

Hanna Ylöstalo, Katri Otonkorpi-Lehtoranta, Tuula Heiskanen & Minna Leinonen

Työelämän laadun ja tasa-arvon kehittäminen – näkymiä ja jännitteitä

Abstrakti

Vaikka Suomessa naisten ja miesten työelämän laatu on eriytynyt, kehitetään työelämää usein sukupuolineutraalisti. Yhtenä viimeisimpänä osoituksena siitä on työ- ja elinkeinoministeriön Työelämän kehittämisstrategia (huhtikuu 2012), joka otetaan tässä artikkelissa tarkastelun kohteeksi. Artikkelissa pohditaan, mitä merkitystä sukupuolinäkökulmalla voisi strategiassa olla, nyt sukupuoli on siinä lähes näkymätön. Artikkelissa kytketään työelämän laatua ja tasa-arvoa koskeva keskustelu toisiinsa ja pohditaan niiden yhteneviä tavoitteita. Artikkelissa kysytään, mitä mahdollisuuksia ja ehtoja tasa-arvoisella työelämällä on sekä miten tasa-arvon ja laadukkaan työelämän tavoitteet suhteutuvat toisiinsa. Artikkelin alussa avataan tasa-arvotyön tavoitteita ja sisäisiä jännitteitä. Sen jälkeen osoitetaan Työelämän kehittämisstrategian sukupuolisensitiivisen luennan kautta, miten sukupuolinäkökulma liittyy kaikkiin strategian tavoitteisiin. Artikkelissa osoitetaan, että työelämää on mahdotonta kehittää täysipainoisesti ilman, että sen sukupuolittunut luonne ymmärretään ja otetaan huomioon.

Johdanto¹

Suomalaisessa työelämässä sukupuolineutraalisuuden idea on vahva. Ajatellaan, että työtä tekevät ihmiset tai työntekijät, eivät miehet tai naiset. Tästä huolimatta erilaiset työelämän asiat ja ilmiöt ovat sukupuolittuneita (Rantalaiho & Heiskanen 1997).

1 Artikkelin on saanut alkukipinän kirjoituspyynnöstä, jonka Lahden ammattikorkeakoulussa tasa-arvoa ja samapalkkaisuutta käsittelevä tutkimusryhmä esitti tutkijoille (Ylöstalo ym. 2012). Kyseisen artikkelin kirjoittamisen jälkeen on valmistunut työ- ja elinkeinoministeriössä Työelämän kehittämisstrategia (2012). Tässä artikkelissa otamme kantaa tasa-arvon kehittämisen ja työelämän kehittämisen toisiaan leikkaaviin pintoihin.

Suomessa työmarkkinat ovat vahvasti segregoituneet eli jakautuneet naisten ja miesten aloihin. Segregaatio on ongelma erityisesti siksi, että se ylläpitää erillisiä mies- ja naisyhteisöjä ja samalla tuottaa yhteisymmärrystä vähentävää naisten ja miesten kokemusmaailmojen eriytymistä. Lisäksi se pohjustaa eriarvoisuutta mahdollistamalla sukupuolen mukaisia hierarkioita. (Heiskanen ym. 2008, 131; Julkunen 2009, 66–67.) Tämä näkyy myös naisten ja miesten työelämän laadun eriytymisenä.

Koska työelämä, työmarkkinat ja työelämän laatu sekä niihin liittyvät ongelmat ovat

osin erilaisia naisille ja miehille, edellyttää työelämän kokonaisvaltainen kehittäminen sukupuolen huomioon ottavaa tarkastelua. Tarkastelemme tässä artikkelissa tasa-arvoisen työelämän mahdollisuuksia ja ehtoja ottaen huomioon työelämän sukupuolittuneen luonteen. Keskitymme työ- ja elinkeinoministeriön uuteen Työelämän kehittämisstrategiaan (huhtikuu 2012) ja pohdimme, mitä merkitystä sukupuolinäkökulmalla voisi strategiassa olla. Nyt sukupuoli on siinä lähes näkymätön.

Työelämän kehittämisstrategiassa tavoitellaan kunnianhimoisesti työllisyysasteen, työelämän laadun, työhyvinvoinnin ja työn tuottavuuden parantamista sekä eksplisiittisesti myös pyritään tukemaan naisia ja miehiä työelämässä. Suomen työelämä visioidaan strategiassa Euroopan parhaaksi vuoteen 2020 mennessä. Siinä ei kuitenkaan eritellä naisten ja miesten työelämään liittyviä erilaisia haasteita eikä siksi tuoteta sellaisia ratkaisuja, jotka yhtäaikaaisesti parantaisivat sekä työelämää että sukupuolten tasa-arvoa. Väitämme, että strategiassa asetetun tavoitteen saavuttaminen edellyttää työelämän sukupuolittuneen luonteen huomioon ottamista. Ajatteleminen, että Euroopan parhaaseen työelämään sisältyy sukupuolten tasa-arvo.

Kuten strategiassa todetaan, hyvän työelämän edellytyksenä ovat ”hyvin toimivat tulokselliset työpaikat”. Näillä samoilla taloudellista tulosta tekevillä työpaikoilla tuotetaan sukupuolta: työpaikoilla tapahtuva toiminta luo ideologioita, normeja ja käytäntöjä, jotka tuottavat ja uusintavat sukupuolistuneita toimintoja ja sosiaalisia suhteita. Siksi työpaikat ovat tärkeitä toimijoita tasa-arvoisen työelämän tavoittelussa. Lisäksi tasa-arvon tavoittelua ja siihen kytkeytyvää toimintaa määrittävät monet työpaikan ulkopuoliset, mutta sen kanssa vuorovaikutuksessa ja siihen kytköksissä olevat tekijät ja toimijat. Siksi tarkasteltaessa työpaikkojen tasa-arvoa on otettava huomioon myös esimerkiksi tasa-arvoa koskeva julkinen keskustelu, tasa-arvopolitiikka, lainsäädännön kehittäminen, työmarkkinoi-

den sukupuolirakenteet, ammattialojen suhteet ja sukupuolten väliset palkkaerot. Tasa-arvon haasteet ovat sekä yhteiskunnan ja työelämän rakenteisiin liittyviä että työpaikkatasoisia. Lisäksi on tärkeää nähdä työpaikan käytäntöjen ja yksilöllisten valintojen sidoksisuus. Työpaikkojen käytännöt luovat mahdollisuuksia ja asettavat reunaehdoja yksilölliselle päätöksenteolle. Punaisena lankana artikkelissamme kulkeekin ajatus tasa-arvosta monilla tasoilla yhtä aikaa toimivana ilmiönä, jonka kaikki osat ovat vuorovaikutuksessa keskenään.

Artikkelimme tavoitteena on kytkeä työelämän laatua ja tasa-arvoa koskeva keskustelu toisiinsa ja pohtia niiden yhteneviä tavoitteita. Tämän teemme kysymällä, mitä mahdollisuuksia ja ehtoja tasa-arvoisella työelämällä on sekä miten tasa-arvon ja laadukkaan työelämän tavoitteet suhteutuvat toisiinsa. Työelämän kehittämisstrategian sukupuolisen luennon avulla osoitamme, miten sukupuolinäkökulma liittyy kaikkiin strategian tavoitteisiin. Pohdimme, millä tavoin strategian eri osa-alueiden tarkastelu sukupuolinäkökulmasta niin yhteiskunnan, kuin työpaikka- ja yksilötasollakin auttaa edistämään sekä työelämän laatua ja tuottavuutta että tasa-arvoa.

Tasa-arvotyön tavoitteet ja sisäiset jännitteet

Tasa-arvoa työelämässä on pyritty edistämään erilaisin tasa-arvopolitiikan keinoin. Tasa-arvopoliittiset tasa-arvon edistämisstrategiat voidaan nimetä muodollisen tasa-arvon strategiaksi, positiivisten erityistoimien strategiaksi sekä valtavirtaistamiseksi. Ensiksi mainitussa keskitytään naisten ja miesten tasa-arvoisiin ja yhdenvertaisiin oikeuksiin ja velvollisuuksiin, kun taas positiivisilla erityistoimilla pyritään kuroma umpeen epä-tasa-arvoisia lähtökohtia. Näitä strategioita on kritisoitu siitä, että siinä missä muodollisessa tasa-arvossa ei ole otettu riittävästi huomioon

nais- ja mieserityisiä kysymyksiä, kiinnittyy positiivisten erityistoimien strategiassa huomio liiaksi huonommassa asemassa olevaan sukupuoleen. Lisäksi kummankin strategian lähtökohtana on miesnormi eli se, että naisten tulee saavuttaa samat oikeudet ja lopputulokset kuin miehilläkin on. Valtavirtaistamisen strategialla sen sijaan pyritään epätasa-arvoa tuottavien rakenteiden ja prosessien muuttamiseen. Valtavirtaistamisperiaatteen mukaisesti sukupuolinäkökulman tulee läpäistä kaikki suunnittelu, toiminta ja arviointi. Mikään strategioista ei ole riittävä yksinään, vaan ne tarvitsevat toinen toisiaan. (Saari 2012, 177–179.)

