

”Mihin rajaan saakka vapautta voi olla?” – Työkyvyn tuen järjestelmän paradoksit monimuotoisessa ansiotyössä



Anu Järvensivu, Ritva Horppu & Hanna Keränen

ABSTRACT

“Where are the limits of freedom?”
– Paradoxes of multiple jobholding for
the system of work ability promotion

Multiple jobholding (MJH) becomes more common as the complexity of societies increases. Previous research has focused mainly on the individual level study of causes and consequences of MJH. This study contributes to the literature applying the framework of paradoxes to analyse the challenges of MJH from the perspective of work ability management. Thematic interviews were conducted with 42 persons representing different stakeholders. Qualitative content analysis was used as a research method. The interviewed persons reported numerous challenges in MJH, mainly concerning the flow of information between different stakeholders. The identified paradoxes arise from the prevailing societal assumption of each employee having a single long-term full-time job. While the promotion of work ability is organised by individual employers, it poorly fits the diverse and complex situations of MJH.

Keywords: multiple jobholding, work ability, paradoxes

JOHDANTO

Yhteiskunnan kompleksisuuden lisääntyessä työnteon tavat ja sopimussuhteet ovat moninaistumassa. Tätä kuvaavat monet käsitteet aina osa-aikatyöstä, määräaikaisista työsuhteista ja vuokratyöstä itsensä työllistämiseen, kevytyrittäjyyteen, alustatyöhön ja keikkatyöhön. Kootusti voidaan puhua monimuotoisesta ansiotyöstä, jonka erityinen piirre on usean työn tekeminen korvausta vastaan yhtäaikaaisesti, limittäin tai pätkittäin joko palkkatöinä tai yrittäjyyksinä

tai näiden yhdistelminä. (Hipple 2010; Bamberry & Campbell 2012; Järvensivu 2022.)

Tässä tutkimuksessa pohdimme systeemiin lähestymistapaan ja paradoksien tutkimuksen viitekehykseen nojaten, millaisia haasteita suomalainen työkyvyn tuen järjestelmä ja työkykyjohtaminen kohtaavat monimuotoisessa ansiotyössä. Työkyky on systeeminen ja dynaaminen käsite. Työkyky kytkeytyy työhön, työn tekemiseen ja työympäristöön. Työkyvyn kohentamiseksi pyritään yksilöön vaikuttamisen rinnalla vahvistamaan laajemmin työntekijöiden toimintamahdollisuuksia heidän työ- ja toimintaympäristöissään yhdistäen eri politiikoista tulevia keinoja. (Järvikoski ym. 2018.) Työkyvyn tukeminen on monialaista toimintaa ja vaatii eri tahojen (esim. työntekijä, työnantaja, työterveyshuolto ja kuntoutuksen toimijat) yhteistyötä (Franche ym. 2005).

Systeemi, eli järjestelmä, voidaan määritellä keskinäisriippuvaisista osista, kuten ihmisistä, yhteisöistä ja organisaatioista, muodostuvaksi kokonaisuudeksi, jonka toimijoilla on luontainen yhteys toisiinsa. Systeemin ymmärtämiseksi on hahmotettava toimijoiden ohella erilaisten artefaktien, kuten normien ja instituutioiden rooli. Systeemi on samanaikaisesti sekä näkyvistä ilmiöistä koostuva että sosiaalisesti rakentunut kokonaisuus. (Uusikylä & Jalonen 2023.) Olemme tunnistaneeet työkyvyn tuen järjestelmän keskeisiksi toimijoiksi työtä tekevät sekä heidän edustajansa, työtä tarjoavat työnantajat edustajineen, työterveyshuollon toimijat sekä julkishallinnossa, kuten aluehallintovirastoissa ja sosiaali- ja terveysministeriössä, työsuojelutyöhön osallistuvat. Työkyvyn tuen järjestelmän toimintaa ohjaavat erityisesti työlainsäädäntö, työturvallisuuslainsäädäntö ja työterveyshuoltolaki.

Työkyvyn tukeminen on ensisijaisesti työnantajan vastuulla ja työterveyshuolto on työnantajan tärkeä kumppani. Työntekijän työkykyyn

vaikuttavat johtaminen ja esihenkilötyö, työn sisällölliset tekijät, työolot ja työympäristö, työyhteisö ja työpaikan kulttuuri, mutta myös yhteiskunnan lainsäädäntö ja palvelujärjestelmä. Työnantajan on huomioitava työhön, työympäristöön, työolosuhteisiin ja työntekijän edellytyksiin (mm. ikä, sukupuoli, kielitaito sekä terveydentila) liittyvät seikat, seurattava työympäristön ja työyhteisön tilaa, työn tekemisen turvallisuutta sekä turvallisuustoimenpiteiden vaikutusta työn turvallisuuteen ja terveellisuuteen. Työnantajan on puututtava asioihin, jotka vaarantavat työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä. (Mannermaa 2022, 37.) Usein työpaikoilla onkin käytössään erilaisia työkyvyn ja työhyvinvoinnin johtamisen malleja. Hyvin suunniteltu ja monipuolinen terveyden ja työkyvyn edistämisen malli sekä terveyttä ja turvallisuutta tukeva organisaatiokulttuuri vaikuttavat myönteisesti työntekijöiden terveyteen ja vähentävät sairauden ja työkyvyttömyyden taloudellisia vaikutuksia työpaikalla (Goetzel ym. 2014; Chapman 2012).

Työkykyjohtamisen käsitteellä viitataan toimiin, joita toteutetaan työkyvyn tukemiseksi suunnitellusti ja seurataan toisaalta organisaation omin resurssein, toisaalta yhteistyössä työterveyshuollon, muiden asiantuntijatahojen, kuntoutuksen, sosiaalivakuutuksen ja viranomaisten kanssa. Työkykyjohtamisen tavoitteena on henkilöstön työkyvyn, terveyden ja työturvallisuuden edistäminen ja ylläpitäminen sekä työssä jatkamisen tukeminen. Työkykyjohtamiselle luovat perustaa erityisesti työturvallisuuslaki ja työterveyshuoltolaki, jotka määrittävät työnantajalle velvollisuuksia huolehtia työpaikan turvallisuudesta ja terveellisyydestä sekä työkyvyn vaikuttavien tekijöiden hallinnasta. (Pehkonen ym. 2017.)

Myös työntekijällä on vastuuta työkyvystä ja työoloista. Työntekijän vastuulla on noudattaa työnantajan ohjeita ja määräyksiä, käyttää suojaimia, noudattaa järjestystä ja siisteyttä, olla varovainen ja huolellinen, pyrkiä poistamaan vaarat ja ilmoittaa niistä työnantajalle, huolehtia omasta ja toisten työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä käytettävissään olevin keinoin, ilmoittaa havaitsemistaan turvallisuusepäkohdista ja opastaa kokemattomampia työntekijöitä. (Mannermaa 2022, 41.)

Työsuojeluhallinto tukee työpaikkoja ja työnantajia työolojen terveellisuuden ja turvallisuuden parantamisessa sekä seuraa työhön liittyvien säännösten noudattamista. Työsuojeluhallinnon muodostavat sosiaali- ja terveystieteiden työsuojeluosasto ja työsuojelun vastualueet. Työsuojeluviranomainen toimii sosiaali- ja terveystieteiden alaisuudessa ja toteuttaa työsuojeluvastuuta asiakas- ja viranomaisaloitteiden perusteella. Se tutkii vakavat työtapaturmat ja ammattitaudit, osallistuu työperäisten sairauksien syiden ennaltaehkäisyyn, toteuttaa tuotevalvontaa sekä osallistuu työrikosten käsittelyyn. Sosiaali- ja terveystieteiden puolestaan valmistelee ja kehittää lainsäädäntöä ja työsuojelupolitiikkaa sekä vastaa työsuojelun kansainvälisestä yhteistyöstä ja ohjaa aluehallintovirastojen työsuojelun vastualueita. (Mannermaa 2022, 24–25.)

Lähestymme työkyvyn tuen järjestelmän ja työkykyjohtamisen monimuotoisen ansiotyön tapauksessa kohtaamia haasteita kompleksisuuden ja paradoksien näkökulmasta. Systeminen tarkastelutapa tuo paradoksit näkyviin (Lindell ym. 2023). Paradoksit ovat vastakkaisuusien yhtäaikaista vuorovaikutuksesta aiheutuvia yhä uudelleen eri muodoissa toistuvia määritelmiä. Niissä toisensa poissulkeviksi mielletty vastakohtat osoittautuvat keskinäisriippuvaisiksi ja heijastelevat toisiinsa. Paradoksien osat vaikuttavat erillisinä loogisilta mutta yhtäaikaissa tarkastelussa järjettömiltä tai hämmäntäviltä, koska väitteet sekä kumoavat toisensa että edellyttävät toisiaan. Vastaus ongelmaan voi olla yhtä aikaa oikea ja väärä. (Lewis 2000; Putnam ym. 2016; Lindell ym. 2023.) Paradokseja syntyy ympäristön muuttuessa mutta sitä koskevien oletusten pysyessä ennallaan. Paradoksit voivat toimia sekä tutkimusta ohjaavana viitekehiksenä että tutkimuskohteina. (Lewis 2000.)

Systemiparadoksi on järjestelmän toiminnassa havaittu järjenvastaisuus tai ristiriitaisuus (Baldwin 2010). Lindell ja kumppanit (2023) erottelivat kolme loogista systemiparadoksia ristiriitaisuuden tyyppin mukaan: 1) Vastakkaisvoimien paradoksissa vastakkaiset voimat vuorovaikuttavat systeemissä samanaikaisesti, jolloin yksi voima pyrkii tarkoitukseen, jota toinen vastustaa. Tätä luonnehtii kolikon molempien puolien yhtäaikaisten välkkyminen.

