

## Työelämän tutkimuspäivät 2011: Suomalainen työelämä eurooppalaisessa vertailussa

Syksyllä 2011 järjestetyillä kahdeksansilla Työelämän tutkimuspäivillä oli teemana suomalaisen työelämän tarkastelu eurooppalaisessa kontekstissa. Miltä suomalainen työelämän laatu, työssä jaksaminen ja jatkaminen, yritysstrategiat ja työvoiman käyttö tai työelämän kehittämis- ja työllisyyspolitiikka näyttävät eurooppalaisessa vertailussa? Mitä tekemistä näillä asioilla on viime vuosien kansainvälisestä talouskriisistä selviytymisen, tuottavuuden ja kilpailukyvyn kanssa? Mitä opittavaa kansallisella tutkimuksella olisi eurooppalaisesta työelämän tutkimuksesta ja millaisia vertailuja tarvitaan? Mikä työelämässä ja sen tutkimuksessa on eurooppalaista ja miten Suomi ja muut Pohjoismaat asettuvat tähän kontekstiin?

Viidessätoista työryhmässä teemaa käsiteltiin monipuolisesti sekä kansainvälisestä näkökulmasta mutta myös kansallisesti. Seuraavaksi lyhyet esittelyt työryhmissä esitetyistä papereista ja keskustelusta.

### Kriittisiä näkökulmia työelämäntutkimukseen Suomessa ja Euroopassa

Työryhmän tarkoitus oli koota yhteen tutkijoita, jotka tunnistavat omaavansa jollakin tavalla valtavirtatutkimusta kyseenalaistavan tutkimusotteen. Millaisista uusista näkökulmista erilaisia työelämän ilmiöitä, kuten työntekijän asemaa, työhyvinvointia tai strategiatyötä voisi ja olisi syytä tarkastella? Olemmeko oman tutkimusperintemme

tai tieteenalamme vankeja vai uskallammeko avata rohkeasti uusia tutkimuspolkuja ja nostaa esiin tavanomaisista poikkeavia ilmiöitä? Entä millaisia esimerkkejä uudenlaisesta, kriittisestä tutkimusotteesta löytyy jo tehdystä suomalaisesta ja eurooppalaisesta työelämäntutkimuksesta? Työryhmä kokosikin yhteiseen keskusteluun herättäneeseen sessioon erilaisia tutkimusaiheita, tutkimuksellisia lähestymistapoja ja toisin ajattelemisen mahdollisuuksia.

Työryhmän alussa ryhmän vetäjät Sanna Laulainen ja Anneli Hujala haastoivat osallistujia kriittisen johtamistutkimuksen siivittämänä kyseenalaistamaan tutkimusta ohjavia itsestäänselvyyksiä ja nostamaan esiin tiedostamattomia ja huomaamattomia ilmiöitä, jotka estävät vaihtoehtoisia tapoja nähdä maailmaa. Omina tutkimusesimerkkeinään he kyseenalaistivat tutkimuksen perusolettamuksia, kuten vallan, identiteetin ja strategian tutkimisen ontologisia, epistemologisia ja metodisia valintoja.

Mitra Raappana ja Maarit Valo esittivät ensimmäisessä puheenvuorossa tutkimustaan tiimin sisäisen vuorovaikutuksen merkityksestä tuloksellisuuteen. He tarkastelivat systemaattisesti ja kriittisesti olemassa olevaa aihepiirin tutkimusta ja nostivat esiin tutkimusaukkoja, joihin tutkimusta olisi tärkeää laajentaa, jotta ymmärrys todellisten työelämän tiimien tuloksellisuudesta vahvistuisi.

Tiina Rautkorpi ja Niina Koivunen käsitelivät esityksissään taidelähtöisiä menetelmiä työn ja johtamisen kehittämisen näkökulmista. Rautkorpi esitteli puheenvuorossaan ref-

leksiivisten improvisaation tilojen rakentamista työyhteisöön uudenaikaisena työn kehittämisen interventiona ja kehittävän työntutkimuksen näkökulmaan pohjaten. Koivunen jatkoi omassa puheenvuorossaan taiteellisten menetelmien linjalla analysoidessaan kuoronjohtamista koulutusmenetelmänä johtajuuskoulutuksessa. Hän pohti sitä, millaisesta ajan ilmiöstä taidepainotteisessa johtajuuskoulutuksessa on kyse, millaiseen tarpeeseen se vastaa ja mitä se tuottaa.

Mielenkiintoisten ajan ilmiöiden tarkastelua jatkoi Minna Hoffrén puhumalla pelolla johtamisesta ja vallankäytöstä. Tarkastelu pohjautui terveydenhuollon työntekijöiden kokemuksiin. Työryhmän kaksi viimeistä esitystä käänsi kriittisen katseen oppimiseen muutosprosesseissa ja työssä. Maija Vähämäki tarkasteli etnografisen pitkittäistutkimuksen kautta organisaation muutosta eräänlaisena oppimismatkana. Hän avasi esimerkeillään organisaation hierarkian kriittistä suhdetta tiimin itseohjautuvuuteen. Otto Pekkarinen puolestaan kyseenalaisti työssä oppimisen ja oppivan organisaation käsitteet tavoitteenaan luoda holistinen malli työssä oppimisen ilmiöstä. Hän muistutti esityksessään olemassa olevien vakiintuneiden käsitelmäärittelyjen kriittisen tarkastelun tärkeydestä.

*Sanna Laulainen ja Anneli Hujala*

### **Moninaisuus ja tasa-arvo suomalaisessa ja eurooppalaisessa työelämässä**

Suomalaisessa tasa-arvokeskustelussa, tasa-arvopolitiikassa ja tutkimuksessa on yhä useammin alkanut näkyä sukupuolikysymysten ohella pohdintaa myös muista tasa-arvon ulottuvuuksista. Moninaisuus ja moninaisuuden johtamisen kysymykset ovat tulleet ajankohtaisiksi suomalaisessa työelämässä muun muassa työvoiman ikääntymisen ja työurien pituuden, seksuaalivähemmistöjen aseman, työvoimapulan ja siihen liittyvän työvoiman tuonnin ulkomailta sekä yleen-

säkin maahanmuuttokysymysten teemojen kautta. Muutoksilla on myös eurooppalaiset ja Euroopan unionin politiikkatason yhteytensä, joita esimerkiksi yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa koskevassa lainsäädännön kehittämiseen liittyvissä keskusteluissa voidaan havaita. Myös se, miten moninaisuutta ja tasa-arvoa eri konteksteissa käsitteellistetään, vaihtelee.

Jonna Louvrier pohti monimuotoisuuden merkityksiä suomalaisessa ja ranskalaisessa kontekstissa henkilöstöjohtajien haastatteluihin tukeutuen, ja keskittyi paperissaan suomalaiseen kontekstiin. Yksi hänen lähtökohdistaan on, että monimuotoisuuden (diversity management) käsitteen tulisi huomioida kansallisen kontekstin historialliset ja sosiopoliittiset ominaisuudet, jotta relevantit erot saataisiin näkyviin.

Henkilöstöjohtajien määritelmässä moninaisuus esitettiin keskustasta periferiaan leviävänä monikulttuurisuutena. Samalla uusinnettiin homogeenista Suomea: moninaisuus on sitä, kun puhutaan maahanmuuttajatyöntekijöistä, mutta samalla niin sanotun valtaväestön erot jäävät katveeseen ja käsittelemättömiksi. Moninaisuudella tässä kontekstissa on rajansa. Maahanmuuttajia ei saa olla organisaatiossa ”liikaa” kielteisten asenteiden takia. Moninaisuutta ei tue niinkään kulttuurisen tiedon hyödyntämisen ihanne, vaan syrjinnän kautta syntyvän halvan työvoiman kannattavuus ja saatavuus. Organisaatioiden moninaisuus nojaa usein ainakin jollakin tasolla kulttuurisiin stereotypioihin, mutta etninen moninaisuus myös muokkaa organisaatioiden käytäntöjä.

Eron tekemisen tavat näkyivät myös Rolle Alhon Rakennusliiton ja Palvelualojen ammattiliiton maahanmuuttostrategioita käsittelevässä tutkimuksessa. Ammattiliittojen strategiat nostavat esiin kysymyksen siitä, mihin erottelujen väliset rajat vedetään ja toisaalta tuovat esiin sen, että erilaisten kehityskulkujen kautta rajat myös siirtyvät kun ammattiliitot sulauttavat toimintaansa sekä inklusiivisia että eksklusiivisia elementtejä.

Marja-Liisa Truxin esityksessä kyseenalais-tettiin moninaisuusretoriikka hallintaideo-logiana ja identiteettikontrollina. Hän tarkasteli tutkimuksessaan sitä, miten yhdessä ammat-tiryhmässä IT-sektorilla tasa-arvo nähdään erojen häivyttämisenä tai niistä vaikenemi-sena. Trux kiinnittääkin huomiota siihen, että tasa-arvotyötä tulisi tarkastella erikseen syr-jinnän vastaisena työnä ja identiteettityönä, joista ensimmäisen vetureina toimisivat vi-ranomaiset ja työnantajat, jälkimmäisen ”ää-nen” saaneet työntekijät.