Suomen tasa-arvopolitiikka on perinteisesti perustunut sukupuolten tasa-arvon aktiivisiin edistämiskeinoihin, ei niinkään syrjintäkieltoihin (Kantola ym. 2012, 16). Tasa-arvotyö on yksi tapa edistää tasa-arvoa. Sen taustalla vaikuttaa lainsäädäntö, kuten kansallinen lainsäädäntö tasa-arvoon liittyvine työelämäsäännöksineen, Euroopan unionin lainsäädäntö sekä erilaiset kansainväliset sopimukset. Keskeisin tasa-arvotyön taustavaikuttaja Suomessa on kuitenkin Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (8.8.1986/609) eli tasa-arvolaki, joka astui voimaan vuonna 1987 ja jota on uudistettu useaan otteeseen, keskeisimmin vuonna 2005. Laki kieltää sukupuolisyrynnän ja velvoittaa työnantajat edistämään sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti muun muassa tasa-arvosuunnittelun keinoin.

Tasa-arvotyössä voidaan soveltaa kaikkia kolmea tasa-arvopoliittista tasa-arvon edistämistästrategiaa. Näissä kaikissa olennaista on ymmärrys siitä, mitä sukupuoli ja muut erot työpaikalla tasa-arvonäkökulmasta tarkoittavat. Tasa-arvotyö tähtää ymmärryksen kasvattamiseen sukupuolen merkityksestä työelämässä ja eriarvoistavien käytäntöjen muuttamiseen. Tasa-arvotyössä voidaan ajatella olevan kyse erityisesti kahdesta asiasta: sukupuolen näkyväksi tekemisestä ja sukupuolen käsitteen purkamisesta (Ylöstalo

2013, 120). Sukupuolen näkyväksi tekeminen tarkoittaa sukupuoleen liittyvien käsitysten, käytäntöjen ja kokemusten tunnistamista työpaikoilla (Leinonen ym. 2006, 171). Esimerkiksi uskomukset siitä, millaiset työt sopivat naisille ja miehille vaikuttavat usein urapyrkimysten ja rekrytointipäätösten taustalla, vaikka muodolliset mahdollisuudet ovat kaikilla samat. Ihmiset eivät useinkaan ole tottuneet ajattelemaan työelämään liittyviä ongelmia sukupuoli- tai tasa-arvonäkökulmasta. Tällaiset käytännöt ja niiden sukupuolittuneisuus on tehtävä näkyviksi, jotta niitä voidaan myös purkaa. (Ylöstalo 2013, 120; Ylöstalo 2012, 263.)

Sukupuolen käsitteen purkaminen tarkoittaa kaksijakoisen ja kaavamaisen sukupuolieron kyseenalaistamista nostamalla esiin sekä naisten että miesten keskinäisiä eroja ja valtasuhteita. Sukupuoleen liittyvät tasa-arvo-ongelmat liittyvät yleensä muihin eroihin, kuten ikään, luokkaan, etniseen taustaan ja / tai sukupuoliseen tai seksuaaliseen suuntautumiseen – samoin näihin eroihin liittyvät tasa-arvokysymykset ovat usein sukupuolittuneita. Erojen esiin nostaminen on tärkeää, jotta tasa-arvotyö ei päätyisi uusintamaan kaavamaisia, kaksijakoista käsitystä sukupuolesta. Sukupuolen käsitteen purkamiseen kuuluu myös sukupuolen jäsentäminen kulttuurisesti tuotettuna biologisesti annetun sijaan. (Ylöstalo 2013, 120; Ylöstalo 2012, 264.)

Suomen tasa-arvolainsäädäntö keskittyy sukupuolten tasa-arvon edistämiseen. Sukupuolen ohella työelämää läpäisevät kuitenkin myös muut erot, jotka tulee tasa-arvonäkökulmasta ottaa huomioon. Suomesta puuttui pitkään sellainen lainsäädäntö ja koneisto, jonka toimialaan muut syrjintäperusteet kuuluvat, ja niitä koskevat normit ovat kehittyneet hitaammin, yleensä kansainvälisten sopimusvelvoitteiden kautta (Kantola & Nousiainen 2008, 9). Toisin kuin sukupuolten tasa-arvoa koskeva lainsäädäntö, on muihin syrjintäperusteisiin liittyvä lainsäädäntö, kuten yhdenvertaisuuslaki, suuntautunut en-

sisijaisesti syrjinnän torjumiseen, ei tasa-arvon tai yhdenvertaisuuden aktiiviseen edistämiseen – vaikkakin siihen sisältyy myös tällaisia säädöksiä (Yhdenvertaisuuslaki 20.1.2004/21).

Erot ja moninaisuus työelämässä asetavat tasa-arvon kehittämistyölle ja myös muulle työelämän kehittämiselle haasteita. Moninaisuutta voidaan lähestyä työelämän kehittämisessä angloamerikkalaisesta liike-elämäkontekstista syntyneen moninaisuuden johtamisen näkökulmasta. Siinä lähtökohtana on, että erojen, kuten sukupuolen, iän, rodun, vammaisuuden, persoonallisuuden ja työtyylin, työstäminen organisaation käyttöön luo tuottavan ympäristön, jossa jokaisen kykyjä hyödynnetään parhaalla mahdollisella tavalla (Kandola & Fullerton 1998, 7). Näkökulmaa on kuitenkin moitittu välineelliseksi ajattelutavaksi, jossa moninaisuuden johtaminen nähdään keinona organisaation tavoitteiden saavuttamiseen ja tasa-arvo- ja työhyvinvointinäkökulma jäävät toissijaisiksi (Lorbiecki & Jack 2000, 19). Näkökulmassa on pidetty ongelmallisena myös sitä, että erilaiset identiteettikategoriat nähdään siinä päällekkäisinä, jolloin niiden väliset yhteydet jäävät näkemättä (Lorbiecki & Jack 2000, 22; Meriläinen ym. 2009, 239–240). Jotta moninaisuutta työelämässä voitaisiin ymmärtää ja tasa-arvoa kehittää laajemmasta näkökulmasta, tarvitaan lisää tietoa siitä, miten erot näyttäytyvät ja miten moninaisuuden ja tasa-arvon välinen suhde jäsentyy työelämässä.

Kun pyritään kehittämään tasa-arvoa, on syytä muistaa, että tasa-arvo ei ole sisällöltään muuttumaton ja yksiselitteinen, vaan käsitteenä ja ilmiönä se saa sisältönsä tiettyssä ajassa ja paikassa, poliittisten ja myös muiden määrittelykamppailujen tuloksena (Kantola ym. 2012; Ylöstalo 2012). Tasa-arvon käsitteellä viitataan sukupuolten suhteisiin lukuisin tavoin yhteiskunnan eri alueilla, kuten työelämässä, koulutuksessa ja politiikassa. Tasa-arvosta on olemassa erilaisia tulkintoja sen mukaan, millaisia suku-

puolten ja sukupuolten suhteiden ajatellaan tietyssä ajassa ja paikassa olevan. Erilaisilla tavoilla määritellä tasa-arvo on myös erilaisia seurauksia tasa-arvon kehittämiselle. Esimerkiksi tasa-arvoon pyrkiminen parantamalla naisille tyypillisinä pidettyjen taitojen ja töiden arvostusta ja palkkausta tuottaa erilaista tasa-arvoa kuin tasa-arvon määrittely naisten oikeudeksi tehdä samoja asioita ja töitä kuin miehet. Siksi tasa-arvon käsitteestä ja tasa-arvotyön tavoitteista käyty keskustelu on olennainen osa tasa-arvon kehittämistyötä. (Ylöstalo 2012.)

Sukupuolen merkitys työelämän kehittämisessä

Käytämme artikkelissamme työ- ja elinkeinoministeriön *Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020* (2012) -julkaisua aineistona osoittamaan, miten työelämän laatua ja tuottavuutta kehitetään sukupuolisokeasti, vaikka strategian kuvaamat kehityskulut ovat sukupuolittuneita. Kysymme, miten sukupuolinäkökulma liittyy kaikkiin strategian tavoitteisiin sekä millä tavoin strategian eri osa-alueiden tarkastelu sukupuolinäkökulmasta niin yhteiskunnan, työpaikka- kuin yksilötasollakin auttaa edistämään sekä työelämän laatua ja tuottavuutta että tasa-arvoa. Konkreettisia toimenpide-ehdotuksia emme juuri tee, sillä etenkin työpaikkatason tasa-arvoa edistävät toimenpiteet tulee muotoilla paikallisesti, työpaikan erityispiirteet huomioon ottaen. Sukupuolen näkyväksi tekeminen yleisellä tasolla toimii kuitenkin pohjana paikallisille ratkaisuille.