2) Veteen piirretyn viivan paradoksissa raja tuntuu olevan jossain, mutta sen löytäminen on mahdotonta, kuten yhteisöön kuulumisen tapauksessa. 3) Erisuuruisuuden paradoksi on systeemin ja sen osien välinen paradoksi. Systemi on joko enemmän tai vähemmän kuin osiensa summa. Systemistä joko puuttuu tai siinä on liikaa siihen nähden, mitä kaiken järjen mukaan pitäisi olla. (Lindell ym. 2023.)

Myös paradoksien ratkaiseminen on paradoksaalista, sillä paradokseja on yhtäaikaisesti opittava sietämään ja ratkottava (Lindell ym. 2023). Paradoksien ratkaisemiseen liittyy niin kutsuttu molempikäisyys. Molempikäisyyden ajatuksella viitataan yleensä organisaatioiden kykyyn sopeutua kompleksiseen ympäristöön harjoittamalla toisiaan täydentäviä mutta samalla vastakkaisia toimintatapoja (March 1991; Tushman & O'Reilly 1996). Organisaation tulisi esimerkiksi toisaalta turvata jatkuvuutensa kehittämällä ja hyödyntämällä olemassa olevaa toimintaansa (exploitation) mutta samalla käyttää riittävästi resursseja vaihtoehtojen ja uusien ideoiden etsimiseen (exploration) (Lehesvuo 2023). Olemassa olevan hyödyntäminen liittyy pääasiassa tehokkuuteen, jalostukseen ja toimeenpantoon; uuden ideointi taas pääasiassa innovointiin ja kokeiluun (March, 1991).

Sovellettaessa paradoksiajattelua molempikäisyyteen korostetaan ristiriitaisten tavoitteiden keskinäistä riippuvuutta ja tarkastellaan kilpailevia tavoitteita ennemminkin dynaamisina polariteetteina, kuin staattisina ristiriitaisuuksina. Organisaatiotason ohella molempikäisyyttä voidaan tarkastella yksilönäkökulmasta, ja yksilöllinen kyky kohdata ristiriitaisista tavoitteista aiheutuvat jännitteet voidaan nähdä edellytyksenä organisaation molempikäisyydelle. (Papachroni & Heracleous 2020, 160.)

Tutkimustavoitteemme ymmärtää suomalaisen työkyvyn tuen järjestelmän ja työkykyjohtamisen haasteita monimuotoisessa ansiotyössä ja kautuu seuraaviin tutkimuskysymyksiin: 1) Millaisia haasteita työkyvyn tuen järjestelmän keskeisimmät toimijat näkevät monimuotoisessa ansiotyössä? 2) Millaisia paradokseja haasteista muodostuu? 3) Miksi monimuotoinen ansiotyö synnyttää työkyvyn tuen järjestelmälle ja sen toimijoille haasteita ja paradokseja?

Keräsimme tutkimusaineiston toimijaryhmien edustajilta teemahaastatteluun vuosina

2022–2023. Tutkimusaineisto (42 haastattelua) analysoitiin laadullisen sisällönanalyysin keinoin (Vuori 2021). Tutkimuksemme kohdentuu erityisesti kaupanalalle ja ravitsemusalalle, mutta monet haastateltavista liittivät kommenttinsa muihinkin toimialoihin ja useaa työtä tekevät monesti työskentelivät useilla toimialoilla, joten tarkastelu ylittää toimialarajat.

MONIMUOTOINEN ANSIOTYÖ

Monimuotoisella ansiotyöllä (multiple job-holding) tarkoitetaan usean työn tekemistä. Käytämme näitä ilmaisuja synonyymeinä. Tutkimuskirjallisuudessa monimuotoisesta ansiotyöstä on käytetty toisistaan poikkeavia määritelmiä ja operatiivisointeja, sillä monimutkaisesta aihepiiristä avautuu erilaisia perusteltuja tulkintavaihtoehtoja. Tulkintavaihtoehtoista ja tilastoinnin puutteista johtuen monimuotoista ansiotyötä tekevien määristä esiintyy erilaisia näkemyksiä eikä kasvavaksi ennakoitua ilmiön laajuudesta ole yksimielisyyttä. Rekisteriaineistoista on kuitenkin nähtävissä, että päätyön ohella sivutyötä tekee kahdeksan prosenttia suomalaisista työllisistä (Kauhanen 2022).

Systemaattisessa kirjallisuuskatsauksessaan Campion ja kumppanit (2020) päätyvät määritelmään, jonka mukaan usean työn tekeminen on työskentelyä (oletettua) korvausta vastaan useammassa kuin yhdessä työssä yhtäaikaisesti sisältäen niin palkkatyön kuin yrittäjyydenkin. Määritelmään voidaan sisällyttää myös työskentelytapa, joka koostuu limittäisistä töistä tai peräkkäisistä lyhyistä töiden sarjoista, kuten esimerkiksi määräaikaaisuuksista tai keikoista (Hipple 2010; Järvensivu 2022). Tämä kattaa tapaukset, joissa yhtäaikaisuuskeriteeri ei tutkimushetkellä toteudu, mutta ihmiselle on muodostunut usean työn tekemisestä pitkäaikainen tai toistuva työnteon tapa (esim. Campion ym. 2022; Järvensivu 2022).

Tutkimuskirjallisuus keskittyy usean työn tekemisen syiden, motiivien ja seurausten tarkasteluun. Tutkimuskeskustelun voi tiivistää kiistaksi siitä, onko usean työn tekeminen pakko vai mahdollisuus ja onko se kuluttavaa ja kuormittavaa vai ennemminkin rikastuttavaa. (Bamberry & Campbell 2012; Järvensivu 2022; Campion ym. 2020.) Usean työn tekemisen syyt voidaan luokitella taloudellisiin motiiveihin,

työuraan liittyviin motiiveihin ja henkilökoh-taisiin motiiveihin. Usean työn tekeminen ei yleensä kuitenkaan perustu vain yhteen syyhyn. (Bamberry & Campbell 2012; Järvensivu 2022.)

Campion ja kumppanit (2022) tunnistivat seuraavanlaiset usean työn tekijöiden motivaatioprofiilit: identiteetin rakentajat, arvon optimoijat, käytännölliset nautinnon etsijät ja välineellisesti suhtautuvat, jotka he jatkotutkimuksessaan tarkensivat prekaareiksi työntekijöiksi. Identiteetin rakentajilla painottuvat muut kuin taloudelliset syyt. He ovat valinneet usean työn tekemisen uratoiveiden, kutsumuksen, työn kiinnostavuuden tai merkityksellisyyden vuoksi. Monimuotoisesta ansiotyöstä voi muodostua heille työuraa johdettava liikevoima ja elämäntapa. Arvon optimoijat pyrkivät saamaan monipuolisesti henkilökohtaisia ja taloudellisia hyötyjä. Heillä erilaiset motiivit yhdistyvät tasapainoisesti. Käytännölliset nautinnon etsijät priorisoivat kiinnostusta työhön sekä taloudellisia hyötyjä. Välineellisesti suhtautuvilla painottuvat taloudelliset motiivit, pyrkimys joustavuuteen ja avoimuus eteen tuleville mahdollisuuksille. Prekaarien työntekijöiden motiivit ovat voittopuolisesti taloudellisia. Kaikissa profiileissa kuitenkin yhdistyy mosaikkimaisesti sekä työntäviä että vetäviä työuramotiiveja, mikä osoittaa motivoitumisen olevan luonteeltaan kompleksinen ilmiö. (Campion ym. 2022.)

Yhdistettäessä motivaatioprofiilit usean työn tekemisen seurauksiin on havaittu, että monimuotoista ansiotyötä lähinnä sen vetovoimatekijöiden vuoksi tekevät raportoivat enemmän työtä ja elämää rikastuttavia kuin kuormittavia seurauksia. Jos taas usean työn tekemiseen joh-taa lähinnä taloudellinen tarve, seurauksena on enemmän kuluttavuuden ja kuormittavuuden kokemuksia. Eniten rikastuttavia seurauksia kokivat identiteetin rakentajat. Prekaarit työntekijät puolestaan raportoivat eniten kuluttavia ja vähiten rikastuttavia seurauksia. (Campion ym. 2022.)

Useaa työtä tekevien eri tehtävien ja ammattien kirjo voi olla moninainen ja yhtäaikaisten töiden määrä voi vaihdella, mutta tutkimuksissa on harvoin analysoitu työpaletteja, lukuun otamatta keskusteluja taiteilijoiden ”leipätöistä” (Throsby & Zednik 2011; Lindström 2016). Työt voivat kuitenkin suhteutua toisiinsa eri tavoin. Ne saattavat tasapainottaa tai täydentää toisiaan

onnistuneesti esimerkiksi tyydyttäen erilaisia tarpeita, ne voivat muodostaa punoksellisen yhteenkietoutuneen toisiaan tukevien töiden kokonaisuuden, ne voivat olla ristiriitaisessa tai jännitteisessä suhteessa tai ne voivat muodostaa hahmottomalta vaikuttavan mutta juonellisen kokonaisuuden. (Järvensivu 2023.)

Tutkimusta monimuotoisen työnteon tavan organisatorisista tai yhteiskunnallisista kytkök-sistä löytyy niukasti (kuitenkin Järvensivu & Haapakorpi 2022). On kuitenkin todettu usean työn tekemisen olevan erilainen ilmiö eri ammattialoilla (Haapakorpi 2022). Lisäksi usean työn tekemisen on todettu Suomessa kohdentuvan vahvimmin toisaalta erityisasiantuntijoiden ammattiryhmään ja toisaalta myynti- ja palvelualan töihin, mikä ilmentää ryhmän heterogeenisyyttä. Usean työn tekijöitä löytyy eniten tulodesiilien ääripäistä, eli sekä hyvätuloisimmista että alimmista tulonsaajaryhmistä. (Kauhanen 2022.) Tutkimustarpeiksi on nimetty useaa työtä tekevien terveys, kytkennät monikulttuurisuuteen sekä organisaatiotaso, organisaatioiden HR-käytännöt ja ylipäänsä työnantajanäkökulma (Campion ym. 2022).