Äitien työaikapreferenssejä tarkasteleva tutkimus tuo esiin moninaisuutta useammal-la tasolla: yhtäältä tavoitteena vertailla äitien työaikapreferenssejä suhteessa isiin sekä lap-settomiin naisiin ja miehiin, toisaalta taas eri-maalalaisten eurooppalaisten äitien moninaisi-na olosuhteina ja valintoina. Milla Salinin tut-kimuksessa 21 Euroopan maan välillä havait-tiin yhtäläisyyksiä äitien preferenssien välil-lä eri maissa mutta kuitenkin eri perustein. Korkeita työaikapreferenssejä sekä Kreikassa ja Portugalissa että Pohjoismaissa selittävät erilaiset tekijät: rakenteissa olevia aukkoja paikataan eri järjestelyin, mutta toisaalla kyse on juuri rakenteiden tarjoaman tuen hyödyn-tämisestä.

Elina Ikävalkon tutkimuksessa puolestaan avattiin keskustelu tutkijan roolista ja vallas-ta tasa-arvotyöryhmässä. Minkälaisia positi-oita tutkijalle on tarjolla ja miten tutkija luo-vii häneen liittyvien odotusten ja omien tut-kimuksellisten intressiensä väylillä? Butleriin viitaten Ikävalko sanoo tasa-arvon edellyt-tävän kategorisointeja ja eron tekemistä, ja tässä prosessissa ryhmät myös määritellään. Tutkija ei voi jäädä valtasuhteiden ulkopuo-llelle. Ikävalkon pohdintoja voidaan kommentoida esimerkiksi siitä kokemukseen nojautu-vasta näkökulmasta, että tasa-arvoryhmässä työskentely vaatii tuekseen valtaresursseja, mutta vallankäyttötapoja on tarpeen tehdä näkyviksi.

Työryhmän koordinaattorit nostivat lop-pukeskustelussa esiin Raija Julkusen (2010) ajatuksen siitä, että kun ero ja erillään pito

sekä hierarkia murtuvat yhdessä paikassa, toisessa ne vahvistuvat tai muuntuvat. Lisäksi sillä, miten tasa-arvo ymmärretään, on seura-uksia sille, miten toimitaan.

*Minna Leinonen ja Hanna Ylöstalo*

## **Ammatillisten lokeroiden muodonmuutokset ja kehittämistyön käytännöt**

Työryhmässä keskusteltiin erilaisista ammat-tikulttuureista vertailevalla otteella kiinnittä-en erityistä huomiota työnjaon suhteisiin, ra-jankäynteihin, merkityskamppailuihin, iden-titeettipolitiikkaan ja kilpaileviin eetoksiin ja työtä ohjaaviin moraalisiin mallitarinoin. Tavoitteena oli tehdä kulttuuritutkimuksen eväin tuttua vieraaksi juuri vertailuasetel-milla, esimerkiksi tunnistamalla Goffmania hyödyntäen työelämän dramaturgisia näyt-tämyksiä, karttoja ja maisemia, jotka liittyvät erilaisten ammattien ”sydänmaihin” (Abbott) ja uusiin segmentteihin, joita jatkuva muutos synnyttää.

Oili-Helena Ylijoki pohti akateemisen työn moraalijärjestystä ja identiteettilokeroita. Hän kuvasi yliopistoja akateemisen kapita-lismin määrittämänä tilana ja yritysyliopis-tokontekstina, jossa jatkuvasta muutoksesta on tullut tehokkuuden tunnusmerkki. Nyky-yliopistoille ominainen vallan valuminen ja suodattuminen professoreilta manageriaisti-selle johdolle muokkaa yliopistoja uuden tie-totalouden ja yritysyliopiston muottiin, jos-sa yliopistokin ymmärretään yhä enenevässä määrin yrityksenä ja konsernina. Yliopistojen kapea tarkastelu kansallisen innovaatiojärjes-telmän kilpailukyvyn lähteenä synnyttää yli-opistoväessä profiloitumisen kierteen ja hyö-dyllisten kumppaneiden etsinnän. Sosiaaliset suhteet välineellistyvät ja johtavat laskelmoi-vien identiteettien muodostamiseen ja mai-neen tietoiseen rakenteluun. Voittajiksi tah-tovien tutkijaopettajien on hyvä omaksua eräänlainen dramaturginen identiteetti ja

moraalijärjestys jatkuvan brändäyksen, ranking-kilpailun ja laadun arvioinnin tarpeisiin.

Hyödyllisten kumppaneiden etsinnässä syntyy myös vähemmän suosittuja ”jakojäännöksiä”, joita vältellään ja sivuutetaan. Tutkijaopettajien identiteeteille voi olla myös ominaista lisääntyvä konformistisuus ja ”tää on nyt tätä” suostuminen, mutta identiteeteille voi olla ominaista myös eräänlainen jakautuneisuus; identiteettierotteluja tehdään niin sanotun aidon minän ja työminän välille. Aito minä etsii elämän merkityksen muualta, jolloin sitoutumista yliopistoon höllennetään ja haetaan muutosväsymyksen myötä vetäytymisen mahdollisuuksia. Virve Kallioniemi-Chambers esitteli tutkimusryhmänsä intressiä tutkia yliopiston jatko-opiskelijoiden kiinnittymistä yliopistoon sekä yliopistoon työntäviä ja vetäviä tekijöitä. Vetävistä tekijöistä keskeisin näytti olevan työllistyminen ja eräänlainen ajautuminen taloudellisen turvan vuoksi projektimuotoiseen työhön. Tätä työtä tehdään kuin mitä tahansa työtä silloin, kun muut työllistymisen mahdollisuudet puuttuvat. Perinteinen intohimoinen akateemisen kiinnittymisen eetos tieteeseen ja tutkimukseen puuttui tutkitusta jatko-opiskelijaryhmästä lähes kokonaan, mikä viittaa osittain siihen, että yliopistoista on todellakin tulossa ihan ”tavallinen työpaikka”. Tarkastelussa painottuivat työelämähorisontit, yksilön valinnat ja motiivit, joita ei kehystetty tarkemmin yliopistotyön yhteiskunnallisten ehtojen tai rakenteiden tarkastelulla.

Kirsti Karila ja Helena Rajakaltio kertoivat tutkimusryhmänsä uudesta tutkimushankkeesta, jonka avulla haetaan sukupolvi-tarkastelusta ponnistavaa lähtökohtaa opetusalan tarkastelulle. Ryhmässä ollaan kiinnostuneita opettajan työn muutoksesta kutsuustyöstä palkkatyöhön ja samalla työtä virittävän psykologisen sopimuksen murtumiseen. Opettajat eivät enää kiinnity itseään suurempaan asiaan, vaan yhteiskunnallisen luottamussuhteen uudelleenjäsentämiseen. Tutkimusryhmä on kiinnostunut opet-

tajasukupolvien työelämää siirtymisen merkityksellisestä vaiheesta, jolloin uudet sukupolvet kohtaavat vanhemmat ammattilaissukupolvet. Sukupolven käsitettä tarkastellaan eräänlaisena teoreettisena tiivistymänä, joka rakentuu eri tavoin opetusalaan riippuen. Työryhmässä kiinnitettiin huomiota siihen, että tutkimusryhmän kannattaa miettiä sitä, mikä kulttuurinen järjestys ohjaa tutkimusryhmän tarkastelua ja miksi esimerkiksi kasvatus on opetusalan määrittelyistä kokonaan kadonnut.

Päivi Achtén asiakaspalautteen roolia sairaalan moniammatillisessa työssä tarkastelevassa esityksessä palautetyötä valotettiin etnografisesta näkökulmasta, eräänlaisena palautetyön näyttämönä, jossa ammattilaiset ja hallinto toimivat vuorovaikutuksen etu- ja takanäyttämöinä. Tässä tarkastelussa kriittinen palaute näyttää rikkovan vuorovaikutuksen käsikirjoitusta, jota väitöskirjatutkimuksessa arvioidaan erilaisten tulkintakehysten kautta. Työryhmässä tuotiin esiin, miten sairaaloiden sisällä on hyvin erilaisia mikrokonteksteja, joissa syntyy erilaisia vuorovaikutuksen näyttämöitä ja toisistaan poikkeavia odotuksia myös asiakastyön suhteen.

Leena Lietzénin esityksessä tarkasteltiin ”toisen sukupuolen” ammatissa toimimisen ehtoja ja kulttuureja metsäalalla, joka määrittyy kulttuurisesti Suomessa hyvin miesvaltaiseksi. Metsäalan esimies- ja asiantuntijatehtäviin kouluttautuu nykyään myös naisia, joiden ammattiin sosiaalistumista ja ammatti-identiteetin kehittymistä Lietzén väitöskirjassaan tutkii haastatteluaineiston avulla. Kiinnostavaa esityksessä oli huomio, jonka perusteella naismetsätalousinsinöörit rakensivat ammatti-identiteettiään yhtäältä oman osaamisensa perustalle. Toisaalta metsäalan naiset samaistuivat voimakkaasti miespuolisiin kollegoihinsa, joiden miehisuus auttoi heitä ottamaan välimatkaa muiden alojen naispuolisten ammattiryhmien toiseudesta. Tästä huolimatta metsäalan naisammattilaisten oli vaikea tunnistaa sukupuolistunutta epäasa-arvoa omassa elämässään tai työssään.