Työelämän kehittämisstrategia kuuluu pääministeri Jyrki Kataisen hallitusohjelmaan ja on osa hallituksen kestäväen talouskasvun, työllisyyden ja kilpailukykyyn vahvistamisen painopistealuetta. Strategia asettaa visiokseen tehdä suomalaisesta työelämästä Euroopan parhaan vuoteen 2020 mennessä. Siinä kantavana ajatuksena on, että vision saavuttaminen edellyttää kansantalouden

kilpailukyvyyn edistämistä lisäämällä työhön osallistumista sekä parantamalla työn tuottavuutta. Työn tuottavuuden ja tuloksellisuuden puolestaan nähdään visiossa paranevan kestäväällä tavalla, kun huolehditaan samalla työelämän laadusta ja työhyvinvoinnista. Hyvän työelämän ajatellaan tukevan ”suomalaisten naisten ja miesten halua ja mahdollisuuksia tulla työelämään, olla töissä ja jatkaa työelämässä terveinä ja motivoituneina pidempään kuin muissa maissa” (Työelämän kehittämisstrategia 2012, esipuhe).

Strategiassa tavoiteltu tuottavuuden ja tuloksellisuuden sekä työelämän laadun ja hyvinvoinnin rinnakkainen kehittäminen on haasteellinen yhtälö. Työpaikat nostetaan siinä keskeisiksi toimijoiksi. Viimeaikaisissa tutkimuksissa (Pyöriä 2012) muistutetaan strategian tavoin, että työpaikan taloudellinen tuottavuus ei ole ainoa menestyksen mittari, vaan henkilöstön hyvinvoinnilla on tärkeä rooli työpaikan menestystä mitattaessa. Oleellista on kuitenkin sen huomioiminen, että tuottavuuden ehdot ja vaikutukset ovat eri toimialoilla erilaiset, riippuen siitä, mita taanko niitä segregoituneiden työmarkkinoiden eri sektoreiden, työpaikkojen tai yksilöiden näkökulmasta. Sukupuoli rakenteistaa kaikkia näitä näkökulmia. Sekä työpaikkojen tuottavuuden ja tuloksellisuuden että työelämän laadun ja hyvinvoinnin tarkastelun tulisi siksi sisältää sukupuolinäkökulma.

Vuonna 2010 työllisistä naisista 58 prosenttia työskenteli yksityisellä, 34 prosenttia kunta- ja 8 prosenttia valtiosektorilla. Miehillä vastaavat luvut olivat 85 prosenttia, 9 prosenttia ja 6 prosenttia. Naisienemmistöisimmät alat, joilla työskentelevistä 66–88 prosenttia oli naisia, olivat terveys- ja sosiaalipalvelut, majoitus- ja ravitsemistoiminta, muu palvelutoiminta sekä koulutus. Miehillä alat, joilla työskentelevistä 66–91 prosenttia oli miehiä, olivat rakentaminen, kuljetus ja varastointi, sähkö-, kaasu- ja lämpöhuolto, teollisuus, maatalous, metsä- ja kalatalous, kaivostoiminta sekä informaatio ja viestintä. (Naiset ja miehet Suomessa 2011.)

Naisienemmistöisellä kunta-alalla näyttäisi olevan erityisesti haasteita työelämän laadun kehittämiseksi (Heiskanen ym. 2008, 131). Kuntasektorilla työskentelevien arviot työoloistaan ovat viimeisten 15 vuoden ajan olleet muilla sektoreilla työskenteleviä kriittisempiä (Julkunen 2009, 95).

Strategia alkaa työelämän rakennemuutosten kuvauksella. Yhtenä keskeisenä muutoksena nähdään tuottavuudeltaan vaatimattomien työpaikkojen häviäminen ja uusien syntyminen. Moni vanha ammatti katoaa tai muuttuu, mikä kasvattaa aikuiskoulutuksen tarvetta. Tietotyö lisääntyy, samoin kuin hoiva- ja muiden hyvinvointipalvelujen merkitys korostuu entisestään väestön ikääntyessä. Samalla toimihenkilö- ja työntekijämattien välinen perinteinen raja hämärtyy. Työelämässä on lisäksi meneillään kulttuurinen muutos, jolle on ominaista yksittäisen työntekijän itsemääräämisoikeuden vahvistuminen ja aiempaa suurempi vapaus omien työtehtävien rytmittämiseen. Samalla yksittäisen työntekijän vastuu työn tuloksista lisääntyy. Tällaiset muutokset asettavat uusia haasteita sekä johtamiselle että työvoiman osaamiselle. (Työelämän kehittämisstrategia 2012, 5-7.)

Strategiassa mainittu itsemääräämisoikeuden ja vapauden lisääntyminen koskee eri tavalla naisille ja miehille tyypillistä työtä: erityisesti miehille tyypillisessä tietotyössä ne lisääntyvät, kun taas naisille tyypillinen hoivatyö on jatkossakin sidottua asiakkaan tarpeisiin ajallisesti ja tilallisesti. Myös muut kuvatut rakenteelliset muutokset ovat sukupuolisidonnaisia. Tällä hetkellä näyttäisi siltä, että työpaikkojen määrällä mitattuna niin naisienemmistöisiä (teva-alat, elintarvikeammatit, siivoojat ja toimityöntekijät) kuin miesienemmistöisiäkin (maatalous- ja karjanhoitoammatit, metsätyöt, sekatyöt rakennuksilla, puusepät) ammattialoja supistuu (Hanhijoki ym. 2011). Sen lisäksi, että jotkut ammatit katoavat tai muuttuvat, ammattien sisällä tapahtuu muutoksia sukupuolirakenteissa: ne voivat naisistua tai miehis-

tyä. Naiset ylittävät sukupuolenmukaisia ammattirajoja, mutta naisammattit harvoin miehistyvät. (Kolehmainen 1999.) Tämä tarkoittaa jatkossakin sitä, että miehiä on vaikea saada koulututtamaan uuteen ammattiin naisenemmistöisille aloille, vaikka palvelusektorilla on työvoimapula erityisesti erilaisen hoiva-ammattien taitajista. Samoin perinteiset sukupuolittuneet käytännöt näyttävät jatkuvan sekä tietotyössä että hoivapalvelujen uudelleenorganisoinnissa: tietotyössä naiset sijoittuvat korkeammasta koulutustasostaan huolimatta useammin työntekijäasemiin ja miehet työnhollisiin tai sitä ylempiin asemiin (Ojala & Hautaniemi 2012, 490). Naisten koulutustason kohoaminen ei ole purkanut sukupuolittuneita ammatti- ja ammattiasemahierarkioita työmarkkinoilta (Heiskanen ym. 2008, 110–113).

Tasa-arvon kehittämistyön tavoitteena on edistää sukupuolten tasa-arvoa työelämässä, mutta sillä voidaan myös parantaa työelämän laatua. Sukupuolinäkökulma voidaan kytkeä kaikkiin työelämän kehittämisstrategian neljään painopisteeseen. Hyvän työelämän ja Suomen kilpailukyvyn edellytyksinä strategia näkee innovoinnin ja tuottavuuden sekä luottamuksen ja yhteistyön vahvistamisen, osaavan työvoiman sekä työntekijöiden ja työyhteisöjen terveyden ja hyvinvoinnin varmistamisen. Strategiassa näistä jokaista tarkastellaan yleisellä tasolla. Lisäksi kuvataan esimerkinomaisesti kehityspolkuja perus- ja kehittäjätasolle sekä edelläkävijäksi kunkin painopisteen osalta. Keskeinen viesti on, että työyhteisöjen toimintatapojen parantaminen on mahdollista kaikilla työpaikoilla ja aloilla. Strategiassa ei kuitenkaan varsinaisesti esitellä konkreettisia toimenpiteitä eri tasojen saavuttamiseksi. Pääministeri Jyrki Kataisen hallitusohjelman mukaisesti työelämän kehittämisstrategian toteuttamiseksi työpaikoilla käynnistetään laaja kansallinen yhteistyöhanke. (Työelämän kehittämisstrategia 2012, 8–10, 24.) Seuraavaksi kaikkia strategian neljää painopistettä käsitellään yksitellen sukupuolinäkökulmasta.

Innovointi ja tuottavuus

Työelämän kehittämisstrategiassa innovointi ja tuottavuus nähdään keskeisinä ”talouskasvun moottoreina”. Tuottavuuden ja työelämän laadun kehittämisen ajatellaan strategiassa tukevan toisiaan. Koska työn tuottavuus perustuu tulevaisuuden työmarkkinoilla entistä enemmän ihmisten osaamiseen, tarvitaan strategian mukaan sellaisia uudenlaisia tapoja johtaa, organisoida ja tehdä työtä, jotka tukevat ihmisten oppimista, luovuutta ja kykyä kehittää ja innovoida. Lisäksi menestymiseen tarvitaan entistä enemmän työpaikkoja sekä yksilöitä, jotka ”kykenevät laajasti oppimaan ja uudistumaan sekä olemaan luovia ja motivoituneita”. (Työelämän kehittämisstrategia 2012, 3, 12.)

