

---

**Miira Niska & Antero Olakivi**

## **Kiltteys ei voi olla työelämän kirosana**

---

Olemme molemmat kuulleet vuosien varrella lukuisia kertoja, että mikäli haluaa työskennellä yliopistolla, on parasta ”kasvattaa paksu nahka”. Viestin ydin on, että akateemisessa maailmassa työskennellessä kohtaa väistämättä tyyliä ja ilkeää kohtelua, jota on vain pakko sietää. Tässä yhteydessä puhe ei ole mistään kehittävästä kritiikistä, vaan aggressiivisesta, loukkaavasta ja epäasiallisesta vuorovaikutuksesta, johon voivat syllistyä niin kollegat kuin anonyymit vertaisarvioijat. Akateemisen maailman ilkeilykulttuurista ja käytöstapojen puutteesta ovat kirjoittaneet muun muassa Anna-Elena Pääkkölä (2019), Olli Pyyhtinen (2022) ja Sanni Tiitinen (2022).

Tässä *Työelämän tutkimuksen* numerossa Elina Palovuori, Anna-Aurora Kork ja Harri Jalonen kirjoittavat kiltteyden johtamisesta. Heidän mukaansa kiltteyden ydin on kanssaihminen hyvä kohtelu ja kiltteyden johtaminen puolestaan tukee kunnioittavaa organisaatiokulttuuria. Yliopistoissa vaikuttaisikin olevan tarvetta kirjoittajien kuvaamalle kiltteyden johtamiselle. Myös Pääkkölä (2019), Pyyhtinen (2022) ja Tiitinen (2022) ovat omissa kirjoituksissaan peräänkuuluttaneet akateemisen maailman kollegiaalisuutta ja arvostavaa vuorovaikutusta.

Palovuori ja kumppanit toteavat, että kiltteyttä ei työelämässä aina arvosteta. Kiltteys voi heidän mukaansa rinnastua esimerkiksi auktoriteetin menetykseen. Tämä voi ymmärrettävästi huolestuttaa yliopiston kaltaisessa työyhteisössä, jossa korostuvat arviointi, kilpailu ja huippuuden tavoittelu. Kielitoimiston sanakirjan (2024) mukaan kiltti tarkoittaa paitsi hyväkäytöksistä, ystävällistä ja avuliasta myös tottelevaista. Kulttuurinen idea kiltistä työntekijästä voikin olla työpaikan ovimatto tai heittopussi, joka nöyrästi mukautuu ympäristön odotuksiin ja pikkuhiljaa uuvuttaa itsensä.

Kiltteys muita kohtaan ei kuitenkaan voi tarkoittaa sitä, ettei henkilö voisi olla kiltti myös itseään kohtaan. Ystävällisyys ja avuliaisuus eivät ole sama asia kuin oman hyvinvoinnin ohittaminen. Palovuori ja kumppanit vastuuttavat kiltteyden kielteisistä puolista esihenkilöitä ja alleviivaavat kiltteyden johtamisen tarkoittavan muun muassa sitä, ettei kilttejä – eli avuliaita – työntekijöitä hyväksikäytetä työyhteisössä. Pääkkölä (2019) puolestaan vastuuttaa liiallisesta joustamisesta myös kilttejä työntekijöitä ja korostaa, että ilkeilyn lisäksi myös epäterve uhrautumisen mentaliteetti on osa yliopistojen vahingollista työskentelykulttuuria.

Me päätoimittajat yritämme jatkossa olla entistä kiltimpiä eli arvostavampia vuorovaikutuksessamme. Tähän tavoitteeseen haastamme myös kaikki *Työelämän tutkimus* -lehden parissa toimivat tahot – kirjoittajat ja vertaisarvioijat, toimituksen ja toimitusneuvoston jäsenet.

\*\*\*

Riitta-Liisa Larjovuori ja Kirsi Heikkilä-Tammi tarkastelevat artikkelissaan työhyvinvoinnin rakentumista ja edistämistä itseohjautuvissa organisaatioissa. Haastatteluaineiston analyysin pohjalta kirjoittajat kuvaavat sekä työntekijöiden että työyhteisöjen tapoja tukea työhyvinvointia. Edellä mainittuun kiltteyden johtamiseen liittyen on huomionarvoista, että Larjovuori ja Heikkilä-Tammi nostavat esiin yhteisöllisyyden ja vuorovaikutuskulttuurin merkityksen.

Leila Pehkonen ja Laia Saló i Nevado kysyvät artikkelissaan, millaista matemaatiikkaa huonekalupuusepät työssään tarvitsevat ja käyttävät. Tutkimus asettuu teoreettisesti kansan matematiikan kehyksiin. Analyysin mukaan arjen rutiineissa huonekalupuusepät selviävät kontekstisidonnaisella matemaattisella tiedolla, josta osa on kehollistunutta. Ongelmanratkaisutilanteissa puolestaan aktivoituu myös käsitteellisempi matemaattinen tieto.

Liisa Kääntä tutkii artikkelissaan mobiiliteknologian käyttöönottokoulutuksia terveysalan organisaatiossa analysoimalla työntekijöiden kysymyksiä ja kouluttajien vastauksia keskusteluanalyttisesti. Työntekijöiden kysymykset kohdistuvat tulevaisuuteen, koska niillä selvitetään kohdeteknologian ominaisuuksia ja käytötapoja. Kouluttajien vastaukset vaihtelevat tukemisesta neuvomiseen ja tiedon välittämisestä kokemusten kertomiseen. Tämä kysymys-vastaus-toiminta ilmentää proaktiivista vuorovaikutusta, jossa osallistujat luovat työn muutoksesta ja digitalisaatiosta käytävää keskustelua.

Anne Lindfors tarkastelee artikkelissaan sosiaali- ja terveysjärjestöjen johtamista työurien kaaosteorian näkökulmasta. Artikkelin osoittaa, miten järjestöjohtajien urat ovat monivaiheisia ja polveilevia, ja ne sisältävät paljon urasiirtymiä. Sattumilla ja ajautumisella on suuri merkitys. Järjestöjohtamisen erityispiirteinä tunnistetut henkilökohtaisuus, arvopohjaisuus, sattumanvaraisuus ja kompleksisuus tulevat esiin urakertomuksissa ja ohjaavat uran suuntaa.

## Kirjallisuus

**Kielitoimiston sanakirja** (2024) Kiltti. <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/kiltti> (luettu 18.6.2024)

**Pyyhtinen, O.** (2022) Tiedemaailmassakin rakkaus on vastalääke kilpailukulttuurille. Ihmisyyden monet puolet -blogi. <https://www.ihmisyydenmonetpuolet.com/jutut-ihmisyydenmonetpuolet/tiedemaailmassakin-rakkaus-on-vastalaahe-kilpailukulttuurille> (luettu 18.6.2024)

**Pääkkölä, A.-E.** (2019) Akateeminen kiusaaminen ja toksinen akateeminen kulttuuri. *Tieteessä tapahtuu* 37 (4), 17–24.

**Tiitinen, S.** (2022) Onko akateeminen maailma vain paksunahkaisille? *Tieteen-tekijät*-blogi. <https://tieteen tekijat.fi/onko-akateeminen-maailma-vain-paksunahkaisille/> (luettu 18.6.2024)