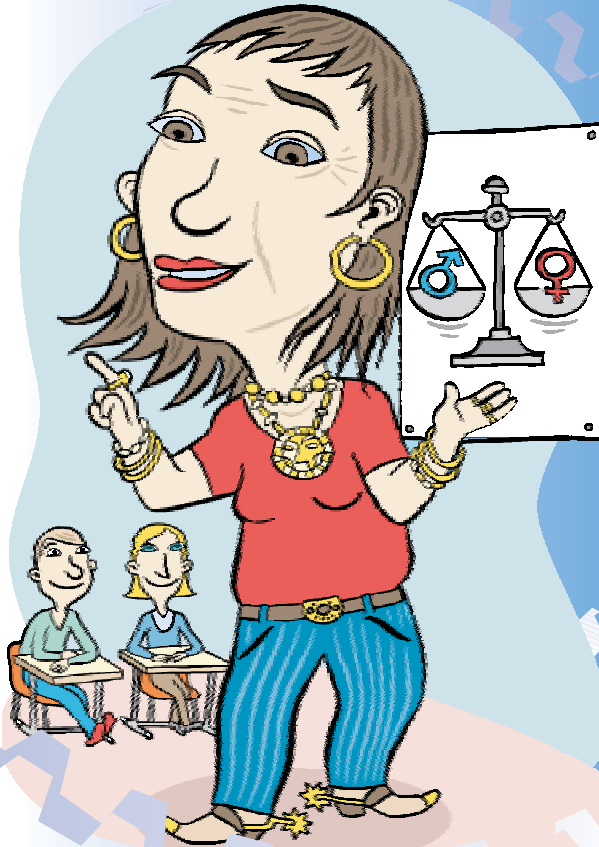


# Tasa-arvo arkeen

*WomenIT-projektin tasa-arvo-opas  
yrityksille ja organisaatioille*



**Toimitus: Marja-Leena Haataja  
Merja Korhonen**

Toimituskunta  
Marja-Leena Haataja  
Tiina Hurskainen  
Ritva Jyrkkä  
Liisa Kirveskari  
Merja Korhonen  
Aila Leino  
Eija Leinonen  
Ritvaleena Leinonen  
Johanna Matinmikko  
Sinikka Mustakallio  
Hilkka Poutanen  
Helinä Pyykkönen  
Marjo Riitta Tervonen

Kielentarkistus  
Jaana Tahkokorpi

Taitto ja layout  
Mainonnan Suunnittelut Immonen Ky  
Ritva Immonen  
Nina Karjalainen

Kuvitus  
Jii Roikonen

Kustantaja  
Oulun yliopisto, Kajaanin yliopistokeskus, WomenIT-projekti

Painopaikka  
ProPrint-Laaturpaino, Raahe 2004

ISBN 951-42-7451-2 (painettu)  
ISBN 951-42-7452-0 (elektroninen)



# *Tasa-arvo arkeen*

*WomenIT-projektin tasa-arvo-opas  
yrityksille ja organisaatioille*

# Sisällys

Miksi tämä opas? <i>Marja-Leena Haataja, Merja Korhonen, Marjo Riitta Tervonen</i> .....	6
I osa	
Lähtökohta .....	9
Työn ja muun elämän yhteensovittaminen elämänculun näkökulmasta <i>Merja Korhonen</i> .....	10
Tasa-arvosuunnittelun nykytila ja käytössä olevat oppaat <i>Marja-Leena Haataja</i> .....	14
Miten tasa-arvosuunnitelma tehdään? <i>Sinikka Mustakallio</i> .....	15
Esimerkkejä tasa-arvosuunnitelmista .....	18
A. Octel Oy – vuoden 2004 tasa-arvotyöstä palkittu yritys <i>Vesa Pääkkönen</i> .....	18
B. Kajaanin kaupungin tasa-arvosuunnitelma <i>Paula Tokkonen</i> .....	21
II osa	
WomenIT-projektissa tehty kehittämistyö ja erityiskysymykset .....	23
Tasa-arvoisten työelämäkäytäntöjen kehittäminen <i>Marjo Riitta Tervonen</i> .....	24
Tasa-arvon tuottama lisä-arvo organisaatioille ja yrityksille <i>Inkeri Ruuska</i> .....	25
Tasa-arvoisen työyhteisön 10 käskyä -huoneentaulu <i>Marjo Riitta Tervonen</i> .....	29
Hyvä isä on hyvä työntekijä <i>Jouko Huttunen</i> .....	29
Henkilöstö, rekrytointi ja johtaminen	
A. Henkilöstötyö ja sukupuolittietoinen johtaminen <i>Hilkka Poutanen</i> .....	33

B. Naisten tukeminen työhaussa <i>Aila Leino</i> .....	37
Vuorovaikutustaidot ja toimintakäytännöt .....	38
A. Työyhteisön vuorovaikutustaidot <i>Tuula Honkanen</i> .....	39
B. Työyhteisön näkymättömän vallankäytön tunnusmerkit .....	41
C. Sukupuoleen perustuva syrjintä <i>Ritva Jyrkkä</i> .....	42
Hyviä käytäntöjä rekrytointiin ja henkilöstöpolitiikkaan: Kaksi kansainvälistä yritys esimerkkiä <i>Marja-Leena Haataja</i> .....	43
Työyhteisön ainokaiset – tukimalleja ei-perinteisiä valintoja tehneille TiINA -Tietoteollisuuden naiset tukee tekniikan ainokaisnaisia <i>Pirjo Putila</i> .....	46
Koulujen tasa-arvosuunnittelu <i>Marja-Leena Haataja</i> .....	49
A. Henkilöstöpoliittinen tasa-arvosuunnitelma .....	50
B. Koulujen toiminnallinen tasa-arvosuunnitelma .....	51
C. Tasa-arvoisen luokahuonetyöskentelyn yksinkertaiset periaattaat <i>Leena Teräs</i> .....	51
Internet-linkkejä ja rahoituslähteitä .....	53

# Miksi tämä opas?

**Marja-Leena Haataja, Merja Korhonen ja Marjo Riitta Tervonen**

*"Tasa-arvon saavuttaminen on koko yhteiskunnan edun mukaista. Kun naiset ja miehet voivat osallistua tasavertaisesti yhteiskunnan eri tehtäviin, kansan henkiset voimavarat tulevat tehokkaimmin käyttöön yhteiseksi hyväksi ja eri ihmisten tarpeet parhaiten huomioon otetuksi."*  
(Tasa-arvolaki. Tasa-arvoesitteitä 2002:fin).

Virallisesti yhteiskunnassa pidetään lähtökohtana sitä, että kaikki ovat tasa-arvoisia ikään, sukupuoleen, uskontoon ja rotuun katsomatta. Tätä varten on olemassa sekä kansallisen että kansainvälisen tason säädöksiä, kuten Euroopan yhteisön tasa-arvodirektiivi, Suomen tasa-arvolaki ja vuonna 2004 voimaan tullut laki yhdenvertaisuudesta, joka kieltää syrjinnän iän, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen, vammaisuuden tai sukupuolisen suuntautumisen perusteella. Laki koskee työelämää, koulutusta ja ammattijärjestötoimintaa.

Tasa-arvolaki on tätä opasta kirjoitettaessa uudistuksen alaisena ja tulee eduskunnan käsittelyyn syksyn 2004 aikana. Jos uudistus toteutuu esitetyssä muodossa, se helpottaa yksityisen sektorin palkkatietojen saamista ja naisten ja miesten palkkaerojen poistamista.

Työ tasa-arvon saavuttamiseksi on ollut WomenIT-hankkeen (Women in Industry and Technology 2001–2005) toiminnanperiaatteena. Equal-yhteisöaloiteohjelmasta rahoittaman hankkeen tavoitteena oli purkaa työelämän jakoa sukupuolen mukaisiin naisten ja miesten ammatteihin ja työtehtäviin. Naiset ovat aliedustettuina ennen kaikkea teollisuus- ja teknologia-aloilla. WomenIT:n toiminnoilla vaikutettiin niihin rakenteisiin, jotka ylläpitävät tätä jakoa ja samalla aiheuttavat muillakin yhteiskunnan alueilla epätasa-arvoa.

WomenIT-hankkeessa työn ja muun elämän yhteensovittamisen teema on ollut yhtenä painopisteenä naiset ja teknologia -teeman ohella, ja sen problematiikkaan on perehdytty monin tavoin. Hankkeen työelämään suuntautuneessa osaprojektissa oli *Tasa-arvoiset työelämäkäytännöt* -osio, jonka alaisuudessa järjestettiin koulutustilaisuuksia. Koulutuksen aihealueina olivat yritys kohtaisten tasa-arvosuunnitelmien kehittäminen, työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen, työturvallisuus ja -hyvinvointi, sukupuoli ja työorganisaatiot sekä yrityksille ja organisaatioille suunnatun tasa-arvomateriaalin tuottaminen – kädessäsi oleva opas.

Kun puhutaan työn ja muun elämän yhteensovittamisesta ajatukset kääntyvät helposti pienten lasten vanhempiin, erityisesti äiteihin. Epäilemättä pikkulapsiperheissä kysymys työn ja perheen yhteensovittamisesta on erityisen ajankohtainen, eletäänhän silloin eräänlaisia elämän ruuhka-

vuosia. Usein lastenhoidon ohella opiskellaan, hankintaan ammatti ja taistellaan paikasta työelämässä, maksetaan asuntoa ja rakennetaan muutoinkin elämän ulkoisia puitteita. Mutta paineisia aikoja voi olla muillakin kuin pikkulasten äideillä ja isillä – myös niillä, jotka eivät ole perheellisiä.

Jos elämänalueiden yhteensovittamista tarkastellaan elämänculun perspektiivistä, lapsiperheen näkökulma osoittautuu riittämättömäksi. Elämässä voi kenelle tahansa sattua ja tapahtua monenlaisia elämänculun ”normaaliin käsikirjoitukseen” kuuluvia tapahtumia, mutta voi tapahtua myös sellaisia odottamattomia ja ennakoimattomia asioita, jotka saattavat kriisiyttää tasaisenkin elämän. Tässä julkaisussa on haluttu tunnistaa ja ymmärtää työn ja muun elämän yhteensovittamisen kysymyksiä laajasti eri-ikäisten ja erilaisissa elämäntilanteissa olevien työntekijäryhmien näkökulmasta. Tästä syystä WomenIT:n Tasa-arvo arkeen -oppaan *lähtökohdaksi* on otettu *elämänculikutkimuksen näkökulma*.

Millainen sitten voisi olla työpaikka, jossa saa olla muutakin elämää kuin palkkatyö? Muuhun elämään myönteisesti suhtautuva työyhteisö tekee määrätietoista ja pitkäjänteistä työtä henkilökuntansa toimintakyvyn ja tasa-arvon puolesta. Työntekijöiden intimitettiin kunnioitetaan, mutta toisaalta pidetään lähtökohtaisesti mahdollisena, että muikin elämä vaatii joskus veronsa. Työyhteisössä yksittäinen työntekijä voi tuoda turvallisin mielin näkyviin omat henkilökohtaiset tarpeensa ja odotuksensa. Toiveisiin pyritään vastaamaan mahdollisuuksien mukaan ja oikeudenmukaisuuden periaatetta noudattaen. Jotta näin tapahtuisi, työyhteisössä on tehtävä rakenteellisia ratkaisuja, toisin sanoen luotava tilanteita tai käytäntöjä, joissa puhumisen kynnyks on mahdollisimman matalaksi.

*Tämän oppaan lisäarvona* on esitellä käyttäjälleen organisaation tai yrityksen tasa-arvosuunnittelua helpottavaa tietoa sekä antaa esimerkkejä hyvistä käytännöistä ja kokemuksista riippumatta siitä, onko kysymyksessä yksityinen yritys vai kunnallinen organisaatio tai pieni vai suuri työyhteisö. Tämän oppaan tavoitteena on auttaa myös niitä alle 30 työntekijän organisaatioita, joilta laki ei tasa-arvosuunnitelmaa edellytä mutta jotka haluavat toteuttaa tasa-arvoperiaatetta toimintapolitiikassaan eivätkä tiedä, mitä asioita siihen voisi sisällyttää.

Tasa-arvo arkeen -opas on syntynyt WomenIT-hankkeen Tasa-arvoiset työelämäkäytännöt -koulutukseen osallistuneiden kumppanitoimijoiden ja asiantuntijoiden yhteistyönä. Koulutusryhmään kuuluivat Ritva Jyrkkä IT-Mind Oy:stä, Liisa Kirveskari Metalliliitosta, Merja Korhonen Joensuun yliopistosta, Hilikka Poutanen Oulun yliopiston tietojenkäsittelytieteiden laitokselta (Poutanen edusti myös Henkilöstöjohdon Ryhmä ry:tä), Helinä Pyykkönen Kainuun Metsäkeskuksesta, Aila Leino Sotkanon työvoimatoimistosta, Sinikka Mustakallio WoM Oy:sta, Marja-Leena Haataja, Tiina Hurskainen ja Johanna Matinmikko WomenIT:sta. Kehittä-

mistyöhön osallistuivat myös Toimihenkilöunioni, Insinööriliitto, Kajaanin Puhelinosuuskunta ja Kainuun IT-pooli. Oppaan kielen tarkastuksesta on vastannut fil.yo Jaana Tahkokorpi. Kiitokset kaikille sekä ajastanne että asiantuntemuksestanne!

IT-Mind Oy ja WomenIT ovat tehneet yhteistyössä myös sähköisen Tasa-arvotyökirjan. Molemmat tasa-arvojulkaisut on tarkoitettu käytettäväksi rinnakkain, sillä ne täydentävät toisiaan. Tasa-arvotyökirja on luettavissa osoitteessa [www.womenit.info/tasa-arvotyokirja](http://www.womenit.info/tasa-arvotyokirja).

Tämän oppaan *ensimmäisessä osassa* luodaan perustaa tasa-arvosuunnittelutyölle. Elämänkulun näkökulma on ollut WomenIT-hankkeessa kehyksenä työn ja muun elämän yhteensovittamiselle. Olemme koonneet yhteen Suomessa julkaistuja tasa-arvo-oppaita ja linkkejä ja kerromme tasa-arvosuunnittelusta. Kuvaamme myös muutamia toteutettuja tasa-arvosuunnitelmia.


WomenIT-projektissa tehty kehittämistyö kuvataan *oppaan toisessa osassa*. Kehittämistyön lähtökohtana ovat olleet aikaisemmissa suunnitelmissa koetut puutteet ja myös WomenIT-projektin kehittämistyössä sekä kansallisella että kansainvälisellä tasolla esille nousseet erityiskysymykset, kehittämistarpeet ja mallit. Näitä ovat

- koulutusmalli tasa-arvoisten työelämäkäytäntöjen kehittämiseen
- tasa-arvon tuottama lisäarvo yrityksille ja organisaatioille
- Tasa-arvoisen työyhteisön 10 käskyä -huoneentaulu
- isyys ja työ
- henkilöstötyö, sukupuolittietoinen johtaminen ja naisen tukeminen työnhakutilanteessa
- työpaikkojen vuorovaikutus ja toimintakäytännöt
- sukupuolinen syrjintä
- hyvät käytännöt rekrytointiin ja henkilöstöpolitiikkaan sekä kaksi kansainvälistä yritys esimerkkiä
- työyhteisön ainokaiset ja
- koulujen tasa-arvosuunnittelu

Yritysten motivointi tasa-arvosuunnitteluun ei ole ollut helppoa, mutta se on ollut haasteellista. Epäily siitä, kuinka tasa-arvoasioiden edistämiseksi kasvatetaan liikevaihtoa, on aiheuttanut pohdiskelua. Kuten tämän oppaan useissa artikkeleissa kerrotaan, on olemassa todisteita siitä, että tasa-arvon kattavalla henkilöstöpolitiikalla on mahdollista lisätä työtyytyväisyyttä, mutta myös liikevaihtoa. Lisäksi laki velvoittaa meitä kiinnittämään asiaan entistä enemmän huomiota.

Yhteistyön lopputuloksena on kuitenkin herännyt innostus tasa-arvoasioihin työyhteisöissä. Olemme varmoja, että toimintamme kantaa tulosta niin kotimaassamme kuin eurooppalaisessa yhteistyössäkin.