Tutkimuksen kiinnostavinta antia oli työryhmän mielestä se, miten sukupuolta metsäalalla tehdään ja millaisia erilaisia naiseuksia metsätyön työnjaollisissa lokeroissa sallitaan.

Myös Tiina Huokunan toimittajaelämää 1980-luvulla käsittelevässä esityksessä tarkasteltiin ammatin avainkokemuksia sukupolvitarkastelun avulla. Huokunan tavoitteena on haastatteluaineiston avulla tarkastella ammattialaa, jolle alun perin on ollut tyyppillistä lähinnä ”profession näköisyys”. Tavoitteena on tunnistaa toimittajan työn sukupolvikokemuksia, esimerkiksi sitä, miten toimittajan työn älymystötyyppinen luonne on vähitellen muuttunut ammatiksi ammattien joukossa tai miten toimitustyön työnjaolisten lokerojen rajat ovat sekoittuneet, summentuneet ja lohkoutuneet.

Pia Lindénin esitys keskittyi uudenlaiseen pokeriammattilaisuuteen, jolle on ominaista perinteisen palkkatyön ehtojen ja tyөөetoksen muuttuminen eräänlaiseksi aina ja kaikkialla mahdolliseksi harrastamiseksi ja hauskanpidoksi. Linden viittasikin kreatiiviseen kapitalismiin, jossa nopealiikkeiset yrittäjätyyppit muuttavat leikin työksi ja työn leikiksi. Pokeriammattilaisuuden Linden määritteli myös ironisesti ”alushousuammattilaisuudeksi”, koska tätä työtä voi harrastaa mihin vuorokauden aikaan tahansa. Lindéniä kiinnostaa pokeriammattilaisuudessa erityisesti ne tavat, joilla pelaajat ovat esimerkkejä uuden työn postmodernista individualismista, jonka mukaan yksilö itse valitsee työnsä ehdot ja sanelee oman elämänsä vaihtoehdot.

*Karin Filander ja Lea Henriksson*

### **Työhön osallistuminen ja työurien kestävyys – pidemmiksi, paremmiksi vai miksi?**

Työryhmässä tarkasteltiin jälleen viime vuosina yhteiskunnalliseen keskusteluun aktiivisesti nousutta työhön osallistumisasteen parantamisen ja työurien pidentämisen te-

matiikkaa. Työuryhmä järjestettiin ensimmäistä kertaa Työelämän tutkimuspäivillä. Taustalla oli halua herättää keskustelua siitä, mitä oikeastaan pidennetään ja parannetaan työurista puhuttaessa. Vallitseva eläkeiän nostokeskustelu kaventaa työuran ilmiönä melkein pä väkivaltaisella tavalla nurkkaan ja nostaa siitä esille vain yhden ulottuvuuden. Se harhauttaa näkemästä työura-asian monimuotoisuuden ja kompleksisuuden.

Työryhmän järjesti Työterveyslaitoksen Työhön osallistuminen ja kestävä työura -tutkimusteema. Työryhmässä esityksen pitivät Päivi Husman, Heli Heikkilä, Torsten Michelsen, Sari Hölsö, Pertti Koistinen, Sanna Nuutinen, Anna Siukola, Harri Kostilainen, Teemu Turunen, Aura Nortomaa, Liisa Marttila sekä Aino Luotonen.

Työryhmässä nousi esille monia kiinnostavia ryhmän aihealueeseen liittyviä polkuja ja valtateitä. Työura: pitkä vai patkä, putki vai polkuja? Arvokeskustelu: millaisia arvoja työurien pidentämiskeskustelu sulkee sisäänsä, mitä se jättää ulos? Mitä näkökulmia nykyinen vahvasti talousvetoinen työuraretoriikka ja -diskurssi vaientavat, mille ne eivät anna tilaa ja lupaa? Ne antavat yksipuolisen kuvan työelämän todellisuudesta ja työurien luonteesta, muodoista ja ilmiasuista. Makrotason tavoitteet ja toimenpiteet piirtävät kuvaa kauas horisonttiin katoavasta katkottomasta putkesta. Se kuva ei vastaa todellisuutta. Työurat yksilöllistyvät ja monimuotoistuvat huokoistuvassa työelämässä. Ne ovat liikkeessä.

Työuria ja työhön osallistumista tarkastellaan yleisesti riski-ongelmalähtöisestä, harvemmin vetovoima-, voimavara- ja ratkaisukeskeisestä. Tematiikan laajuuden vuoksi ratkaisujen löytymistä tukisi joko-tai jäsentämistä paremmin sekä-että-lähestymistapa. Yhtenä sukupolvien erilaisten työuraodotusten ja -orientaatioiden selittäjänä nähtiin yhteiskunnallinen tilanne, missä kukin sukupolvi on työelämään astunut. Se, miten työelämä on heitä kohdellut suoraan työnhakijoina työelämään kiinnittymisen vaiheessa tai välillisesti lapsuuden elinolosuhteiden turval-



lisuuden tai turvattomuuden muodossa (vrt. laman kokemukset).

Kiinnostavaa oli myös pohdinta duunari-tyyppisen ja urasuuntautuneen työuramallin erilaisista koetuista ja kohdatuista riskeistä. Suomalaisen ja tanskalaisen työllisyysjärjestelmän vertailussa osoitettiin Tanskan mallin inklusiivisuus ja Suomen mallin eksklusiivisuus suhteessa tanskalaiseen. Todettiin, että Suomessa palkansaajien työhön ja organisaatioon sitoutuminen ei ole kovin korkealla tasolla eurooppalaisittain vertailtuna. Herätettiin myös kysymys, mihin ihminen nykyajassa työelämän kontekstissa sitoutuu? Kysyttiin, voiko sitoutua johonkin, mikä ei vastavuoroisesti sitoudu sinuun (vrt. työelämän pätkätyöläisyys). Työuran katsottiin kiinnittyvän oman osaamisen kehittämiseen ja asiantuntijuuden käyttämisen mahdollistamiseen. Työuran hahmotettiin etenevän vaiheittain. Sen eri vaiheissa työntekijöiden uratarpeet vaihtelevat. Työuran tarkastelu syklistesti etenevänä nähtiin auttavan uratarpeiden näkyväksi tekemisessä ja ymmärtämisessä. Pohdittiin, että ihmisen on kyettävä ymmärtämään muutosta ja voitava kokea työssä mielekkääksi, jotta jaksaisi työssä uransa eri vaiheissa työelämän muutosten keskellä. Ihmisten nähtiin käyttävän uratarinoita luodakseen jatkuvuutta työurien eri tapahtumille ja niissä mukana olevalle minälleen tarinankerronnallisesti.

Miten työurakatkoksia voidaan jäsentää? Makrotasolla niitä tarkastellaan jaottelulla työssä – ei työssä, koska talousnäkökulma on dominoiva. Mesotasolla ne voidaan nähdä siirtyminä organisaation sisällä tehtävästä ja positiosta toiseen. Mikrotasolla katkokset voivat jäsentyä siirtyminä osaamisten välillä. Katkokset leimaavat työuratematiikkaa: niitä tai niiden puuttumista on jollakin tavalla aina selitettävä. Esimerkiksi perhevapaa nähdään työuran katkokseksi, jota seuraa siirtymä. Käytännön ratkaisujen kannalta on hyödyllistä pohtia, miten jatkuvuuden luomisen ja katkokosten hallinnan tapoja voitaisiin käyttää uraohjauksen välineinä. Väline-esimerkkeinä

nostettiin esille urapolun tai -viivan piirtäminen tai uratarinan konstruoiminen ja kertominen. Sukupolvien välillä nähtiin eroja. Y-sukupolven katsottiin arvostavan vuorovaikutteista johtamista ja näkevän esimieslaissuhteen resurssilähteenä. X-sukupolven kohdalla esitettiin työhyvinvointiin liittyvien tekijöiden ennustavan eläkeaikeita jo keski-ikästä alkaen. Monessa esityksessä nostettiin esiin työhyvinvoinnin parantamisen mahdollisuudet pitkiä ja kestäviä työuria tavoiteltaessa.

*Päivi Husman ja Minna Janhonen*

### **Moninaistuva työelämä, monenlaiset työntekijät**

Monimuotoinen työvoima on ikääntyvän väestörakenteen maassa työelämän tuottavuuden, työn laadun, hyvän työn ja hyvän elämän näkökulmista sivuuttamaton ja keskeinen ratkaistava kysymys. Tulevaisuudessa tulee olemaan entistä tärkeämpää, että kaikki voivat osallistua työelämäänsä omien edellytystensä, toiveidensa ja elämäntilanteensa mukaan. Työryhmässä tarkasteltiin, millaisia erilaisia mahdollisuuksia on tarjolla ja miten niitä voisi kehittää.