Työelämän sukupuolijakojen voi ajatella toimivan tätä tavoitetta vastaan, sillä ne vahvistavat sukupuolistereotyyppioita ja jäykistävät työmarkkinoita. Segregaation myötä myös naisten ja miesten työelämän laatu eriytyy. (Julkunen 2010, 139.) Tähän sisältyy riski, että kykypotentiaaleja jää käyttämättä ja samalla väylät innovoinnille aukeamatta (esim. Kupiainen ym. 2011, 96). Siksi segregaation purkaminen on avainasemassa työelämän laadun ja tuottavuuden kehittämisessä. Vaikka siihen on käytetty kenties enemmän voimavaroja kuin mihinkään muuhun yksittäiseen tasa-arvon edistämistoimenpiteeseen ja vaikka muutosta on tapahtunutkin yksittäisten ammattien sisällä, on töiden sukupuolen mukainen eriytyminen koko työmarkkinoiden tasolla osoittautunut sitkeäksi ilmiöksi. Segregaation purkaminen edellyttää sekä tasa-arvopoliittisia päätöksiä (kuten perhevapaajärjestelmän uusimisen) että työpaikatason toimia (kuten systemaattisten käytäntöjen luomista vähemmistösukupuolen edustajien rekrytoimiseksi). Myös yksilölliset valinnat, esimerkiksi koulutus- ja ammatinvalinnat, ovat tärkeitä, joskin myös näitä säätelevät kulttuuriset ja yhteiskunnalliset tekijät.

Nykyään innovaatiotoiminta on alettu ymmärtää entistä laajemmin. Tuote- ja teknolo-

gisten innovaatioiden rinnalle on nostettu myös organisatoriset, institutionaaliset sekä sosiaaliset innovaatiot. Samalla julkisen sektorin toimijoista ja työorganisaatioista on tullut yhä suuremmissa määrin innovaatioiden käyttäjiä, soveltajia ja kehittäjiä. (Sotarauta ym. 2012.) Tästä kehityskulusta voisi päätellä, että näin myös naiset, jotka työskentelevät miehiä tyypillisemmin kuntasektorilla, ovat päässeet entistä enemmän innovaatio toiminnan toteuttajiksi. Kuntien innovaatiojärjestelmiä tarkastelevassa tutkimuksessa tuotiin esiin, että naiset ovat miehiä valmiimpia etsimään uusia ratkaisuja innovaatio toimintaan. Esimerkiksi kuntien innovaatio toimintaa vaikeuttaa kuitenkin resurssien puute, rakenteelliset esteet ja haluttomuus purkaa vanhoja rakenteita. (Emt.) Innovaatio toiminta ja innovaatioiden syntyminen kytkeytyy tasa-arvoon ja luottamukseen. Ideoiden syntyminen vaatii luottamusta, joka puolestaan voi syntyä yhteisöissä, joissa valta on tasa-arvoisesti jaettava, eivätkä turha hierarkia ja jäykät valta-asetelmat kahlitse vapaata ajatusten ja ideoiden vaihtoa. (Helkama 2004.) Segregaation purkamisen ohella innovoinnin ja tuottavuuden parantaminen edellyttävätkin tasa-arvon kehittämistoimia niin yhteiskunnan, työpaikkojen kuin yksilöidenkin toimesta, jotta näillä kaikilla tasoilla ilmeneviä sukupuolittuneita valtarakenteita voidaan purkaa ja siten luoda uudistumiselle ja luovuudelle otollisia ympäristöjä.

Luottamus ja yhteistyö

Strategiassa Suomi nimetään luottamusyhteiskunnaksi, jossa yhteistyöllä on vahvat perinteet. Siinä kirjataan tavoitteeksi vieläkin syvempi yhteistyö, monialaisuus ja vastavuoroisuus kumppanien, asiakkaiden ja oman henkilöstön kanssa. Luottamuksen ja yhteistyön merkitys korostuvat työelämän muutoksissa, joihin sisältyy epävarmuutta tulevaisuudesta. (Työelämän kehittämisstrategia 2012, 15.) Institutionaalisella ja organisaa-

tion liittyvällä sekä ei-henkilöityvällä luottamuksella on todettu olevan vaikutusta organisaation suorituskykyyn (esim. Vanhala 2011). Kun työelämää säätelevät instituutiot ja muodolliset sopimukset eivät tarjoa työntekijälle riittävää suojaa epävarmuudelta, luottamuksen merkitys kasvaa (Julkunen ym. 2009). Vastavuoroisuus on keskeinen mekanismi henkilöstön organisaatioon sitoutumisen ja luottamuksen kehittymisessä ja sosiaalisten verkostojen ylläpidossa (Gould-Williams & Davies 2005; Mamia & Koivumäki 2007).

Työntekijöiden sitoutumista työpaikkaan vahvistaa kokemus työn merkityksellisyydestä, kokemus vapaudesta luottamuksen osoituksena ja osallisuudesta organisaation menestykseen (Ojala & Jokivuori 2012; Saari & Pyöriä 2012). Luottamus sisältää siis keskeisesti vastavuoroisuuden ulottuvuuden, minä voi ajatella tarkoittavan muun muassa sitä, että työpaikan (taloudellisen) menestyksen tulisi palautua työntekijälle työn varmuutena, palkitsemisena ja osallisuuden kokemuksena (Saari & Pyöriä 2012, 41–60). Luottamus vastavuoroisuuteen näyttää kuitenkin 2000-luvulla heikentyneen olennaisesti (Ylöstalo & Jukka 2009, 33). Vaikka työelämässä korostetaan yksilöllisyyttä ja yksilöllistä vastuuta, otetaan samaan aikaan käyttöön menetelmiä ja tekniikoita, jotka pikemminkin vähentävät luottamusta ja lisäävät vain byrokratiaa. Työpaikoilla tapahtuvan yhteistyön näkökulmasta tällä on negatiivisia vaikutuksia. (Julkunen 2008; Sjöstedt Landen 2012.) Silti uusilla, kasvavillakin aloilla sovelletaan tayloristisia toimintatapoja ja luodaan erilaisia kontrollitekniikoita, joiden voi olettaa enemmän rapauttavan kuin vahvistavan luottamusta (Julkunen 2008; Mustosmäki & Anttila 2012).

Luottamus on asia, johon nivoutuu momentansoisia ilmiöitä. Tästä syystä se on myös vaikea tutkimuskohde. Tietoa tarvitaan lisää erityisesti sukupuolinäkökulmasta. On tuotu esiin, että miehet luottavat enemmän toisiin miehiin kuin naisiin, kun taas naiset luottavat yhtä useasti sekä toisiin naisiin että miehiin

(Spector & Jones 2004, 317). Näin ollen luottamuksen ja yhteistyön kehittäminen edellyttää myös sukupuolinäkökulman huomioon ottamista. Käytännössä niiden voi ajatella nivoutuvan yleiseen työpaikkatason tasa-arvon kehittämistyöhön, jossa esimerkiksi tasa-arvoisempien johtamiskäytäntöjen luominen parantaa henkilöstön luottamusta johtoon ja henkilöstön keskinäisen tasa-arvon kehittäminen eri ammattiryhmien suhteita.

Työhyvinvointi ja terveys

Työhyvinvoinnin ja terveyden ylläpito nähdään strategiassa tärkeiksi tuottavuuden, työyhteisöjen menestyksen ja muutosten hallinnan näkökulmasta. Työhyvinvointia parantavina tekijöinä nähdään muun muassa selkeät johtamiskäytännöt, muutosten toteuttaminen yhdessä sekä työn ja työympäristön kehittäminen. Myös varhaisen tuen käytännöt sekä työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen ratkaisut nähdään keinoina parantaa työhyvinvointia ja terveyttä. (Työelämän kehittämisstrategia 2012, 18.)

Eri sektorien välinen tarkastelu osoittaa, että valtio-, kunta- ja yksityisen sektorin työhyvinvoinnin haasteet ovat osin erilaisia: yksityisellä sektorilla mahdollisuudet koulutukseen ovat heikoimmat, kuntasektorilla koetaan useimmiten palkka epäoikeudenmukaiseksi, mutta vähiten irtisanomisuhkaa ja eniten työyhteisön arvostusta. Julkisella sektorilla koetaan lisäksi yksityistä enemmän vajuutta henkilöstöresursseissa. (Julkunen 2009, 95–96; Ojala & Jokivuori 2012, 33–34.) Ojala ja Jokivuori (2012, 30–31) arvioivat, että suomalaisilla työpaikoilla on vielä paljon kehitettävää toimintatavoissa ja työn organisoimisessa – yleisiä ongelmia ovat kiire, palkan kokeminen epäoikeudenmukaiseksi sekä työautonomian puutteet. Kiire on tyypillistä kuntasektorilla ja erityisesti naisille tyypillisissä kunta-alan ammateissa, kuten hoiva-alan töissä. Lisäksi kiirekokemukset ovat tyypillisiä ylemmillä toimihenkilönaisilla sekä hal-

linnollisessa johtotyössä. Miehillä kiire kasaantuu viimeksi mainituille. Naisilla kiire tarkoittaa ennen kaikkea työn tihentymistä, miehillä työpäivien venyttämistä eli ylitöitä. (Heiskanen ym. 2008, 118–120.)

