we can know more than we can tell” (Polanyi 1994, 4) sopii kuvaamaan ikääntyvän omaa kokemusta valtavasta kapasiteetista iän, työn ja oppimisen suhteen. Olenkin kyllä huomannut, että oma itseohjautuvuuteni tuo työyhteisössäni sellaista identiteettiä vanhempana kasvattajana, jota nuoremmat pitävät esikuvana.

Henkilöstövoimavarojen johtaminen (Human Resource Management, HRM) sisältää ne toimenpiteet, joita tarvitaan henkilöstövoimavarojen määrän säätelyyn, tarvittavan osaamisen takaamiseen, henkilöstön motivaation aikaansaamiseen ja työhyvinvoinnin ylläpitoon (Viitala 2004, 14). Sitä kutsutaan myös inhimillisten voimavarojen johtamiseksi tai henkilöresurssien johtamiseksi. Se pitää sisällään luonnollisesti myös diversiteetti johtajuuden, ja minun kohdallani myös tämän kokoisessa, 10-12 hengen ammattilaisjoukossa ja 20-50 hengen vapaaehtois/avustajajoukossa, tuo monimuotoisuus on otettava todella huomioon. Vahvaa kokemustietoa uhkaa kadota erityisesti suurten ikäluokkien eläkkeelle siirtymisen myötä. Nonaka ja Takeuchi ovat erottaneet oppimisen alueella kaksi tiedon alueen muotoa, täsmällinen tieto ja hiljainen tieto. Samaa käsitteitä syventää myös Michael Polanyi, jonka mukaan toisaalta on tieto työstäni, joka on tarkastelun tai toiminnan kohteena eli kohdistunut tieto (focal knowledge), ja toisaalta näkymätön ja sanoittamaton tieto siitä, eli hiljainen tieto (tacit knowledge). Nämä ovat toisiaan täydentäviä. Polanyiin käsitepari: ”knowing what” ja ”knowing how” (Polanyi 1994, 7). Nämä ovat hänen mukaansa aina yhdessä läsnä eli kumpaakaan ei ole olemassa ilman toista eli tavallaan ikäjohtamisessa on otettava huomioon tuo uuden osaamisen (nuoret) ja pitkän kokemuksen (vanhat) sulautuminen ja ehkä myös luotava edes niitä puhekäytänteitä, jotka ohjaavat työ kulttuuria siihen suuntaan.

Työssä oppiminen määritellään yksilölähtöiseksi, nonformaaliksi elinikäisen oppimisen muodoksi, jota ei kontrolloida minkään muodollisen järjestelmän taholta (Tulkki & Honkanen 1998, 42-43, 51-52). Jatkuvasta ammatillisen identiteetin rakentamisesta on tullut koko työuran mittainen tehtävä (Eteläpelto & Onnismaa 2006, 16). Oppisopimustyösuhteissa sekä kehityskeskusteluissa olen koettanut luoda uudenlaisia diskursseja, joissa on mukana elinikäisen oppimisen ideologia. Näin ageismin mahdollinen ongelma sekä työntekijän sisäisestä ammatti-identiteetistä että ulkoisesta käyttäytymiskulttuurista hälvenee. Tähän on liittynyt myös mentoroinnin hyödyntäminen. Mentoroinnissa vanhan ja viisaan työntekijän rooli esikuvana saattaa särkyäkin, sillä nykypäivänä koulutuksen kehittyessä moni uusi työntekijä omaa monia osaamisalueita edellisukupolvia paremmin (Onnismaa 2007, 85). Mentorointi on Leskelän (Eteläpelto & Onnismaa 2006, 164) mukaan nopeasti yleistymässä Suomessa mm. siksi, että suuret ikäluokat ikääntyvät, sillä mm. eläkeikää lähestyvien asiantuntemusta on haluttu arvostaa antamalla heille mahdollisuus toimia mentoreina! Tämä kokemus oli itsellenikin ja antoi myös seniori-ikäluokalle painoarvoa, joka ilmeni myös puheissa!