**I osa**  
**LÄHTÖKOHTA**



# Työn ja muun elämän yhteensovittaminen elämänkulun näkökulmasta

**Merja Korhonen**

*Psykologian tohtori Merja Korhonen toimii lehtorina Joensuun yliopiston psykologian laitoksella. Hänen tutkimusalueitaan ovat elämänkulku ja perhetutkimus. Hän on ollut mukana useissa tasa-arvoprojekteissa elämänkulun asiantuntijana.*

Elämänkulun peruskaavaan on kuulunut, että lapsuutta seuraa nuoruus, nuoruudesta siirrytään aikuisuuteen ja aikuisuuden jälkeen asetutaan vanhuuteen. Nyt tämä peruskaava on joutunut kriittiseen valoon. Ikävaiheiden selvärajaisuus on kadonnut ja tiukasti normitettu aikataulu väljentynyt. Ihmiset tekevät ja joutuvat tekemään elämänsä aikana monia asioita, jotka ennen liitettiin odotuksina ja ”kehitystehtävinä” tiettyyn ikävaiheeseen. Ajatellaanpa vain esimerkiksi ammatin ja työpaikan valintaa tai parisuhdetta ja perhe-elämää. Suoraviivaisuuden tilalle on tullut joustavuutta ja valinnanmahdollisuuksia, joskin myös epävarmuutta. Työelämässäkin joudutaan ottamaan huomioon se seikka, että työn ja muun elämän yhteensovittamisen kysymykset ja joustavuuden tarve koskevat yhä useampia työntekijöitä ikään ja sukupuoleen katsomatta.

Elämänvaiheet rakentuvat sosiaalisesti ja ne tuotetaan kulttuurisesti. Eräänä esimerkkinä tästä on viime vuosina kielenkäyttöön vakiintunut käsite kolmas ikä, jolla tarkoitetaan vaihetta aktiivisten työvuosien ja todellisen vanhuuden välissä, eräänlaista elinvoimaista seniori-ikää, jolloin ihmiset voivat elää ilman työn rajoituksia aktiivista elämää henkilökohtaisia pyrkimyksiään toteuttaen. Yksilöllistymisen myötä ihmisten elämässä tapahtuu monenlaisia asioita riippumatta ikä- tai perhevaiheisiin sidotusta käsikirjoituksesta. Eri-ikäiset yksilöt voivat tehdä samoja asioita elämänvaiheesta riippumatta. Esimerkiksi opiskelu, joka ennen liittyi lähinnä nuoruuteen, jakautuu nyt elämänkulun eri vaiheisiin. Elinikäisen oppimisen idea on tehnyt mahdolliseksi kouluttautumisen kenelle tahansa ikään katsomatta. Kysymys ei kuitenkaan ole yksinomaan valinnanvapauden lisääntymisestä: työmarkkinoiden epävarmuus ja katkelmallisuus myös pakottaa monia työn ja opiskelun vuorotteluun.

Elämänkulku on erilaisten voimien vuorovaikutusta. Yksilöt voivat omilla valinnoillaan ja päätöksillään suunnata elämäänsä, mutta toisaalta yhteiskunta ja erilaiset instituutiot vaikuttavat aktiivisesti yksilöihin valikoimalla ja asettamalla normatiivisia odotuksia ja ihanteita.

Elämänkulututkimuksen näkökulmasta yksilön elämänsä elämään vaikuttavat tekijät voidaan jakaa karkeasti kolmeen tekijäryhmään.

*1. Normatiiviset, säännönmukaiset ja kaikille yhteiset ikään liittyvät elämäntapahtumat ja -tehtävät* sisältävät biologisen kehityksen ja iän mukaisen kypsymisen mukanaan tuomia tehtäviä ja tilanteita, kuten koulun aloittaminen ja lopettaminen, ammattiin valmistuminen ja parisuhteen muodostaminen. Elämänsä elämän odotusperspektiivi ei ole välttämättä kaikille sama, vaan kulttuurinen käsikirjoitus vaihtelee sukupuolen ja sosiaaliluokan mukaan. Vaikka kulttuuriset odotukset ovatkin väljentyneet, kussakin yhteiskunnassa tikittää jonkinlainen sosiaalinen kello, joka kertoo sen, mikä on missäkin iässä odotuksenmukaista. Biologinen ja sosiaalinen aikataulu kietoutuvat yhteen. Hyvä esimerkki tästä on lapsen hankkiminen, jonka pohtiminen ajankohtaistuu monen naisen, ja yhä useamman miehenkin mielessä, viimeistään kolmikymmppisenä.

Iän mukaiseen kypsymiseen liittyy myös se, että omien lasten varttuessa omat vanhemmat ikääntyvät ja tarvitsevat aiempaa enemmän huolenpitoa. Joissakin maissa lapset ovat muodollisestikin velvollisia huolehtimaan ikääntyvistä vanhemmistaan. Suomessa talonpoikaisesta elämänmuodosta kaupunkiin siirryttäessä huolenpitovastuuta siirrettiin virallisille tahoille. Tästä huolimatta suuri osa vanhusten huolenpidosta on edelleen omaisten vastuulla. Unelma hyvästä vanhuudesta sisältää ajatuksen läheisten ihmisten – lasten ja vanhempien – välisestä vuorovaikutuksesta. Moni työssä käyvä aikuinen haluaakin osallistua huolenpitoon ja olla lähellä sairasta tai muutoin apua tarvitsevaa vanhempansa siinäkin tapauksessa, että virallisilla hoito-organisaatioilla olisi päävastuu iäkkään äidin tai isän hoidosta. Hyväkään viranomaishoito ei korvaa läheisten ihmisten emotionaalista merkitystä.

Nykyisin onkin alettu ymmärtää, että työntekijät ovat paitsi lastensa vanhempia myös vanhempiensa lapsia. Hoivan kysymykset jakaantuvat elämänsä elämän eri vaiheisiin. Vaativin tilanne lienee silloin, jos työntekijä joutuu sitoutumaan hoivaan kahdella taholla. Tällainen sandwich-tilanne syntyy tyypillisimmillään keski-ikässä, kun omat lapset vaativat vielä huolenpitoa ja huomiota ja toisaalla ikääntyvät vanhemmat kaipaavat hyvinvointipalveluiden ohella lastensa apua ja läsnäoloa. Tällaisessa tilanteessa työpaikan vastaanotto voi joustavien palvelujärjestelmien ohella ratkaisevasti auttaa kahden tahon hoivaajaa.

*2. Normatiiviset, historian kulkuun liittyvät elämäntapahtumat* määrittelevät laajemmat puitteet yksilön kehitykselle. Tällaisia ovat sodat ja talouden ja yhteiskunnan kehitys, jotka muovaavat sukupolvikokemusta. Myös koulutusjärjestelmässä, parisuhteessa, sukupuolirooleissa ja perherakenteissa tapahtuvat muutokset heijastuvat yksilöiden elämäntilanteisiin. Ajatellaan esimerkiksi sukupuolijärjestelmässä tapahtuneita

muutoksia. Jos miehet ennen perheenelättäjän roolissa saattoivat kaikessa rauhassa antautua työelämälle, nykyisiltä isiltä odotetaan vanhemmuuden jakamista ja vastuun ottamista lasten kasvatuksesta ja perheen arjesta. Tätä monet miehet toivovat itsekkin. Tätä teemaa käsitellään tarkemmin Jouko Huttusen kirjoituksessa.

Työelämän odotukset ja paineet vetävät usein kuitenkin pitemmän korren, ainakin jos tilannetta katsotaan tilastojen valossa: pikkulapsiperheiden isät tekevät yhä yleisesti pitkää työpäivää. Epäilemättä kilpailu työpaikoista pakottaa näyttöihin, mutta voisiko kysymys olla myös siitä, ettei työelämä tunnista miehiä isinä eikä siten rohkaise heitä pitämään lasten ja perheen tarpeita esillä? Kysytäänkö miehiltä esimerkiksi työhönnotohaastatteluihin tai kehittämiskeskusteluihin perhe-elämään liittyviä suunnitelmia tai toiveita?

*3. Odottamattomat, ei-normatiiviset elämäntapahtumat* ovat usein yksilön kannalta hyvinkin merkityksellisiä, mutta ennakoimattomia. Ne voivat olla yleisiäkin, kuten avioero, työttömyys, oma tai jonkun läheisen sairaus, mutta ne eivät tapahdu kaikille eivätkä siten ole välttämättä ennustettavissa. Tämänkaltaisia tapahtumia voi tulla kenen tahansa kohdalle, oli sitten perheellinen tai ei. Odottamattomien tapahtumien merkitys vaihtelee luonnollisesti yksilön psykologisten ja sosiaalisten resurssien mukaan. Ennakoimattomuudessaan ne ovat tapahtumia, jotka vaikuttavat yksilön elämäkokonaisuuteen ja aiheuttavat siten – onneksi usein hetkellisesti – paineita elämänalueelta toiselle.

Ihmisten elämät ovat sidoksissa toisiinsa, ja tästä syystä ennakoimattomat elämäntapahtumat koskettavat usein lähipiiriäkin. Se, miten yksilö voi käsitellä tällaisia odottamattomia, itseä tai läheisiä kohdanneita tilanteita, riippuu osin siitä ymmärretäänkö työyhteisössä, ettei työ ole koko elämä. Kysymys on paljolti siitä, sallitaanko henkilökohtaisen elämän kysymysten tulla näkyviksi ja siten myös neuvoteltaviksi ja järjesteltäviksi. Ongelman tai kriisin julkistaminen on usein sen ratkaisemisen edellytys. Välittämisen ja keskinäisen luottamuksen ilmapiirissä työntekijä voi luottaa siihen, että vaativassa elämäntilanteessa mahdollisimman hyvin tehty työ riittää – ainakin toistaiseksi. Silloin, kun kriisin kohdannut henkilö voi säilyttää arvokkuutensa eikä hänen tarvitse käyttää energiaansa kasvojen säilyttämiseen, hän jaksaa todennäköisesti tehdä työnsäkin paremmin kuin keskinäisen kyräilyn ja kilpailun ilmapiirissä työskentelevä kumppaninsa. Työyhteisön tuki voi jopa antaa voimia ja kannustaa henkilökohtaisen elämän järjestämiseen.


Työn ja muun elämän yhteensovittamisen onnistuminen edellyttää, että työntekijät voivat vaikuttaa omaa työtään koskeviin järjestelyihin. Aina parempi, jos työyhteisössä vallitsee välittämisen ja keskinäisen kunnioituksen ilmapiiri. Tärkeää on luonnollisesti myös se, että työntekijöitä

kohdellaan tasapuolisesti niin, ettei joustavuus jonkun kohdalla koidu toisten työntekijöiden taakaksi. Työntekijöitään arvostava työyhteisö asettaa johtamiselle ja esimiestoiminnalle vaativia, joskin palkitsevia haasteita. Onneksi meillä on jo näyttöjä siitä, että henkilöstön kehittämiseen, hyvinvointiin ja jaksamiseen panostaminen on pitkällä tähtäimellä kannattavaa. Hyvä esimerkki yrityksessä tehdystä kehittämistyöstä on Otel Oy, josta on kuvaus myös tässä julkaisussa.

*Lähde:*

Korhonen, Merja (2003). Omaelämäkerrat elämänkulun jäsentäjinä. Teoksessa M. Vanhalakka-Ruoho (toim.). *Näkymätön näkyväksi. Elämänkulku, työura ja sukupuolietoinen ohjaus -projektin ydinteemoja*. Kasvatustieteiden tiedekunnan selosteita N:o 87. (s. 1-19). Joensuun yliopistopaino.





# Tasa-arvosuunnittelun nykytila ja käytössä olevat oppaat

**Marja-Leena Haataja**

*Marja-Leena Haataja on WomenIT-projektin projektikoordinaattori Kajaanin yliopistokeskuksessa ja koulutukseltaan hän on kasvatustieteiden maisteri ja lastentarhanopettaja. Hänellä on pitkä kokemus tasa-arvotyöstä kasvatus-, koulutus- ja työelämäsektoreilta.*

Jokaisella työnantajalla on lain mukaan yleinen velvollisuus edistää tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Tämä koskee yhtä lailla julkisia kuin yksityisiä työnantajia. Jos työpaikan henkilöstön määrä on vähintään 30 työntekijää, työnantajan on sisällytettävä joko henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tai työsuojelun toimintaohjelmaan toimenpiteet siitä, miten naisten ja miesten tasa-arvoa työpaikalla edistetään. Työpaikalla voidaan tehdä myös erillinen tasa-arvosuunnitelma. Se on päivitettävä vuosittain.

Tasa-arvolaki on velvoittanut tasa-arvosuunnitelman tekemiseen jo vuodesta 1995, mutta tasa-arvosuunnitelmia ei ole tehty vieläkään kattavasti. Tasa-arvoaltuutetun toimisto teetti vuonna 2002 kyselyn tasa-arvosuunnittelusta 200:lle yli 30 työntekijän työpaikalle. Vastanneista tasa-arvosuunnittelua oli 36 työpaikassa, joista 15 oli tehnyt erillisen tasa-arvosuunnitelman (Ahponen, Paasikoski 2003).

Isot yritykset ovat olleet aktiivisimpia. Suurimmaksi syyksi sille, että tasa-arvosuunnittelulle ei katsottu olevan tarvetta, oli työpaikkojen eriytyminen naisten ja miesten töihin. Lisäksi suunnittelutyö katsottiin vaikeaksi, ja suunnitelmista puuttui konkreettisuus.

Niissä yrityksissä, joissa tasa-arvosuunnitelma oli, 67 % vastaajista katsoi suunnitelmalla olleen myönteisiä vaikutuksia erityisesti asenteiden muuttumisessa.

Tasa-arvolaki on uudistumassa. Jos uudistus toteutuu esitetystä muodosta, se helpottaa yksityisen sektorin palkkatietojen saamista ja auttaa naisten ja miesten palkkaerojen poistamista. Työpaikkojen velvoitteita tasa-arvosuunnitteluun tehostetaan ja täsmennetään. Selvitys työpaikan tasa-arvotilanteesta sekä palkkakartoitus naisten ja miesten palkkaerojen selvittämiseksi tulevat pakolliseksi osaksi tasa-arvosuunnitelmaa. Tasa-arvolain pitäisi tulla eduskunnan käsittelyyn syksyn 2004 aikana. Tarkoituksena on, että laki tulisi voimaan vuoden 2005 alusta.

Vaikka laki ei velvoita pieniä yrityksiä, ne voivat omassa henkilöstöpolitiikassaan ja toiminnassaan pyrkiä pienilläkin toimenpiteillä edistämään sukupuolten tasa-arvoa työyhteisössään. Tasa-arvon sisällyttäminen henkilöstöpolitiikkaan on työyhteisölle myös hyvinvoinnin perusta.

Tasa-arvosuunnittelua helpottamaan on jo tehty useita oppaita ja monen organisaation tasa-arvosuunnitelmat ovat nähtävillä myös Internetissä. Tässä viimeisimpiä julkaisuja:

- Saari, M., Mustakallio, S. & Sevelius, P. 2004. Tasa-arvosuunnittelu – Henkilöstön ja johdon yhteinen asia. Suomen Elintarviketyöläisten liitto SEL ry.
- Tasa-arvon työkalupakki. Työpaikan tasa-arvosuunnittelu. Tasa-arvoesitteitä 2002:1. Tasa-arvovaltuutetun toimisto. Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Ahponen, S. & Paasikoski, A. 2003. Suunnitelmista tekoihin. Tasa-arvovaltuutetun selvitys tasa-arvosuunnittelusta työpaikoilla. Tasa-arvovaltuutetun toimisto/STM. Tasa-arvojulkaisuja 2003:1.
- Lehtonen, J. (toim.) 2002. Seksuaali- ja sukupuolivähemmistöt työelämässä. STAKES.
- Tasa-arvotyökirja 2004. IT-Mind Oy:n ja WomenIT -projektin yhteistyössä tuottama www-pohjainen opas erityisesti yrityksille. Sen sivuilta löytyy myös linkkilista tasa-arvosuunnittelutyötä varten. Osoite [www.womenit.info/tasa-arvotyokirja](http://www.womenit.info/tasa-arvotyokirja)

*Lähde:*

Ahponen, S. & Paasikoski, A. 2003. Suunnitelmista tekoihin. Tasa-arvovaltuutetun selvitys tasa-arvosuunnittelusta työpaikoilla. Tasa-arvovaltuutetun toimisto/STM. Tasa-arvojulkaisuja 2003:1.