Annamaria Marttila käsitteli esityksessään aivovammutuneen työhönpaluuta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Työhönpaluu epäonnistuu monen aivovammutuneen kohdalla. Syynä voivat olla henkilössä tapahtuneet muutokset, jotka voivat liittyä vammautuneen fyysisiin, kognitiivisiin, psyykkisiin ja sosiaalisiin kykyihin. Muutos voi tapahtua myös vammautuneen persoonallisuudessa.

Liisa-Maija Verainen esitteli vammaisjärjestöjen Sisäänheitto työelämään -projektia. Eurooppalaisen kuntoutuksen ja koulutuksen palveluntuottajien järjestö EPR ja työntutkimuksen keskus WRC ovat hyväksyneet neljä suomalaista osallisuuden ja työllistämisen edistämismallia Euroopan tason hyväksi käytännöiksi. Yksi hyväksytyistä on Sisäänheitto

työelämään -projekti, missä onnistuttiin vuosien 2006–2008 aikana järjestämään työ- tai harjoittelupaikka 76 vammaiselle tai pitkäaikaisairaalle nuorelle.

Inka Koskela ja Johanna Ruusuvuori esittelivät tutkimushanketta kuulokojeen käytön esteistä ja edisteistä, joita tarkasteltiin sosiaalisen esteettömyyden käsitteen kautta. Esityksessä pohdittiin, mitä sosiaalinen esteettömyys kuulokojetta käyttävän työntekijän näkökulmasta voisi olla ja miten sitä voisi tutkia. Tutkimuksessa tarkasteltiin kuulokojeen käyttöä erilaisissa työelämän vuorovaiikutustilanteissa. Tiedon avulla voidaan parantaa kuulovikaisten henkilöiden edellytyksiä osallistua työelämään ja pärjätä työssä.

Pirkko Mäkelä-Pusa tarkasteli esityksessään osatyökykyisten tukemista työpäivän ja työterveyshuollon yhteistyönä. Pien-työpaikoilla uudistuminen, Punk-hankkeessa on kehitetty työterveyshuoltojen ja työpaikkojen yhteistyötä kehittämällä malli, jonka avulla voidaan sopia työkyvynhallinnasta, seurannasta ja varhaisesta tuesta. Mallista on tehty nettipohjainen työkirja.

”Vammaisten henkilöiden asema välityömarkkinoilla” oli Simo Klemin esityksen otsikkona. Tutkimuskokonaisuudessa tarkasteltiin sosiaalihuoltolain mukaisen työllistymistä tukevan toiminnan ja työtoiminnan tilannetta sekä asiakkaiden omia kokemuksia työllistämispalveluista. Selvityksen perusteella VATES-säätiö suosittelee tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen nykyistä laajempaa käyttöä. Työllistämispalvelujen tulee olla tavoitteellisia, suunnitelmallisia ja joustavia. Selvitys on julkaistu nettijulkaisuna.

Suvi Heikkinen käsitteli yhteispaperissaan miesjohtajien työ-perhesuhteita. Teoriatausta pohjautuu Halrynjon (2009) nelikenttään. Laadullinen tutkimus koostuu 29 miesjohtajan tarinasta. Empiirisen aineiston perusteella alustavina tuloksina esitellään viisi keskeistä teemaa, jotka merkityksellistyivät miesjohtajien tarinoissa: onnistuminen työn ja perheen yhteensovittamisessa, työasioiden käsittely kotona, isyyden rikastavat kokemukset,

ajankäyttö sekä muutokset työn ja perheen suhteessa.

Jenni Palmroosin ja Riitta Viitalan paperin otsikkona oli ”Vuokratyöntekijä työyhteisössä – epävarmuuden aallokossa”. Esityksessä tarkasteltiin vuokratyövoiman käytön merkitystä ja heijastuksia työyhteisössä niin vuokratyöntekijän, vuokratyöntekijöiden työtöveiden kuin vuokratyöntekijän esimiehen ja käyttäjäyrityksen henkilöstöpäätöksiä tekevän ammattilaisen näkökulmasta. Aineistosta nousi esiin kolme keskeistä havaintoa: vuokratyövoiman käyttö heijastuu epävarmuutena kaikille työntekijätasolle, työyhteisöissä muodostuu herkästi niin sanottua kahden kerroksen väkeä sekä vuokratyöntekijöiden aaltoilu aiheuttaa tuottavuus- ja laatuongelmia

Kaisa Kirves ja Ulla Kinnunen vertailivat määräaikaisten ja vakinaisten yliopiston työntekijöiden työllistymisuskoa yksilön ja ympäristön vuorovaikutuksen tuotteena. Poikkileikkausaineistoon perustuvien tulosten mukaan näyttäisi siltä, että määräaikaisten työllistymisuskon kannalta optimismi on liikkuvuutta tärkeämpää. Vakinaisten keskuudessa puolestaan korkea liikkuvuus lisää työllistymisuskoa kun taas optimismin taso on merkityksetön tekijä. Pitkittäisanalyysissa, jossa optimisilla ja liikkuvuudella ennustettiin seuraavan vuoden työllistymisuskoa, ei kuitenkaan pystytty toistamaan kaikilta osin näitä tuloksia.

*Katja Valkama ja Pirkko Mäkelä-Pusa*

### **Tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikainen kehittäminen – millä keinoilla se tehdään?**

Työryhmän tarkoituksena oli etsiä tutkimustietoa siitä, millä keinoilla tuottavuus ja työelämän laatu toteutuvat samanaikaisesti ja toisiaan tukien. Väestön ikärakenteen muutokset, työvoiman tarjonnan lasku ja talouskasvun vaatimukset edellyttävät tuottavuus-

den ja työelämän laadun samanaikaista kehittymistä. Työryhmän järjesti Tuottavuuden pyöreän pöydän sihteeristö.

Tuotanto- ja toimintakonseptien muutos oli yksi keskeinen teema, jonka ajankohtaisuus syntyy informaatioteknologian murroksen, palvelujen merkityksen kasvun, verkostoitumisen, asiantuntijuuden ja muiden kompleksisten toimintaympäristöjen haasteista. Tutkimushankkeessa ”Palveluverkoston muuttuvat toimintakonseptit ja uudet asiakasymmärryksen välineet – muutosten hallintaa ja kestävää työhyvinvointia” (Kohaus, Ala-Laurinaho, Toiviainen & Kira) tuotetaan tietoa siitä, millaisin välinein ja toimintatavoin palveluverkostot käytännössä toteuttavat asiakasymmärrystä lisääviä rajoja ylittäviä toimintakonsepteja, ja miten kestävää työtä ja työhyvinvointia voidaan verkostoissa edistää. Oppivat tuotantokonseptit (OT) -hankkeen (Jalonen, Pulkkis, Ristimäki, Toiviainen & Lohtander) tavoitteena on kehittää oppivia tuotantokonsepteja verkostomaisesti toimivien yritysten jatkuvan kehittämisen tueksi. Tarkoituksena on tunnistaa ja kehittää sellaisia erityisiä välineitä ja käytäntöjä, jotka palvelevat verkoston rajoilla sekä tarvittavaa toimintaa että yhteisöllistä oppimista.

Toinen teema korostaa raportoinnin merkitystä sekä tietoon perustuvaa päätöksentekoa ja kehittämistä. Työurien pidentämiseksi päättäjillä olisi oltava tietoa henkilöstön arvosta ja taloushallinnon kokonaisuudesta (HAKU-hanke, Manka & Vauhkonen). Tuttujen jo ongelmista kertovien tunnuslukujen (sairauspoissaolot, työtapaturmat ja eläköitymiskustannukset) rinnalle olisi hyvä saada uusia tunnuslukuja, kuten työpaikan psykososiaalisesta tilasta kertovat työhyvinvointikyselyt ja sosiaalisen pääoman mittari, jotta voitaisiin toimia ennaltaehkäisevästi. Sosiaalisen raportoinnin malli (Suhonen & Metteri) soveltuu paitsi sosiaalityön tiedontuotannon, myös organisaation vuorovaikutuksen kehittämisen välineeksi. Sosiaalisen raportoinnin tarjoamat vuorovaikutuksen ra-

japinnat mahdollistavat sellaisia kuulluksi tulemisen ja osallistumisen kokemuksia, jotka edesauttavat myönteisen keskustelukulttuurin kehittymistä. Fokusryhmäkeskustelujen dialoginen menetelmä näyttää olevan keskeinen tekijä keskinäisen ymmärryksen ja yhteisten tavoitteiden syntymiselle.