Elinikäisen oppimisen näkökulmassa Jarvis korostaa kaikkien elämäntilanteiden olevan potentiaalisia oppimistilanteita. Oppiminen liitetäänkin erilaisiin informaalisiiin toimintatilanteisiin, joissa oppiminen voi tapahtua kaiken muun toiminnan ohella. Ihmiset eivät aina edes osaa kertoa, mitä he ovat eri tilanteissa oppineet tai mitä ovat eri tilanteissa tulleet opettaneiksi ja kenelle! (Jarvis 2004, 108,139,140,163).

Collin (2004, 11-12) näkee, että pysyvä työssä oppiminen voi olla yksilölle henkilökohtaisen täyttymyksen tuoja ja väylä voimistaa omaa tietoisuuttaan ja identiteettiään – siis aina eläkeikään asti! Puhutaan myös parantavasta elämänkehästä; miten elämän eri vaiheet ovat rakentaneet minua (Eteläpelto & Onnismaa 2006, 198). Siinä iän tuoma rakentamisaika on tasapainottava tekijä verrattuna nuoruuden voimaan.

Hearn (2004, 44) tuo ikänäkökulmaan myös iän sisällä olevan sukupuolinäkökulman. Hänen mielestään esimerkiksi nuorilla miehillä saattaa esiintyä eristäytymistä naisista ja liittymistä vanhempiin miehiin. Tämä holhoavuus ja peternalismi saattaa ilmetä työpaikalla siten, että miehet liittyvät yhteen lokeroitten naiset johonkin asemaan. Vaikka järjestömme on nimensä mukaisesti nuorten miesten järjestö, voi tällainenkin tilanne joskus tulla kyseeseen. Järjestömme on koko olemassolonsa ajan ollut hyvin diversiteettiorientoitunut mm kansainvälisyytensä vuoksi. Esim sisärjestö NNKY sen sijaan pitäytyy vain naisjäsenissä, eikä salli miesten jäsenyyttä eikä mukana oloa toiminnassa. Mitään mieskulttuuria, ei ikään liittyvää varsinkaan, ole ollut havaittavissa puhekäytännöissä. Tosin ns ”ukkoutumista” näyttää tapahtuvan vanhoissa perinteisissä 1800 – luvulla syntyneissä järjestöissä. Mitä se taas pitää sisällään, on oma tarkasteluasetelmansa, eikä ehkä parane esim ikäkiintiöillä, vaan paremminkin uusilla ohjelmilla, jossa pitäydytään yhdistysten sääntöihin ja päivitetään niitä nykyaikaan mm. monimuotoisuuden osalta.

Vantaan Nuorten Miesten Kristillisen Yhdistyksen (NMKY)

ikäpoliittinen ohjelma voisikin olla vaikka seuraavanlainen:

- 1. Yhdistys sitoutuu puuttumaan ikärasismiin liittyviin epäkohtiin.**
- 2. Työntekijöiden rekrytoinnissa iän vaikutus kielletään**
- 3. Eri ikäisten työntekijöiden mahdollisuutta työn olosuhteisiin, työhyvinvointiin ja muihin työhön liittyviin osa-alueisiin tuetaan siten, että ikä ei ole vaikuttava tekijä työn suorittamiseen.**
- 4. Työssäolon ja yhdistyksen imagoa kehitetään siten, että ageismia ei esiinny.**
- 5. Eri ikäisten työntekijöiden yhteistoimintaa edistetään mm. mentorointiohjelman kautta.**
- 6. Hiljaisen tiedon siirtymistä vanhemmilta nuorille kehitetään samalla kun uusien ja nuorten ammattilaisten tuoretta opiskeluinnovatiivisuutta tuodaan vanhempien työntekijöiden käyttöön.**