## Miten tasa-arvosuunnitelma tehdään?

### **Sinikka Mustakallio**

*Sinikka Mustakallio on WoM Oy:n tasa-arvokonsultti, joka kouluttaa ja konsultoi työelämän tasa-arvokysymyksissä. WoM Oy:n koulutuksen ja konsultoinnin painopistealueita ovat työpaikkakohtaiset tasa-arvosuunnitelmat ja tasa-arvoinen johtaminen.*

Tasa-arvosuunnitelman tekemisen vaiheet työpaikalla ovat

- tasa-arvotyöryhmän perustaminen
- selvitys tasa-arvotilanteesta

- tilastot, kyselyt, haastattelut
- keskeisten kehittämisalueiden valinta
- konkreettisten toimenpiteiden suunnittelu
- tasa-arvosuunnitelman kokoaminen (sisältäen toimijat ja aikataulut)
- tiedottaminen ja
- seuraaminen ja suunnitelman päivittäminen.

Hyvä tasa-arvosuunnitelma on oman työpaikan näköinen ja konkreettinen ja se myös toteutetaan. Suunnitelma on työväline tasa-arvoisen työyhteisön toteuttamiseksi. Se osoittaa tavoitteet, konkreettiset toimenpiteet, toimijat ja aikataulut toimenpiteille, ja sen pohjalta voidaan arvioida tasa-arvon kehitystä työpaikalla. Tasa-arvosuunnitelma on pakollinen kaikilla yli 30 henkilön työpaikoilla.

Tasa-arvosuunnitelmaa ei voi tehdä kukaan yksinään, eikä sen tekeminen voi olla yhden henkilön vastuulla. Ensimmäinen askel on valita suunnitelman tekemistä varten tasa-arvotyöryhmä, jossa ovat mukana johto ja edustajat eri henkilöstöryhmistä. Työryhmän kaikenlaisesta moninaisuudesta on hyvä pitää huolta ja varmistaa, että ryhmässä on miehiä ja naisia, eri-ikäisiä, eri elämäntilanteissa eläviä, yrityksen tai organisaation eri yksiköissä ja erilaisissa tehtävissä työskenteleviä, eri ammattialojen edustajia. Kun tasa-arvolaki uudistuu, tulee laki ohjeistamaan, että tasa-arvosuunnitelma on laadittava yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa. Työnantaja edelleen vastaa siitä, että suunnitelma tehdään.

Tasa-arvosuunnitelman tekeminen on myös yhteisen oppimisen prosessi. "Eihän meillä ole ongelmia, mitä ihmettä voimme suunnitella?", saateetaan ihmetellä alussa. Uusia oivalluksia ja näkökulmia alkaa vähitellen kuitenkin syntyä, kun asiaan perehdytään yhdessä, hankitaan tietoa ja mietitään eri näkökulmista, mitä ymmärretään tasa-arvolla yleensä ja erityisesti omalla työpaikalla, mikä voi estää ja mikä puolestaan edistää tasa-arvoa. Alkuun tarvitaan avointa keskustelua, jossa kaikenlainen ihmettely on hyväksyttyä.

Seuraavaksi kartoitetaan suunnitelman pohjaksi työpaikan tasa-arvotilannetta. Tilastoista saadaan tietoa henkilöstön jakautumisesta eri-ikäisiin naisiin ja miehiin. Voidaan esimerkiksi selvittää, miten henkilöstö jakautuu eri tehtäviin, minkälaiset ovat naisten ja miesten palkat ja miten perhevapaita käytetään. Tasa-arvolain uudistus tekee työpaikan tasa-arvotilannetta koskevasta selvityksestä pakollisen osan tasa-arvosuunnitelmaa ja selvityksen on sisällettävä ainakin erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin sekä naisten ja miesten palkat tehtävryhmittäin.

Tilastojen lisäksi on hyvä selvittää henkilöstön kokemuksia tasa-arvon toteutumisesta omalla työpaikalla haastatteluin tai kyselyin. Koetaanko



mahdollisuudet urakehitykseen tasapuolisiksi? Kannustavatko esimiehet yhtä lailla naisia ja miehiä etenemiseen ammatillisesti ja uralla? Onko johtaminen ja työtehtävien jakaminen tasa-arvoista? Onko työyhteisön ilmapiiri tasa-arvoinen? Onko kokemuksia sukupuolisesta häirinnästä ja ahdistelusta? Mitkä ovat henkilöstön toiveet tasa-arvon edistämiseksi? Näistä asioista saa tietoa vain kysymällä. Henkilöstön kokemukset ovat olennaisen tärkeä lähtökohta toimenpiteiden hakemiselle tasa-arvosuunnitelmaan.

Ohjetta tasa-arvosuunnitelman sisällölle antaa tasa-arvolain 6 §, joka säätää työnantajan velvollisuudesta edistää sukupuolten tasa-arvoa.

Tasa-arvon edistämiseksi työnantajan tulee

- toimia siten, että avoimena oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä
- edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin
- luoda naisille ja miehille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen
- kehittää työoloja sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille
- helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista ja
- huolehtia siitä, ettei työntekijä joudu sukupuolisen häirinnän ja ahdistelun kohteeksi

Tämän listauksen läpikäymisestä on hyvä alkaa, mutta kaikkea ei tarvitse ottaa käsittelyyn kerralla. Tasa-arvosuunnitelman tulee olla konkreettinen työsuunnitelma, joka osoittaa sen, mitä tehdään. Sen ei tarvitse olla yhdellä kerralla kaiken kattava, eikä se saa olla vain periaatteita kirjaava julkilausuma. Suunnitelman ydin on konkreettiset toimenpiteet. Tasa-arvolain uudistus tulee painottamaan toimenpiteiden toteuttamista. Toimikunnan uudistusehdotuksen mukaan ”työnantajan on toteutettava tasa-arvoa edistävät toimet vuosittain laadittavan, erityisesti palkkausta ja muita palvelussuhteen ehtoja koskevan tasa-arvosuunnitelman mukaisesti. Suunnitelma voidaan sisällyttää henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tai työsuojelun toimintaohjelmaan.”

Tärkeää on suunnitella heti alusta alkaen, miten suunnitelmasta tiedotetaan tehokkaasti koko henkilöstölle ja miten sen toteuttamista seurataan. Toimenpiteet on vastuutettava selvästi ja huolehdittava toimijoiden tasa-arvokoulutuksesta. Tasa-arvon toteuttaminen työpaikalla on jatkuvan ja pitkäjänteisen oppimisen ja toiminnan prosessi, joka parantaa myös työyhteisön muuta toimivuutta ja tuloksellisuutta. Parhaimmillaan se tuottaa tekijöilleen oppimisen ja aikaansaamisen iloa.

## *Esimerkkejä tasa-arvosuunnitelmista: Octel Oy ja Kajaanin kaupunki*

Seuraavassa luvussa esitellään kahden erilaisen organisaation tasa-arvosuunnittelutyötä ja -suunnitelmia. Toinen esimerkki edustaa yksityistä yritystä ja hyvin käytännönläheistä lähestymistapaa ja toinen edustaa ison kunnan organisaation tasa-arvonäkökulmia ja linjauksia sisältävää suunnitelmaa.

### **A. Octel Oy – vuoden 2004 tasa-arvotyöstä palkittu yritys**

#### ***Vesa Pääkkönen***

*Vesa Pääkkönen on laatupäällikkö ja pääluottamusmies Octel Oy:ssä sekä Vakuutusväen Liiton edustajiston puheenjohtaja. Hän on ollut mukana ideoimassa ja toteuttamassa Octelin tasa-arvosuunnitelmaa alusta lähtien. Hänelle on myönnetty vuonna 2003 STTK:n Vuoden tasa-arvon edistäjä -palkinto. Vesa Pääkkönen on käynyt kertomassa Octel Oy:n tasa-arvotyöstä useissa eri tilaisuuksissa.*

Octel Oy aloitti toimintansa 1995 ja se on työeläkeyhtiöitä palveleva IT-käyttöpalveluyhtiö. Yhtiö vastaa asiakkaiden tietojärjestelmien ja tietoli-

## Tasa-arvotyö Octel Oy:ssä



kenneverkoston toiminnasta. Se tarjoaa asiakkailleen tietojenkäsittely-, verkko- ja asiantuntijapalveluja. Octel Oy:n omistivat toukokuulle 2004 asti työeläkeyhtiöt, jonka jälkeen yhtiön koko osakekanta myytiin TietoEnatorille. Nyt Octel on osa TietoEnator-konsernia, toistaiseksi vielä omana itsenäisenä yhtiönään. Octel Oy:ssä palvelee nykyään 130 henkilöä, joista naisia on 42 ja miehiä 88.

Yrityksen perustamisvaiheeseen kuului voimakas kustannussäästöjen haku, ja säästöjä haettiin perinteiseen tapaan vähentämällä henkilöstöä. Hieman yli sadasta henkilöstä irtisanottiin tuotannollisista ja taloudellisista syistä 35, ja suhteessa suurin osa irtisanotuista oli naisia. Erään henkilön irtisanomisen kohdalla tapahtui kuitenkin tasa-arvolain rikkomus, joka myöhemmin sovittiin työntekijän eduksi tasa-arvovaltuutetun luona. Asian selvittelyn aikana kuitenkin törmäsimme usein tasa-arvoon liittyviin asenteisiin ja huomasimme, että Octelissa ei ollut huomioitu tasa-arvoa lain edellyttämällä tavalla. Nämä seikat johtivat siihen, että Octelissa alettiin miettiä lain edellyttämää tasa-arvosuunnitelmaa osana henkilöstönhallinnan yhteisiä periaatteita. Suunnitteluun perustettiin oma työryhmä, jonka tuloksena syntyi vakuutusalan ensimmäinen tasa-arvosuunnitelma syksyllä 1995.

Ensimmäistä suunnitelmaa rakennettaessa sovittiin myös ne yhteiset periaatteet, joilla suunnitelma toteutetaan ja sitä seurataan. Tavoitteena

olikin, että suunnitelman tulisi olla mahdollisimman konkreettinen, yksinkertainen ja sen toteutumisesta vastaisi aina johto. Tasa-arvotyöryhmän tehtäväksi jäi suunnitelman toteutumisen seuraaminen tilastojen avulla sekä seuraavan vuoden tasa-arvosuunnitelman laatiminen.

Tasa-arvosuunnitelmasta muodostui lopulta yrityksen johdon ja henkilöstön välinen sopimus ja malli siitä, miten henkilöstöä ja Octeliaa kehitetään tasa-arvoisemmaksi. Tasa-arvosuunnitelmien myötä Octeliin ovat syntyneet sellaiset periaatteet ja työhönottoprosessi, jotka sisältävät rekrytoinnin, työnhakijan haastattelukysymykset sekä ne taidot, joita Octeliin hakevalta työnhakijalta odotetaan ammatillisen osaamisen lisäksi.

Suunnitelman avulla on kehitetty Octelin kautta saatavaa koulutusta sekä sen laatua. Koulutuksen kehitystavoitteena on laajentaa ammatillista osaamista ja saada kaikille tasapuolinen urakehitys sukupuolesta riippumatta. Suunnitelmissa on huomioitu myös palkkauksellinen tasa-arvo ja suunnitelma on yhteydessä sekä työsuojeluun että laatujärjestelmään. Lisäksi suunnitelman avulla pyritään poistamaan tasa-arvoon liittyviä negatiivisia asenteita muun muassa tasa-arvokoulutuksella. Ehkä suunnitelman tai sitten Octelissa työskentelevien miesten vuoksi esimerkiksi isyyslomiin ja perhepoliittisiin vapaisiin suhtaudutaan Octelissa suopeasti. Octelissa on useita miehiä, jotka ovat käyttäneet hoito- tai vuorotelluvapaa-oikeuttaan lastensa hoitamiseen puolison mentyä töihin.

Tasa-arvosuunnitelman toteutumista seurataan vuosittain tasa-arvotyöryhmässä. Tasa-arvotiedot palkoista, koulutuksesta, perhepoliittisista vapaista ja rekrytoinnista työryhmä saa tilastoina. Sen lisäksi suunnitelman onnistumista seurataan myös henkilöstötyytyväisyyskyselyn yhteydessä tehtävässä tasa-arvokyselyssä. Tasa-arvokyselyn tarkoituksena on mitata muun muassa henkilöstön tasa-arvoon liittyviä asenteita, ja sen avulla suunnitellaan myös seuraavan vuoden tasa-arvotavoitteita.

Ensimmäinen tasa-arvosuunnitelma sai varsin paljon julkisuutta vakuutusosalalla. Octel oli hyvä esimerkki siitä, kuinka tasa-arvoa voidaan edistää myös miesvaltaisessa yhtiössä ja onnistua siinä. Yrityksen saama myönteinen julkisuus kannusti myös johtoa jatkamaan ja kehittämään tasa-arvotyötä, ja osaltaan se oli myös keino poistaa tasa-arvoon liittyviä ennakkواسenteita. Vuosittaisia tasa-arvosuunnitelmia on nyt tehty Octelissa vajaat kymmenen vuotta, ja ne ovat edelleen saaneet julkisuutta. Tasa-arvosta myös puhutaan Octelissa lähes päivittäin. Henkilöstö odottaa, että tasa-arvosuunnitelmaa noudatetaan ja niin sanottuihin asenteisiin liittyviin lipsahduksiin puututaan hyvin herkästi. Toisin sanoen tasa-arvosta uskalletaan puhua Octelissa ja sen toteutumista arvioidaan. Näin tasa-arvoisuus voi kehittyä koko ajan.

Ratkaisevat asiat suunnitelman onnistumiseksi Octelissa ovat seuraavat:

- Suunnitelma tehdään vuodeksi kerrallaan.
- Se on konkreettinen, tavoitteita sisältävä eikä pelkkä paperi.
- Se on suunniteltu Octelin tarpeisiin ja octelilaisille.
- Sen toteutumista seuraa mittareiden ja kyselyn avulla ulkopuolinen työryhmä, joka raportoi tehdyt asiat ja tulokset yhteistoimintaryhmälle.
- Tasa-arvosuunnitelmaan haetaan vuosittain uusia kehityskohteita, joita pyritään parantamaan.
- Se on yhteydessä laatujärjestelmään, yrityksen strategiaan ja työsuojeluohjelmaan.
- Suunnitelman toteutumisesta vastaa johto.
- Tasa-arvosuunnitelma koetaan aidosti yhteiseksi työvälineeksi henkilöstöhallinnassa, ja se on siten myös sopimus siitä, miten ja millä ehdoilla toimintaa kehitetään yhdessä henkilöstön kanssa tasa-arvoisesti.
- Sen avulla pystyttiin heti korjaamaan palkkaukseen liittyviä epätasa-arvoisuuksia, jolloin myös henkilöstö suhtautui siihen positiivisesti.

## **B. Kajaanin kaupungin tasa-arvosuunnitelma**

### ***Paula Tokkonen***

*Paula Tokkonen toimii Kajaani kaupungin henkilöstösihteerinä. Hänen vastuualueelleen kuuluvat muun muassa työllisyys- ja työhyvinvointiasiat. Hän oli mukana kaupungin tasa-arvosuunnitelmaa valmisteleavassa työryhmässä sihteerinä.*

Kajaanin kaupungin palveluksessa oli vuoden 2003 lopussa 2 424 viranhaltijaa ja työntekijää. Heistä 1 780 (73,4 %:a) oli naisia ja 644 (26,6 %:a) miehiä. Esimiehistä naisia oli 120 (61 %:a) ja miehiä 77 (39 %:a). Tulosyksiköiden esimiehinä toimivien naisten keskipalkka kuukaudessa oli 2 752 euroa ja miesten 3 202 euroa. Naispuolisten työntekijöiden keskipalkka kuukaudessa oli 2 002 euroa ja miespuolisten työntekijöiden 2 343 euroa. Henkilöstön keski-ikä oli 45,5 vuotta. Suurin ikäryhmä oli 40–49-vuotiaat, joita oli koko henkilöstöstä 38,2 %:a. Alle 30-vuotiaita oli 6,7 %:a.

Kajaanin kaupungin voimassa oleva henkilöstöstrategia hyväksyttiin toukokuussa 2002 kaupunginhallituksessa. Strategiassa hyväksytyt arvot ovat yhteisöllisyys, oikeudenmukaisuus ja tuloksellisuus. Vuoteen 2008 ulottuvan vision mukaan Kajaanin kaupungin tulee olla hyvä ja arvostettu työnantaja. Lisäksi jokaisen työntekijän tulisi tuntea olevansa arvokas. Henkilöstöstrategian toteuttamisen tueksi päätettiin laatia tasa-arvosuunnitelma. Suunnitelmaa työsti työryhmä, johon kuuluivat kunnallisen alan pääsopijajärjestöjen edustajat sekä työnantajan edustajina henki-

löstöpäällikkö, kaupunginlakimies ja henkilöstösihteeri. Kaupunginvaltuusto hyväksyi tasa-arvosuunnitelman kokouksessaan 1.12.2003.