Määräaikaiset työsuhteet koskevat kaikkia koulutusasteita, mutta erityisesti alle 30-vuotiaita ja naisia. Vuonna 2010 määräaikaisissa työsuhteissa oli naispalkansaajista 18,5 prosenttia, miespalkansaajista 12,4 prosenttia. (Naiset ja miehet Suomessa 2011.) Suomalaisista määräaikaisista työntekijöistä suurin osa on vastentahtoisesti määräaikaisessa työsuhteessa, julkisella sektorilla useammin kuin yksityisellä. Naisilla määräaikaistyön vastentahtoisuus on miehiä yleisempää ja kokemukset kielteisempiä (Sutela 2006). Vastentahtoinen määräaikaisuus on riski hyvinvoinnille, vaikka ilmiön tarkastelussa onkin huomioitava myös muita tekijöitä ja työoloja (Kinnunen ym. 2011, 107–120). Määräaikaisuus liittyy osittain äitiyteen, perhevapaasiin ja niiden sijaisuuksiin, vaikka vain noin 40 prosenttia määräaikaisista palkansaajista on sijaisia ja näistäkin vain osa perhevapaasijaisia (Julkunen 2009, 50–51). Määräaikaisuuden selittämisessä sukupuolen lisäksi työasemalla näyttäisi olevan merkitystä (Ojala & Hautaniemi 2012, 488.)

Myös vuokratyö koskee naisia miehiä yleisemmin (Vuokratyötä selvittäneen työryhmän mietintö 2007, 20), samoin osa-aikatyö (Työvoimatutkimus 2011). Määräaikaisen työn tavoin osa-aikatyö ei lähtökohtaisesti ole tekijänsä näkökulmasta toivotuin vaihtoehto: edelleen yleisin peruste osa-aikatyön tekemiselle on se, ettei koko-aikatyötä ole tarjolla (emt.). Osa-aikatyötä on esitetty työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmien helpottajaksi. Se ei kuitenkaan välttämättä vähennä kokemusta ajanpuutteesta perheen kanssa tai tunnetta kotiasioiden laiminlyönnistä (Salmi & Lammi-Taskula 2012, 161–164). Ehdotukset naisten perhesyistä tapahtuvan osa-aikatyön lisäämisestä on nähty merkinä Suomen eurooppalaistumisesta ja vaurastumisesta, mutta myös tinkimisestä su-

kupuolten tasa-arvonormista ja yleisen työajan lyhentämisen tavoitteesta. Perhesyihin perustuvat perustelut vaikuttavatkin olevan ristiriidassa jaettuun vanhemmuuteen nojajien tasa-arvotavoitteiden kanssa, joissa lastenhoitovastuuta pyritään jakamaan äitien ja isien kesken. (Julkunen 2009, 55.)

Työmarkkinoilla, joissa yksilö kantaa yhä enemmän vastuuta, tulisi ottaa huomioon työntekijän elämäkokonaisuus ja mahdollinen jouston tarve työn ja perheen yhteensovittamiseksi. Kotiin liittyvän palkattoman työn tekeminen on heikentänyt naisten mahdollisuuksia kilpailla palkkatöistä työorganisaatioissa. Myöskään työn ja työajan autonomia ei itsestään selvästi ratkaise työn ja muun elämän yhteensovittamisen ongelmia. Ylemmillä toimihenkilönaisilla, joilla on vaikutusmahdollisuuksia työaikajärjestelyihinsä, työhyvinvointi on pikemminkin heikentynyt kuin parantunut ja heillä on työhyvinvointiin ja jaksamiseen liittyviä ongelmia yleisemmin kuin ylemmillä toimihenkilömiehillä tai muilla palkansaajamiehillä ja -naisilla. Syynä koetaan olevan työtehtävien vaikeus ja vastuu, mitkä yhdistyvät töiden liialliseen määrään ja tiukkoihin aikatauluihin. (Aitta 2006.)

Työtapaturmia sattui vuonna 2010 miehille kaksi kertaa useammin kuin naisille. Ammattitautien ja ammattitautiepäilyjen osalta sukupuolten tilanne näyttää varsin samankaltaiselta aina 40 ikävuoteen asti, jonka jälkeen ne kohdentuvat huomattavasti enemmän miehiin (Työsuojeluhallinto 2010). Riski joutua työpaikalla väkivallan, uhan tai työpaikkakiusaamisen kohteeksi on taas naisilla miehiä kaksi kertaa suurempi (Lehto & Sutela 2008, 112). Varhaista eläkkeelle siirtymistä luonnehtivat sekä pakottavat että vapaaehtoisuuteen perustuvat syyt. Työttömyyseläkkeet ja -putket ovat tyypillisiä esimerkkejä ensimmäisestä ja osa-aikaeläke ja varhennettu vanhuuseläke jälkimmäisestä. Naisille on tyypillistä osa-aikaeläkkeen hyödyntäminen. (Rantala 2008.) Näillä tiedoilla on merkitystä, kun suunnitellaan käytäntöjä sen edistä-

miseksi, miten naiset ja miehet saadaan jatkamaan työelämässä pidempään.

Työhyvinvointiin liittyviä ulottuvuuksia pitäisi tarkastella laajemmin työmarkkinoiden segregatioon ja työoloihin peilaten: minkälaiset ovat määräraikaisten, osa-aika- tai vuokratyötä tekevien työntekijöiden työsuhteiden ehdot verrattuna vakituisiin ja onko heillä esimerkiksi yhtäläiset mahdollisuudet osallistua koulutukseen ja itsensä kehittämiseen (Kinnunen ym. 2011, 117–120)? Työhyvinvointia tulisi tarkastella myös ottaen huomioon naisten ja miesten eriytynyt työelämän laatu, mikä näkyy esimerkiksi työtaturmissa ja työuran pituudessa.

Osaava työvoima

Tulevaisuuden työelämässä osaamisen kehittäminen työssä ja sen tukeminen korostuvat. Tämä edellyttää työelämän osaamisvaatimukseen ja tarpeisiin räätälöityä ja soveltuvaa aikuiskoulutusta sekä työssä tapahtuvan oppimisen kehittämistä niin, että ”oppiminen ja työn tekeminen muodostavat saumattoman kokonaisuuden”. Näillä toimenpiteillä tavoitellaan työn parempaa tuottavuutta ja työurien pidentymistä. Haasteiden nähdään liittyvän erityisesti ammattitaitoisen henkilöstön osaamisen ylläpitämiseen muuttuvassa työelämässä sekä heikon pohjakoulutuksen varassa olevien aikuisten osaamiseen. (Työelämän kehittämisstrategia 2012, 21.)

Ojalan ja Jokivuoren (2012) tutkimuksen mukaan alle puolet palkansaajista piti mahdollisuuksiaan kouluttautua ja kehittyä työssään hyvinä. Aikuiskoulutukseen osallistutaan yleisesti työhön tai ammattiin liittyvistä syistä. Naiset ovat perinteisesti olleet miehiä aktiivisempia niin henkilöstökoulutuksessa kuin omaehtoisessakin koulutuksessa. Pelkkiä työnantajan kustantamia koulutuksia tarkasteltaessa, koulutuspäivien määrällä mitaten koulutus kasautuu kuitenkin selvästi miehille (Silvennoinen & Nori 2013, 8). Naisten aktiivinen osallistuminen henkilöstö-

koulutukseen ei myöskään merkitse miehille ja naisille yhtäläisiä hyötyjä ja palkkavaikutuksia (esim. Naumanen 2002; Silvennoinen & Nori 2013, 7). Esimerkiksi ylempät toimihenkilönaiset, jotka osallistuvat henkilöstökoulutukseen yhtä aktiivisesti kuin miehet, kokivat omien kehittymismahdollisuuksiensa heikentyneen (Aitta 2006). Osaamisen kehittäminen edellyttää sitä, että se on yksilönäkökulmasta kannattavaa. Siten tasa-arvon edistäminen voisi tehdä myös osaamisen kehittämisestä houkuttelevampaa. Tässä työpaikat, etenkin niiden johto, ovat avainasemassa.

Työelämässä erityisesti julkisen ja yksityisen sektorin palvelutyössä viime vuosikymmeninä tapahtuneet muutokset ovat tarkoittaneet siirtymää asiakkaan toiveita kuuntelevasta palvelusta markkinavetoiseen palveluiden ja tuotteiden myymiseen. Tämä on tarkoittanut palvelutyön feminiinisinä pidettyjen taitojen ja naisille tyypillisten ominaisuuksien ja osaamisen korostumista, kuitenkin ilman, että se olisi vahvistanut naisten asemaa tai osaamisen tunnustamista. (Korvajärvi 2012; Veijola & Jokinen 2008, 170.) Feminiinisinä pidettyjen taitojen väheksynnän työelämässä on esitetty juontuvan siitä, että nämä taidot on nähty luontaisina naisille ja liitetty kodin ja yksityisen alueelle. Esimerkiksi hoivatyöntekijöiden ammatilliset kompetenssit jäävät osin tunnustamatta koulutuksen kautta hankittuna osaamispääomana. (Cancian 2000, 136–148.) Työelämässä on taipumus kieltää ja luonnollistaa naisten feminiiniset taidot kompetensseina, kun taas miesten feminiiniset taidot tunnustetaan helpommin suorituksina, aikaansaannoksina (Adkins 2001; Adkins & Jokinen 2008, 143). Miesnemmistöisille aloille sijoittuneiden tutkimusten tuloksista näkyy, että naisten ja miesten kokemukset heidän työhönsä kohdistuvasta arvostuksesta eroavat toisistaan. Erityisesti naiset kokevat työpaikoilla työhönsä ja osaamiseensa kohdistuvaa arvostusvajetta. (Autio ym. 2010; Kupiainen ym. 2011; Leinonen ym. 2011; Leinonen ym. 2012.) Osaamisen kehittämisen lisäksi työelämässä tarvittaisiin siis myös

osaamisen tunnustamista, niin yhteiskunnan kuin työpaikka- ja yksilötasollakin.