Analysoimme aiemmista tutkimuksista poiketen monimuotoista ansiotyötä systemaattisesti järjestelmän eri toimijoiden näkökulmat samanaikaisesti huomioiden tuottaessamme tietoa siitä, millaisia haasteita useaa työtä tekevien työkyvyn tuen järjestämiseen ja työkykyjohtamiseen liittyy niin yksilöiden ja työpaikkojen kuin yhteiskunnankin tasolla.

AINEISTO JA MENETELMÄT

Tutkimusaineistona käytettiin teemahaastatteluita, jotka kerättiin osana Työterveyslaitoksen monimuotoista ansiotyötä tutkivaa Työsuojelurahaston ja Palvelualueen ammattiliitto PAM ry:n rahoittamaa hanketta. Noin tunnin mittaiset haastattelut toteutettiin vuosina 2022–2023 verkkovälitteisesti tai kasvokkain. Haastateltavia tavoiteltiin sekä tutkijaryhmän taustaorganisaation verkostojen kautta että hankkeessa toteutetun, työntekijöille suunnatun kyselyn avulla. Jälkimmäisellä tavalla tavoitettiin suurin osa haastatelluista työntekijöistä, joten haastateltavissa painottuvat tutkimushankkeen kyselyosuuteen vastanneet. Haastateltaviksi todennäköisesti valikoitui työntekijöitä, joita monimuotoisen

ansiotyön teemasta keskusteleminen kiinnosti. Onkin mahdollista, että työntekijähaastateltavat painottivat monimuotoisen ansiotyön työkyvyille asettamia haasteita hyvien puolien sijasta. Osa työntekijöistä työskenteli pelkästään kaupan alalla tai ravintola-alalla, osa molemmilla ja osa myös muilla aloilla. Osa opiskeli töiden ohella. Haastatelluissa oli niin työuran alussa olevia kuin jo vuosikymmenten työuran tehneitä.

Muiden kohderyhmien haastateltavat valikoituivat verkostoissa aihepiiriin asiantuntijoiksi tunnistetuista sekä lumipallomenetelmää hyödyntäen. Haastattelujen keräämisessä noudatettiin saturaation ajatusta, eli kunkin toimijaryhmän haastatteluja lisättiin, kunnes ne eivät tuottaneet enää olennaisesti lisäinformaatiota. Haastateltavia kertyi yhteensä 42. Näistä työntekijöitä edustavia oli 19, työnantajapuolta edustavia 9, työterveyshuoltoa edustavia 6 ja työsuojeluhallintoa edustavia 8.

Tutkimukselle on haettu eettinen ennakkoarvio Työterveyslaitoksen eettiseltä työryhmältä. Haastateltavia informoitiin tutkimuksesta ja heidän oikeuksistaan ja heiltä otettiin suostumus joko nauhalle tai paperilomakkeelle. Haastatellut litteroitiin sanatarkasti alan yrityksessä.

Haastatelluissa käsiteltiin haastateltavien kokemuksia ja näkemyksiä monimuotoisen ansiotyön tekemisestä, työkyvyn ja työturvallisuuden ylläpitämisestä ja tukemisesta sekä työkykyyn yleisesti vaikuttavista tekijöistä. Aineisto analysoitiin laadullisella sisällönanalyysillä, jossa yhdistettiin aineistolähtöisyyttä ja teoriaohjaavuutta (Vuori 2021). Teoreettisesti analyysiä ohjasivat paradoksien viitekehys ja monimuotoisen ansiotyön tutkimuskirjallisuus. Analyysi ei noudattanut tiettyä sisällönanalyyttistä lähestymistapaa, mutta siinä sovellettiin aineistolähtöisesti tutkimuskysymysten mukaista teemoittelua (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tutkimuksessa hyödynnettiin tutkijatriangulaatiota sekä kunkin tutkijan erityisiä osaamisalueita. Kaikki tutkijat kuitenkin lukivat kaikki haastatellut tehden niistä muistiinpanoja ja osallistuivat artikkelin kirjoittamiseen.

Tutkimuskysymykset ja analyysi etenivät kohiti vahvempaa tulkinnallisuutta. Ensimmäinen tutkimuskysymyksemme koski työkyvyn tuen järjestelmän toimijoiden monimuotoisessa ansiotyössä havaitsemia haasteita. Poimimme

kunkin toimijaryhmän haastatteluista haasteita käsittelevät kohdat. Analyysiyksiköiksi muodostuivat 1–4:n kysymys-vastausparin mittaiset sitaattikatkelmat. Teemoittelimme haastatteluista löytämämme haasteet ja muotoilimme ne virkkeiksi. Näin muodostui dynaaminen kokonaiskuva haasteiden kentästä. Linkitimme haasteet toimijaryhmittäin sen mukaan, mihin tahtoon haaste kohdentui. Osa haastatteluista nimesi myös muille kuin edustamalleen taholle kohdentuvia haasteita. Esimerkiksi työntekijöiden näkökulmaa käsittelevät kaikkien ryhmien edustajat. Kirjasimme teemat ja niihin yhdistyvät sitaattikatkelmat analyysidokumentteihin. Vertasimme löytämiämme haasteita sekä kunkin toimijaryhmän haastattelujen välillä että eri toimijaryhmien välillä ja keskustelimme havainnoistamme. Artikkelin pääkirjoittaja kirjoitti dokumenttien perusteella käsikirjoitukseen kuvaukset eri toimijoiden kokemista haasteista. Muut kirjoittajat kommentoivat tekstiä.

Toisen tutkimuskysymyksen kohdalla pääkirjoittaja analysoi aineistosta paradokseja käsittelevään tutkimuskirjallisuuteen nojaten kunkin toimijan kohtaamat keskeisimmät paradoksit ja mahdolliset muiden toimijoiden liittymäpinnat niihin. Paradoksit muodostettiin suhteuttamalla toimijoiden esittämiä haasteita järjestelmän kokonaisuuteen, sen toimintaan ja sekä yksittäisten toimijoiden että koko järjestelmän toiminnan tarkoitukseen. Analyysissä hyödynnettiin johdannossa esiteltyä systeemiparadoksien luokittelua (Lindell ym. 2023), johon löydettyjä paradokseja verrattiin tavoitteena ymmärtää paremmin ja tulkita osuvammin löydettyjen paradoksien luonnetta.

Kolmanneksi analysoitiin, miksi työkyvyn tuen järjestelmä synnyttää toimijoille haasteita ja paradokseja. Tässä käytettiin eniten tulkintaa ja perustana toimi aiempiin tutkimuskysymyksiin vastaaminen. Lisäksi apuna käytettiin jo ensimmäisissä haastatelluissa tutkijoiden ja haastateltavien yhdessä konstruoimaa järjestelmän parannusehdotusta ja sen seuraavissa haastatelluissa jatkunutta pohdintaa. Analyysiä johdatti ajatus siitä, että systeemin haasteiden ratkaisuyritys tuo esiin perusoletuksia. Pääkirjoittaja analysoi sisäänrakennettuja perusoletuksia ja muut tarkistivat tulkinnat ja niistä keskusteltiin yhdessä.

TYÖKYVYN TUEN JÄRJESTELMÄN TOIMIJOIDEN KOKEMAT MONIMUOTOISEN ANSIOTYÖN HAASTEET JA PARADOKSIT

Alaluvuissa vastaamme kahteen ensimmäiseen tutkimuskysymykseen toimijataho kerrallaan. Käytämme sitaatteja valottamaan tulkintojamme. Haastattelusitaatit on pseudonymisoitu, sujuvoitettu kielellisesti, ja niistä on poistettu tunnustamista helpottavia seikkoja.

Työtä tekevien näkökulma

Työntekijöiden edustajat tunnistivat työkyvyttä ja työpaikan työturvallisuudesta huolehtimisen sekä työnantajan että työntekijän velvollisuudeksi. Työterveyshuolto mainittiin pääasiassa sairaanhoidon näkökulmasta. Työsuojeluhallintoa, kuten työsuojelutarkastajia, ei juuri mainittu.

Työnantajien painotettiin vastaavan työpaikan työoloista. Osa-aikaisen tai vuokratyötä tekevän todettiin monesti saavan vähäisesti työkyvyn ja työturvallisuuden näkökulmasta keskeistä tietoa kulloiseltakin työpaikaltaan. Perehdytys tehtäviin, työturvallisuuteen tai työterveyshuoltoon vaihteli. Koulutusmahdollisuuksia ei välttämättä ollut vastaavasti kuin vakituksella kokopäivätoimisella. Osa ei osannut kertoa työnantajiansa työkyvyn tukitoimista tai työterveyshuollon mahdollisuuksista. Osa totesi, ettei ollut niihin oikeutettu, mikä ei välttämättä ollut todellinen tilanne työterveyshuollon lakisääteisyiden vuoksi. Jotkut järjestivät terveyspalvelunsa itse julkisella, yksityisellä tai opiskelijoiden terveydenhoidossa.

Jos tekis vakituksesi. Et sä oisit kokopäivätoissää. Sitten ehkä. En tiedä, mutta luulisin, että on [työturvallisuuteen liittyviä koulutuksia]. Mutta ku mäki oon tuuraaja. Niin ei oo koskaan ollut puhetta, että olis tulos tällänen koulutuspäivä. (Työntekijähaastattelu 2)

Useaa työtä tekevät näkivät oman roolinsa työhyvinvoinnistaan ja työkyvystään huolehtimisessa kriittisimpänä. He eivät kokeneet saavansa riittävästi tukea järjestelmästä. Muilla ei ollut kokonaisnäkömää heidän tilanteeseensa. Toisaalta lähipiiriin merkitystä korostettiin.