Kaupungin tasa-arvosuunnitelmassa tasa-arvoa käsitellään laaja-alaisesti. Sitä tarkastellaan sukupuolten, ikäryhmien, eri työsuhteiden, johtamisen ja palkkapolitiikan näkökulmasta. Lähtökohtana on henkilöstön tasa-arvoinen kohtelu kaikilla osa-alueilla. Tasa-arvon edistäminen on paitsi työnantajalle laissa asetettu velvollisuus, mutta myös sen edun mukaista. Tuloksellisella ja aktiivisella tasa-arvotyöllä voidaan vaikuttaa myönteisen työnantajakuvan syntymiseen sekä henkilöstön työmotivaation ja työssä viihtymisen lisäämiseen.

Kajaanin kaupungin organisaatioon kuuluu neljä eri toimialaa, 23 vastuualuetta ja noin 170 tulosyksikköä. Vastuualuepäälliköitä ja tulosyksikköjen esimiehiä on yhteensä 112 ja muita esimiehiä 22. Henkilöstön tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu näin laajassa ja hajallaan työskentelevässä organisaatiossa on valtava haaste työnantajalle. Tasa-arvosuunnitelmassa annetaan työyhteisöille ja esimiehille yhtenäiset ohjeet ja käytännön työvälineet eri sukupuolta edustavien, eri-ikäisten ja erilaisissa työsuhteissa toimivien työntekijöiden tasa-arvon edistämiseen ja oikeudenmukaiseen palkkapolitiikkaan. Tasa-arvosuunnitelman tavoitteena on ohjata kaupunkiorganisaatiota toimimaan työnantajalle lainsäädännössä asetettujen vaatimusten mukaisesti. Tasa-arvon toteutumista valvovat monet viranomaiset, mutta myös yksittäisten ihmisten tietoisuus omista oikeuksistaan on kasvanut. Tämä asettaa myös työnantajalle vaateen kiinnittää tasa-arvon toteutumiseen erityistä huomiota.

Kaupungin tasa-arvosuunnitelman käytännön toteuttamisesta huolehtivat esimiehet. Tasa-arvon edistäminenhan on luonnollinen osa johtamista. Tasa-arvosuunnitelman toteutumisen seuraaminen kuuluu kaupungin sisäisen valvonnan periaatteiden ja ohjeiden mukaisesti koko työorganisaatiolle. Viime kädessä se kuuluu kaupunginhallitukselle. Vuosittain annetaan myös kaupunginvaltuustolle tiedoksi selvitys siitä, miten tasa-arvosuunnitelmaa on toteutettu. Tasa-arvon toteutumista seurataan vuosittain tehtävissä työryhmien toimivuustutkimuksissa, kaupungin henkilöstötilinpäätöksessä sekä työyhteisöjen työpaikkakokouksissa ja kehittämiskeskusteluissa.

Tämän suunnitelman lisäksi kaupungin yksiköiden toivotaan tekevän konkreettisia suunnitelmia tasa-arvon edistämiseksi omissa työyhteisössään. Kaupungin henkilöstöstä 42 %:a siirtyy 1.1.2005 Kainuun hallintokokeilun alettua Kainuun maakunnan työntekijöiksi. Kaupunki toivoo myös maakunnan työnantajana panostavan työntekijöidensä tasa-arvon edistämiseen.

**II osa  
WomenIT-  
PROJEKTISSA  
TEHTY  
KEHITTÄMIS-  
TYÖ JA  
ERITYIS-  
KYSYMYKSET**

*Elämäkulun näkökulma* on WomenIT:n tuoma lisäarvo tasa-arvosuunnittelutyöhön. Haluamme laajentaa keskustelua työstä ja perhe-elämäästä työhön ja muuhun elämään, jolloin tulevat paremmin huomioiduksi kaikki työyhteisön ihmiset harjoittelijasta eläkkeelle lähteviin ja pienten lasten vanhemmista yksin eläviin erilaisine elämäntilanteineen.

## **Tasa-arvoisten työelämäkäytäntöjen kehittäminen**

**Marjo Riitta Tervonen**

*Marjo Riitta Tervonen työskentelee Kajaanin yliopistokeskuksessa WomenIT-hankkeessa työelämään suuntautuneen osaprojektin projektipäällikkönä vuosina 2002–2004. Koulutukseltaan hän on kasvatustieteiden maisteri.*

Koulutus toteutettiin neljänä kahden päivän kokoontumisena helmikuun 2003 ja helmikuun 2004 välisenä aikana.

Koulutuksen tarkoituksena oli luoda uusia malleja työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen sekä kehittää tasa-arvoisia työelämäkäytäntöjä luomalla tukimalleja ja valmiuksia työyhteisöjen tasa-arvosuunnitteluun. Koulutuksesta neljä päivää pidettiin yhdessä Sukupuoli ammatinvalinnassa, ohjauksessa ja rekrytoinnissa -koulutuksen kanssa, jossa mukana oli ammatinvalinnan parissa työskenteleviä henkilöitä. Koulutukseen osallistui työmarkkinajärjestöjen (Toimihenkilöunioni, Insinööriliitto ja Metalliliitto), yritysten ja työorganisaatioiden edustajia. Kouluttajina toimivat kasvatustieteen lisensiaatti, konsultti Pirkko-Liisa Ketolainen Psykologian Tieto Taito Oy:stä, filosofian tohtori Päivi-Katriina Juutilainen Joensuu yliopistosta ja toimitusjohtaja Sinikka Mustakallio WoM Oy:stä.



Koulutukseen ei ollut helppo saada osallistujia, sillä tasa-arvoasioita ei vielä toistaiseksi koeta tärkeiksi asioiksi edes henkilöstösuunnittelussa, vaikka jo nykyinen tasa-arvolaki edellyttää yli 30 henkilön työpaikat teemmään tasa-arvosuunnitelman. WomenIT on pitänyt tasa-arvosuunnitteluun liittyviä teemoja esillä aktiivisesti alkuvaiheestaan lähtien, ja olikin huomattavissa, että koulutuksen loppuvaiheessa pidettyyn teemapäivään hakeutui uusien työyhteisöjen edustajia mukaan. Tuloksena alkoi tasa-arvosuunnitelmien prosessointi useassa työyhteisössä (muun muassa Kainuun Metsäkeskus, Kajaanin yliopistokeskus ja Oulun yliopiston tietojenkäsittelytieteiden laitos). Pysyviä prosesseja saatiin aikaan ihmisten ja työyhteisöjen ajatusmaailmassa. Koulutukseen osallistujat työstivät myös tätä yrityksille ja organisaatioille suunnattua Tasa-arvo arkeen -opasta.

### **WomenIT suositaa Hyviksi käytännöiksi:**

- vastaavanlaista koulutusta ennen kaikkea johtavassa asemassa oleville henkilöille, sillä tasa-arvoiseen työyhteisöön vaaditaan ennen kaikkea johdon sitoutumista.

## *Tasa-arvon tuottama lisäarvo organisaatiolle ja yritykselle*

### **Inkeri Ruuska**

*Oikeustieteen kandidaatti, tekniikan lisensiaatti Inkeri Ruuska toimii tutkijana Teknillisen korkeakoulun työpsykologian ja johtamisen laboratoriossa. Hän on myös toiminut kehittämiskonsulttina eri yrityksissä ja pankkisektorilla sekä johtajana että henkilöstökehittäjänä.*

Työn ja muun elämän onnistuneesta yhteensovittamisesta hyötyvät niin työnantajat kuin työntekijätkin. Ihminen on kokonaisuus, ja tasapaino vaatii eri elämäntilanteiden huomioon ottamista. Tulevaisuudessa työvoimasta käytävissä kilpailussa menestyvät ne työnantajat, jotka pystyvät tarjoamaan työntekijälle mielenkiintoisen, mutta samalla elämän eri osat alueet huomioon ottavan työn. Työn ja muun elämän tasapainosta voidaan puhua monella tasolla. Toisaalta on kysymys yksilöiden valinnoista ja mahdollisuuksista tehdä omaa elämäänsä koskevia ratkaisuja. Tarpeet ovat erilaisia elämän eri vaiheissa, eikä työn ja muun elämän yhteensovittaminen suinkaan kosketa ainoastaan lapsiperheitä, vaan yhtä lailla yksin eläviä tai vaikkapa ikääntyviä vanhempiaan hoitavia ihmisiä. Yhteensovittaminen on koko elämänaikainen prosessi. Työntekijöiden eri elämäntilanteiden vaiheet ja niiden aiheuttamat tarpeet täytyisikin tunnistaa ja ottaa huomioon töitä järjestettäessä. *Organisaatiot* voivat rakentaa

mahdollisuuksia tai esteitä saavuttaa tasapaino. *Yhteiskunta ja lainsäädäntö* luovat edellytyksiä ja säännöksiä, jotka ohjaavat niin työnantajia kuin työntekijöitäkin.

Työn ja muun elämän yhteensovittamisen pitäisi näkyä tavoitteena henkilöstöstrategiassa ja tasa-arvosuunnitelmassa. Henkilöstöstrategiassa tyypillisesti viitataan työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseen, mutta työn ja muun elämän yhteensovittamiseen ei ole yleensä nimenomaisesti otettu kantaa. Organisaation arvot vaikuttavat tasapainoon työpaikoilla. Se, miten arvot toteutuvat käytännössä ja miten ne eletään, on ratkaisevaa. Tämä näkyy työyhteisössä esimerkiksi tavalla, jolla esimies ja työtoverit suhtautuvat erilaisiin elämäntilanteisiin ja minkälaisista asioista on sallittua puhua. Usein lapsista puhutaan, kun he sairastuvat ja työntekijän täytyy jäädä hoitamaan heitä kotiin tai kun joku on jäämässä äitiyslomalle. Organisaatiokulttuuri voi mahdollistaa henkilöstön erilaisien elämäntilanteiden huomioimisen, eikä työtä ja yksityiselämää nähdä toisilleen vastakkaisina vaan toisiaan täydentävinä. Käytännön esimiestyöllä on ratkaiseva merkitys. Tuntemalla työntekijänsä ja kuuntelemalla heitä oikein esimies voi ottaa huomioon heidän elämäntilanteensa. Työnjohdollisilla toimilla on mahdollisuus vaikuttaa tasapainoon.

Työn ja muun elämän yhteensovittamista tuetaan erilaisilla järjestelyillä. Osa on lakisäätteisiä, kuten perhevapaat. Perhevapaita ovat äitiys- ja isyysvapaat, vanhempainvapaa, hoitovapaa (kokoaikainen tai osittainen) sekä tilapäiset hoitovapaat lapsen sairastuttua. Perhevapaita käyttävät yleensä naiset, sillä esimerkiksi vain 3 % isistä on hyödyntänyt mahdollisuutta jäädä hoitovapaalle. Työn ja muun elämän yhteensovittaminen on vahvasti myös tasa-arvokysymys. Yleensä juuri naiset hyödyntävät erilaisia joustavia järjestelyjä. Kaikki joustot eivät perustu vapaaehtoisuuteen. Naisilla on ollut perinteisesti pääasiallinen rooli perheen arjessa. Naiset osallistuvat täysipainoisesti työelämään, mutta ovat samalla perheiden pääasiallisia pyörittäjiä. Jaetun vanhemmuuden on nähty edistävän työelämässä toteutuvaa tasa-arvoa. Perhemyönteisyyttä edistetään esimerkiksi siten, että myös miehet pitäisivät enemmän perhevapaita. Tämä edellyttää miesten oman tahdon lisäksi sitä, että organisaatiokulttuuri sallii miesten perheestä johtuvat poissaolot, eikä niitä nähdä vain naisiin liittyvinä vastuina.

Työpaikoilla on luotu erilaisia käytäntöjä, joilla tuetaan työn ja muun elämän yhteensovittamista. Joustot eivät tarkoita vain joustoja työntekijän suuntaan, vaan myös työnantajan hyväksi. Projektin tai asiakaspalvelun ollessa kiireisimmillään työntekijä voi joustaa saaden näin mahdollisuuden hyödyntää ajan vapaana itselleen sopivana ajankohtana. Usein järjestelyt näyttävät hyvältä paperilla, mutta niiden käytäntöön vieminen vaatii kuitenkin paljon työtä niin asenteellisella kuin aivan tekemisen tasollakin.

*Joustavat työaikajärjestelyt* mahdollistavat elämän eri tehtävien yhteensovittamisen. Liukuva työaika ja työaikapankit on koettu hyödyllisiksi, sillä ne mahdollistavat esimerkiksi lapsille lyhyemmät hoitopäivät sekä omien asioiden joustavan hoidon. Niillä voi olla myös negatiivisia vaikutuksia esimerkiksi yhteisöllisyyden vähenemisenä työpaikalla, kun ihmiset ovat vähemmän paikalla samanaikaisesti. Tällöin yhteisiin tapaamisiin ja tiedonjakamiseen täytyy kiinnittää erityistä huomiota, jotta myös eri aikaan paikalla olevilla olisi mahdollisuus tavata toisiaan ja keskustella työstään.

*Työn erilaiset organisointimuodot* voivat mahdollistaa joustoja. Tiimityössä tyypillisesti vastuu ja tekeminen jakautuvat tiimin jäsenten kesken, joten yhdestä työntekijästä ei olla samalla tavoin riippuvaisia kuin yksilötyössä. Projektityöhön sisältyy myös erilaisia vaiheita, jolloin vaaditaan joustoja molempiin suuntiin.

*Etätyö* mahdollistaa työn tekemisen ajasta ja paikasta riippumattomana. Työn ja vapaa-ajan raja saattaa kuitenkin hämärtyä työn ollessa jatkuvasti läsnä arjessa ja kodin merkitys rentoutumispaikkana vähentyy. Etätyö vaatii onnistuakseen riittävän teknisen kuin henkisenkin tuen. Etätyöntekijä saattaa etäännyä työyhteisöstä. Etätyötä tehdään enimmäkseen satunnaisesti, jolloin kotona työskennellään silloin tällöin. Kotiin tuotava työ saattaa pidentää työaikoja.

Jotkut työnantajat ovat tarjonneet mahdollisuuden sairaan lapsen hoitoon. Tällöin työntekijän kotiin tulee työnantajan palkkaama hoitaja työntekijän voidessa keskittyä työnsä hoitamiseen. Käytäntöä on kritisoitu siitä, että se ei välttämättä ole perhemyönteinen, vaan tähtää tuotannon ja tehokkuuden varmistamiseen. Jos käytäntö perustuu vapaaseen valintaan, se luo kuitenkin perheille valinnanmahdollisuuksia.

Myös monilla käytännön tapahtumilla ja toimilla on merkitystä yhteensovittamisessa. Tällaisia ovat esimerkiksi yhteiset perhetapahtumat, joissa työoverit voivat tutustua toistensa perheisiin. Mahdollisuus vierailla vanhempien työpaikoilla on lapsille tärkeää. Työpaikkaruokalat voivat tarjota mahdollisuuden ostaa ruoka-annoksia kotiin ja näin helpottaa arjen pyörytystä. Nämä ovat vain joitakin esimerkkejä, luovuus niiden keksimisessä on rajaton.

Työpaikat ovat erilaisia, joten niihin sopiviin järjestelyihinkään ei ole yksiselitteistä reseptiä. Myös eri ihmiset kokevat yhteensovittamisen keinot eri tavoin. Toiselle etätyö kerran viikossa kotona tasapainottaa arkea, toiselle se taas ei sovi lainkaan. Järjestelyillä on myös erilaisia koettuja tai todellisia vaikutuksia ihmisten elämään. Todellisia vaikutuksia ovat erityisesti taloudellisten etujen pieneminen, kuten alentunut palkka tai eläke-etuuksien menettäminen. Uravaikutukset on usein koettu uhiksi.

Miten lyhennetty työaika vaikuttaa uraan? Miten kotona vietettyjä vuosia arvostetaan? Kyse on pitkälti siitä, minkälaista osaamista ja kokemusta organisaatioissa arvostetaan ja mikä on sallittua. Voisiko kotona lasten kanssa oppia sellaisia organisointi- ja konfliktien sovittelutaitoja, joista olisi suurta hyötyä myös työyhteisöissä?

Tasapaino yksityiselämässä vaikuttaa positiivisesti myös tasapainoon työssä. Tutkimukset ovat osoittaneet, että erilaiset työn ja muun elämän tasapainoon tähtäävät järjestelyt lisäävät hyvinvointia organisaatioissa. Hyvinvointiin lisäksi vaikuttavia tekijöitä ovat työpaikan kulttuuri sekä yksilön omat selviytymisstrategiat. Nämä yhdessä vaikuttavat tasapainoon ja sitä kautta hyvinvointiin.

Työn ja muun elämän tasapainon taloudellisia vaikutuksia on vaikea mitata. On kuitenkin selvää, että hyvinvointi vähentää sairauspoissaoloja ja pienentää työterveyskuluja. Ihmiset ovat myös motivoituneempia töissä, jos he kokevat elämänsä eri osien olevan tasapainossa. Tämä voi vähentää vaihtuvuutta. Työn ja muun elämän onnistunut yhteensovittaminen on oikein tuettuna tehokas resurssija turvaava tekijä. Jos työn ja muun elämän yhteensovittamista kyetään edistämään, myös työpaikan ilmapiiri ja vuorovaikutus paranevat ja työn tuottavuus ja laatu kohenevat.

Paljon puhuttu työvoimapula pakottaa organisaatiot miettimään, minkälainen työnantaja on houkutteleva tulevaisuudessa. Minkälaiseen organisaatioon ihmiset ovat tulevaisuudessa valmiita sitoutumaan? Sellaiseen, joka näkee ihmisen vain työntekijänä ja edellyttää loputonta venymistä, vai sellaiseen, joka näkee ihmisen kokonaisvaltaisesti elämänsä eri rooleissa ja mahdollistaa hänelle valinnanmahdollisuuksia ja mielekkään työn? Tällainen työnantaja ymmärtää myös sen, että hyvinvointi rakentuu eri palikoiden tasapainosta ihmisen elämässä ja työelämä on vain yksi osa sitä. Näin työn ja muun elämän tasapainoon tähtäävät käytännöt ovat arvokkaita kilpailuvaltteja osaavasta ja hyvästä työvoimasta käytävässä kilpailussa.

#### *Lähteitä:*

Eväitä työyhteisön hyvinvointiin. Työssä jaksamisen ohjelmassa opitua 2000–2003.

Kivimäki, R. & Otonkorpi-Lehtoranta, K. (2003) Pomot ja perheet.

Työelämä ja perheiden hyvinvointi. Edita. Sitran tutkimus 2003.

Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen. Seminaariraportti 3.6.2002. Työterveyden Edistämisyhdistys ry. Työterveyslaitos.

# Tasa-arvoisten työyhteisön 10 käskyä - huoneentaulu

**Marjo Riitta Tervonen**

Tasa-arvoisessa työyhteisössä

- On tehty lain edellyttämä tasa-arvosuunnitelma.
- Johto on sitoutunut tasa-arvon edistämiseen. Hyvä johtaminen on tasapuolista, arvostavaa, kannustavaa ja ihmisten erilaisuuden huomioon ottavaa.
- Samasta työstä maksetaan sama palkka.
- Annetaan mahdollisuus työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen ja kannustetaan perhevapaiden käyttämiseen.
- Ei suvaita sukupuolista häirintää ja ahdistelua eikä työpaikkakiusaamista.
- Ilmapiiri on avoin, ystävällinen ja keskusteleva.
- Työ jakautuu tasaisesti.
- Työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus vaikuttaa työpaikan asioihin.
- Rekrytoinnissa pätevin ja sopivin hakija valitaan hoitamaan työtehtävää.
- Henkilöstöllä on yhtäläiset mahdollisuudet kehittää osaamistaan.

## Hyvä isä on hyvä työntekijä

**Jouko Huttunen**

*Kasvatustieteiden tohtori Jouko Huttunen on määrääkaisena kasvatustieteen professorina Jyväskylän yliopiston kasvatustieteen laitoksella. Perhetutkimuksen piirissä hän on keskittynyt erityisesti isyyden ja isänä olemisen tutkimiseen. Lisäksi hän on osallistunut jo 1980-luvulta Tasa-arvoasian neuvottelukunnan sekä tutkimus- että miesjaoston toimintaan.*

Isyydelleen omistautumisessa suomalaiset nuoret miehet ovat jo nyt eurooppalaista kärkijoukkoa, vaikka meilläkin työelämän miehille asettamat vaatimukset ja paineet ovat vielä esteinä paremmalle isyydelle. Tiedämme, että juuri pienten lasten isät tekevät eniten ylitöitä eikä isyys- tai vanhempainvapaalle aikovaa miestä katsota vieläkään suopeasti kaikilla työpaikoilla. Kuitenkin perhemyönteisyys alkaa jo olla eräs menestyvän yrityksen ja työyhteisön kilpailuvaltti tai ainakin organisaation imagoa parantava piirre. Vähimmillään miehille suunnattu perhemyönteisyys on

sitä, ettei esimerkiksi isäksi tuloa tarvitse piilotella, vaan se otetaan työyhteisössä vastaan positiivisena, jopa voimauttavana asiana. Parhaimmillaan perhemyönteisyys on miehen isyyteen siirtymisen tukemista monin konkreettisin keinoin, joiden motiivina voi olla vaikkapa eräänlainen vastavuoroisuusajattelu: ”Samalla kun autamme miestä kasvamaan hyväksi isäksi, hänestä tulee aikanaan entistä parempi työntekijä ja työyhteisön kantava jäsen.”

Perhemyönteisyyden näkyvin puoli on suhtautuminen työntekijöiden perhevapaisiin. Niillä tarkoitetaan pienten lasten vanhempien kotona olemisen mahdollistavia määräaikaista vapaajärjestelyjä, jotka äitiysvapaa (105 arkipäivää) lukuun ottamatta ovat myös isien käytettävissä. Lapsen syntymästä lähtien nämä miehille mahdolliset vapaat ovat aikajärjestyksessä isyys-, vanhempain- ja hoitovapaa, joiden tärkeimmät luonnehdinnat seuraavassa:

- isyysvapaa: 1–18 arkipäivää äitiys- tai vanhempainrahakaudella, ja jos isä pitää vähintään kaksi viimeistä viikkoa vanhempainvapaasta, hänellä on lisäksi oikeus 1–12 arkipäivän ylimääräiseen isyyslomaan, joka on pidettävä välittömästi vanhempainvapaan jatkoksi
- kokoaikainen tai osittainen vanhempainvapaa: 158 arkipäivää äitiysrahakauden päättymisestä
- kokoaikainen hoitovapaa: alle 3-vuotiaan lapsen hoitamiseksi
- osittainen hoitovapaa koulun toisen lukuvuoden loppuun saakka
- tilapäinen hoitovapaa: 1–4 työpäivää alle 10-vuotiaan äkillisesti sairastuneen lapsen hoidon järjestämiseksi tai lapsen hoitamiseksi
- tilapäinen poissaolo-oikeus pakottavasta perhesyystä: perheenjäsenen tai muun lähiomaisen hoitamiseksi, jos sairaudesta tai onnettomuudesta johtuva pakottava perhesyy sitä välttämättä edellyttää

Tarkempia tietoja Kelan esitteistä ja www-sivuilta ([www.kela.fi](http://www.kela.fi)) sekä Työministeriön www-sivuilta ([www.mol.fi/ammaitit/perhevapaa.html](http://www.mol.fi/ammaitit/perhevapaa.html))

Isyys- ja vanhempainvapaan ajalta Kela maksaa ansiosidonnaista, sairauspäivärahan suuruista vanhempainpäivärahaa, mutta hoitovapaalla olevan on tyydyttävä määräsuuruiseen lasten kotihoidon tukeen. Verotus tasaa tehokkaasti tulojen vähentymistä, eikä perheen ansioiden menetyt vuositasolla ole yleensäkään niin huomattava kuin ensisilmäyksellä näyttää. Esimerkkilaskelmat ovat osoittaneet, että miehen ja naisen palkkaerosta riippuen keskituloinen perhe menettää noin 50–150 euroa kuukaudessa, jos mies käyttää naisen sijasta oikeuttaan perhevapaisiin (ks. esim. Isätoimikunnan mietintö 1999, liite 1). Lopuksi voi vielä kysyä, onko jäljelle jäävä hävikki (esim. 100 euroa/kk) perheen ja lasten kannalta sittenkään pelkkää menetystä?



Kannustaminen perhevapaiden jakamiseen on tärkeää aktiivisen isyyden syntymisen kannalta, sillä näin isä saa mahdollisuuden kasvaa yhdessä lapsensa kanssa samalla, kun lapsen oikeus kumpaankin vanhempaansa toteutuu myös käsitteen syvemmässä, psykologisessa merkityksessä. Kyse on myös työelämän edusta: työstä poissaolot jakautuvat tasaisemmin molempien osallistuessa perhevapaiden käyttöön ja äkillisesti sairastuneen lapsen hoitoon. Lisäksi molemmilla säilyy aktiivinen yhteys työelämäään, työtaitoihin ja työyhteisön toimintaan. Perhevapaiden nykyistä tasaisempi jakaminen puolisoiden kesken merkitsisi työnantajalle vapaista aiheutuvien kustannusten tasaisempaa jakautumista nais- ja miesvaltaisten alojen kesken. Kansantaloudellisesti tällä voisi olla elvyttävä merkitys naisvaltaisten alojen työllisyyskysymyksiin.

Työpaikoilla voitaisiin luoda erityisiä isäohjelmia, "isänraiteita" tai "isäuria", "daddy track" kuten amerikkalaiset sanovat. Vähimmäisvaatimuksena voisi olla se, että työpaikalla on selvästi laadittu kansio isäksi tulleen työntekijän oikeuksista ja mahdollisuuksista juuri siinä työympäristössä. Lisäksi isäohjelmaan voisi kuulua henkilökohtaisen suunnitelman laatiminen siitä, miten juuri tämän isän kannattaa ajoittaa perhevapaa tai miten hänen kohdallaan voidaan tarvittaessa tulla vastaan esimerkiksi työajan joustoissa tai työn kevennysmahdollisuuksissa. Tällaisen isäohjelman laatiminen ja ylläpitäminen organisaatiossa ei maksaisi paljoakaan, mutta asiantuntemuksen ja henkisen tuen saaminen olisi isälle rahanarvoista apua. Ammattialan ja työpaikan olosuhteisiin räätälöidyt isäohjelmat auttaisivat varsinkin nuoria ja kokemattomia isiä uskaltamaan antaa aikaansa perheelleen ikään kuin luvan perästä.

Koska tutkimusten mukaan pienten lasten isät ovat jo muutoinkin parhaita työntekijöitä, näihin miehiin satsaaminen varmasti kannattaa. Parin, kolmen vuoden isäohjelma tuottaa seuraavien vuosien aikana isään sijoittamisen korkoineen takaisin. Työpaikkauskollisuuden ja työmoraaalin lisäksi onnistuneen isäohjelman läpikäyneet miehet tuovat oman panoksensa myös työyhteisön sosiaaliseen ilmapiiriin. Lastensa hoitovastuuseen osallistuvat isät kasvavat tutkimusten mukaan uudenlaiseen vastuuseen laajemminkin – vastuuseen toisista ihmisistä, vastuuseen itseään heikommista ja vastuuseen yhteisistä asioista. Kuinka monessa työyhteisössä kaivataankaan positiivisessa mielessä isällisiä nuorempiaan tukevia miestyöntekijöitä, joilla ei ole pikkupoikamaista tarvetta esittää jotakin isompaa kuin ovatkaan tai tarvetta kiusata pienempiään? Aikuisen vastuunsa tuntevissa miehissä on myös sitä mentoriainesta, josta työyhteisöissä on aina pula.

Suurimman palveluksen isäohjelmat tekisivät kuitenkin miehelle itselleen. Maailmankuulu amerikkalainen vanhempainkouluttaja Benjamin Spock on todennut, että yksikään hänen tapaamistaan sadoista tai tuhansista miehistä ei ole harmitellut liian vähäistä sitoutumistaan työhön. Sen sijaan hän on nähnyt liian monen miehen katuvan itku silmässä sitä, kun ei aikanaan voinut tai osannut olla tarpeeksi lastensa kanssa. Voikin kysyä, kuinka isyydestään voimakasta syyllisyyttä kantava mies voi jaksaa työelämässäkään. Tässäkin suhteessa paras työntekijä on se, joka on sinut itsensä kanssa.

### **WomenIT suosittaa Hyviksi käytännöiksi:**

- vanhemmuudesta syntyvien kustannusten jakoperusteiden muutos koskemaan myös lapsen isän työnantajaa
- yhden hengen taloudessa asuvien työntekijöiden tarpeiden huomiointi henkilöstöstrategiassa
- työntekijän omien ikääntyvien vanhempien huolenpito- ja hoitopaamahdollisuus
- perhevapaat, opintovapaat
- isäohjelmat

# Henkilöstö, rekrytointi ja johtaminen

## A. Henkilöstötyö ja sukupuolittietoinen johtaminen

### **Hilkka Poutanen**

*Filosofian maisteri Hilkka Poutanen työskentelee Oulun yliopiston tietojenkäsittelytieteiden laitoksella (TOL) henkilöstö- ja organisaatiosuunnittelutehtävissä ja toimii Henkilöstöjohdon ryhmä – HENRY ry:n Oulun aluejaksosen vetäjänä. Hän on ollut mukana WomenIT-projektissa sekä TOL:n että HENRY ry:n edustajana työn ja muun elämän yhteensovittamisen alaprojektissa.*

Lähestyn artikkelin aihetta, henkilöstötyötä ja sukupuolittietoista johtamista, useammasta näkökulmasta. Kuvaan organisaation ja henkilöstöjohtamisen kehittymistä ja teen aihesisällöllisiä analyysejä eri aikajaksojen avulla. Toisaalta katson yhteiskunnan sukupuolittietoisuuden kehittymistä ja sen näkymistä henkilöstöjohtamisessa. Tämä siksi, että nykyinen tapa toimia henkilöstötyössä sisältää ilman muuta pitkän historiallisen kehittymisen ihmisenä, miehenä ja naisena. Juuri henkilöstön käyttäytymisestä peilautuvat näkyviksi vanhat rooliperinteet, ja samalla tulevat esille yhteiset eteenpäin vievät muutokset. Kun tiedetään selvemmin naisena ja miehenä olemisen historiallista taustaa ja tehdään näkyväksi hyvin alitajuntaisia sukupuoliorientoituneita arkipäivän toimintoja, päästään toivottavasti kivuttomammin irti molemminpuolisista syyttelyistä ja löydetään uusia, parempia mahdollisuuksia ponnistella yhdessä tasapainoisen ja tasa-arvoisen työssä olemisen puolesta.

Ensimmäiset viralliset esimies–alaisorganisaatiot ovat syntyneet ja kehittyneet kirkkojen ja armeijojen myötä. Organisaatioiden toiminnallinen ja strateginen suunnittelu on pohjautunut pitkälti edellä mainittujen organisaatioiden rakenteellisen toiminnan mukaan, jopa niin että johtamisen sanastossa on edelleen armeijasanoja, kuten esimerkiksi strategia. Miehisellä työn ja johtajuuden kulttuurilla on vahvat armeijaperinteet. 1960-luvulla Edgar Schein toi esille psykologian myötä inhimillisen käyttäytymisen merkityksen organisaatiossa. Tästä syntyi organisaatiopsykologian tutkimusalue. Scheinin ajatukset ja tutkimukset perustuivat siihen, että ihmiset pystyvät tekemään enemmän yhdessä kuin yksin. Samalla he pystyvät saavuttamaan yhteiset päämääränsä ja tavoitteensa tehtävien uudelleenjärjestelyjen ja erilaistamisien avulla. Tällöin tarvitaan esimiestäitoja kontrolloimaan ja kokoamaan yhteen organisaation eri yksiköiden toiminnat.

Länsimainen sukupuolifilosofia pohjautuu Aristoteleen käsitykseen siitä,

että mies on ihminen ja nainen on epämuodostunut mies. Vuosisatojen myötä työtehtävien jakautuminen miehille ja naisille on perustunut sekä fyysiseen voimaan että sukupuoliseen biologiaan. Älyllisyyden on myös katsottu olevan sukupuolisidonnaista. Kaikesta tästä johtuen naiset ovat olleet hoivaa ja huolenpitoa antavissa tehtävissä niin kotona kuin pitkälti myöhemmin ansiotöiden puolella. Miehet ovat puolestaan hoitaneet ulospäin näkyvät taloudelliset ja poliittiset tehtävät sekä johtajuuden. Hierarkiat yhteiskuntaluokkien välillä ja sisällä ovat olleet voimakkaat ja itsestään selvät. Nykyään monet vanhat toimintatavat, jotka perustuivat sukupuoleen, ovat poistuneet tai muuttuneet. Kuitenkin näin valttavan pitkä sukupuoleen liittyvä ihmishistorian jakso vaikuttaa edelleen tällä uudellakin vuosituhanella meidän sosiaalisen ja kasvatuksellisen ajattelumme ja käyttäytymisemme kautta. Miten työtä ja sen tuloksia arvostetaan, kun työntekijänä on nainen tai mies? Tässä on henkilöstöjohtamisen kehittymisen suurin muutosaaste.

Henkilöstöjohtamista käsittelevän kirjallisuuden mukaan ensimmäistä virallista henkilöstöjohtamisen toimintaa ja osastoa on lähdetty kehittämään vuonna 1920. Vuosien aikana henkilöstöjohtaminen on muuttunut huomattavasti. Se on ajan saatossa kehittynyt työntekijöiden tietojenkeruun ja -ylläpidon toiminnasta enemmän organisaatioiden strategiseksi talouden ja markkinoinnin yhteistyökumppaniksi. Viime vuosina muun muassa työhyvinvoinnilla, työntekijöiden mielekkäillä työtehtävillä ja johtajuuden valmentavalla otteella on ollut merkittävä painoarvonsa koko henkilöstötyössä organisaation eri tasoilla.

Henkilöstöjohtamisen tutkimus on analysoinut henkilöstötyötä työntekijöiden valinnan, kompensaaion ja suorittamisen arvioinnin näkökulmista. Strateginen henkilöstöjohtaminen alkoi kehittyä 1980-luvulla. Sen neljä perinteistä tarkastelualueita ovat henkilöstön valinta, palkitseminen, arviointi ja kehittäminen. Tähän toimintaan liitetään termi tiedon johtaminen (knowledge management). Henkilöstöjohtamista on tutkittu vuosituhaten vaihteen jälkeen laajempien osa-alueiden kautta, jolloin ihmisen ja tiedon johtamisen näkökulmasta käsin käytetään termiä tiedon johtajuus (knowledge leadership).

Henkilöstöstrategian osa-alueet, henkilöstön hankinta, perehdyttäminen, kehittäminen, motivointi ja henkilöstöhallinto, ovat henkilöstöjohtamisen konkreettisia tehtäväalueita, joiden avulla ja kautta pystytään jopa mittaamaan sukupuolitietoista henkilöstötyötä. Henkilöstön rekrytointiin liittyvät tehtäväkuvaukset ja ilmoitukset voidaan laatia toista sukupuolta suosivaksi. Silloin myös hakijoiden valintatilanteessa voivat vaikuttaa piiloiset sukupuolikäsitykset tehtävän pätevistä hoitajasta. Kun organisaation vanhat työntekijät perehdyttävät ja tuutoroivat uutta henkilöä tehtävään ja organisaation toimintaan, siirtyvät helposti myös olemassa olevat toimintatavat itsestäänselvyyksinä eteenpäin, jos toimintoja ei ole



nainen taloussuunnittelijana, jolloin palkka on erisuuruinen. Toisaalta samaa työtä samalla nimikkeellä tekevän miehen ja naisen palkkaukset ovat usein eriarvoisia. Samapalkkaisuus, joka tarkoittaa samaa palkkaa samanarvoisesta tehtävästä, kilpistyy juuri sukupuoleen.

Organisaation henkilöstötoimintaa kuvataan sekä henkilöstösuunnitelmassa että laatukäsikirjassa. Tasa-arvosuunnitelma kuuluu oleellisena osana henkilöstösuunnitelmaan. Laatukäsikirjan tekijöiden tulisi puolestaan olla erittäin tarkkoja sen suhteen, kuinka organisaation eri prosesseja ja tapaa toimia kuvataan. Tietoisuus menneisyyden sukupuolikäsitteistä ja niiden vaikutuksista vielä tässä hetkessä auttaa laatimaan myös tasa-arvoista laatutoimintaa. Henkilöstötietojärjestelmien tietokuvauksilla, tietosisällöillä ja järjestelmien käytettävyydellä on samanlaisia vaikuttavuuksia kuin laatukäsikirjalla. Tietojärjestelmän huolellinen suunnittelutyö ottaa huomioon tasa-arvoisen henkilöstötyön.

Useat lait säätelevät nykyään organisaation työvoimapolitiittisia tehtäviä ja niiden suunnittelua. Tasa-arvolaki on yksi niistä. Sen mukaan organisaation henkilöstösuunnitelman tulee sisältää myös tasa-arvosuunnitelma, josta käyvät ilmi ne toiminnot ja tehtävät, jotka edistävät ja ylläpitävät organisaation sukupuolista tasa-arvoa. Suunnitelmaan voidaan liittää myös ikään, etnisyyteen, uskontoon, kansalaisuuteen ja terveyteen liittyviä tasa-arvoasioita. Muita lakisääteisiä tasa-arvoa edistämään laadittuja normeja ovat olleet muun muassa mies- ja naiskiintiöt vahvasti toista sukupuolta edustavilla koulutus- ja työaloilla. Näistä on ajan myötä luovuttu, koska ammatillinen pätevyys on merkityksellisempi. Yhteiskunnallisissa valmisteluelimissä kiintiöt ovat vielä käytössä. Perhepoliittiset lomat ja -vapaat ja päivähoitolaki ovat myös edistäneet tasa-arvoisuutta. Nämä ja muut tasa-arvoa tukevat lait ovat olleet tarpeellisia, ja ne on tehty parantamaan tasa-arvoa sen hetken tietojen ja käsityksien mukaan. Lakiparannusten ja uusien lakien tulee ottaa vielä paremmin huomioon naisia ja miehiä koskeva työvoimapolitiittinen ja työnantajakustannuksellinen tasapaino.

Tasa-arvoa pidetään, vanhojen käsityksien takia, vain naisten asiana. Tasa-arvo on kuitenkin sekä naisten että miesten yhteinen tavoite ja toimintatapa. Yhteiskunnallisesti voimme puhua tasa-arvoisuuden merkityksestä ja siitä, mitä sillä käsitämme. Sosiaalinen ja kasvatuksellinen toiminta arkipäivässä on aivan toinen asia. Kirjallisuudesta ja tasa-arvoa käsitteleviltä verkkosivustoilta löytyy paljon tietoa ja faktoja asioiden selvittämiseen. Hyvä tasapuolinen ja tasa-arvoinen henkilöstötyö perustuu ihmisenä, naisena ja miehenä, olemisen erilaisuuden arvostamiseen ja samanlaisuuksien kautta tilanteiden ymmärtämiseen yhteisessä työskentelyssä. Tasa-arvoinen työyhteisö tekee mielellään tasa-arvosuunnitelman, jonka avulla tulee näkyväksi organisaation tasapuolinen toiminta.

### *Lähdekirjallisuutta:*

Salminen, A., Saranen H. ja Saranen J. (2003), Henkilöstöjohtaminen ICT-alalla – nykytila ja kehitystarpeet ohjelmistoyrityksissä, Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja 3/2003, Oy Edita Ab.  
Schein, E. (1985), Organizational Culture and Leadership, Jossey-Bass Inc.  
Schein, E. (1965), Organizational Psychology, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall Inc.

## **B. Naisten tukeminen työhaussa**

### ***Aila Leino***

*Psykologi Aila Leino toimii ammatinvalintapsykologina Sotkamon työvoimatoimistossa. Hän vastaa yksilö- ja ryhmäohjauksesta Sotkamon ja Paltamon työvoimatoimistoissa. Naisten urasuunnitteluun hän on perehtynyt muun muassa sukupuoliherkkien ohjausmenetelmien kehittämishankkeissa.*

Nykyisin työelämässä omien vahvuuksien tunnistaminen ja esille tuominen on avain työuralla etenemiseen. Kehityskeskusteluissa ja suoritusten arviointiin perustuvaan palkkaukseen liittyvissä esimiesten kanssa käydyissä keskusteluissa oman osaamisen esittely, luottamus omiin kykyihin ja rekrytointihaastattelussa luotu vaikutelma punnitaan.

Naiset usein arvioivat omia kykyjään ja taitojaan kriittisemmin kuin miehet. Perinteisesti tyttöjä on kasvatettu vaatimattomuuteen. Siksi erityisesti keski-ikäisten naisten on vaikea tuoda omaa osaamistaan esille.

Työpaikkailmoittelussa korostetaan nykyisin sosiaalisia taitoja. Verkosto- ja tiimityö vaatii kykyä ottaa huomioon muiden tunteita ja tarpeita sekä sovitella yhteen erilaisia näkökulmia. Tämä on monesti naisille tuttua jo perheen parissa käydyistä neuvotteluista. Arjen sujuminen on usein naisten vastuulla. Monien asioiden tekeminen yhtä aikaa on naisten tapa selviytyä arjen askareista, mutta harva uskaltaa sanoa esimerkiksi työpaikkahaastattelussa olevansa hyvä organisoimaan ja neuvottelemaan. Näitä taitoja naiset pitävät usein itsestään selvinä. ”Mutta en minä tiedä, olenko erityisen yhteistyökykyinen”, moni nainen arvelee. Omien vahvuuksien esille tuominen saattaa heistä tuntua etuuilta ja muiden sivuuttamiselta.

Naiset hyötyisivät myönteisestä, kannustavasta haastattelu- ja keskusteluilmapiiiristä. Siitä hyötyisivät myös koko työyhteisö ja työntuoja, kos-

ka myös vaatimattomasti ja varovaisesti itseään arvioivien työntekijöidenkin osaaminen saataisiin tehokkaasti käyttöön.

### **WomenIT suosittaa Hyviksi käytännöiksi:**

- tasa-arvotyöryhmän perustaminen

## ***Vuorovaikutustaidot ja toimintakäytännöt***

Työnhakurekrytointien yhteydessä hakijalta kysytään hänen vuorovaikutus- ja yhteistyökykytaidoistaan. Niiden molempien katsotaan olevan osa ammattitaidon kokonaisuutta.

Onko sukupuolten välillä eroja näissä taidoissa? Jo työnhakutilanteissa naisten ja miesten sanotaan usein käyttäytyvän eri tavoin. Siinä missä mies todennäköisesti korottaa palkkatarjoustaan, nainen saattaa olla tyytyväinen jo hänelle tarjotusta työpaikasta. Linda Babcock ja Sara Laschever kertovat artikkelissaan *Pyytämättä ei saa* yhdessä kollegoidensa kanssa tehdystä tutkimuksesta, jonka mukaan miehet käyttävät neuvotteluja omien etujensa ajamiseen (suom. Jaakko Kerkkonen Harvard Management Communication Letter 4/2004 -lehestä)

Esimerkkinä olevat neuvottelutaidot eivät ole myötäsintyisiä vaan opittuja. Tähän meitä ohjataan jo syntymästä saakka. Tytöt oppivat usein jo pienestä pitäen odottamaan vuoroaan ja vastaamaan silloin, kun kysytään. Usein pojille sallitaan puheenvuoro ilman lupaa. Näin me väistämättä ajattelempa, että pojat ovat aina olleet sellaisia ja tytöt tällaisia.

### **A. Työyhteisön vuorovaikutustaidot**

#### ***Tuula Honkanen***

*Kasvatustieteen maisteri Tuula Honkanen toimii koulutuspäällikkönä Oulun yliopiston Kajaanin yliopistokeskuksessa. Hänen tehtäviinsä kuuluvat varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen henkilöstön täydennyskoulutuksen suunnittelu ja koulutus. Honkanen on myös WomenIT-projektin ohjausryhmän puheenjohtaja.*

Yhteistyö työyhteisössä on ihmisten välistä toimintaa, joka edellyttää työntekijöiltä ja esimiehiltä toisen ihmisen arvostamista, kunnioittamista, luottamusta ja tasa-arvoisuutta. Jokaisen työntekijän sitoutuminen

ja vastaaminen omista tehtävistään on tärkeää ja takaa koko työyhteisön hyvinvoinnin. Yhteistyön onnistumisen kannalta on tärkeää, että jokaisella on tieto työyhteisön tavoitteista, suunnitelmista, toiminnasta ja tulevaisuuden visioista. Yhteistyön onnistumisen tae on se, että tiedotetaan riittävästi organisaation asioista.

Yhteistyö on ihmisten välistä toimintaa, se edellyttää jokaiselta työntekijältä vuorovaikutus- ja viestintätaitoja. Vuorovaikutuksen tasot voidaan määritellä työyhteisössä työtasoksi, sosio-kulttuuriseksi tasoksi ja henkilökohtaiseksi tasoksi. Työyhteisön vaikuttavampana tasona vuorovaikutuksessa tulee olla työtaso. Suurin osa työpäivän aikana käytävästä vuorovaikutuksesta liittyy työhön. Henkilökohtaiselle ja sosio-kulttuuriselle tasolle tulee selkeästi määritellä aika, jotta työaika ei menisi omien asioiden vatvomiseen tai ympäristöstä puhumiseen.

Vuorovaikutusta voi vaikeuttaa erilaiset myytit. Myyttejä voivat olla psykologi Tony Dunderfeltin (1998) mukaan esimerkiksi onnellisuuden myytti, jossa ei nähdä eikä haluta nähdä ristiriitoja työyhteisössä. Aikuisuuden myytti, jossa kaikki tapahtuu järkevästi ja tiedostaen ilman riskejä. Viattomuuden myytti, jossa kaikki epäonnistuminen on toisten syytä. Katastrofimyytti, jossa vuorovaikutuksen epäonnistumiselle ei voida tehdä enää mitään. Asiantuntijamyytti, jossa uskotaan, ettemme osaa itse selvittää ongelmiamme, vaan ainut apu on asiantuntijat. Myytti muuttumattomuudesta, jossa kukaan ei voi enää muuttua aikuisena.

Vuorovaikutuksessa ja viestinnässä on tärkeää keskinäinen luottamus ja arvostus. Tärkeitä periaatteita ovat avoimuus, asioiden selkeä esiin tuominen, kuuntelemisen taito ja keskustelu- ja neuvottelutaidot. Hyvässä työyhteisössä arvostetaan jokaisen ammattitaitoa, sovitaan kehittämistarpeista, keskustellaan erilaisista vaihtoehdoista ja hyväksytään erilaiset näkemykset ja myös kompromisseja.

Työyhteisöjen vuorovaikutuksessa syntyy erilaisia rooleja. Roolit voivat olla minäkeskeisiä, tehtäväkeskeisiä tai vuorovaikutussuuntautuneita. Minäkeskeisessä roolissa työntekijä voi etsiä rooleja, jotka tukevat vain hänen omia tarpeitaan ja tavoitteitaan. Tehtäväkeskeiset roolit tukevat yksikön perustehtävää, ja vuorovaikutussuuntautuneet roolit helpottavat toimintaa ja lisäävät yhteenkuuluvuutta.

Hyvän vuorovaikutuksen takaa se, että jokainen työntekijä käyttää avointa minä-muotoista viestintää. "Olen tätä mieltä, että..." Työntekijä puhuu selkeästi asioista, ottaa vastuun puhumisestaan ja kuuntelee toisia. Hänen ilmeensä ja eleensä ovat yhtä puheen kanssa, jolloin hän osoittaa, että hän kunnioittaa toisia työntekijöitä. Mehän olemme jatkuvasti vuorovaikutuksessa muiden kanssa – myös silloin, kun emme sano mitään. Ilmeillä, eleillä, liikkumisella, pukeutumisella, äänensävyyl-

lä, tunteilla ja tunnelmilla on suuri merkitys, huomattavampi kuin aina ymmärretäänkään.

Seuraava luettelo on vapaasti muotoiltu Robert Fulghumin (1999) kirjas-  
ta. Tämän oppaan tekijöiden mielestä nämä ovat ne hyvän vuorovaiku-  
tuksen ja käyttäytymisen perustaidot, joita tulisi jälleen ryhtyä käyttä-  
mään työyhteisöissä.

Kaiken mitä todella tarvitsen tietääkseni miten elää ja miten olla, opin jo  
lastentarhassa – työyhteisön yksinkertaiset vuorovaikutustaidot

**Kaikki mitä minun on todella tarvinnut tietää  
opin jo lastentarhassa. Opin siellä nämä asiat:**

Osaa sanoa kiitos, huomenta ja näkemiin.

Jaa kaikki.