Katse tulevaisuuteen: tasa-arvon ja laadukkaan työelämän ehdot

Työelämän kehittämisstrategia on tulevaisuussuuntautunut asiakirja, jonka taustalla on olettamuksia työelämän todennäköisistä kehityspoluista. Strategiassa nähdään työelämän muutosta ohjaavana pohjavirtana teknis-taloudellinen muutos, mikä perustuu erityisesti tieto- ja viestintäteknologioiden voimakkaaseen kehittämiseen ja joka sysää liikkeelle myös muutoksen tuotannollisessa ja organisaatioita koskevassa ajattelussa. Tältä osin strategian näkemykset mukailevat informaatio- ja verkostotalouden teoreetikoiden ajatuksia (esim. Castells 1996).

Työelämän laatuun muutokset välittyvät erityisesti työnteon tapojen ja työn vaatimusten muutosten kautta. Tutkimuskirjallisuudessa on esitetty, että työnteon tapoihin vaikuttaa merkittävästi se, että työ voidaan järjestää enenevässä määrin ajasta ja paikasta riippumattomaksi (Castells 1996, 376–378; Heiskanen 2007, 9–15; Järvensivu & Alasoini 2012). Tällä on vaikutusta sekä työn sosiaalisten suhteiden että kommunikointitapojen muotoutumiseen. Uudenlaiset verkostomaiset työn organisoimisen tavat tuovat esille korostuvina vaatimuksina myös valmiudet jaettuun johtamiseen ja itseorganisoitumiseen. Globalisoituneessa taloudessa reagoiti markkinoiden äkkinäisiin muutoksiin tulee vaatimaan nopeutta uusien tuotteiden ja palveluiden synnyttämisessä, innovaatiokyvykkyyttä ja jatkuvaa uusien asioiden oppimista työssä käyvältä väestöltä.

Näiden strategiassa esiin nostettujen muutoksen perusilmiöiden lisäksi arvioimme, että kestävä kehityksen mukainen ajattelumalli tulee saamaan enenevästi jalansijaa myös työelämässä. Tyypillisimmillään kestävä kehitys on määritelty nykyisten tarpeiden tyydyttämisenä tavalla, joka ei vaaranna tu-

levien sukupolvien tarpeiden tyydyttämistä (World Commission on Environment and Development 1987). Työelämään sovellettuina monet tutkijat, kuten esimerkiksi Kira ja Eijnatten (2009), ovat halunneet sisällyttää määritelmään myös resurssien kasvamisnäkökulman. Heidän mukaansa kestävyys työelämässä tarkoittaa sitä, että työorganisaatio toimii tavalla, joka ei käytä loppuun erilaisia resursseja – inhimillisiä, sosiaalisia, taloudellisia ja ekologisia – vaan tukee niiden kasvua ja kehitystä. Kestävän kehityksen näkökulma tuottanee työelämän kehittämisstrategian toimeenpanolle vielä pohdintoja, joita nykyisessä strategiatekstissä ei ole eksplisiittisesti työstetty.

Tasa-arvo ei joko vähenny tai lisääny, vaan se tekee molempia yhtä aikaa, eri alueilla. Sukupuolten järjestymistä kuvaa yhtä-aikainen muutos ja pysyvyys: toisilla yhteiskunnan alueilla rajoja rikotaan, kun taas toisilla sukupuolta esitetään edelleen äärimmäisen stereotyyppisesti. Toisinaan edistyminen jollakin yhteiskuntaelämän alueella voi taantua, pysähtyä tai kääntyä paluuksi vanhoihin kehityssuuntiin. (Julkunen 2010; Heiskanen ym. 2008.) Tasa-arvon tilaan vaikuttavat yhteiskuntatason rakenteet, tasa-arvopolitiikka, työpaikat ja yksilöt. Tasa-arvon edistäminen edellyttää jonkinasteista muutosta kaikilla näillä tasoilla, eikä muutos tapahdu ilman työtä. Yhteiskunnan rakenteet muuttuvat näistä kaikista hitaimmin. Vaikka olemme jossain määrin aina rakenteiden vankeja, aiheuttavat muutokset politiikka-, työpaikka- ja yksilötasolla vähitellen myös yhteiskunnan rakenteiden jonkinasteisen muuttumisen.

Tasa-arvon edistyminen edellyttää sukupuolen tunnistamista ja sen merkityksen tunnistamista työelämässä. Esimerkiksi se, että sukupuolten palkkaerot ovat edelleen olemassa, kertoo tämän tunnistamis- ja tunnistamistyön olevan vielä kesken. Yhteistyön muoto, jossa tällä hetkellä on selvästi puutteita, mutta joka voisi olla tulevaisuudessa avainasemassa tasa-arvon kehittämistyössä, on nais- ja miesenemmistöisten alojen välinen suku-

puolisolidarisuus. Perhevapaakustannusten jakamisen vaikeus nais- ja miesalojen kesken on yksi esimerkki tällaisen solidarisuuden puuttumisesta.

Tasa-arvon edistämiseksi tarvitaan monenlaisia strategioita yhtä aikaa: muodollista tasa-arvoa, positiivisia erityistoimia ja valtavirtaistamista (Saari 2012). Erilaisten tasa-arvomääritelmien avulla taas voidaan edistää tasa-arvoa eri tavoin. Yhtäläisten oikeuksien avulla voidaan ehkäistä syrjintää. Sukupuolen ja sukupuolieron näkökulma mahdollistaa sukupuolen mukaisten hierarkioiden näkyväksi tekemisen työelämässä, jotta niitä voidaan muuttaa. Moninaista tasa-arvoa puolestaan tarvitaan, jotta tavoitetaan monenlaisiin eroihin liittyvät eriarvoisuuden kokemukset. (Ylöstalo 2012.) Näillä kaikilla strategioilla ja tasa-arvon ymmärtämisen tavoilla on merkitystä paitsi oikeudenmukaisuuden, myös työelämän laadun kannalta. Kokemus oikeudenmukaisesta kohtelusta vaikuttaa työhyvinvointiin. Sukupuolesta johtuvien kulttuuristen raja-aitojen murtaminen vapauttaa luovuutta ja auttaa saamaan yksilöissä piilevät kyvyt paremmin käyttöön.

Tasa-arvon toteutumiseksi virallisten ja epävirallisten toimijoiden, ryhmien ja organisaatioiden panos erilaisten tasa-arvonäkökulmien esille tuomisessa ja esillä pitämisessä on tärkeä. Erilaisten strategioiden yhtäaikaisuus mahdollistaa erilaisia alliansseja tasa-arvon edistämiseksi. Tasa-arvotilanteen paraneminen edellyttää myös miesten nykyistä vahvempaa roolia näissä alliansseissa ja tasa-arvotyössä yleensäkin. Tämän saavuttamiseksi tasa-arvo tulisi ymmärtää entistä vahvemmin naisten ja miesten yhteisenä asiana, jolla pyritään perinteisten sukupuoliroolien kyseenalaistamisen kautta parantamaan niin naisten kuin miestenkin asemaa yhteiskunnassa. Näin tasa-arvotyöllä voidaan myös paremmin vaikuttaa naisten ja miesten työelämän laatuun.

Elämme globaalissa ympäristössä, jossa työelämäänsä vaikuttavat kasvavassa määrin oman yhteiskuntamme ulkopuolelta tu-

levat paineet. Työelämän käytäntöjä joudutaan sovittamaan muualta Euroopasta ja muualta maailmasta vyöryviin vaikutuksiin. Euroopan unionin tasa-arvolainsäädännöllä on ollut merkittäviä vaikutuksia myös Suomen tasa-arvopolitiikkaan, ja tasa-arvopolitiikkaa tullaan todennäköisesti jatkossakin tekemään muualta maailmasta Suomeen kohdistuvien paineiden alaisena – myös siksi, että globalisoituminen muuttaa työmarkkinoita ja asettaa uusia haasteita ja mahdollisuuksia tasa-arvotyölle. Tasa-arvopolitiikka on siinä mielessä avainasemassa tasa-arvon edistymisen kannalta, että suuria yhteiskuntatason muutoksia tapahtuu harvoin ilman jonkinasteista pakkoa tai ainakin velvoittavuutta. Tasa-arvon edistämisen voikin ajatella edellyttävän joitakin rohkeita poliittisia päätöksiä esimerkiksi vanhempainvapaiden ja kamaisen suhteen. Tasa-arvopolitiikassa tulee kuitenkin yrittää ymmärtää työpaikkojen todellisuutta, jotta työpaikoilla olisi motivaatiota edistää tasa-arvoa vähintään tasa-arvolainsäädännön edellyttämässä raameissa. Vaikka olemme jossain määrin aina rakenteiden vankeja, tarjoaa työpaikkatasoinen tasa-arvotyö yksilöille paikallisia toimijuuden ja sitä kautta muutoksen mahdollisuuksia.