Kolmas teema korostaa osaamisen ja sen jakamisen sekä riskienhallinnan ja työhyvinvoinnin merkitystä tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaisessa kehittämisessä. Nämä teemat ovat ajankohtaisia myös eläkkeelle siirtymisen ja työurien pidentämisen näkökulmasta. Eläkkeelle jäävän asiantuntijan tiedon ja osaamisen säilyttäminen organisaatiossa edellyttää, että asiantuntija jollain tavalla jakaa omaa tietoaan ja osaamistaan organisaatioon jääville työntekijöille tai dokumentoi tietoa (Mäki, Korhonen, Kuronen-Mattila, Pajala & Järvenpää). ELSA-hankkeessa tiedon jakamisen onnistumista tarkasteltiin Ipen (2003) mallin avulla. Mallissa esitetään, että tiedon jakamiseen vaikuttavat organisaation kulttuuri, mahdollisuudet ja motivaatio jakaa tietoa sekä jaettavan tiedon luonne. Edistävät ja ehkäisevät tekijät tiedon ja osaamisen säilyttämiseksi ja jakamiseksi olivat tutkituissa organisaatioissa varsin saman tapaisia. Esimerkiksi motivaatio jakaa sekä vastaanottaa tietoa ja osaamista oli keskeinen tiedon ja osaamisen säilyttämiseen positiivisesti vaikuttava tekijä. Oppimisenäkökulma korostuu myös Palukan riskienarvioinnin vaikuttavuutta koskevassa tutkimussuunnitelmassa. Tutkimuksella tähdätään riskienarvioinnin tekemiseen tunnetuksi toimintatapana, jonka avulla yrityksissä päästään alkuun työelämän laadun kehittämisessä ja samalla opitaan tarkastelemaan asioita ja tekemisiä turvallisuuden hallinnan näkökulmasta sekä saavutetaan monipuolisia hyötyjä.

Huomionarvoista on, kuinka eri tieteenaloista lähestytään samaa teemaa. Tuottavuus-tuloksellisuus tematiikka on entistä useammin yhdistetty työelämän laadullisiin tekijöihin. Toisaalta perinteinen (työ)hyvin-



vointitutkimus on samalla tavalla avartumassa ja huomioimassa, mitä työllä saadaan aikaan. Tulevaisuutta ajatellen on kotimaisen työelämän tutkimuksen rikkaus, että näitä kahta asiaa (työelämän laatu ja tuottavuus) tarkastellaan samanaikaisesti ja monitieteisesti. Luonnollisesti perinteisemmällä näkökulmalla on edelleen myös paikkansa.

*Juha Antila ja Terttu Pakarinen*

### **Valta, kontrolli ja johtajuus asiantuntijaorganisaatioissa**

Työryhmässä keskityttiin vallan, kontrollin ja johtajuuden välisiin suhteisiin asiantuntijaorganisaatioissa. Valta, vaikuttaminen, johtaminen, johtajuus ja kontrolli ovat (käsitteellisesti) läheisesti sidoksissa toisiinsa. Asiantuntijaorganisaatioissa on lisääntyvässä määrin käytössä kontrollijärjestelmiä, joiden tehtävänä on tuottaa tietoa työntekijöille, esimiehille ja eri tason johtajille. Kontrollijärjestelmien käyttöönottoon liittyy usein myös toiminnan standardisointia. Samanaikaisesti asiantuntijaorganisaatioilta vaaditaan uudistumista, luovuutta sekä ennakoimattomuuden ja jopa kaoottisuuden sietämistä. Tällaisen joustavaan toimintaan pyrkivän työyhteisön johtamisessa mekanistiset kontrollijärjestelmät voivat estää organisaatioiden uudistumista.

Rakenteellisten järjestelmien ohella johtajuuteen liittyvät vertikaaliset ja horisontaaliset vuorovaikutussuhteet, joista erityisesti kommunikoinnin luonne ja käytetty kieli ovat tärkeitä. Monitieteisissä ja -tavoitteisissa työyhteisöissä kontrolli on johtajien ja esimiesten vastuulla. Kontrollin keinot ovat niiden kohteena olevien asiantuntijoiden keskuudessa usein vastustusta herättäviä, mutta organisaatioiden toiminnan kannalta välttämättömiä. Tällöin johtamisessa on tärkeintä se, miten näistä jännitteisistä asioista luodaan yhteistä ymmärrystä, joka voi auttaa asiantuntijoita sitoutumaan työyhteisöön.

Työryhmä on kokoontunut jo viitenä vuotena tutkimuspäivillä. Valta, kontrolli, johtajuus, asiantuntijuus ja työn ja perheen yhteensovittaminen ovat vuorovaikutteisessa, mutta toisinaan myös jännitteisessä suhteessa toisiinsa. Vuonna 2011 lähestymisnäkökulmia olivat työelämän psykologiset sopimukset, T & K yritysten menestyksellinen johtaminen, työn ja perheen yhteensovittaminen, yliopisto-organisaation rakenteellisten muutosten vaikutukset ja osaamiskartoitukset työorganisaatioiden menestystekijänä.

Tiina Saari pohti esityksessään ”Kenen vastuu? Työaikakontrolli osana tietotyön psykologisia sopimuksia” tietotyöhön liittyviä psykologisten sopimusten malleja ja niihin liittyen vastuuta ja kontrollia: hän tutkii tekeillä olevassa väitöskirjatutkimuksessaan työntekijöiden ja työnantajien käsityksiä psykologisista malleista ja niiden soveltamisesta.

Ilkka Nieminen tarkasteli väitöskirjatyöhön perustuvassa esityksessään ”Pitkittäistutkimus suuriin läpimurtoihin pystyneiden tutkimus- ja tuotekehitysryhmien johtamisesta hyvin ennakoimattomassa toimintaympäristössä” eri elinkaaren vaiheissa olevien T & K -ryhmien tapoja ratkaista kontrollin ja itseohjautuvuuden, ennakoimattomuuden ja kuormittavuuden ja päätöksenteon haasteita.

Katri Otonkorpi-Lehtorannan esitys ”Työn ja perheen suhteista organisatoristen käytäntöjen näkökulmasta” pureutui sukupuolen ja vallan suhteisiin yleisesti metodologisena kysymyksenä ja yhden konkreettisen organisaatioesimerkin kautta. Hän tarkasteli väitöskirjatyöhön perustuvassa esityksessään työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyviä sukupuolistuneita käytäntöjä, joilla tuotetaan ja ylläpidetään organisaation työn ja perheen suhteisiin liittyviä kulttuurisia jäsenyyksiä ja järjestyksiä.

Arja Haapakorpi käsitteli yliopistoreformia peilaten sitä eräissä muissa maissa toteutettuihin reformeihin ja nosti esille joukon kysymyksiä, joista on tarpeen saada tutkimuksellista tietoa. Marja-Liisa Manka ja Liisa

Hakala esittelivät kehittämäänsä osaamiskartoitusmenetelmää, jota voidaan käyttää apuna hahmotettaessa tulevaisuuden ydinosaamisalueita koko organisaation tasolla.

*Tuula Heiskanen ja Arja Haapakorpi*

## Kohti työn uutta ruumiillisuutta

Työ uusi ruumiillisuus -työryhmän lähtökohdaksi liittyi käsitykseen, että työnteon ruumiillisuus on muuttunut rajusti jälkiteolliseen talouteen siirtymisen myötä. Raskas ruumiillinen työ on vähentynyt eri työelämän sektoreilla johtuen tietotekniikan ja automaation lisääntymisestä teollisuudessa, ergonomian parantumisesta sekä palvelualojen ja asiantuntijatyön kasvusta. Kehon merkitys ei ole kuitenkaan vähentynyt. Työruumiiseen on alkanut kohdistua uusia vaatimuksia liittyen ulkonäköön, habitukseen, käytökseen ja terveyteen. Erityisesti johtajilta ja asiantuntijoilta vaaditaan kehollista tietoa siitä, mitä heidän tyylinsä, pukeutumisensa, eleensä ja ilmeensä viestittävät muille. Palvelu-, opetus- ja hoiva-aloilla työntekijältä edellytetään erityisiä emotionaalisia ja esteettisiä taitoja.

Työryhmässä pohdittiin erityisesti sitä, millaisia vaatimuksia työnantajien, kollegoiden ja asiakkaiden taholta kohdistuu työntekijöiden kehoon/ruumiiseen ja miten työntekijät vastaavat näihin vaatimuksiin. Jaana Parviainen pohti omassa aloituksessaan esiintymistaitoa yhtenä keskeisenä työtaidona, joka kytkeytyy myös työntekijän ulkonäköön ja ruumiiseen. Hänen mukaansa esimerkiksi liikunnanohjaajien esiintyminen vaatii jatkuvaa reflektiivisyyttä suhteessa omaan kehoon, jotta he pystyvät vakuuttamaan asiakkaat ja työnantajat ammatillisesta osaamisestaan, välittämään liikuntatietoa ja markkinoimaan yrityksen palveluita.

Johanna Aroma ja Taina Kinnusen esityksessä käsiteltiin opettajilta työssään edellytettäviä ruumiillisia taitoja ja ominaisuuksia. Ihanteellisen opettajuuden todettiin ra-

kentuvan monista jopa ristiriitaisista ominaisuuksista, joiden välillä opettajat tasapainoilevat jatkuvasti vaihtuvissa tilanteissa. Marjo Kamila esitteli väitöskirjatutkimusta, jossa hän tarkastelee opettajien ulkomuodon ja pukeutumisen merkitystä osana opettajayhteisöjen sosiaalista vuorovaikutusta. Hänen mukaansa pukeutumisella haetaan ammatillista auktoriteettia, hyväksyntää ja asemaa erityisesti kollegoiden silmissä.