Pelaa reilua peliä.

Pane tavarat takaisin sinne, mistä otit ne.

Siivoa omat sotkusi.

Älä ota tavaroita, jotka eivät ole sinun.

Pyydä anteeksi, kun loukkaat jotakuta.

Jokaisella on oma nimi.

Pese kätesi, ennen kuin rupeat syömään.

Vedä vessa.

Pikkuleivät ja kylmä maito tekevät ihmeitä.

Elä tasapainoista elämää. Opi jotakin ja ajattele jotakin ja  
piirrä ja maalaa ja laula ja tanssi ja leiki ja tee työtä vähän  
joka päivä.

Kun lähdet ulos maailmaan, varo liikennettä, pidä toista  
kädestä ja pysyttele yhdessä muiden kanssa.

Tajua ihme.

*Lähteet:*

Dunderfelt, T. 1998. Henkilökemia

Fulghum, R. 1999. Kaikki mitä todella tarvitsen tietääkseni elää ja olla,  
opin jo lastentarhassa

Naisjärjestöjen keskusliitto ry. Tunnetko temput?

## **B. Työyhteisön näkymättömän vallankäytön tunnusmerkit**

Työyhteisössä saattaa olla käytäntöjä ja toimintatapoja, jotka voivat olla vaikeasti tunnistettavia, mutta joita käytetään taitavasti muun muassa vallankäytön välineenä. Hyvin usein vallankäytön kohteeksi joutunut tuntee syyllisyyttä ja syyttää itseään itseensä kohdistuneesta käytöksestä. Luulemme sen johtuvat itsestämme.

Sosiaalisessa vuorovaikutuksessa, esimerkiksi kokouksissa, menettelytavat tulevat usein näkyväksi. Norjalainen Berit Ås (2000) esittelee kirjassaan *Tunnetko tempun?* (De fem härskarsteknikerna, suom. Naisjärjestöjen Keskusliitto) viisi hallitsemisen tekniikkaa, joita käytetään työyhteisöissä joko sellaisenaan tai erilaisina yhdistelminä. Menettelyjen kohteena on useammin nainen kuin mies.

1. Näkymättömäksi tekeminen  
unohtamista, vähättelyä, aliarvioimista ja kuoliaaksi vaikenemista

2. Naurunalaiseksi saattaminen  
pilkkaamalla ja osoittelemalla

3. Tiedon pimitys  
Päätävä joukko lyöttäytyy yhteen ja sopii asioista virrallisten kokousten ulkopuolella kuten saunassa.

4. Kaksoisrangaistus  
Naisille tyypillinen tilanne. Tekee nainen niin tai näin, se on aina väärinpäin. Tästä esimerkkinä ovat työn ja perheen yhteensovittamisen tilanteet, joissa täytyy päättää, kuka jää hoitamaan lasta tai kiiruhtaa kotiin heti työpäivän jälkeen.

5. Syyllistäminen ja häpeän tunteen herättäminen  
Syyllistämällä ja häpäisemällä tehdään toinen naurunalaiseksi.

Kun työntekijä tunnistaa näitä tai muita työtoveria loukkaavia toimintatapoja, niihin tulee puuttua ja siten vaikuttaa työyhteisön tasa-arvoisiin työkäytänteisiin.

## C. Sukupuoleen perustuva syrjintä

### Ritva Jyrkkä

*Ritva Jyrkkä on erityisasiantuntijana IT-Mind Oy:n palveluksessa työskentelevä varatuomari, jolla on vuosien varrelta kokemusta niin naisliikkeestä kuin tasa-arvolain käytännön soveltamiskysymyksistäkin.*



Sukupuolinen syrjintä on tasa-arvon puutteen yksi ilmentymä – moni käsittää tasa-arvokysymykset suppeasti vain syrjintäkysymyksinä. Syrjinnän ilmenemistä arvioitaessa ei ole merkitystä sillä, onko syrjinnän kohde vastustanut käytöstä vai alistunut siihen. Tätä säännöstä on perusteltu sillä, että häirinnän kieltäminen on voitava soveltaa silloinkin, kun henkilö on esimerkiksi työpaikansa menettämisen pelossa alistunut käytökseen tai sen vuoksi irtisanoutunut.

Sukupuoleen perustuva syrjintä on kielletty, samoin ohje tai käsky syrjiä.

#### Välitön syrjintä:

Henkilöä kohdellaan sukupuolen perusteella epäsuotuissammin kuin jotakuta muuta kohdellaan tai kohdeltaisiin vertailukelpoisessa tilanteessa.

#### Välillinen syrjintä:

Puolueettomalta näyttävä säännös, peruste tai käytäntö saattaa tosiasiallisesti henkilöt erityisen epäedulliseen asemaan sukupuolen perusteella.

Häirintä on ei-toivottua käytöstä, joka liittyy kohteen sukupuoleen. Käytöksellä tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukataan henkilön arvoa ja luodaan uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä tai hyökkäävä ilmapiiri.

Sukupuolinen häirintä on luonteeltaan sukupuolista, ei-toivottua käytöstä. Se voi olla sanallista, sanatonta, fyysistä, ja sillä tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukataan henkilön arvoa luomalla uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä tai uhkaava ilmapiiri.

## **WomenIT suosittaa Hyviksi käytännöiksi:**

- Työyhteisön yksinkertaiset vuorovaikutustaidot, joista laaditaan yhteinen huoneentaulu.
- Tehdään näkyväksi ja sovitaan sellaiset toimintatavat, joilla puututaan sekä sukupuoliseen häirintään että näkymättömiin vallankäytön muotoihin.

## **Kaksi kansainvälistä yritysesimerkkiä hyvistä käytännöistä rekrytoinnissa ja henkilöstöpolitiikassa**

### ***Marja-Leena Haataja***

WomenIT:n kehittämistyötä tehdään kansallisen tason lisäksi kansainvälisellä tasolla. Kansainvälisen yhteistyön partnereita ovat JIVE-projekti Britanniaasta, Get a Life, Engineer! Tanskasta, Fèminin Technique Ranskasta ja Gender Mainstreaming in der Informationsgesellschaft Saksasta.

Kansainvälisen yhteistyön teemat ja tavoitteet ovat:

- mentoroinnin uusien menetelmien kehittäminen
- ohjaukseen liittyvät kysymykset, sukupuolen huomioivan ammatinvalinnan, ohjauksen ja rekrytointimallien luominen
- työn ja muun elämän yhteensovittaminen, parhaiden käytäntöjen levittäminen
- tutkimus

Teemoja on työstetty yhdessä seminaareissa ja niitä on käsitelty myös vierailuilla eri alan yrityksiin ja organisaatioihin. Syntynyt lisäarvo voidaan myös hyödyntää kansallisen tason kehittämistyössä. Tässä kaksi erilaista esimerkkiä.

### *Esimerkki 1.*

JIVE on WomenIT:n brittiläinen kumppanitoimija. Hanketta hallinnoi Bradford College Lets TWIST (Train Women in Science, Engineering, Construction and Technology) -projektillaan. Kansallisen tason toimijoita on mukana 10.

JIVE pyrkii kannustamaan naisia rakennus-, tekniikka- ja teollisuusaloille, joilla naiset ovat vähemmistönä. Tarkoituksena on näin muuttaa kansal-

lista ja alueellista kulttuuria ja politiikkaa siten, että naisilla olisi tasa-vertaiset mahdollisuudet työskennellä kaikilla yhteiskunnan aloilla. JIVE tarjoaa koulutusta, tapahtumia ja mentorointia eri tahoille. Hankkeessa tehdään myös tutkimusta.

Jive-projektin alueellinen koordinaattori Rihana B. Ishaq on työskennellyt projektin aikana työn ja muun elämän yhteensovittamisteeman parissa yhteistyössä yritysten kanssa. Monet teemat ovat samanlaisia kuin meillä Suomessa, kuten positiivisen isyyden huomioiminen työyhteisössä, joustavat työajat ja perhevastuut. Sen sijaan asiat, jotka meillä ovat olleet hyvinvointiyhteiskunnan mukanaan tuomia, kuten kunnallinen päivähoito, ovat Englannissa harvojen etuoikeus ja vanhemmat ovat yksityisen ja kalliin tarjonnan armoilla.

Ishaq on työskennellyt pienen noin 30 hengen yksityisen rakennusalan yrityksen kanssa. Yritys oli kovan kilpailutilanteen edessä pakotettu pohtimaan keinoja, joilla se selviää kilpailijoita paremmin. Vastaus löytyi ammattitaitoisesta henkilökunnasta ja johdon omien asenteiden muutoksesta. Selvitys osoitti, että pitkät työpäivät aiheuttivat ongelmia sekä työssä että työntekijöiden kotona.

Yrityksessä ryhdyttiin toteuttamaan työn ja muun elämän strategiaa. Se sisälsi seuraavia toimenpiteitä:

- Vähennettiin päivittäisiä työtunteja. Kukaan ei saanut aloittaa työpäiväänsä ennen klo 8.30 ja jäädä klo 17:n jälkeen (perjantaisin klo 16)
- Töitä ei saanut viedä kotiin.
- Aloitettiin tiimityökulttuuri.
- Henkilökohtainen kehityskeskustelu (Personal Development Reviews) joka toinen viikko. Keskusteltiin työstä ja myös henkilökohtaisista asioista ilman aikarajaa ja esityslistaa.

Koko henkilöstöllä on mahdollisuus ansaita korkeintaan kahden kuukauden ylimääräinen palkka sillä ehdolla, että yrityksen ja työntekijän tarpeet kohtaavat.

Tuloksia:

- Myynti kaksinkertaistui vuoden 2002 aikana ja odotukset vuodelle 2003 olivat kolminkertaiset.
- Henkilökunnan poissaolot ja sairastumiset vähentyivät todella paljon.
- Rakennustuotannossa syntynyt hukkamateriaalin määrä vähentyi 15 prosentista 1,5 prosenttiin.
- Asiakkaiden valitukset ovat melkein jo taakse jäänyttä elämää.

## *Esimerkki 2.*

RYHMÄ WomenIT-toimijoita teki opintomatkan Ranskaan keväällä 2004. Yhtenä tutustumiskohteena oli iso Schlumberger-niminen yritys Pariisissa. Erityisen kiinnostuksen kohteena oli yrityksen rekrytointi- henkilöstöpolitiikka. Yrityksen perustehtävänä on auttaa asiakasta erilaisin mittauksin ja tutkimuksin öljyn etsinnästä öljyn tuotannon aloitukseen saakka. Pääasiallinen tehtävä on antaa asiakkaille tietoa öljyn ja kaasun etsinnästä.

Schlumberger on monikansallinen yritys, jossa on noin 50 000 työntekijää ympäri maailmaa. Eri kansallisuuksia on mukana yli 140 ja vuosittain rekrytoidaan noin 3 500 henkilöä.

Rekrytointitoimintaa on kehitetty yhteistyössä yliopistojen kanssa niissä maissa, joissa yrityksellä on toimintaa. Yritykseen rekrytoidaan työntekijöitä myös öljyn ja kaasun tuottajamaista. Koska kyseessä on miesvaltainen ala, naisten rekrytointiin on erityisesti kiinnitetty huomiota. Seuraavassa huomioita yrityksen hyvistä käytännöistä:

### Rekrytointi

- Rekrytointitilastoissa on puolet naisia, jotka siirtyvät insinööriosastolta rekrytointitehtäviin.
- Viisi vuotta talossa olleita naisia irrotetaan omista työtehtävistään toimimaan henkilöstön rekrytointitehtävissä.
- Schlumbergerillä on käytössä naiskiintiö. Sen ensimmäisenä toimintavuotena naisia oli 15 % työntekijöistä, toisena vuotena 20%:a ja kolmantena 30 %:a. Nyt vuonna 2004 työhön otettavista insinööreistä on 45 % naisia.
- Yritys rekrytoi ainoastaan vastavalmistuneita, jotta työntekijät pääsevät kehittymään yhtiön sisällä.

### Johtajuus

Naisia on yhtiön huippujohdossa tällä hetkellä 20 %:a ja kaikki ovat edenneet urallaan insinööripohjalta.

### Yrityksen henkilöstöpolitiikka

- Yksi keskeinen perusarvo on moni-identiteettinen yrityskulttuuri ja suvaitsevaisuuden periaate.
- Uudelle työntekijälle on perehdyttämiskoulutus. Sen lähtökohtana on ajatus, jonka mukaan jokaista tulee kohdella kunnioittavasti. Jokaisella on oikeus omaan paikkaan yrityksessä.
- Euroopan sisällä on selviä kulttuurieroja, joiden takia ei voida tehdä yleistyksiä naisten elämään liittyvistä asioista.

Työn ja muun elämän yhteensovittaminen

- Schlumbergerillä yhtenä uran etenemismuotona on, että naiset työskentelevät myös ulkomaankomennuksella. Samalla huolehditaan puolison työsaannista uudella paikkakunnalla. Työkomennuksesta aina ensin keskustellaan työntekijän kanssa
- Työntekijöillä on etätömahdollisuus sekä mahdollisuus vanhempainlomaan.
- Seurataan tällä sektorilla tarkasti kehitystä muissa maissa.

*Lähde:*

Julkaisematon lähde; Irma Toivonen-Okuogume, muistiinpanot

## *Työyhteisön ainokaiset - tukimalleja ei-perinteisiä valintoja tehneille*

Seuraavassa tuodaan esille erityiskysymyksenä työpaikan ainokaiset ja heille suunnatut tukitoimenpiteet. *Ainokaisella* tarkoitetaan työyhteisössä sukupuolensa ainoa edustajaa. Esimerkkinä esitellään teknisellä alalla työskentelevät naiset, mutta tilanne on samanlainen hoito- ja hoiva-aloilta työskentelevillä miehillä.

Tilanteen ja siihen liittyvien toimenpiteiden tunnistaminen on tärkeää riippumatta siitä, onko kyseessä nainen vai mies.

### **TiNA -Tietoteollisuuden naiset tukee tekniikan ainokaisnaisia**

#### ***Pirjo Putila***

*Tekniikan lisensiaatti Pirjo Putila on toiminut Teknillisen korkeakoulun sähkö- ja tietoliikennetekniikan osastolla koulutuspäällikkönä ja johtanut vuodesta 2001 osaston tasa-arvoprojekteja (Tietoteollisuuden koulutus ja tasa-arvo – naisten erilaisuus voimavaraksi sekä TiNA – Tietoteollisuuden naiset).*

Teknillisen korkeakoulun (TKK) sähkö- ja tietoliikennetekniikan osastolla on ollut käynnissä Tietoteollisuuden koulutus ja tasa-arvo – naisten erilaisuus voimavaraksi sekä TiNA –Tietoteollisuuden naiset projektilla (<http://tina.tkk.fi/>). Molempien tavoitteena on ollut lisätä naisten osuutta opiskelijoista. Ensimmäistä projektia käynnistettäessä keväällä 2001 naisten osuus oli noin 10 % kaikista osaston opiskelijoista. Vuoden 2003 lopussa se oli noin 12 %:a.

Projekteissa on tehty työtä myös ei-tyypillisellä alalla opiskelevien naisten ammatillisen identiteetin tukemiseksi. TKK:ssa tehdyssä tasa-arvoselvityksessä havaittiin, että siellä opiskelevista naisista harva tunsi yhtään naispuolista insinööriä. Sen sijaan useimmilla miehillä oli tuttavapiirissään yksi tai useampia insinöörejä. TKK:n sähkö- ja tietoliikennetekniikan osastolla selvitettiin keväällä 2001 ensimmäisen vuosikurssin opiskelijoiden kokemuksia opettajatuutoroinnista, opiskelumenuksesta sekä uravalinnan varmuutta. Ainoa merkitsevä ero naisten ja miesten välillä oli, että naisilla uravalinnan varmuus oli miehiä alhaisempi. Osaston tasa-arvoprojektien tavoitteena onkin ollut kehittää myös menetelmiä, joiden avulla naisten uravalinnan varmuutta voitaisiin tukea.



Yksi menetelmästä on ollut kehittää kummimentortoimintaa, jossa opiskelijanaiset voivat tutustua jo osastolta valmistuneisiin yritysmaailmassa oleviin insinöörinaiisiin. Työelämässä olevat insinöörit ovat yleensä kiireisiä, minkä vuoksi toimintamuodoksi on vakiintunut järjestää noin 8–15 opiskelijan suuruisille ryhmille vierailu yritykseen, jossa heitä on vastaanottamassa useampi yrityksessä toimiva nainen. He kertovat ryhmälle omasta opiskelustaan sekä uransa käynnistymisestä ja etenemisestä. Lopuksi on ollut vapaata keskustelua, joskus saunailta.

Toiminnasta on saatu hyvää palautetta, ja mukana olleet ovat kokeneet toiminnan hyödylliseksi. Koemme, että tällainen toiminta on helppo ja yksinkertainen tapa tukea ei-tyypillisellä naisalalla opiskelevien uravalintaa. Yleensä tekniikan oppilaitoksissa järjestetään opiskelijoille vierailuja yrityksiin. Pääosa opiskelijoista on miehiä, samoin yritystä esittelevistä insinööreistä. Siksi olisi tärkeätä myös tasa-arvon ja yhdenvertaisten mahdollisuuksien takia järjestää naisille mahdollisuus tavata ja tutustua alalla jo toimiviin naisiin.

## Tutkijanaiset

TiNA-projektissa on järjestetty myös toimintaa tutkijanaisille. TKK:ssa tutkijoina toimivat naiset ovat usein ainoita tutkijanaisia laboratorioissaan. Vaikka he kokevat miehet mukaviksi työkavereiksi, joskus esimerkiksi jääkiekkokeskustelut alkavat tympäistä, ja he kaipaavat muiden naisten juttuseuraa ja kokemusten jakamista.

Olemme järjestäneet muutaman kerran vuodessa tutkijanaisten tapauksia, joissa usein on ollut jokin asiantuntija-alustus, jonka jälkeen on keskusteltu ja saunottu kerrankin rauhassa naisten kesken osallistujien omia sanojen mukaan. Toimintamuoto on yksinkertainen, mutta osoittautunut erittäin tarpeelliseksi ja tärkeäksi varaventiiliksi monelle. Viimeisten vuosien aikana moni toiminnassa mukana olleista on ollut äitiyslomalla ja tullut tapaamisiin vauvan kanssa. Tämä on ollut alusta saakka mahdollista.

Keskusteluissa on tullut esiin myös työhön liittyviä asioita, ja osallistujat ovat voineet jakaa toisilleen vihjeitä ja tietoa työ sopimuksiin ja vanhempainlomaan liittyvistä käytännöistä. Äitiyslomalla olevat ovat tulleet mielellään mukaan puhumaan aikuisten kesken ja säilyttämään kontaktiaan työyhteisöön.

## Ryhmämentorointi

Ryhmämentorointikokeilussa pilottina on ollut ABB. Ideana on ollut järjestää yrityskohtaisesti miesvaltaisessa (naisia vain noin 17 %:a, joista suurin osa toimistohenkilöstöä) yrityksessä toimiville insinöörinaisille mahdollisuuksia tavata ja tutustua toisiinsa, jakaa niin sanottua hiljaista tietoa ja saada tukea omalle urakehitykselleen. Tapaamisiin on kutsuttu myös alaa opiskelevia naisia TKK:lta.

Pilottiryhmä on tavannut toisiaan neljä kertaa reilun puolen vuoden aikana. ABB:n naisverkkoon on kuulunut noin 15 diplomi-insinööriä, joista keskimäärin 10 on ollut kullakin kerralla mukana. Toimintaan ilmoittautui mukaan 7 opiskelijaa. Parissa viimeisessä tapaamisessa poissaolevien tilalla oli lisäksi 5 muuta opiskelijaa. Tapaamisten teemoina olivat alun tutustumiskerran lisäksi uran alkuvaiheet, esimiehenä ja projektinvetäjänä toimiminen sekä kansainväliset tehtävät.

Viimeiseen tapaamiseen, joka järjestettiin illalla työajan jälkeen, kutsuttiin mukaan naisia myös muista TiNA:n yrityskumppaneista. Teemana olivat kansainvälisten kokemusten lisäksi yrityskulttuuri, arvot sekä se, miten ne heijastuvat käytännön työssä. Muut tapaamiset järjestettiin lounastapaamisina työajalla (noin 2,5 tuntia kerrallaan).

Palautteen mukaan toiminta on ollut tarpeellista, ja kokemusten vaihto

naisten kesken on koettu hyödylliseksi. ABB:lla toimivat naiset toimivat yksiköissään usein ainoina naisina eivätkä työssään juuri tutustu toisiinsa. Mukana olleet opiskelijat kokivat tapaamiset myös erittäin hyödyllisiksi. Toiminta on saanut huomiota osakseen, ja siitä kertovat ABB:n verkkosivut on käännetty myös englannin kielelle.

## **Työelämävalmennus**

Opintojensa loppuvaiheessa oleville naisopiskelijoille on järjestetty myös työelämävalmennusta. Toiminnan taustalla on Teknillisen korkeakoulun tasa-arvotoimikunnan teettämä selvitys, jonka mukaan TKK:ssa opiskelevat naiset itse kokevat opiskeluympäristönsä varsin tasa-arvoiseksi, mutta työelämässä tilanne muuttuu ja naiset tiedostavat tasa-arvokysymysten olemassaolon ajankohtaiseksi. Toisaalta yritysten rekrytoijat ovat havainneet, että työtä hakiessaan naiset kuvaavat osaamistaan ja kokemustaan huomattavasti vaatimattomammin kuin miehet. Myös naisten palkkatoiveet ovat selvästi alempia kuin miesten. Työelämävalmennuksen tavoitteena on saada opiskelijanaiset arvostamaan omaa osaamistaan ja pitämään puolensa työelämässä alusta lähtien.

Toiminta on koettu tarpeelliseksi, ja siitä saatu palaute on erittäin hyvää. Tavoitteena jatkossa on saada naisille järjestettävä valmennus osaksi TKK:n ura- ja rekrytointipalveluiden toimintaa.

## ***Koulujen tasa-arvosuunnittelu***

***Marja-Leena Haataja***

Opetussuunnitelman perusteissa tasa-arvo mainitaan yhtenä koulutyön arvopohjan elementtinä. Tasa-arvolain mukaan koulu yhteisöissä tulisi olla kaksi erilaista suunnitelmaa, henkilöstöpoliittinen ja toiminnallinen tasa-arvosuunnitelma.

Tämän oppaan ensimmäisen osan kolmannessa luvussa kerrotaan tarkemmin tasa-arvosuunnittelusta ja sen toteuttamisesta työyhteisössä Sinikka Mustakallion Miten tasa-arvosuunnitelma tehdään? -kirjoituksessa.

WomenIT-hankkeessa koulujen tasa-arvotyö ja tasa-arvoiset käytännöt ovat olleet paljon esillä. Siitä syystä olemme halunneet tässä oppaassa antaa sille oman lukunsa. Kirjoituksen pohjana on tasa-arvokonsultti Sinikka Mustakallion (WoM Oy) luentomoniste WomenIT:n koulutuksessa 19.2.2004.

## A. Henkilöstöpoliittinen tasa-arvosuunnitelma

Henkilöstösuunnitelma sisältää yrityksen ja organisaation suunnitelman lähivuosien henkilöstömäärästä, osaamistarpeesta ja olemassa olevan henkilöstön kehittämistarpeesta. Suunnitelma johdetaan yrityksen strategiasta, visiosta. Koulut voivat omassa henkilöstösuunnitelmis- saan huomioida henkilöstön tasa- arvokysymykset, johon on kirjattu toimenpiteet naisten ja miesten tasa-arvon toteutumisen joudut- tamiseksi työpaikalla.

Tasa-arvolain 6§:ssa "Työnan- tajan velvollisuus edistää tasa- arvoa" todetaan, että jokaisen työnantajan tulee työelämässä edistää sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti. Tässä tulisi huo- mioida ainakin seuraavia seikkoja, joiden voidaan katsoa edistävän myös kouluyhteisön tasa-arvoa:



- toimia siten, että avoinna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä
- edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin sekä luoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen. (Nais- ten osuus koulujen johtotehtävissä on vähäinen, ja miehiä vastaavasti on vähän luokkien 1–3 opettajina.)
- kehittää työoloja sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että mie- hille, ja helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elä- män yhteensovittamista
- huolehtia mahdollisuuksien mukaan siitä, ettei työntekijä joudu suku- puolisen häirinnän tai ahdistelun kohteeksi.

Samaisen lain pykälässä 6a kerrotaan toimenpiteistä tasa-arvon edis- tämiseksi. Työnantajaa, jolla on vähintään 30 työntekijää, veloitetaan laatimaan tasa-arvosuunnitelma. Koulut ovat yleensä osa kuntien organi- saatiota, joten suora velvoite koskee ainoastaan kuntatyönantajaa. Mut- ta tasa-arvoa edistäviä toimenpiteitä voi sisällyttää jokaisen pienenkin työyhteisön henkilöstösuunnitelmaan.

## **B. Koulujen toiminnallinen tasa-arvosuunnitelma**

Tasa-arvolaisissa on kaksi pykälää, joiden voidaan katsoa velvoittavan kouluuyhteisöjä toimimaan koulutyössä aktiivisesti tasa-arvon edistämiseksi.

Lain 4§:ssä todetaan, että viranomaisen tulee edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa erityisesti muuttamalla niitä olosuhteita, jotka estävät tasa-arvon toteutumista. Tämä lain kohta tarkoittaa, että koulun velvollisuus on edistää tasa-arvoa koulutyössä. Velvoite voidaan toteuttaa laatimalla *koulun toiminnallinen tasa-arvosuunnitelma*.

Tasa-arvolain 5§:n mukaan viranomaisten, oppilaitosten sekä muiden koulutusta ja opetusta järjestävien yhteisöjen on huolehdittava siitä, että naisilla ja miehillä on samat mahdollisuudet koulutukseen ja ammatilliseen kehitykseen. Myös opetuksen, tutkimuksen ja oppiaineiston on edistettävä sukupuolten tasa-arvoa.

Yhdessä nämä lain kohdat tarkoittavat sitä, että toiminnalliseen tasa-arvosuunnitelmaan tulisi kirjata kohdat ainakin opetuksesta ja sen sisällöistä, tasa-arvoisista opetusmenetelmistä, opetusaineistosta ja koulu-arvioinnin periaatteista.

Toiminnallisen tasa-arvosuunnittelun käytännön toteutuksen voi aloittaa pienin askelin, mutta kaikkien tulee sitoutua siihen. Suunnitelmaan tulee palata tarvittaessa, ainakin kerran vuodessa, jolloin suunnitelmaa päivitetään.

## **C. Tasa-arvoisen luokkahuonetyöskentelyn yksinkertaiset periaatteet**

### ***Leena Teräs***

*Leena Teräs toimii WomenIT projektissa projektisuunnittelijana. Aikaisemmin hän on työskennellyt mm. ICT-koordinaattorina Naisten kriisikeskusverkostossa Barentsilla -projektissa ja Oulun yliopiston naistutkimus-oppiaineessa sekä ala-asteen opettajana. Leena Teräs opiskelee samanaikaisesti Oulun yliopistossa teknologiapainotteisessa luokanopettajakoulutusohjelmassa sekä lisäksi naistutkimusta, tietotekniikkaa ja tietojenkäsittelytiedettä.*

*Jokaisella on oma nimi, jota tulisi käyttää puhutellessa.*

Välttämällä tytöt ja pojat -nimitysten käyttämistä, on mahdollista myös purkaa sukupuoliin liitettyjä stereotyyppioita, yleistettyjä mielikuvia, kuten "tytöt ovat ahkeria, pojat vilttejä". Todellisuudessa kuitenkin kaikki tytöt eivät ole ahkeria ja kaikki pojat eivät ole vilttejä. Niin tytöt kuin pojatkin ovat piirteiltään ensisijaisesti yksilöllisiä enemmän kuin sukupuolen mukaisesti muodostetun ryhmään liitettyjen mielikuvien mannekiineja

*Jokaisella on ympärillä tila, jota ei ylitetä ilman lupaa.*

Jokaisella on oikeus omaan tilaan. Aivan konkreettisesti henkilökohtainen tila löytyy kokeilemalla mikä on luonteva etäisyys toisesta ihmisestä. Yksinkertaisena harjoituksena voi kokeilla sitä, että kaksi henkilöä alkaa hitaasti kävellä toisiaan kohti ja toista pyydetään pysähtymään siihen kohtaan, jossa alkaa tulla epämiellyttäviä tunteita. Harjoituksen avulla havaitaan myös se, että luontevan tilan matka vaihtelee eri ihmisten kohdalla.

Työrauha luokkahuoneessa voidaan katsoa kuuluvan myös osaksi kunkin omaa tilaa. Toisia ei häiritä koskettelulla, puheella, liikkumisella yms. Yhteisen tilan, myös äänitilan jaossa, täytyy noudattaa oikeudenmukaisuutta.

*Jokaisella on oikeus omiin tavaroihinsa ja niitä ei oteta tai lainata ilman lupaa.*

Omista ja yhteisistä tavaroista pidetään huolta. Koulu on moninainen yhteisö myös tavaroiden omistussuhteiden näkökulmasta. Jokaisella on omia henkilökohtaisia tavaroita ja niiden lisäksi on paljon koulun yhteisiä. Tavaroiden omistusoikeuden avulla voidaan lasten kanssa konkreettisesti harjoitella valtaa ja vallankäyttöä. Tämä on merkittävää myös tasa-arvoisuuden näkökulmasta, sillä epätasa-arvoisuudessa on aina pohjimmiltaan kysymys vallasta. Jokaisella on valta omien tavaroidensa suhteen. Toisen oikeutta valtaan suhteessa omiin tavaroihinsa on opittava kunnioittamaan.

### **WomenIT suosittaa Hyviksi käytännöiksi:**

WomenIT-hanke on julkaissut syksyllä 2004 Opetuksen ja ohjauksen tasa-arvoiset käytännöt - sukupuolen huomioiva opas kasvatuksen arkeen -julkaisun, jossa kuvataan yksityiskohtaisemmin koulun ilmiöitä ja annetaan niin toimenpide-ehdotuksia.

# Internet-linkkejä ja rahoituslähteitä

[www.womenit.info/tasa-arvotyokirja](http://www.womenit.info/tasa-arvotyokirja)  
IT-Mind Oy:n ja WomenIT-projektin yhteistyössä tuottama Tasa-arvotyökirja on käytännönläheinen tasa-arvo-opas, joka kulkee rinnan tämän oppaan kanssa. Runsaasti linkkejä esimerkiksi eri yhteisöjen tasa-arvoppaista.

[www.eurofem.net](http://www.eurofem.net)  
Tasa-arvotietoa, lakeja ja säädöksiä.

<http://www.tasa-arvo.fi/julkaisuja/tyokalupakki.html>  
Tasa-arvoaltuutetun toimiston työkalupakki

Yritykset ja organisaatiot voivat hakea työyhteisönsä tasa-arvosuunnitelutyytä varten rahoitusta ainakin seuraavista rahoituslähteistä:

## *Työsuojelurahastosta*

voi hakea kehittämisavustusta hankkeisiin, joiden tavoitteena voi olla mm. työympäristön ja työolojen kehittäminen, työyhteisön kehittäminen. Rahoitusta voivat hakea sekä kunnalliset organisaatiot että yritykset. Kehittämisavustusta voi hakea ilman hakuaikoja. Ohjeet osoitteesta [www.tsr.fi/rahoitus/kehittamisavustukset](http://www.tsr.fi/rahoitus/kehittamisavustukset).

## *Veto-ohjelmasta (2003–2007) Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriöstä*

voi hakea rahoitusta hankkeisiin, joissa lisätään työelämän vetovoimaisuutta. Hankkeiden tulee olla kehittämishankkeita. Niiden pitää tukea ohjelman tavoitteita, mutta vastata samalla johonkin haasteeseen, kuten tasa-arvosuunnitelman laatimiseen. Työpaikka tai useampi työpaikka voi olla hakijana. Haku kahdesti vuodessa 31.5. ja 30.9.mennessä. Lisätietoja osoitteesta [www.vetoatyolamaan.fi](http://www.vetoatyolamaan.fi).

## *TYKES- ohjelmasta (2004–2009)*

tasa-arvon kehittämiseen. Ohjelmaa hallinnoi Työministeriö yhdessä työmarkkina- ja yrittäjäjärjestöjen ja eri ministeriöiden kanssa. Työelämän kehittämisohjelman tavoitteena on tuoda kehitystyön tulokset hyötykäyttöön, käytännön ohjeiksi ja menetelmiksi. Tarkempia tietoja ohjelmasta ja hakuohjeet osoitteessa [www.tykes.fi](http://www.tykes.fi).







[www.womenit.info](http://www.womenit.info)