Tasa-arvopolitiikan ei tulisi toimia irrallaan muusta poliittisesta päätöksenteosta, vaan niin sanotun kaksoisstrategian mukaisesti: tasa-arvon edistäminen edellyttää sekä tasa-arvon aktiivisia kehittämistoimia että sukupuolinäkökulman ottamista mukaan kaikkien päätöksentekoon valtavirtaistamisperiaatteen mukaisesti. Suomen hallitus on sitoutunut sukupuolinäkökulman valtavirtaistamiseen kaikissa kansallisissa, alueellisissa ja kansainvälisissä elimissä ja päätöksentekoprosesseissa (esim. Saari 2006, 109), mutta valtavirtaistamisperiaate ei ole selvästikään toteutunut kaikilta osin, kun esimerkiksi työelämän kehittämisstrategiassa sukupuolinäkökulma ei juuri näy. Näin myös työelämän kehittämisen ja tasa-arvon edistämisen yhtenevät tavoitteet ja onnistumisen edellytykset jäävät hyödyntämättä.

Sukupuolelle annetut merkitykset ja sukupuolten suhteet ovat jatkuvassa liikkeessä. Sen myötä muutos tasa-arvon tilassa tapahtuu molempiin suuntiin: jollakin yhteiskunnan alueilla tasa-arvo etenee, kun se samalla toisilla yhteiskunnan alueilla menee taaksepäin. Joka tapauksessa eteneminen ei tapahdu itsestään, vaan se edellyttää aktiivisia toimia – tasa-arvo ei ole ominaisuus tai saavutettu tila, vaan tekemistä, pyrkimyksiä ja erilaisia välineitä (Tuori 2012, 283; Skjeie & Teigen 2005). Jotta suomalainen yhteiskunta olisi tasa-arvoisempi ja naisten ja miesten työelämän laatu ja sitä kautta työn tuottavuus paranisivat tulevaisuudessa, tarvitaan aktiivista kehittämistyötä ja sukupuolinäkökulman sitkeää esille nostamista ja esillä pitämistä kaikilla yhteiskunnan alueilla.

Lopuksi

Erojen ymmärtäminen osaksi isompaa kokonaisuutta ruokkii ja rikastuttaa yhteiskuntaa; erojen huomiotta jättäminen kalvaa yhteiskuntaa ja lopulta turmelee sen.

– Mary Parker Follett

Olemme tarkastelleet artikkelissamme työelämän sukupuolittunutta luonnetta ja pohtineet tasa-arvoisen työelämän mahdollisuuksia ja ehtoja. Olemme asettaneet pohdintamme tasa-arvosta sekä oikeudenmukaisuuden että työelämän laadun ja tuottavuuden kehityksiin. Olemme osoittaneet, että työelämää on mahdotonta kehittää ilman, että sen sukupuolittunut luonne ymmärretään ja otetaan huomioon. Tasa-arvoa on mahdollista tarkastella kahdesta suunnasta: itseisarvona sekä keinona päästä tavoitteisiin. Artikkelissamme olemme ottaneet molemmat näkökulmat huomioon. Tasa-arvo on itseisarvo, joka kuuluu jokaiselle, mutta tasa-arvo voi olla myös keino parantaa työelämän laatua, työhyvinvointia, työllisyysastetta ja työn tuottavuutta – juuri niitä asioita, joihin työelämän kehittämisstrategialla pyritään. Koska työelämän to-

dellisuus on sukupuolittunut, vaatii tavoitteiden toteuttaminen työelämän ehtojen ja mahdollisuuksien sukupuolittunutta tarkastelua.

Kuten olemme artikkelissamme useaan otteeseen todenneet, tasa-arvon edistyminen edellyttää muutosta niin yhteiskunnan rakenteiden, työpaikkojen kuin yksilöidenkin tasolla – mikään näistä ei riitä yksinään. Kun lisäksi tasa-arvosta käytyyn keskusteluun kohdistuu yhä enemmän paineita sisällyttää tasa-arvon käsitteeseen sukupuolen lisäksi muita

eroja, kuten etninen tausta, ikä ja seksuaalinen suuntautuminen, muodostuu tasa-arvon kehittämisestä moniulotteinen kenttä. Tämän kentän erilaisiin, osin ristiriitaisiinkin vaatimuksiin vastaaminen edellyttää, että tasa-arvo ymmärretään kokonaisuutena, jonka osat vaikuttavat toisiinsa. Tämä asettaa työelämän tutkimukselle haasteen tuottaa tutkimustietoa, joka ottaa huomioon työelämän ja tasa-arvon kehittämiseen liittyvien ilmiöiden monitasoisuuden ja monet toimijat.

Kirjallisuus

- Adkins, L. (2001) Cultural Feminization: "Money, Sex and Power" for Women. *Signs* 26 (3), 669–695.
- Adkins, L. & Jokinen, E. (2008) Introduction: Gender, Living and Labour in the Fourth Shift. *NORA – Nordic Journal of Feminist and Gender Research* 16 (3), 138–149.
- Aitta, U. (2006) Ylemmät toimihenkilönaiset työ- ja aikapaineiden ristiallokoissa. Teoksessa A.-M. Lehto, H. Sutela & A. Miettinen (toim.) *Kaikkila mausteilla: Artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244, työmarkkinat 2006*. Helsinki: Tilastokeskus, 17–35.
- Autio, H.-L., Leinonen, M., Nikkanen, R., Otonkorp-Lehtoranta, K., Syrjä, S. & Uosukainen, K. (2010) Naisten ja miesten työhyvinvointi ja tasa-arvo rikosseuraamusalalla. *Rikosseuraamuslaitoksen julkaisuja 3/2010*. Helsinki: Rikosseuraamusvirasto.
- Cancian, F. M. (2000) Paid Emotional Care. Organizational Forms That Encourage Nurturance. Teoksessa M. Harrington Meyer (toim.) *Care Work: Gender, Labour and the Welfare State*. Lontoo: Routledge, 136–148.
- Castells, M. (1996) *The Rise of Network Society*. Oxford: Blackwell.
- Follett Parker, M. (1918/1998) *The New State. Group Organization the Solution of Popular Government*. Uudellen julkaistun teoksen toim. K. Mattson. Pennsylvania: The Pennsylvania State University Press.
- Gould-Williams, J. & Davies, F. (2005) Using Social Exchange Theory to Predict the Effects of HRM Practice on Employee Outcomes: An Analysis of Public Sector Workers. *Public Management Review* 7 (1), 25–47.
- Hanhijoki, I., Katajisto, J., Kimari, M. & Savioja, H. (2011) *Koulutus ja työvoiman kysyntä 2025 – Ennakointituloksia tulevaisuuden työpaikoista ja koulutustarpeista. Raportit ja selvitykset 2011:25*. Helsinki: Opetushallitus.
- Heiskanen, T. (2007) Spaces, Places and Communities of Practice. Teoksessa T. Heiskanen & J. Hearn (toim.) *Information Society and the Workplace*. Lontoo: Routledge, 3–25.
- Heiskanen, T., Korvajärvi, P. & Rantalaiho, L. (2008) Sukupuoli ja työ: Pysyvyyttä ja liikahduksia. Teoksessa T. Heiskanen, M. Leinonen, A. Järven-sivu & S. Aho (toim.) *Kohti uutta työelämää? Tutkimuksen näköala työelämän kehitykseen*. Tampere: Tampere University Press, 109–134.
- Helkama, K. (2004) Values, Role-taking and Empathy in Moral Development. *New Review of Social Psychology* 3 (1–2), 103–111.
- Julkunen, R. (2008) Uuden työn paradoksit. *Keskusteluja 2000-luvun työprosess(e)ista*. Tampere: Vastapaino.
- Julkunen, R. (2009) Työelämän tasa-arvopolitiikka. *Selvityksiä 2009:53*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Julkunen, R. (2010) Sukupuolen järjestykset ja tasa-arvon paradoksit. Tampere: Vastapaino.