Tuija Koivunen pohti omassa alustuksessaan väitöskirjatutkimuksensa pohjalta, millaisia ominaisuuksia edellytetään yhteyskeskusten (call centereiden) työntekijöiden ääneltä. Jari Ruotsalaisen alustus käsitteli palvelutyöntekijöiden tatuointeja, erityisesti millaisia ongelmia ja ennakkoluuloja tatuoidut työntekijät kohtaavat työelämässä. Annamaria Marttila esitteli väitöstutkimuksensa pohjalta, millaisia ongelmia aivovammautuneet työntekijät kohtaavat siirtyessään takaisin työelämään, erityisesti silloin kun ulkoisesti terveeltä näyttävä aivovammautunut on toiminnallisesti vajavainen.

Anu Valtosen alustus käsitteli unen uudenlaista arvottamista työelämässä. Hänen mukaansa hyvästä unesta on tullut hyvän työntekijän velvoite, samalla kun unettomuusongelmat kytkeytyvät työstressiin. Anu Antikainen esitteli väitöstutkimustaan, jossa hän käsittelee yritysjohtajien käsityksiä hyvästä ja tavoiteltavasta ruumiillisuudesta. Anne Koski pohti omassa alustuksessaan Nokian romahduksen syitä kosketusnäytölisten älypuhelimien vallatessa markkinat. Hänen mukaansa Nokian romahdus saattoi liittyä johdon kyvyttömyyteen tunnistaa kehollisuuden ja tunteiden rooli uusilla kännykkämarkkinoilla sekä esimiesten kyvyttömyyteen johtaa tunnetyötä.

Suvi Satama käsitteli etnografisen väitöskirjansa pohjalta ammattitanssijoiden tapaa rakentaa kehollista tietoa sosiaalisessa vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Virpi Koskelan alustus käsitteli ihmisten myönteisten luontokokemusten merkitystä työhyvinvoinnin kannalta.

Työryhmässä käytiin kahden päivän aikana vilkasta, työruumiseen uusia näkökulmia avaavaa keskustelua. Työryhmä liittyi sen koordinaattoreiden Jaana Parviaisen ja Taina Kinnusen vuonna 2011 alkaneeseen Suomen Akatemian tutkimushankkeeseen *The Working Body in the Post-industrial Economy*, joka on jatkoa TSR:n rahoittamalle hankkeelle Työn uusi ruumiillisuus vuosina 2009–2011.

*Jaana Parviainen ja Taina Kinnunen*

## Työelämän tila ja sen tietopohja

Ryhmä kyseenalaisti monia julkisuudessa ”oikeana” pidettyjä käsityksiä ja niiden tietopohjaa. Päivi Järvinieni avasi keskustelun laajalla ja kriittisellä suomalaisen työelämän 2000-luvun muutokuvalla. Pitkäaikainen kokemus työelämän tutkimusten seuraamisesta loi pohjan työelämän muutosten arvioinnille. Tutkimusten suuresta massasta on kyettävä paikantamaan muutokset, joita voidaan hyödyntää työelämän kehittämisessä. Tutkimus ja kehittäminen ovat nykyisin siiloutuneet. Tutkimuksessa, hallintotyössä ja kehittämisessä rajojen ylittäminen olisi entistä tärkeämpää. Huolimatta siitä, että tutkimusta on paljon, edelleen tarvittaisiin lisää erityisesti laadullista tutkimusta. Järvinien esitys perustui raporttiin TEM-analyyseja 35/2011.

Liisa Lähtenmäki pohti alustuksessaan käsitystä vuokratyöstä. Millä perusteella sanomme, että vuokratyö on ongelmallista? Miten erilaiset aineistot – vuokratyön kohdalla pääosin tapaustutkimukset – muuttuvat tulkinnoiksi? Miten julkisuudessa syntyy yleisesti hyväksytty käsitys siitä, millaista vuokratyö on? Miten tutkimus voisi ylittää tämän monasti sisäisesti ristiriitaisen puheen? Tieto on aina näkökulmaistunutta, sitoutunutta ja teoreettisesti ankkuroitunutta. Lähtenmäki vaati tutkijoilta entistä pohditumpaa ja avoimempia kysymyksenasetteluja ja omien ennako-odotusten entistä rehellisempää reflektointia.

Yrjö Mattila esitteli tutkimussuunnitelmaansa työntekijöiden taloudellisen aseman turvaamisesta kollektiivi-irtisanomisissa. Kysymys on muutosturvasta ja erityisesti flexicurityn käsiteestä. Mattilan näkökulma on sekä juridinen että sosiaalipoliittinen. Ajallisesti tutkimus kattaa ajan 1960-luvulta nykypäivään. Työhypoteesina on, että 1990-luvun lama merkitsi käännettä, joka näkyi ennen kaikkea irtisanomisten helpotumisena. Vuosikymmenten kuluessa oikeudellisten keinojen käyttö on vähentynyt ja erilaisiin sopimuksiin turvautuminen on lisääntynyt. Painopiste on siirtynyt sosiaalipoliittikan suuntaan. Toisaalta yhteistoiminta on muuttunut yt-lain myötä paljolti pelkkiä muotomääräyksiä noudattavaksi. Tulevaisuuden huoliksi nousevat muun muassa syrjäytyminen ja köyhtyminen.

Julkisen ja yksityisen sektorin välisiä palkkaeroja on tutkittu paljon. Terhi Maczulskij esitteli uuden mallin palkkaerojen vertailemiseksi. Siinä palkkaeroja on analysoitu palkkajakauman eri osissa ja samalla on kontrolloitu lukuisia sektoreiden sisäisiä ominaisuuksia, kuten ikä, sosioekonominen asema, koulutuksen pituus ja työkokemus. Aineistona on noin 7 % satunnaisotos suomalaisista vuonna 2001 (lähes 400 000 palkkatietoa vuosilta 1995–2004). Malli ja laaja empiirinen aineisto mahdollistavat hyvin seikkaperäisiä analyysejä. Tekijä esitteli esimerkkejä julkisen ja yksityisen sektorin välisistä palkkaerojen analyyseistä. Palkkajakauman alapäässä miehet ansaitsivat julkisella sektorilla yksityistä sektoria enemmän. Tilanne on päinvastainen naisten kohdalla: he ansaitsivat yksityistä sektoria paremmin julkisella sektorilla palkkajakauman yläpäässä. Esiityksen otsikossa kysyttiin, milloin kannattaa työskennellä julkisella sektorilla. Vastaus on selkeä: jos on nainen ja erityisesti hyväpalkkainen nainen.

Taisto Sumanen tarkasteli miesten ja naisten välistä palkkaeroa huomioiden työajan pituuden. Tehtyjen työtuntien mukaan ottaminen tuntuu varsin triviaalilta. Tosiasiassa tällaista analyysiä ei ole aikai-

semmin tehty. Tämä johtuu paljolti siitä, että Tilastokeskuksen palkkatilastot eivät sisällä tietoa tehdyistä työtunneista. Sumanen käyttää Tilastokeskuksen ajankäyttötutkimuksen tietoja työajoista. Yleisesti hyväksytty tieto miesten ja naisten välisestä palkkaerosta on usein tiivistetty toteamukseen naisen euro on 80 senttiä miehen eurosta. Sumasen analyysin mukaan tämä ero selittyy kokonaan sillä, että miehet tekevät vuodessa yli 20 % enemmän työtunteja kuin naiset. Tuntipalkaksi laskeamalla tilanne kääntyy itse asiassa niin päin, että naisten tuntipalkka on miehiä suurempi. Kirjoittaja arvostelee voimakkaasti suomalaista ja kansainvälistä sukupuolten välisten palkkaerojen tutkimusta siitä, että työaika ei niissä ole lainkaan huomioitu.

*Asko Heikkilä ja Pekka Ylöstalo*

### **Nuorten aikuisten työolot, työmarkkina- asema ja perhe-elämä**

Työryhmässä arvioitiin nuorten aikuisten työmarkkina-asemaa ja työhön sekä muihin yhteiskunnallisiin velvollisuuksiin liittyvää hyvinvointia. Työmarkkinoiden muutoksen lisäksi nuorten asemaan vaikuttaa ikärakenteen historiallinen käänne ja tästä seuraava huoltosuhteen heikkeneminen, jonka on katsottu oikeuttavan toimet työurien pidentämiseen ”molemmista päistä ja keskeltä”.

Tiina Brantin, Maria Järnlströmin ja Sari Hölsön tutkimuksessa Nuorten psyykkinen pääoma, urastrategiat ja menestyminen rakennettiin työuran kulkuun liittyvää pääomakäsitettä, joka kulminoituu tavoitteellisuuteen, itseluottamukseen, optimismiin ja joustavuuteen. Tutkijat olettivat niin kutsutun y-sukupolven psyykkisen pääoman vaikuttavan positiivisesti suoriutumiseen, työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen sekä vähentävän irtisanomisen, uuden työn etsimisen ja stressin uhkaa. Urastrategiat voivat saada esimerkiksi aktiivisuuden, työhön takertumisen, sisäisen tai ulkoisen verkottumisen leiman. Runsa-

psyykkinen pääoma liittyy usein oman aktiivisuuden ja ulkoisen verkostoitusstrategian valintaan. Työ liittyy aineettoman talouden pääomakäsitteisiin, kuten osaamis-pääomaan. Teoria ja löydökset täydentävät varsinkin inhimilliseen- ja osaltaan myös prosessipääomaan liittyvää keskustelua.