Mun mies puuttuu aina välillä, sanoo, että älähän lähe, ja koitapa pitää vähän vapautta! [...] Se pitäs jokaisest ittestään lähtee, että arvioi sen, mitä pystyy ja mitä jaksaa. (Työntekijähaastattelu 7)

Usean työntekijät tekivät päätökset työpaletistaan ja työmäärästään itsenäisesti, mahdollisia perheen tarpeita huomioiden. Tämä kytkeytyi monille tärkeään autonomiaan, eli joustavuuteen ja vapauksiin valita työnteon ajat, paikat, tehtävät ja työyhteisöt, mikä muodosti keskeisen motiivin usean työn tekemiselle ja tuki työhyvinvointia. Usean työn tekemiseen liittyvä rikastuttavuuden ja kuormittavuuden monimutkainen kytkös näyttäytyi haastatteluissa vapauksien kääntöpuolena realisoituvana epävarmuutena ja vastuuna töiden järjestämisestä. Pahimmillaan työntekijä joutui tasapainottelemaan riittämättömien työtuntien ja ansioiden sekä liiallisen työkuorman välisellä rajapinnalla, mutta aina tilanne ei ollut näin synkkä.

Moni hankki kaupan- tai ravitsemusalalta lisäansioita opintojen tai muiden ammattien töiden oheen. Näistä erottui aloilla pitkän uran tehneiden ammattilaisten ryhmä, joiden motiiveissa painottuivat yhden työn riittämättömät ansiot tai rajoitetut työtunnit. Ryhmät erosivat toisistaan ammattitaidon ja siihen lukeutuvan työn riskien tuntemisen ja niille altistumisen keston perusteella. Työkyvyn tuen haasteet ja tarpeet eivät samalla alallakaan olleet kaikille samanlaisia.

Yksi monille yhteisistä työkyvyn ja jaksamisen haasteista muodostui työpaletin koostamisesta ja hallitsemisesta. Sama haaste on havaittu korkeakoulutetuilla usean työn tekijöillä (Järvensivu 2022). Kyse oli vapaa-ajalle sijoittuvasta töiden järjestämisen metatyöstä: uusien töiden tai keikkojen suunnittelusta, hankkimisesta, valikoinnista ja järjestämisestä työpaletin kokonaisuuteen sopivasti sekä erilaisten tehtävien järjestelyistä ja aikataulutamisesta osana jokapäiväistä arkea. Metatyöllä tarkoitetaan näkyvätöntä mutta välttämätöntä työtä tai ydintyön ulkopuolista järjestelyä, koordinoitua ja ongelmien ratkaisua (Harju 2023), joten käsite kuvaa osuvasti monimuotoisen ansiotyön tekijöille välttämätöntä työpaletin järjestelyä. Metatyössä kohtasivat monimuotoisen työnteon tavan vapaudet ja epävarmuudet, rikkauudet ja kulutta-

vuudet. Paradoksaalisesti läsnä olivat monimuotoisen ansiotyön hyvät ja huonot puolet.

Metatyössä onnistuminen oli keskeistä epävarmuuksien ja kuormituksen hallitsemisessa. Koska metatyö putosi harmaalle alueelle töiden ja vapaa-ajan toimien väliin, siinä onnistumiseen ei löytynyt tukea. Seuraavassa sitaatissa kaupanalan varastotöitä ravintola-alan vuokratyökeikkoihin yhdistävä kuva metatyötä ja työpalettinsa yhteensopivuuksia, rikkauksia ja kuormittavuuksia.

V: Molemmissa töissä on hyvät puolet, jota kaipaa, kaupan homma on hyvin yksinkertaista ja on omasta tekemisestä kiinni, paljonko saat palkkaa [...] Ravintola-alalla asiakas on se juttu, että kaupan varastossa työn tekeminenhän on kovin yksinäistä puurtamista, jossa ei paljon oo aikaa jutella. Suorittaminen on sielä pääasia. Kun ei tehny ravintola-alan töitä, halus myös muitten ihmisten näkemistä ja heijän kanssa kommunikointia.

K: Onks se enemmän valinta, että teet myös ravintola-alan hommia?

V: Varmaan sais kaupalla neuvoteltuu, että tekisin vaan maanantaista perjantaihi aamuvuoroa, mutta ehkä täs on nyt vielä se vapauden valinta, et jos kaks päivää viikossa on niitä töitä, niin jos en halua sitä kolmatta tai neljättä tai viidettä päivää sinne, nii minä voin siitä mahdollisesti kieltäytyä, tai siis jättää ottamatta vastaan töitä niiltä päiviltä. [...]

K: Mitkäs on useamman työn tekemisen huonot puolet?

V: Aikataulujen sovittaminen. Molemmat työpaikat haluais samana päivänä ja samaan kellonaikaan. Joskus oon ollu aamuvuoron toisessa paikassa ja kun oikein kovasti ovat pyydelleet, menny iltavuoroon. [...]

K: Mitäs muita huonoja puolia on kun tää aikataulujen sovittelu?

V: Välillä menee sekasi, että olinkos minä menossa mihin paikkaan minäki päivänä. [...] Tietysti on paljo muitaki asioita kalenterissa, lapsen juttujaki, että missä pitää käyä. Ois yksinkertasta, kun ois se yksi paikka. Sinä tiedät, että sinä menet sinne yhteen ja samaan paikkaan. Muutaman kerran kääntyny tuosta risteyksestä väärään suuntaan aamulla. Se vähän kuormittaa välillä. Sitte vuokrafirmalla monestiki saattaa olla paikka, jossa en oo iki-

nä käyny. Et vaikka nyt puhun kahesta työpaikasta, mutta minä kun vielä käyn useamassa paikassa, koska paikka saattaa vaihtua ihan heitosta. Eilen olen ollut toisessa ruokalassa ja sitte menen toiseen ja niin edespäin. Paikkojahan on, monta kymmentä tulee vuosittain varmasti. (Työntekijähaastattelu 9)

Monimuotoisen ansiotyön tekijöiden kokemia työkyvyn tuen haasteita luonnehtii vastakkaisen voimien paradoksi, jossa työnteon tavan kuluttavat ja rikastuttavat puolet ovat läsnä samanaikaisesti toisiinsa kytkeytyneinä. Olisi vaikea poistaa epävarmuuksia ja kuormittavuutta poistamatta samalla autonomisuutta, vapauksia, joustavuuksia ja rikastuttavuuksia. Toisaalta kokemuksissa on veteen piirretyn viivan piirteitä: jossain kohtaa tyytyväisyys vapauksiin ja vaihteluun muuttuu metatyön ja uusien asioiden opettelun aiheuttamaksi kuormitukseksi.

Työnantajien näkökulma

Työnantajahaastateltavien näkemykset täydensivät kuvaa. He pitivät tärkeänä havaita riskejä työpaikallaan mutta myös seurata usean työn tekijän työkykyä. Jos työtä tehtiin nollatuntisopimuksella, tarvittaessa töihin kutsuttavana, vuokratyönä tai pienenä osa-aikaisuutena, kontaktipinta jäi kuitenkin vähäiseksi.

Monimuotoinen ansiotyö, pitäis varmaan ihan ensin tunnistaa ne työntekijät. Se on ihmisryhmä, joka ajelehtii jossain kaiken tiedon ja omien oikeuksiensa ja jopa velvollisuuksienkin ja osaamisen ulkopuolella. [...] Tietysti heidän ei tarvii ilmoittaa, mut meil aika avoimesti ihmiset ilmottaa. Työn suunnittelussa tulee ilmi, et ihmisillä on toinen työpaikka tai aikataulliset rajoitteet. [...] Mut ei me pystytä kontrolloimaan, miten ihmiset tekee muualla töitä ja miten he tekee meillä, et miten saadaan balanssi siihen työaikaan. Se ei oo mejän käsissä. (Työnantajahaastattelu 8)

Mahdollisten työkyvyn ongelmien selvittäminen oli työnantajille vaikeaa. Ongelmat saattoivat aiheutua toisesta työstä, töiden yhteisvaikutuksesta, aloilla yleisestä tavasta opiskella töiden ohella, vapaa-ajan aktiviteeteista tai kaiken yhteisvaikutuksista. Tiedonkulku oli pitkälti työntekijän va-

rassa. Työnantajan keinot puuttua työajan ulkopuoliseen elämään olivat rajalliset. Työntekijän kanssa saattoi keskustella töiden vähentämisestä tai vedota kilpailevan toiminnan kieltoon tai työntekijän velvollisuuteen ylläpitää työkykyään ja palautua vapaa-ajalla. Vakituksille kokopäiväisille tarjolla olevista työhön paluun tuen, työn muokkauksen tai korvaavan työn käytännöistä monimuotoisen ansiotyön tekijät jäivät helposti ulos. Työkyvyntukikeinot soveltuivat heikosti.

*Jos on meil kymmenen tuntii, jossain muual-
la kymmenen tuntia, vielä jossain kymmenen
tuntii, ni jos hän joutuis pidemmälle poissa-
ololle ja palais sieltä. Tukeminen on aika vai-
keet, koska ei oo osasairasrahaa, ei oo vält-
tämättä ammatillisen kuntoutuksen piiris.
[...] Osasairasraha on toimiva, jos sä oot yli
30-tuntinen. Sä oot vähän ehkä semmonen
väliinputoaja siinä mielessä. Keskustelu, työ-
kyvyn seuranta on tärkeet paluuvaiheessa,
ni kuka sen tekee, jos on kauheen monessa?
(Työnantajan edustaja 6)*

Vuokratyöntekijän tai keikkailijan odotettiin olevan nimenomaan osaava ja täysin työkykyinen tarjolla olevaan työhön, mihin idea työn räätälöinnistä työntekijän mukaan sopi huonosti. Vuokratyössä työkyvyn tuen järjestelmän toimijat kuvasivat rooleja epäselviksi tai keinotekoisiksi. Vastuita oli vaikea toteuttaa määrättyillä tavoilla eikä tieto kulkenut. Työsuojelutoimijoiden koettiin sijaitsevan väärissä organisaatioissa ja riskinarviointien jäävän kulkematta säädetyllä tavalla organisaatiolta toiselle. Useampaan organisaatioon jakautunut esihenkilötyö hankaloitti työkyvyn tukemista.

*Musta on vähän outokin tää lainsäädäntö, että henkilöstöpalveluyritysten pitää kerätä sieltä asiakasyrityksistä, joita on satoja ja joil-
lakin jopa tuhansia, työpaikkaselvityksiä. [...] Kun ne on jo kerran tulkittu käyttäjäyrityk-
sessä, tuntuu hassulta, et tulkitaan uudestaan henkilöstöpalveluyritysten työterveyshuol-
loissa. [...] Mikä on vähän hassusti järjestetty tässä vuokratyössä, on työsuojeluvaltuutettu. Eihän työsuojeluvaltuutetulla oo kauheesti virkaa, jos yrityksellä on vaikka 100 asiakas-
ta. Eihän työsuojeluvaltuutettu voi mennä sinne asiakasyrityksiin palloilemaan. Ja ne*

*100 asiakasta saattaa olla täysin eri toimialoil-
ta, niin ei semmost superihmistä oookkaan,
joka osais perehtyy kaikkien toimialojen asioi-
hin. (Työnantajahaastattelu 1)*

Kiireapuun otettujen perehdytys saattoi jäädä vähäiseksi ja useasta työpaikasta kokemusta jo hankkineiden ammattilaisten perehdytystarpeita oli vaikea tunnistaa. Yrittäjästatuksella työskentelevät jäivät työkyvyn tuen käytäntöjen ulkopuolelle liikuntaseteleitä myöten, vaikka työnantaja olisi halunnut niitä jakaa. Työterveyshuoltojen heikko resurssitilanne hidasti avun saamista.

Työnantajanäkökulmasta työkyvyn tukeen monimuotoisessa ansiotyössä liittyi henkilöstön kuulumisen veteen piirretyn viivan paradoksi. Usean työn tekijän roolina oli monesti täyttää tietty työvoimatarve tietyllä hetkellä eri työnantajilla, kun taas työkyvyn tukeminen olisi edellyttänyt pitkäjänteisempää ja kokonaisvaltaisempaa sitoutumista työnantajan ja työntekijän välillä. Työnantajilla oli erilaisia käsityksiä siitä, millaisin kriteerein monimuotoisen ansiotyön tekijä oli mielletävissä täysivaltaiseksi henkilöstön jäseneksi ja työkyvyn tukikeinojen piiriin kuuluvaksi. Samallakin työnantajalla eri työkyvyn tukitoimien ja etuuskien rajat saattoivat piirtyä eri kohtiin.

Työterveyshuollon näkökulma

Työterveyshuollon edustajien näkökulmasta usean työn tekijöiden työkyvyn tukemista hankaloittivat tiedon ja toimintamahdollisuuksien puutteet. Työnantajakohtaisesti järjestettävän työterveyshuollon toimintamahdollisuudet eivät ulottuneet työnantajan rajojen yli, eikä työterveyden palveluihin hakeutuva välttämättä tuonut esiin toista työtään. Työntekijä saattoi myös hakeutua väärän työnantajan järjestämään työterveyshuoltoon suhteessa siihen, missä työkyvyn ongelmat olivat syntyneet tai missä niitä olisi voitu korjata.

*Sivutyössä on tapahtunut jotakin rasisuspe-
räästä, [...] mikä sitten vaikuttaa siihen palk-
kатыöhön tai työkykyyn myös, että ei pysty
suoriutumaan siitä. Kuntoutuksen näkökul-
masta, jos on rasisusvamman tai sairaus, pi-
täs oikeesti pystyä kuormitusta keventämään,*

että vaiva paranisi. Jos kirjottaa sairausloman palkkatyöstä, mutta henkilö jatkaa raskasta sivutoimen työtä, niin huonot edellytyksethän on toipua. (Työterveyshuollon haastattelu 4)

Toisinaan työterveyshuollon valintaan motivoivat erot tarjotuissa eduissa. Osa työnantajista rajasi työterveyshuollon palveluja työntekijän sopimusmuodon mukaan, mikä kanavoi tukea etsiviä toisen työnantajan työterveyshuoltoon, julkiselle tai yksityiselle sektorille tai opiskelijaterveydenhoitoon. Keikkatyössä työhöntulotarkastuksia tai edes erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavan työn alkutarkastuksia ei välttämättä ehditty tehdä. Osa monimuotoisen ansiotyön tekijöistä saattoi ajautua kokonaan tarkastusten ulkopuolelle. Mikäli ihminen asioi useissa työterveyshuolloissa, hoitopolkujen jatkumoiden muodostaminen oli vaikeaa. Kahden työterveyshuollon väliset neuvottelut olivat harvinaisia, ja niihin liittyi epäselvyys kustantajasta.

Työterveyshuollon edustajat kertoivat tapavaansa lähinnä työkykyongelmia kohdanneita usean työn tekijöitä, mikä vinoutti heidän kuvaansa työkyvyn tuen tarpeista. Usean työn tekeminen näyttäytyikin työterveyshuollolle työntekijän taloudellisista tarpeista johtuvana ja työntekijää kuormittavana.

Jos motiivit on vain taloudelliset, siinä ei välttämättä mieltä elämän laatua ja työkykyä pitkällä tavalla. Rutistetaan ja ajatellaan, että nyt minä vaan teen näin. Mennään sen aikaa, kun mennään. (Työterveyshuollon haastattelu 1)

Toisaalta työterveyshuolloissa tunnistettiin monimuotoisen ansiotyön tekijöiden heterogeenisuus, joka hankaloitti käytäntöjen kehittämistä ja ryhmän huomioimista työterveyshuollon toimintasuunnitelmissa.

Työterveyshuolto toimii jännitteisessä maastossa, koska sen asiakas on työnantaja mutta hoitosuhde muodostuu työntekijän kanssa. Usean työn tekemisen tapauksessa nopeatempoiset työnantajavaihdokset hankaloittivat tai tekivät mahdolltomaksi toteuttaa yhtäaikaista hoitosuhteen jatkuvuuden ja kokonaisvaltaisuuden periaatteita sekä työntekijän työympäristöjen ja kuormitustekijöiden tuntemisen ja tiiviin työnantaja-asiakkaan kanssa tehtävän yhteistyön

periaatteita. Monimuotoista ansiotyötä tekevät saattoivat ohjautua niin työnantajien käytäntöjen kuin omien ratkaisujensakin vuoksi myös kokonaan työterveyshuoltojen ulkopuolelle lakisääteisydestä huolimatta. Monimuotoisen ansiotyön omaleimainen kuormitustekijä, meta-työ, taas sijoittui lähtökohtaisesti työpaikkojen ulkopuolelle työntekijöiden vapaa-ajalle, jolloin se jäi työterveyshuoltojen perustoimintojen ulkopuolelle. Työterveyshuollon paradoksiksi muotoutui tiedon puuttuminen työpaikoista ja työntekijöiden keskeisistä työhön liittyvistä kuormitus- ja riskitekijöistä, vaikka juuri ymmärrys niistä sekä niiden vähentämiseen tähtäävä tiivis yhteistyö työnantaja-asiakkaan kanssa pitäisi olla työterveyshuollon asiantuntemuksen ydintä. Tilannetta luonnehtii erisuuruisuuden paradoksi.

Työsuojeluhallinnon näkökulma

Työsuojeluviranomaisten näkökulmasta korostuivat haasteet, jotka kytkeytyivät usean tekemisen oikeustilan epäselvyyteen ja tarkastajien toimivallan epäselvyyksiin. Erityisesti kokemusta oli kertynyt vuokratyöstä ja kevytyrittäjäsuojeluproblematiikasta.

Ennen kaikkea se [monimuotoinen ansiotyö] näyttäytyy valvonnan haasteina. [...] Kun ei ole selvyyttä oikeussuhteesta eikä työlakien soveltuvuudesta, silloin valvovalla viranomaisella on se ongelma, että onko meillä toimivaltaa valvoa vai ei. Siitä on jopa esitetty mun mielestä kahtaanlaista näkökulmaa, että pitäisikö meidän pitää näppimme erossa vai nimenomaan esikysymyksenä ratkoa näitä työsuhde vai yrittäjä, esimerkiksi. Siinä mielessä jopa ollaan valvonnan näkökulmasta ehkä hiukan murroksessa. (Työsuojeluhallinnon haastattelu 4)

Lähtökohtaisesti viranomainen ei saanut tietoa, tekikö joku valvottavan työpaikan työntekijöistä useaa työtä, koska valvonta kohdistui työnantajaan. Työsuojeluviranomaisilla ei myöskään ollut keinoja puuttua usean työn tekemiseen.

Työnantaja ei voi työntekijän vapaa-ajalle mennä. Jos sovitaan, että sä teet vaikka seitsemän ja puoli tuntia viis päivää viikossa

tähän työnantajaan, ja sit työntekijä tekee vaikka viikonloppuna portsarin tai vartijan töitä johonki toiseen vuokrafirmaan, niin se ei kuulu sinällään kenellekään. (Työsuojeluhallinnon haastattelu 1)

Kokonaisuudessaan työsuojeluhallinnon edustajat kokivat mahdollisuutensa tai velvollisuutensa tarttua usean työn tekemiseen vähäisiksi. Myös he tunnistivat, että toinen työ voi kuormitustekijän sijasta olla voimavara. Haastatellut korostivat yksilönsuojan tärkeyttä, mutta näkivät toisaalta tilanteen riskit yhteiskunnan ja työnantajien näkökulmasta, jolloin eteen piirtyi vaikeita kysymyksiä.