Monimuotoisuus on aina aikansa tuote. Kulttuuri ja yhteiskunta muuttuu. Pitkällä aikajanelalla voikin ajatella, että matka 1800 –luvun Venäjän ja Ruotsin diversiteettivaikutuksista ollaan hetken kuluttua meistä muutaman sukupolven päähän liittyvissä uudenlaisissa näkökulmissa. Oma valtiomme lienee EU:n myötä kansainvälistynyt ja sekoittunut ja monimuotoisuus on saanut uusia, ennustamattomia painopisteitä. Vanhat roturistiriidat Amerikoissa ja apartheid-politiikka Etelä-Afrikassa ovat toisaalta taakse jäänyttä toisaalta sisällä piileviä vanhoja muistoja, jotka voivat pulpahtaa pintaan kuten suomalaisten talvisotamuistot tai juutalaisten natsisaksan painajaiset. Se, mitä yhteiskuntammekin voi tehdä, on luoda lakeja, sääntöjä ja hyviä diskursseja arkielämään. Asiat muuttuvat parempaan ja räikeät epäkohdat väistyvät. Monimuotoisuus on yllättäenkin toisaalta positiivisesti, toisaalta negatiivisesti varautunut. Kaiken kaikkiaan diversiteetin saaminen myönteisellä leimalla (vrt Wood) nähdyksi, on jo paljon. Uskon, että diversiteetin maailmanlaajuinen positiivistaminen on hyvässä käynnissä ja etenee omaa tietään – jokaisen aktiivisuuden tuloksena kuitenkin.

Lähdeluettelo

Aaltio, I. & Mills, A. (eds.). 2004. Gender, Identity and the Culture of Organizations. London: Routledge. (e-kirja).

Collin, K. 2004. The role of experience in work and learning among design engineers. International Journal of Training and Development 8, 111 - 127.

Eteläpelto, A. & Onismaa, J. (toim.) 2006. Ammatillisuus ja ammatillinen kasvu. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Forsander, A. 2000. Työvoiman tarve ja maahanmuuttopolitiikka – onko maahanmuuttajien osaaminen vastaus työvoiman kysyntään? Teoksessa: Aukeavat ovet – kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä 143-202. Helsinki: WSOY.

Hearn, J. 2004. Alternative conceptualizations and theoretical perspectives on identities and organizational cultures. Teoksessa: Gender, Identity and the Culture of Organizations. London: Routledge. (e-kirja).

Jarvis, P. 2004. Adult education and lifelong learning: theory and practice. 3rd edition. Lontoo: Routledge

Joronen, T., Pajarinen, M. & Ylä-Anttila, P. 2000. Hansakaupasta hampurilaisketjuihin – historiallinen katsaus. Teoksessa: Aukeavat ovet – kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä 117-142. Helsinki: WSOY.

Julkunen, R. & Pärnänen, A. 2005. Uusi ikäsopimus. Jyväskylä: SoPhi.

Onnismaa, J. 2007. Ohjauksen ja neuvontatyö: aikaa, huomiota ja kunnioitusta.

Helsinki: Gaudeamus

Polanyi, M. 1994. The Tacit Dimension. New York: Doubleday & Company.

Trux, M.-L. (toim.) 2000. Aukeavat ovet – kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä. Helsinki: WSOY.

Tulkki, P. & Honkanen, P. 1998. Valta oppimisen kentällä. Teoksessa H. Silvennoinen

Vahtio, E-L. 2004. Työpoliittinen Aikakauskirja 1/2004, s 46-50

Viitala, R. 2004. Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.

Ylänkö, M. 2000. Kansainvälistymisen kahdet kasvot. Teoksessa: Aukeavat ovet – kulttuurien moninaisuus Suomen elinkeinoelämässä 21-68. Helsinki: WSOY.

Wood, P. 2003. Diversity: the invention of a concept. San Fransisco (CA): Encounter Books

internet-lähteet:

Vanhala, S. Työn, perheen ja uran ristipaineet, artikkelissa: sukupuoli ja työhyvinvointi. Jyväskylän yliopisto. <http://naisjohtajuus.jyu.fi>. Luettu 20.6.2011