Olli Lehtosen ja Valdemar Kallungin työssä analysoidaan epävarmuustekijöitä asevelvollisten työhön ja opiskeluun siirtymisessä. Varusmies- ja siviilipalvelus luovat valmiuksia, joita voidaan hyödyntää työelämässä. Toisaalta palvelus luo katkoja ja viiveitä työuralla. Puolet siviilipalvelukseen lopulta päätyvistä on aloittanut palveluksensa varuskunnassa eikä saumaton palvelun suorittaminen ole mahdollista. Tämä muodostaa viiveen lopulta myös työurille. Varusmiesten ja siviilipalvelusmiesten työmarkkina-asema poikkeaa toisistaan varusmiesten hyväksi. Kutsunnasta suoraan siviilipalvelun hakeutuvat näyttävät arvostavan tulojen tavoittelemiseen perustuvaa elämäntapaa keskimääräistä harvemmin. Pääsääntöisesti siviilipalvelumiehet kokivat varusmiehiä useammin kotiutumiseen liittyvää epävarmuutta. Siviilipalvelun eri tavoin valikoituvat tarvitsevat toisistaan poikkeavaa tukea.

Olli Lehtonen, Valdemar Kallunki ja Juhani Pekkola arvioivat empiirisen aineiston ja siitä laaditun rakenneyhtälömallin perusteella työhön liittyvien motivaatiotekijöiden vaikutusta nuorten aikuisten sosiaaliseen syrjäytymiseen. Tarkastelun kohteena olivat opiskelijat, korkeintaan ammatillisen koulutuksen saaneet työssä käyvät ja amk tai yliopistokoulutetut työntekijät. Motivaatiotekijät näyttävät vähentävän nuorten aikuisten syrjäytymisriskiä erityisesti taloudellisen toimeentulon kautta. Motivoituneet menestyvät taloudellisesti muita paremmin. Motivaatiotekijät auttavat syrjäytymisen haasteiden ratkaisussa.

Irene Pieviläinen esitti otsikolla ”Työmarkkinoiden reunamerkitöjä Hylkysyrjältä” reheviä empiirisiä ja rakenteellisia tulkintoja harvaan asutun maaseudun nuorten työmarkkina-  
asemasta. Palkkatyön niukkuus liittyy

elämäntyyleihin, ansaintamalleihin ja osaltaan jopa viranomaiskäytäntöihin, jotka lähentelevät alakulttuurin käsitteitä. Palkkatyön puuttuminen ja siihen liittyvät avustusmekanismit yhdistyvät harmaan talouden leviämiseen sekä elämäntyyleihin, joissa palkkatyö ei enää ole tavoiteltavaa. Pieviläisen havainnot liittyvät usein vaiettuun ja kaunisteltuun todellisuuteen taloudellisesti taantuneiden alueiden työ- ja yhteiskuntapolitiikasta.

Mikko Reijonen esitteli siviilipalvelusvelvollisten työpalveluun liittyviä kehittämissuunnitelmia. Taustana oli tuore mietintö siviilipalveluksen kehittämisestä. Keskeisenä tavoitteena on, että siviilipalvelusvelvolliset olisivat jatkossa yhteiskunnallisesti mahdollisimman hyödyllisissä tehtävissä. Osa palvelusvelvollisista on tähän mennessä suorittanut palveluksensa siviilipalveluskeskuksessa niin sanottuna legioonalaisena. Tavoitteena on, että tätä joukkoa saataisiin merkittävästi pienennettyä. Uudistustavoitteena on myös siviilipalveluksen avaaminen naisille.

Valdemar Kallunki ja Ari Vesänen esittelivät myös Olli Lehtosen ja Tuomo Paakkosen tuottamaa tutkimusta varus- ja siviilipalveluksen vaikutuksista siviilielämään. Sisältönä oli runsaasti empiirisiä havaintoja. Itsenäistyminen ja kärsivällisyys kohenevat varsinkin varuspalveluksessa. Toisaalta siviili- ja varusmiespalvelus pääsääntöisesti vaikeuttavat tulevaisuuden ja yksityiselämän suunnittelua. Työuran osalta palveluksen vaikutukset ovat eriytyneet. Tarkastelussa esitettiin myös varusmies- ja siviilipalvelukseen valikoitumiseen liittyvät tekijät.

Työryhmässä osoitettiin, että nuoret aikuiset ovat ryhmä, joilla on ikään, sosiaalisuuteen ja yhteiskunnallisiin velvollisuuksiin liittyviä erityistekijöitä, joita on syytä tarkastella työmarkkina-aseman ja hyvinvoinnin näkökulmista. Sukupolvikokemuksilla ja asevelvollisuuteen liittyvillä valinnoilla voi olla yhteys nuorten asemaan ja toimintaan työelämässä. Nuoriin aikuisiin liittyy myös keskeisiä yhteiskunnallisia tavoitteita, kuten työuran pidentäminen alkupäästä. Osin nämä tavoitteet

ovat sopusoinnussa nuorten aikuisten hyvinvoinnin tukemisen ja omien tavoitteiden kanssa. Esimerkiksi asevelvollisuutta edeltäviin ja jälkeisiin katkoihin työssä ja opiskelussa tulisi kiinnittää nykyistä enemmän huomiota. Toisaalta nuoret aikuiset kohtaavat suoriutumiseen liittyvät paineet voimakkaasti, mikä voi lisätä osaltaan syrjäytymisriskiä.

*Juhani Pekkola ja Valdemar Kallunki*

## **Henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi ja tuloksellisuus**

Työryhmään kutsuttiin henkilöstöjohtamisen/henkilöstökäytäntöjen, työhyvinvoinnin ja organisaation tuloksellisuuden välisiä suhteita erityyppisissä organisaatioissa ja erilaisissa tilanteissa ja konteksteissa käsitteleviä esityksiä. Esitykset ryhmiteltiin karkeasti neljään teema-alueeseen: a) henkilöstöjohtaminen ja tuloksellisuus, b) työhyvinvointi ja tuloksellisuus, c) työelämän laatu ja d) työhyvinvointi yleisesti.

Henkilöstöjohtamiseen ja tuloksellisuuden liittyi Riitta Viitalan, Maria Järnlströmin ja Elina Tonterin esitys henkilöstötiedon raportoinnin kehityssuunnista suomalaisissa yrityksissä. Tulokset pohjautuivat 60 henkilöstöjohtajalta kerättyyn haastatteluaineistoon. Toinen tämän teema-alueen esitys Liisa Hakalan ja Marja-Liisa Mankan alustus koski perinteisiä ja uusia henkilöstötunnuslukuja johtamisen tukena. Kolmantena oli vuorossa Sara Lindström väitöskirjahankkeeseensa pohjautuvalla esityksellään henkilöstöjohtamisen tuloksellisuuden moniulotteisuudesta ja sosiaalisesta rakentumisesta. Viimeisenä esityksenä kuultiin Kristina Tilevin ja Sinikka Vanhalan alustus vertailevan henkilöstöjohtamisen tutkimuksen haasteista perustuen kokemukseen kansainvälisestä Cranet-HRM-tutkimusverkostosta.

Työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden välistä suhdetta käsitteleviä alustuksia oli ensinnäkin Timo-Pekka Uotilan esitys työhy-



vinvoinnin ja suoriutumisen välistä suhdetta kartoittavasta kirjallisuuskatsauksesta, joka perustui akateemisiin aikakauslehtiin. Sen jälkeen kuultiin Timo-Pekka Uotilan, Riitta Viitalan ja Liisa Mäkelän empiirisestä tutkimuksesta koskien työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden välistä suhdetta julkisessa palveluorganisaatiossa. Laura Toivon alustus käsittelee tehokkuuspaineita työhyvinvoinnin uhkana vanhuspalvelujen hoivatyössä.

Työelämän laatua käsittelevistä esityksistä ensimmäisenä oli Esa Jokisen ja Tuula Heiskasen alustus kuntien henkilöstön työelämän laadusta. Siinä vertailtiin kahdeksaa hyvän ja kahdeksaa huonon työelämän laadun kuntaa PARAS-hankkeen tiimoilta. Seuraavana oli Johanna Holopaisen, Paula Jalon ja Tuula Elorannan työelämän laatua, sairauspoissaoloja ja ennen aikaista eläköitymistä sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla koskeva esitys osana Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan Tuottavuus Talkoot 2010–2011 -tutkimus- ja kehityshanketta. Kolmantena oli Rinna Ikola-Norrbackan, Ulla Isosaaren, Kirsi Lähdesmäen ja Katja Valkaman esitys työhyvinvoinnin johtamisen arvioinnista perusterveydenhuollon kuntayhtymässä BIKVA-mallia soveltaen.

Työhyvinvointiin yleisesti liittyviä teemoista ensimmäisenä oli Tiina Brandtin ja Sari Hölsön esitys yrittäjien hyvinvoinnista taloudellisessa ahdingossa perustuen 19 saaneerausyrittäjän haastatteluun. Pia Niemelä esitteli seuraavana henkistä hyvinvointia lisäävien ja heikentävien tekijöiden yhteyttä organisaatioon sitoutumiseen kansanopistojen työntekijöihin kohdistuneessa tutkimuksessa. Viimeisenä Satu Ruotsala kertoi hankkeesta, jossa tutkitaan työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin kehittämistä teollisuuskonsernin ja siihen kuuluvan liiketoimintayksikön tukipalveluissa.

Esityksissä painottuivat empiiriset tulokset ja julkinen sektori, vaikkakin paljon pohdittiin myös keskeisten käsitteiden määrittelyä ja erilaisia tutkimuskeskusteluja ja -kontakteja. Erityinen kiitos aktiivisesta osallis-

tumisesta ja merkittävästä kontribuutiosta työryhmän keskusteluihin kuuluu kahdelle työelämän tutkimuksen ja tuntemuksen konkarille, johtaja Riitta-Liisa Lappeteläiselle ja OTL Jukka Sädevirrälle.

*Sinikka Vanhala ja Riitta Viitala*

### **Lähijohtajuuden, työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden väliset yhteydet työyhteisössä**

Työryhmässä nousi vahvasti esille näkemys lähijohtajuuden monipuolisesta ja haastavastakin luonteesta sekä siitä, miten johtajuus rakentuu eri toimijatahojen kesken. Esitelmissä kahdenväliset esimies-alaisuuhteet ja erityisesti Leader-Member Exchange (LMX)-teoria olivat yksittäisistä johtajuus-lähestymistavoista voimakkaimmin esillä. Sen valossa tarkasteltiin esimies-alaisuhteiden kehittymistä erilaisissa organisaationaalisissa tilanteissa. Kare Norvapalo kertoi parhailaan tekeillä olevasta väitöstutkimuksestaan, jossa yhdistyy kehittämisintervention vaikutuksen tarkastelu LMX-suhteiden ja psykologisen pääoman kehittymisen näkökulmasta. Hilpi Rybatzki kertoi siitä, miten uusi esimies oppii ja sopeutuu tehtäväänsä esimies-alaisuhteiden kehittymisprosessin kautta. LMX-suhteita, sosiaalisia verkostoja ja uusien työntekijöiden osaamista käsittelevää tutkimusta esitteli Markku Jokisaari.

Työryhmässä esiteltiin myös tutkimuksia lähiesimiehisyyteen liittyvistä erilaisista haasteista ja lähiesimiehen roolista työyhteisössä myös työhyvinvoinnin näkökulmasta. Äärimmäisiä kriisitilanteita, niiden johtamishaasteita ja esimiehen työyhteisölleen antamaa tukea käsittelee Maarit Pedak suomalaisten koulusurma tapausten kautta. Psykkisen työhyvinvoinnin kenttään sijoittui Kaisan Perkon ja Ulla Kinnusen tutkimus, jossa osoitettiin, että transformaationaallinen johtaja edistää työntekijöiden kokemusta työn merkityksellisyydestä, lisää

työntekijöiden ammatillista pystyvyysuskoa ja vähentää kognitiivista ja emotionaalista työstä irrottautumisen vaikeutta. Nämä tekijät puolestaan alentavat depressio-oireiden todennäköisyyttä työntekijöillä. Sari Hölsön esityksessä pohdittiin yrittäjiä esimiehinä ja sitä, millaista työn imua he työssään kokevat. Liisa Mäkelä, Riitta Viitala ja Risto Sänntti puolestaan nostivat esiin, millaisia erilaisia ja toisinaan keskenään ristiriitaisiakin odotuksia lähiesimiehiin eri organisaatioilta kohdistuu ja miten esimiehet näitä tilanteita kokevat. Keskustelussa oli myös erilaisia mahdollisia tukimuotoja, joilla esimiehiä voitaisiin organisaatioissa tukea heidän oman hyvinvointinsa edistämiseksi ja sitä kautta myös työyhteisön tuottavuuden kehittämiseksi.

Esimiehisyys, hyvinvoinnin ja tuloksellisuuden kehittäminen erilaisissa organisaatioissa oli myös hyvin työryhmässä esillä. Risto Sänntti pohti omassa esityksessään työnohjausta esimiestyön kehittämisen tapana ja perusteli sen käyttöä. Tällä lähestymistavalla pystytään monipuolisesti vaikuttamaan suoraan esimiesten ja välillisesti työyhteisön muiden jäsenten työhyvinvointiin. Meneillään olevista työelämänkehittämishankkeista esillä oli Kuntoutussäätiön PUNK-hanke, johon liittyi Pauliina Juntusen ja Pirkko Mäkelä-Pusan esitys työpaikkojen ja työterveyshuollon kumppanuuden edistämiseksi. Merja Turpeisen TEDI-projektiin liittyvä esitys kehittämishankkeiden vaikuttavuuden arvioinnista osoitti, että arvioinnissa tarvittaisiin moniulotteisia organisaatioiden ja niiden kehittämisprosessien erityispiirteet huomioon ottavia arviointitapoja, jotta mahdollisimman monenlaiset muutokset voidaan todeta. Työryhmässä oli myös useita esityksiä Vaasan yliopiston LÄIKE-hankkeeseen liittyen – idea työryhmästä syntyikin kyseiseen hankkeeseen pohjautuen.

Työryhmän monipuoliset ja kuulijoiden kiinnostuksen ansainneet esitykset osoittivat, että suomalaisen työelämän ja työelämäntutkimuksen yhtenä vahvana tukipilarina voidaan pitää lähijohtajuutta ja ponnistuksia

sen kehittämiseksi yhtäläillä työhyvinvoinnin kuin tulokellisuudenkin näkökulmasta.

*Liisa Mäkelä ja Risto Sänntti*

## Vastuullisuus ja eettisyys työelämän suhteissa

Työelämässä tapahtuvat muutokset synnyttävät haasteita ja odotuksia eri osapuolten toiminnalle työelämän suhteissa. Vastuullisuuden ja eettisyyden teemat korostuvat, kun epävarmuus lisääntyy, muutosvauhti kasvaa ja työtahti tiivistyy. Työryhmässä tarkasteltiin aihepiiriin liittyviä kysymyksiä viiden tutkimuspapieriesityksen voimin, jotka kukin edustivat erilaisia aloja ja tutkimusmenetelmiä.

Työryhmän kaksi ensimmäistä esitystä keskittyivät luottamuksen teemaan. Työryhmän aloittivat Kirsi Heikkilä-Tammi, Sanna Nuutinen, Marja-Liisa Manka sekä Marjut Manka esittelemällä tutkimuksensa ”Luottamuksen rakentaminen siirrettäessä yrityksen toimintaa kulttuurista toiseen – Case tuotannon siirtäminen Suomesta Viroon”. Heikkilä-Tammen ym. tutkimuksessa on noussut esille, että luottamukseen perustuva yhteistyö on keskeinen edellytys organisaatioiden siirtäessä toimintaansa kulttuurista toiseen. Toisena kuulumme Johanna Kujalan ja Hanna Lehtimäen tutkimuksesta ”Luottamus johtamispuheesta: Keskijohdon, ylimmän johdon ja luottamusmiesten näkökulmat”.

Kolmantena tutkimustaan esitteli Mirja Airos aiheenaan ”Johtajien eettisen ja vastuullisen päätöksenteon kriittiset hetket tieto- ja viestintäteknologia (ICT) -alalla”. Airos tarkastelee tutkimuksessaan tieto- ja viestintäteknologian alan johtajien päätöksentekoon liittyviä erityispiirteitä. Neljännessä esityksessä Merja Sinkkonen toi esille viime aikoina eri medioissakin esillä olleet tuhoavan ja pelolla johtamisen näkökulmat. ”Vastuuton johtaja” -tutkimuksessa Sinkkonen analysoi hyvistä ja pahoista johtajista kerrottuja tarinoi-

ta. Työryhmän viimeisessä esityksessä, Anna-Maija Lämsän ja Elina Riivarin ”Organisaation vastuullinen innovointikyvykyys ja johtajuus – teoreettisen viitekehyksen kuvaus”, esiteltiin empiirisessä tutkimuksessa käytettävä teoreettinen viitekehys. Lämsä ja Riivari tarkastelevat tutkimuksessaan organisaatiokulttuurin eettistä vastuullisuutta ja organisaation innovointikyvykyyttä sekä niiden mahdollisia kytkentöjä suomalaisissa julkisen sekä yksityisen sektorin organisaatioissa.

Jokaisen esityksen jälkeen keskusteltiin esityksen aihepiiriin liittyvistä kysymyksistä. Työryhmän ytimessä olivat vastuullisuuden ja eettisyyden teemoja työelämän suhteissa pohtivat esitykset, jotka nostivat esille erilaisia näkökulmia siihen, miten nämä kysymykset tulevat esiin työelämän suhteissa ja miten näitä näkökulmia voidaan jatkossa tutkia ja kehittää.

*Johanna Kujala, Elina Riivari ja Anna-Maija Lämsä*