Yhteiskunta ei kontrolloi, teetsä aamuvuoron, iltavuoron ja yövuoron. Se on mahdollista yksilön omilla ratkasuilla. Jos puhutaan työntekijöiden työhyvinvoinnista, työkyvystä, työssä jaksamisesta tai työkyvyttömyydestä, niin nää kaikki on samassa korissa. Me ollaan täällä meidän puolella kädetömiä. Me ei voida sanoo, et kuule, Matti ja Maija, te teette vain näitä, ja sä voit tehdä yhden viikon, jolloin sä teet pelkästään yövuoro, mut sit sä et tee näit muita vuoro – ei meil oo mitään mahdollisuuksii. [...] Totta kai ihmiset voi itse suunnitella omaa elämänsä. Mutta jos siitä tulee terveyshaitta, vaara, työkyvyttömyys, joka uhkaa hänen hyvinvointiaan, ja pystyykö hän ite sitä tarkastelemaan. Onhan se yhteiskunnallinenkin merkitys: ihmiset ovat pois työelämästä, joutuvat jäämään työkyvyttömyyseläkkeelle tai varhennetuille eläkejuutuille. Mihin rajaan saakka tätä vapautta voi olla? Tää on mun mielest ihan äärimmäisen iso kysymys. Mut mulla ei oo siihen tietenkään mitään ratkasuu. Nähtäväksi jää. Ja mitä kurjempi taloustilanne on. Nyt me eletään tätä vaihetta, ku kaikki kallistuu. [...] Ku he siirtyy täysin toisenlaiseen työhön – se voi olla voimavaratekijä ja nollaava, mut se voi olla myös, et jos siel on jotain semmosia tekijöitä, jotka tulee siellä erityisesti huomioida, vaikka turvallisuusalaan liittyviä erityiskysymyksiä, ja toisessa on jotakin muuta. Puhutaan kognitiivisest kuormituksesta, aivojen kyky käsitellä tietoa on rajallinen, ja se vaikuttaa myös sen henkilön työssä jaksamiseen, työkykyyn, kokonaisuuteen ja vaikuttaa onnistumisen tun-

teeseen: täytänkö sen paikan, jota mä olen tekemässä? (Työsuojeluhallinnon haastattelu 2)

Usean työn tekemisen nähtiin kyseenalaistavan erityisesti työaikalain henkeä, jolla pyritään takaamaan ihmisille palautumisaikaa.

Työaikasuojelullisesti on mielekästäkin ajatella, että henkilö, riippumatta siitä, kenelle hän työtä tekee, jaksaa sitä keskimäärin 48 tuntia viikossa ja muun ajan pitäisi olla lepoaikaa. Nyt meillä kansallisesti tämä asia on ratkaistu niin, että sitä tarkastellaan työnantajakohtaisesti. Me saatetaan tietää, että vaikka matkailu- ja ravintola-alan kausityössä, tehdään yhdelle työnantajalle 48 tuntia viikossa ja sitten mennään vuokrafirman kautta ja tehdään toinen mokoma til. Tämä, kun me ei tehdä tarkastelua työntekijäkohtaisesti, saattaa johtaa siihen, tämä on täysin lainmukainen malli, mutta aivan lain hengen vastainen malli ja työaikasuojelullisesti ehkä ainakin pidemmän päälle kestämatön malli. Tiedetään, että palomies on 24 tuntia töissä, sitten hän on 72 tuntia vapaalla ja sen 72 tunnin aikana hän ajaa yöt läpeensä taksia ja palaa pelastajan tehtäviin. Jossa on nimenomaan ajateltu, että pidempi vapaa pitkän vuoron jälkeen olisi tosi tärkeää palautumisen näkökulmasta. Ja sitten hän itse oman tahtonsa mukaisesti työllistyykin toiselle työnantajalle ja tavallaan vaarantaa sen oman työnkykynsä. (Työsuojeluhallinnon haastattelu 4)

Työsuojeluhallinnon näkökulmasta usean työn paradoksaalisuus kiteytyi työpaikoilla valvottavan lainsäädännön, erityisesti työaikalainsäädännön, työsuojelutavoitteiden ja ihmisen perusoikeuksien ja vapauksien vaikeaan yhteensovittamiseen. Työsuojelutarkastajien pitäisi työkyvyn tuen järjestelmässä työnantajaa valvomalla huolehtia, etteivät työntekijät kuormitu liiasta työnteosta. Usean työn tekijät paradoksaalisesti vaaransivat itse työkykynsä tekemällä työtä yli säädetyn määrän. Tilanne viittaa erisuuruisuuden paradoksiin, sillä järjestelmä tuottaa liiallisen työtuntimäärän, vaikkei näin pitäisi käydä. Työsuojelutarkastajat eivät voineet puuttua tilanteeseen, minkä he myös kokivat paradoksaaliseksi. Toimittiin ristiriitaisten pelisääntöjen, eli vastakkaisten voimien paradoksin tilanteessa.

Toinen voima kielsi (työaikalainsäädäntö) ja toinen voima salli (yksilön vapaudet) saman työmäärän.

TYÖKYVYN TUEN HAASTEITA JA PARADOKSEJA VALOTTAVAT JÄRJESTELMÄN PERUSOLETUKSET

Esitämme lopuksi tulkintoja ja syvennämme ymmärrystä siitä, miksi monimuotoinen ansiotyö tuottaa työkyvyn tuen järjestelmän toimijoille haasteita ja paradokseja. Käytämme järjestelmän perusolelutusten havaitsemisen apuna haastatteluissa ideoitua ratkaisua.

Eri toimijaryhmät puhuivat paljon tiedonpuutteesta, mikä havaittiin jo ensimmäisissä työsuojeluhallinnolle suunnatuissa haastatteluissa. Työkyvyn tuelle olennainen tieto ei kulkenut työnantajilta työntekijöille tai toisinpäin eikä henkilöstövuokrausyritysten ja asiakkaiden välillä. Työterveyshuolloitakin puuttui työkyvyn tukemiseen tarvittava kokonaiskuva eivätkä eri työterveyshuollot keskustelleet keskenään. Työsuojeluhallinnon kuva oli sumea, koska he tarkistivat vain työnantajien toimintaa.

Systeeminäkökulmasta tiedonkulun ongelmat ovat puutteita toimijoiden välisissä kytköksissä, vuorovaikutuksessa. Rationaalisesti ja lineaarisesti päätellen ratkaisu olisi toimijoiden välisen tiedonkulun lisääminen. Haastatteluissa päädyttiinkin pohtimaan, voisiko jollain taholla olla tieto kaikista työntekijöiden töistä ja sieltä tieto välittyisi muille toimijoille. Samalla siirryttäisiin työntekijäkohtaiseen työaikojen valvontaan, jolloin työntekijät eivät kuormittaisi itseään. Ideoitu ratkaisu edusti olemassa olevan järjestelmän toiminnan tehostamista (exploitation) sen sisäisiä kytköksiä vahvistamalla.

Pohdittuaan haastateltavat eivät kuitenkaan pitäneet ratkaisua hyvänä eivätkä keksineet, mikä toimijataho voisi hallinnoida töitä. Malli johtaisi paradoksaaliseen tilanteeseen, koska se ei huomioisi usean työn tekemisen syitä. Olisi kestäväntöntä sääntelyä kieltää työkyvyn turvaamisen varjolla usean työn tekeminen, jos yhden työn palkalla ei elä. Jos usean työn tekemistä taas motivoisi elämän rikastuttaminen, vaihtelun hankkiminen tai toisen työn piirteiden tasapainottaminen, toinen työ ei lähtökohtaisesti olisi kuluttavaa vaan palauttavaa, kuin harrastus. Työmäärien rajoittaminen työkyvyn tur-

vaamisen varjolla ei myöskään toimisi, jos useaa työtä motivoisi urasiirtymä. Työkyvyn turvaksi ajateltu kääntyisi paradoksaalisesti työuran vaarantajaksi. Lisäksi työn järjestämisen metatyön kuormittamilta alettaisiin vaatia töidensä raportointia.

Aiemmissä tutkimuksissa on esitetty, että yri-tykset ratkaista paradoksien jännitteitä ja poistaa epämuikavuuden tunteita usein pahentavat tilanteita. Helpotuksen tunteita tuottavat ratkaisut pohjaavat yleensä lineaariseen rationaaliseen päättelyyn, vanhoihin oletuksiin ja käytäntöihin ja tällaisina ne johtavat jännitteitä vahvistaviin sykleihin. (Lewis 2000.) Myös ideoidulla ratkaisulla oli tällaisia piirteitä. Paradoksien on kuitenkin todettu sisältävän ymmärrystä lisäävää potentiaalia, joka on hyödynnettävissä ylittämällä vahvistavat syklit ja reflektioimalla taustalla olevia vanhoja käsityksiä ja käytäntöjä (Lewis 2000; Putnam ym. 2016).

Työkyvyn tuen järjestelmän taustaoletuksissa kullakin on yksi toistaiseksi voimassa oleva kokoaikainen pitkäkö palkkatyösuhte ja palkkatyösuhteen heikompaa osapuolta, eli työntekijää, on syytä suojella. Järjestelmä on rakennettu toimimaan työnantajan ja työntekijän välisen palkkatyösuhteen kautta. Työterveyshuollon järjestämisvelvollisuus on työnantajalla ja työsuojeluviranomaiset valvovat työnantajan toimintaa ja työpaikan olosuhteita. Työpaikkatasolla järjestelmä oletetaan pääpiirteiltään suljetuksi. Työkyky on kuitenkin viimekädessä yksilön omaisuutta ja kulkee mukana työpaikasta toiseen, mikä realisoituu monimuotoisessa ansiotyössä, toisinaan nopeatahtisestikin. Työkyvyn tuki taas ei kulje, vaan se on nykyjärjestelmässä olemassa vain työpaikan kehyksessä. Työpaikkaperustaiset suljetut työkyvyn tuen järjestelmät jättävät usean työn tekijän viime kädessä yksin vastaamaan työkyvystään, vaikka hän toimisi pelkästään palkansaaja-asemissa.

Paradoksit ja ongelmat eivät todennäköisesti ratkeaisikaan tehostamalla järjestelmän toimintaa, kuten tiedonkulkua, koska järjestelmän perusolelutukset eivät vastaa monimuotoisen ansiotyön tilannetta. Järjestelmän työpaikkakeskeisyys lienee suurin syy työkyvyn tuen järjestämisen haasteille ja paradokseille. On olennaisesti eri asia työsuojelun nimissä säännellä ja valvoa työpaikan kontekstissa, miten ja millaisissa oloissa palkkatyösuhteen vahvempi osapuoli

käyttää työvoimaa, kuin venyttää yhteiskunnan tai työnantajan kontrollin alaa ihmiselämässä kontrolloimalla usean työn tekijän töitä ja vapaa-aikaa. Jälkimmäisessä loukattaisiin ihmisen perustavanlaatuisia oikeuksia ja vapauksia, vaikka tarkoitus olisi vilpittön. Haettaessa ratkaisuja toisenlaiseen työnteon tapaan rakennetun järjestelmän vahvistamisesta ja tehokkuuden lisäämisestä monimuotoisen ansiotyön tekijän tilanne lähinnä vaikeutuisi.

YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksessa havaittiin, että työkyvyn tuen järjestelmän toimijat kohtasivat monimuotoisessa ansiotyössä lukuisia haasteita ja paradokseja. Tulkitsimme tämän johtuvan ennen muuta siitä, että järjestelmän työpaikkakeskeiset perusoleukset eivät vastaa monimuotoisessa ansiotyössä syntyviä kompleksisia tilanteita.

Useaa työtä tekevien kokemat työkyvyn tuen haasteet tiivistyivät vastakkaisten voimien paradokseksi, jossa työnteon tavan kuluttavat ja rikastuttavat puolet olivat läsnä samanaikaisesti ja toisiinsa kytkeytyneinä. Olisi vaikea poistaa epävarmuuden kokemukset ja kuormittava metatyö poistamatta samalla autonomisuutta, vapauksia, joustavuuksia ja työn rikastuttavuuksia. Useaa työtä tekevät tasapainottelivat töitä järjestellessään veteen piirretyllä viivalla, jonka jossain pisteessä kokemus työnteon tavasta muuttui myönteisestä kielteiseksi (myös Järvensivu 2021). Havaitsemamme kietoutuneisuus haastaa tutkimuskirjallisuudessa tyyppillistä tapaa luokitella seuraukset joko kuluttaviksi tai rikastuttaviksi (Campion ym. 2020). Kun usean työn tekemisen mosaiikkimaisesti esiintyvät syyt ja motiivit vielä kytkeytyvät eri vahvuisesti erilaisiin seurauksiin (Campion & Csillag 2022), ihmisten tilanteiden variaatio on suurta. Samalla hahmottuu riski sille, että työn kuluttavuutta poistamaan tarkoitettujen järjestelmä uudistukset kääntyisivät vastakkaisten voimien paradoksin vuoksi kuormituksen lisääntymiseksi.

Epävarmuuksien ja metatyön ja toisaalta rikkauten ja vapauksien paradokseina työntekijälle hahmottuva ilmenee työnantajan näkökulmasta paradokseina siitä, miten pitää työntekijä työkykyisenä joustavasti käytettävissään sitoutumatta kokoaikaiseen työsuhteeseen tai edes ennalta sovittuun osa-aikaisuuteen.

Työnantajanäkökulmasta monimuotoista ansiotyötä tekevien työkyvyn tukeen kytkeytyi veteen piirretyyn viivan paradoksi, missä määrin ja millaisissa tapauksissa usean työn tekijä olisi luettavissa osaksi varsinaista henkilöstöä ja sitä myöten erilaisten työkyvyn tuen toimien piiriin. Usean työn tekijän roolina oli monesti täyttää tietty, lyhytkestoinen, työvoimatarve, kun taas työkyvyn tukeminen olisi edellyttänyt pitkäjänteisempää ja kokonaisvaltaisempaa sitoutumista työnantajan ja työntekijän välillä. Työkyvyn tuen saavuttaminen edellyttäisi myös työntekijältä työnantajan kontrolliin suostumista ja autonomiasta tinkimistä.

Työterveyshuoltoa taas haastoi erisuuruusuiden paradoksi, sillä monimuotoisen ansiotyön tapauksessa työterveyshuollolla ei ollut kontaktipintaa (jokaiseen) työntekijän työpaikkaan ja sen riski- ja kuormitustekijöihin, vaikka työterveyshuollon rooli työkyvyn tuen järjestelmässä pohjaa juuri tiiviiseen työnantajayhteistyöhön ja työntekijän kuormitustekijöiden tuntemiseen ja niihin vaikuttamiseen työpaikalla. Työnantajan järjestämää työterveyshuoltoa on vaikea luontevasti ulottaa toisille työpaikoille, mikä tuli esiin vuokratyössäkin. Vastaavasti työnantajille jäi epävarmuus siitä, minkä työnantajan vastuulle työntekijän työkyvyn haaste kuului. Huomattaviakin viikkotyötuntimääriä tekeväälle palkkatyöntekijälle taas syntyi riski työterveyshuoltojärjestelmästä putoamiselle sekä monimuotoisen ansiotyön erityisen kuormitustekijän, metatyön, jäämisestä työkyvyn tuessa huomiotta.

Työsuojeluhallinnon työsuojelutarkastajat törmäsivät erisuuruisuuden paradoksiin, koska heidän tehtävänsä oli työntekijän suojaksi valvoa työaikoja, mutta monimuotoisen ansiotyön tekijät ylittivätkin omaehtoisesti säädöstenmukaiset työtunnit. Toiseksi työsuojelutarkastajat törmäsivät vastakkaisten voimien paradoksiin, koska työaikalainsäädäntö kielsi työaikojen ylittämisen, mutta yksilön vapaudet edellyttivät mahdollisuutta siihen. Paradoksaalisesti usean työn tekijöiden töiden tai työtuntimäärien rajoittaminen saattaisi aiheuttaa vakavia seurauksia työntekijöiden työkyvylle, työuralle ja taloudelliselle selviytymiselle.

Tutkimuksemme osoittaa, että monimuotoisen ansiotyön muodostaa vaikean haasteen työkyvyn tuelle ja työkykyjohtamiselle. Usean työn

tekeminen, sen tekijät ja tekijöiden tilanteet osoittautuivat heterogeenisiksi myös kaupan ja ravitsemusalojen sisällä. Aiemmin on tuotu esiin monimuotoisen ansiotyön tekijöiden hajautuminen eri toimialoille ja ammattiryhmiin (Kauhanen 2022; Haapakorpi 2022). Useita töitä opintoihin yhdistävän tilanne on erilainen kuin taloudellisen pakon vuoksi sivutyön ottavan tai toisella työllä toista työtään tasapainottavan tai rikastuttavan. Työkykyriskitkin ovat näissä tapauksissa erilaisia. Osalla usean työn tekeminen lisää työhyvinvointia.

Usean työn tekijät ja heidän tarpeensa edellyttävätkin työkykyjohtamiselta yksilöllistä ihmisen kokonaistilanteen huomiointia ja luottamussuhdetta, joka mahdollistaa avoimen keskustelun töiden kokonaisuudesta. Monimuotoisen ansiotyön tekemisen motiivit ja töiden väliset kytkennät (Järvensivu 2023) ovat työkykyjohtamisen käytäntöjä harkittaessa merkityksellisiä seikkoja. Toisaalta on tärkeä huomioida, että henkilöstön tasapuolisen kohtelun vaatimukset täyttyvät. On kuitenkin selvää, että usean työn tekijöiden työkyvyn tuen nykyinen heikko tilanne ei ratkea työkykyjohtamista työpaikoilla parantamalla. Tarvitaan työpaikat ylittävää järjestelmätason tukea, koska työkyvyn ongelmat kehkeytyvät useiden vaihtelevien työpaikkojen kehityksessä.

Työkyvyn tuen järjestelmä toimii monimuotoisessa ansiotyössä heikosti, koska se on rakennettu palvelemaan yhdessä toistaiseksi voimassa olevassa kokoaikaisessa pitkäähkössä palkkatyösuhteessa työskenteleviä. Järjestelmän keskiössä ovat työpaikka ja työnantaja eikä ihminen. Työkyvyn tuen hallinnollinen kehys instituutioineen ja sääntelyineen on rakennettu toimimaan työpaikan välityksellä, vaikka työkyky liikkuu työntekijän mukana. Tilanne näyttäytyy monimuotoisessa ansiotyössä tiedonkulun ongelmina. Järjestelmän tiedonkulun parantamisessa törmättäisiin kuitenkin uusiin ongelmiin.

Tutkimuksemme nostaakin keskusteluun monessa merkityksessä hyvin perustavanlaatuisen kysymyksen, mihin rajaan saakka vapautta voi monimuotoisessa ansiotyössä olla, ennen kuin sen hinta on liian kova yksilölle, yhteisöille tai yhteiskunnalle, kuten yksi haastateltavamme

sanallisti. Milloin työtä tekevän vapaus hankkia elantoa kääntyy hänelle liian hallitsemattomaksi ja kuormittavaksi työpaletiksi? Milloin työnantaja hyötyy ja milloin kärsii liikaa useista töistä? Entä milloin ylittyy yhteiskunnallisen hyväksyttävyyden raja sen osalta, että ihminen uuvuttaa itsensä useilla töillä kenties työkyvyttömyyteen asti? Kysymyksistä tekee erityisen vaikeita se, että taloudellinen pakko on tavanomainen usean työn tekemisen syy, ja toisaalta osalle toinen työ toimii palauttavana. Tutkimuksellamme emme voi ratkaista näitä kysymyksiä, mutta joi-tain suosituksia voimme esittää toimiksi, joilla voisi lisätä monimuotoista ansiotyötä tekevien työkyvyn tukea.

Tukea voitaisiin kohdentaa työn järjestämisen metatyöhön, jolla tarkoitetaan sekä töiden hankkimista ja työpaletin koostamista että eri töiden yhteensovittamista osaksi päivittäistä arkea. Myös eri alojen korkeakoulutetut ovat nostaneet töiden järjestämisessä onnistumisen keskeiseksi tekijäksi niin työhyvinvoinnilleen kuin ylipäänsä selviytymiselleen (Haapakorpi 2022; Järvensivu 2021). Tuki voisi sisältää ohjausta, vertaistukea ja verkostoitumista. Sitä voisivat tarjota te-toimistot, jotka olisivat luettavissa työkyvyn tuen järjestelmän toimijoiksi.

Jonkinlainen vallitsevan työkyvyn tuen järjestelmän uudelleen ajattelu ja muokkaaminen (eksploration) lienee monimuotoisen ansiotyön yleistyessä tarpeen. Toisaalta usean työn tekijöitä on huomioitava yhä paremmin myös työpaikoilla tarjolla olevin työkyvyn tuen keinoin ja tiedonkulttuurin voidaan kehittää (eksploration). Työkyvyn tuen järjestelmän ja sen toimijoiden tulisi monimuotoisen ansiotyön lisääntymisessä toimia molempikäisesti sekä jatkaen vaikiintuneita hyviä toimintamalleja että kehittäen uusia. Jatkotutkimuksissa olisi tarpeen selvittää toimivia käytäntöjä.

KIITOKSET

Kirjoittajat haluavat kiittää muuta tutkimusryhmää Simo Kalevaa, Mika Nybergiä ja Tuomo Alasoinia yhteistyöstä sekä Työsuojelurahastoa ja Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:tä tutkimuksen rahoittamisesta.

LÄHTEET

- Baldwin, Clifton W., Sauser, Brian, Boardman, John & John, Lawrence (2010). A typology of systems paradoxes. *Information Knowledge Systems Management*, 9(1), 1–15. <https://doi.org/10.3233/IKS-2010-0130>
- Bamberry, Larissa & Campbell, Ian (2012). Multiple job holders in Australia: Motives and personal impact. *Australian Bulletin of Labour*, 38(4), 293–314.
- Campion, Emily D., Caza, Brianna B. & Moss, Sherry E. (2020). Multiple Jobholding: An Integrative Systematic Review and Future Research Agenda. *Journal of Management*, 46(1), 165–191. <https://doi.org/10.1177/01492063198827>
- Campion, Emily D., & Csillag, Borbala (2022). Multiple jobholding motivations and experiences: A typology and latent profile analysis. *Journal of Applied Psychology*, 107(8), 1261–1287. <https://doi.org/10.1037/apl0000920>
- Chapman, Larry. (2012). Meta-Evaluation of Worksite Health Promotion Economic Return Studies: 2012 Update. *American Journal of Health Promotion*, 26(4), 1–12. <https://doi.org/10.4278/ajhp.26.4.tahp>
- Franché Renee-Louise, Baril Raymond, Shaw William, Nicholas Michael, Loisel Patrick. (2005). Workplace-based return-to-work interventions: Optimizing the role of stakeholders in implementation and research. *Journal of Occupational Rehabilitation* 15(4), 525–542. <https://doi.org/10.1007/s10926-005-8032-1>
- Goetzel Ron Z., Henke Rachel M., Tabrizi Maryam, Pelletier Kenneth R., Loepcke Ron, Ballard David W., Grossmeier Jessica, Anderson David R., Yach Derek, Kelly Rebecca R., McCalister Tré, Serxner Seth, Selecky Christopher, Shallenberger Leba G., Fries James F., Baase Catherine, Isaac Fikry, Crighton K. Andrew, Wald Peter, Exum Ellen, Shurney Dexter, Metz R. Douglas. (2014). Do Workplace Health Promotion (Wellness) Programs Work? *Journal of Occupational and Environmental Medicine* 56: 927–934. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000276>
- Haapakorpi, Arja (2022). Jälkiteollinen yhteiskunta ja monista lähteistä ansainta. Tehtävähdistelmät ja tausta erilaisissa ammattiryhmissä. Teoksessa Järvensivu, Anu & Haapakorpi, Arja (2022, toim.) *Monimuotoinen ansiotyö – Näkökulmia monista lähteistä ansaintaan*. Tampere: Tampere University Press, 72–116.
- Harju, Auli (2023). Sole™ siellä, Slack täällä. Yliopistotyön dataistunut arki. *Media & viestintä*, 46 (1), 92–112. <https://doi.org/10.23983/mv.128226>
- Hipple, Steven F. (2010). Multiple jobholding during the 2000s. *Monthly Labor Review*, July 2010. Haettu sivulta: <https://www.bls.gov/opub/mlr/2010/07/art3full.pdf> 21.7.2023.
- Järvensivu, Anu (2021). Mikä järki on kärsiä työssä? Teoksessa Houni, Pia; Jakonen, Mikko; Mutanen, Arto & Halonen, Ilpo (toim.) *Työ ja järki*. University of Jyväskylä: SoPhi, 112–139. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-8970-5>
- Järvensivu, Anu (2022). ”Se on tapa tavallaan elää” – Tulevaisuuden työn tekijät yrittäjyyden ja palkkatyön kategorisoinnin kyseenalaistajina. *Työelämän tutkimus*, 20(1), 4–29. <https://doi.org/10.37455/tt.99099>
- Järvensivu, Anu (2023). Muuttuvat työurat ja organisaatioiden kehittäminen. Teoksessa Uusikylä Petri & Jalonen, Harri (toim.) *Epävarmuuden aika. Kuinka ymmärtää systeemistä muutosta?* Helsinki: Into Kustannus, 133–156.
- Järvensivu, Anu & Haapakorpi, Arja (2022, toim.). *Monimuotoinen ansiotyö – Näkökulmia monista lähteistä ansaintaan*. Tampere: Tampere University Press
- Järvikoski Aila, Takala Esa-Pekka Juvonen-Posti Pirjo, Härkäpää Kristiina (2018). *Työkyvyn käsite ja työkykymallit kuntoutuksen tutkimuksessa ja käytännössä*. Sosiaali- ja terveysturvan raportteja. Helsinki: Kela. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2018121050326>.
- Kauhanen, Merja (2022). Monimuotoisen ansiotyön tekeminen rekisteriaineistojen valossa. Teoksessa Järvensivu, Anu & Haapakorpi, Arja (2022, toim.) *Monimuotoinen ansiotyö – Näkökulmia monista lähteistä ansaintaan*. Tampere: Tampere University Press, 41–71.
- Lehesvuori, Riikka (2023). Potilasturvallisuusnäkökulmat ja niiden yhteensovittaminen johtamistyössä – haastattelututkimus erikoissairaanhoidossa työskenteleville lääkäreille. *Hallinnon tutkimus*, 42(3), 303–321. <https://doi.org/10.37450/ht.120535>
- Lewis, Marianne W. (2000). Exploring paradox – Toward a more comprehensive guide. *Academy of Management Review*, 25(4), 760–776. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.3707712>
- Lindell, Juha, Karhu, Mikko, Lundström, Mikko & Pernaa, Hanna-Kaisa (2023). Systeeminen pirullisuus ja paradoksaalisuus. Teoksessa Uusikylä, Petri & Jalonen, Harri (toim.), *Epävarmuuden aika. Kuinka ymmärtää systeemistä muutosta?* (s. 157–179) Helsinki: Into, 157–179.
- Lindström, Sofia (2016). Artists and Multiple Job Holding: Breadwinning Work as Mediating Between Bohemian and Entrepreneurial

- Identities and Behavior. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 6(3), 43–58. <https://doi.org/10.19154/njwls.v6i3.5527>
- Mannermaa, Katri (2022). *Työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden käsikirja*. Helsinki: Alma Talent.
- March, James G. (1991). Exploration and Exploitation in Organizational Learning. *Organization Science*, 2(1), 71–87. <https://doi.org/10.1287/orsc.2.1.71>
- Papachroni, Angeliki & Heracleous, Loizos (2020). Ambidexterity as Practice: Individual Ambidexterity Through Paradoxical Practices. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(2), 1–23. <https://doi.org/10.1177/0021886320913048>
- Pehkonen, Irmeli, Turunen, Jarno, Juvonen-Posti, Pirjo, Henriksson, Lea, Vihtonen, Tiina, Seppänen Johanna, Liira, Juha, Uitti Jukka & Leino, Timo (2017). *Yhteistyöllä tulosta työkykyjohtamisella. Moniaineisto- ja monimene- telmätutkimus*. Työterveyslaitos, Helsinki.
- Putnam, Linda L., Fairhurst, Gail T. & Banghart, Scott (2016). Contradictions, Dialectics, and Paradoxes in Organizations: A Constitutive Approach. *Academy of Management Annals*, 10(1), 65–171. <https://doi.org/10.5465/19416520.2016.1162421>
- Throsby, David & Zednick, Anita (2011). Multiple Job-Holding and Artistic Careers: Some Empirical Evidence. *Cultural Trends*, 20(1), 9–24. <http://dx.doi.org/10.1080/09548963.2011.540809>.
- Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.
- Tushman, Michael L., & O'Reilly, Charles A. (1996). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*, 38(4), 8–29. <https://doi.org/10.2307/41165852>
- Uusikylä, Petri & Jalonen, Harri (2023). Systeemi- ajattelun alkeet ilmiölähtöistä ymmärrystä varten. Teoksessa Uusikylä, Petri & Jalonen, Harri (toim.), *Epävarmuuden aika. Kuinka ymmärtää systeemistä muutosta?* (s. 7–24) Helsinki: Into.
- Vuori, Jaana (2021). Laadullinen sisällönanalyysi. Teoksessa Vuori, Jaana (toim.), *Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja*. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus> (luettu 21.7.2023)