- Julkunen, R., Kaskisaari, M., Rikala, S. & Virkki, T. (2009) Työelämän vanhat, vihaiset ja väsyneet. Valta ja haavoittuvuus työelämän luottamusra-kenteissa. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Järvensivu, A. & Alasoini, T. (2012) Mitä työelämän muutoksen tulevaisuussuuntautunut tutkimus voisi olla? Työpoliittinen aikakauskirja 55 (3), 31–43.
- Kandola, R. & Fullerton, J. (1998) *Managing the Mosaic: Diversity in Action*. Lontoo: Institute of Personnel Development.
- Kantola, J., Nousiainen, K. & Saari, M. (2012) Tasa-arvosta ja sen lukemisesta toisin. Teoksessa J. Kantola, K. Nousiainen & M. Saari (toim.) Tasa-arvo toisin nähtynä. Oikeuden ja politiikan näkökulmia tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen. Helsinki: Gaudeamus, 7–27.
- Kinnunen, U., Mauno, S., Mäkikangas, A. & Nätti, J. (2011) Ovatko määräaikaiset työntekijät huono-osaisia? Teoksessa P. Pietikäinen (toim.) Työstä, jouta ja jaksaa. Työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus. Helsinki: Gaudeamus, 107–120.
- Kira, M. & Eijnatten, F. M. (2009) Individual and Social Sustainability in Work Organizations. Teoksessa P. Docherty, M. Kira & A. B. Shani (toim.) *Creating Sustainable Work Systems*. Lontoo: Routledge, 269–289.
- Ylöstalo, H., Leinonen, M., Otonkorpi-Lehtoranta, K. & Heiskanen, T. (2012) Muuttuvat mutkat tasa-arvon tiellä. T-arvo – Tasa-arvoa ja samapalkkaisuutta uran alkuun -hankkeen tulevaisuusjulkaisu 2008-2012. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu.
- Kolehmainen, S. (1999) Naisten ja miesten työt. Työmarkkinoiden segregoituminen Suomessa 1970–1990. Tutkimuksia 227. Helsinki: Tilastokeskus.
- Korvajärvi, P. (2012) Practicing Gender Neutrality in Organizations. Teoksessa E. Jeanes, D. Knights & P. Yancey Martin (toim.) *Handbook of Gender, Work and Organization*. Chichester: Wiley-Blackwell, 231–244.
- Kupiainen, M., Hasu, M., Käsälä, M., Leppänen, A. & Kovalainen, A. (2011) Osaamisen aika. Koh-ti osaamisen tasavertaisen kehittämisen uutta käytäntöä asiantuntijaorganisaatioissa. Työympäristötutkimuksen raporttisarja 60. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (8.8.1986/609).
- Lehto, A.-M. & Sutela, H. (2008) Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimusten tuloksia 1977–2008. Helsinki: Tilastokeskus.
- Leinonen, M., Otonkorpi-Lehtoranta, K. & Autio, H.-L. (2011) Mahdollisuuksien ja vaatimusten kenttä. Esimiestyö puolustusvoimissa hierarkian ja sukupuolen näkökulmasta. Helsinki: Puolustusministeriö.
- Leinonen, M., Nikkanen, R. & Otonkorpi-Lehtoranta, K. (2012) Sukupuolten tasa-arvo puolustusvoimissa – kehittämistarpeiden näkökulma asepalvelusta suorittavien ja henkilöstön kokemuksiin. Työraportteja 88:2012. Työelämän tutkimuskeskus, Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden yksikkö. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Leinonen, M., Uosukainen, K. & Ylöstalo, H. (2006) Näkymätön sukupuoli, olematon tasa-arvo. Teoksessa P. Lipponen (toim.) Akat aidan tekee, miehet käyvät mittaamassa. Nainen työelämässä. Helsinki: Kirjapaja Oy, 171–192.
- Lorbiecki, A. & Gavin, J. (2000) Critical Turns in the Evolution of Diversity Management. *British Journal of Management* 11 (3), 17–31.
- Mamia, T. & Koivumäki, J. (2007) Reciprocity as a Source of Vertical Trust and Commitment to Organization. Teoksessa T. Mamia & H. Melin (toim.) *Tietoyhteiskunta ja työorganisaatioiden muutos. Sosiologian tutkimuksia, B-sarja*. Turku: Turun yliopisto, 69–92.
- Meriläinen, S., Tienari, J., Katila, S. & Benschop, Y. (2009) Diversity Management Versus Gender Equality: The Finnish Case. *Canadian Journal of Administrative Sciences – Revue Canadienne des Sciences de l'administration* 26 (3), 230–243.
- Mustosmäki, A. & Anttila, T. (2012) Liukuhinna toimistossa. Teoksessa P. Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 61–79.
- Naiset ja miehet Suomessa 2011. Helsinki: Tilastokeskus.
- Naumanen, P. (2002) Koulutuksella kilpailukykyä. Koulutussosiologian tutkimuskeskuksen raportti 57. Turku: Turun yliopisto.
- Ojala, S. & Hautaniemi, A. (2012) Tietotyöntekijän paremmat työmarkkinat? Yhteiskuntapolitiikka 77 (5), 479–492.
- Ojala, S. & Jokivuori, P. (2012) Työhyvinvointi ja organisaation talous työntekijöiden silmin. Teoksessa P. Pyöriä (toim.) Työhyvinvointi ja organisaation menestys. Helsinki: Gaudeamus, 23–40.

- Rantalaiho, L. & Heiskanen, T. (toim.) (1997) *Gendered Practices in Working Life*. Lontoo: MacMillan.
- Rantala, J. (2008) Varhainen eläkkeelle siirtyminen. *Tutkimuksia 2008:1*. Helsinki: Eläketurvakeskus.
- Saari, M. (2006) Yksijalkainen tuoli – sukupuolinäkökulman valtavirtaistamisesta Suomessa. Teoksessa A. Moring (toim.) *Sukupuolen politiikka. Naisten äänioikeuden 100 vuotta Suomessa*. Helsinki: Otava, 109–117.
- Saari, M. (2012) Sukupuolinäkökulman valtavirtaistaminen tasa-arvopolitiikan strategiana. Teoksessa J. Kantola, K. Nousiainen & M. Saari (toim.) *Tasa-arvo toisin nähtynä. Oikeuden ja politiikan näkökulmia tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen*. Helsinki: Gaudeamus, 175–197.
- Saari, T. & Pyöriä, P. (2012) Sitoutunut työntekijä: menestyksen merkki vai edellytys? Teoksessa P. Pyöriä (toim.) *Työhyvinvointi ja organisaation menestys*. Helsinki: Gaudeamus, 41–60.
- Salmi, M. & Lammi-Taskula, J. (2011) Joustoa työn vai perheen hyväksi? Teoksessa P. Pietikäinen (toim.) *Työstä, jouta ja jaksa. Työn ja hyvinvoinnin tulevaisuus*. Helsinki: Gaudeamus, 155–168.
- Silvennoinen, H. & Nori, H. (2013) Työelämän koulutuksen etujoukko. Teoksessa *Työelämän tutkimuspäivät 2012: Suomella töissä? Kestämistä ja kestävyyttä. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 4*, 2013.
- Sjöstedt Landen, A. (2012) A Fantasy of the "Ambitious Young Girl" as Flexible Knowledge-Worker Subject. *Nordic Journal of Feminist and Gender Research* 20 (4), 249–265.
- Skjeie, H. & Teigen, M. (2005) Political Costructions of Gender Equality: Travelling Towards... a Gender Balanced Society? *Nordic Journal of Women's Studies* 13 (3), 187–197.
- Sotarauta, M., Saarivirta, T. & Kolehmainen, J. (2012) Kuntakenttä itsensä vankina. Raportti kuntien innovaatiojärjestelmästä. *SENTE-julkaisu 34/2012*. Tampere: Tampereen yliopisto.
- Spector, M. D. & Jones, G. E. (2004) Trust in the Workplace: Factors Affecting Trust Formation between Team Members. *The Journal of Social Psychology* 144 (3), 311–321.
- Sutela, H. (2006) Työsuhteen määräaikaisuuden kokeminen. Teoksessa A.-M. Lehto, H. Sutela & A. Miettinen (toim.) *Kaikilla mausteilla. Artikkeleita työolotutkimuksesta. Tutkimuksia 244*. Helsinki: Tilastokeskus, 223–248.
- Tuori, S. (2012) Monikulttuurisuus ja sukupuolten välinen tasa-arvo. Teoksessa J. Kantola, K. Nousiainen & M. Saari (toim.) *Tasa-arvo toisin nähtynä. Oikeuden ja politiikan näkökulmia tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen*. Helsinki: Gaudeamus, 271–283.
- Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020 (2012) Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Työsuojeluhallinto (2010) *Tapaturmat ja ammattitaudit. Tilastoja verkossa*. [online]. <URL:http://www.tyosuojelu.fi/fi/tilastoja>. Luettu 1.2.2013.
- Työvoimatutkimus 2011. Helsinki: Tilastokeskus.
- Vanhala, M. (2011) Impersonal Trust within the Organization: What, How and Why? *Acta Universitatis Lappeenrantaensis* 445. Lappeenranta: Lappeenrannan teknillinen yliopisto.
- Veijola, S. & Jokinen, E. (2008) Towards a Hostessing Society? *Mobile Arrangements of Gender and Labour. NORA – Nordic Journal of Feminist and Gender Research* 16 (3), 166–181.
- Vuokratyötä selvittäneen työryhmän mietintö 2007. Helsinki: Työministeriö.
- World Commission on Environment and Development (1987) *Our Common Future. General Assembly Documents, A/42/427*. New York: United Nations, Brundtland Commission.
- Yhdenvertaisuuslaki 20.1.2004/21.
- Ylöstalo, H. (2012) *Tasa-arvotyön tasa-arvot*. Tampere: Tampere University Press.
- Ylöstalo, H. (2013) Feministisestä teoriasta käytäntöön – feministinen pedagogiikka tasa-arvokoulutuksessa. *Aikuiskasvatus* 33 (2), 118–127.
- Ylöstalo, P. & Jukka, P. (2009) *Työolobarometri. Raportteja 34/2010*. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö.