

**KOKEMUKSIA TASA-ARVO- JA YHDENVERTAISUUS-
SUUNNITELMASTA PALVELUKESKUS HELSINKI -LIIKE-
LAITOKSESSA**

Taija Järvenpää
Maisterintutkielma
Yhteiskuntapolitiikka
Yhteiskuntatieteiden ja filo-
sofian laitos
Humanistis-yhteiskuntatie-
teellinen tiedekunta
Jyväskylän yliopisto
Syksy 2023

JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta Humanistis-yhteiskuntatieteellinen	Laitos Yhteiskuntatieteiden ja filosofian laitos
Tekijä Taija Järvenpää	
Työn nimi KOKEMUKSIA TASA-ARVO- JA YHDENVERTAISUUSSUUNNITELMASTA PALVELUKESKUS HELSINKI -LIIKELAITOKSESSA	
Oppiaine Yhteiskuntapolitiikka	Työn tyyppi Maisterintutkielma
Aika 08/23	Sivumäärä 42 + lähteet ja liitteet
Ohjaaja Nathan Lillie	
<p>Pro gradu -tutkielmassani selvitän työntekijöiden kokemuksia työntekijöille tarkoitettusta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta Palvelukeskus Helsinki -liikelaitoksessa. Taustoitin tutkielmaa kirjallisuudella tasa-arvosta, yhdenvertaisuudesta sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta.</p> <p>Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma tulee tehdä työpaikoilla, joissa työskentelee vähintään 30 henkeä. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tarkoituksena on lisätä työpaikkojen monimuotoisuutta ja vähentää syrjintää. Suunnitelma nähdään toisaalta sosiaalisen oikeudenmukaisuuden toteutumisenä mutta myös tuotantotaloudellisenä hyötynä työpaikoilla. Palvelukeskus Helsinki -liikelaitoksessa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma uudistettiin ja julkaistiin keväällä 2022.</p> <p>Haastattelin kesän 2022 aikana viittä työntekijää Palvelukeskus Helsingissä koskien tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa. Haastattelut olivat puolistrukturoituja teemallisia asiantuntijahaastatteluja. Kaikki haastateltavat olivat esihenkilötehtävissä ja he olivat tutustuneet tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan ennen haastatteluja. Haastattelumateriaalin läpikäymiseen käytin teoriaohjaavaa sisälönanalyysiä.</p> <p>Haastatteluaineiston analysoinnin jälkeen määritin kolme teemaa, johon haastateltavat peilasivat kokemustaan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta: 1. suunnitelmasta saadut konkreettiset työkalut, 2. kokemus tasa-arvon ja yhdenvertaisuus suunnitelman toteuttamisen haasteista, ja 3. suunnitelman avulla saavutettavat hyödyt. Kaiken kaikkiaan kokemus tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta oli positiivinen ja käytännönläheinen, vaikkakin omaan yksikköön ja resursseihin nähden sitä tuli soveltaa.</p>	
Asiasanat tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, työn monimuotoisuus	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto	

TAULUKOT

TAULUKKO 1	Haastatteluiden perusteella muodostetut teemat.....	36
------------	---	----

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
1.1	Työn tavoitteet ja tarkoitus.....	3
1.2	Tutkimuskysymykset ja menetelmät.....	3
1.3	Tutkimuksen rajaus.....	4
2	TASA-ARVO JA YHDENVERTAISUUS TYÖELÄMÄSSÄ.....	6
2.1	Yhdenvertaisuuden erityispiirteitä työelämässä.....	8
2.1.1	Vammaiset henkilöt työelämässä.....	10
2.2	Tasa-arvon erityispiirteitä työelämässä.....	11
2.2.1	Perhepolitiikasta työelämän näkökulmasta katsottuna.....	13
3	TASA-ARVO- JA YHDENVERTAISUUSUUNNITELMA.....	14
3.1	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma Palvelukeskus Helsingissä... 15	
3.1.1	Monimuotoisen rekrytoinnin sekä perehdytyksen kehittäminen... 16	
3.1.2	Tasa-arvoinen palkkaus ja palkitseminen sekä työurien edistäminen..... 16	
3.1.3	Inklusiivisen, tasa-arvoisen sekä yhdenvertaisen esihenkilötyön ja johtamisen kehittäminen..... 16	
3.1.4	Osaamisen ja tietoisuuden kasvattaminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioissa..... 17	
4	TUTKIMUSMENETELMÄT.....	18
4.1	Haastattelututkimuksen kautta ilmiön käsitteellistämiseen..... 19	
4.1.1	Haastattelut.....	20
4.1.2	Asiantuntijahaastattelu.....	21
4.2	Teoriaohjaava sisällönanalyysi.....	22
4.3	Tutkielman eettisyys.....	24
5	TUTKIMUSTULOSTEN ANALYYSI.....	26
5.1	Haastatteluiden perusteella muodostuneet teemat.....	26
5.1.1	Suunnitelmasta saadut konkreettiset työkalut.....	27
5.1.2	Kokemus tasa-arvon ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteuttamisen haasteista.....	29
5.1.3	Suunnitelman avulla saavutettavat hyödyt.....	31
6	LOPUKSI.....	33
6.1	Pohdinta.....	33
6.1.1	Kuka saa ja kenelle annetaan.....	34

6.1.2 Kritiikki monimuotoisuusohjelmia kohtaan	35
6.2 Johtopäätökset.....	36
LÄHTEET	39

LITTEET

1 JOHDANTO

Tarkoitukseni on pro gradu -tutkielmassani tutkia sitä, kuinka Helsingin kaupunkistrategiaan kirjattu ja sen pohjalta Palvelukeskus Helsingissä tehty tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma koetaan arjen työssä. Yhteistyökumppanina on Palvelukeskus Helsinki, eli Helsingin kaupungin liikelaitos, jossa tuotetaan palveluja kaupungille ja kaupunkilaisille.

Pro gradu -tutkielmani koostuu tutkimuskirjallisuudesta, joka käsittelee tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä sekä haastatteluaineistostani. Haastattelut järjestin kesän 2022 aikana. Haastattelun kysymykset ovat johdettu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta. Tutkimusmenetelmänä olen käyttänyt teoriaohjaavaa sisälönanalyysiä. Tutkielmani lopuksi kirjoitan pohdintaa ja mahdollisia esimerkkejä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman jatkojalkautuksesta sekä pohdin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tarpeellisuutta ylipäätään.

Palvelukeskus Helsingin omassa tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan on nostettu tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden niin sanottuja kohokohtia, eli sellaisia seikkoja, jotka nähdään koskettavan juuri Palvelukeskus Helsingin toimintaa. Nämä on jaettu kahteen eri kategoriaan, eli palvelujen tuottamisen näkökulmaan tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta, sekä henkilöstön eli työntekijöiden näkökulmaan tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta. Pro gradu -tutkielmani käsittelee henkilöstön tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa.

Aiheen tärkeys ja ajankohtaisuus ovat selviä, koska tasa-arvo ja yhdenvertaisuus eivät toteudu siinä määrin kuin ne pitäisivät toteutua nykypäivänä. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden jarruina on esimerkiksi liian tiukat kielivaatimukset, naisten kokemaliimalattiaefekti matalapalkkaisissa töissä pysymiseen, historialliset asenteet ja ennakkoluulot. Väistämättä edessä oleva työvoimapula on myös ajankohtainen, ja tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden nimissä sen selättämisellä on oma osuutensa. Sosiaalinen oikeudenmukaisuus ja taloudelliset hyödyt liiketoiminnan kannalta ovat tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämisen näkökulmasta ajattoman tärkeitä.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman ja kokonaisuudessaan monimuotoisuuden edistämisen taustalla on jalot arvot siitä, että työpaikoilla vallitsee syrjimätön

ilmapiiri. Tällainen ilmapiiri ulottuu paitsi jokapäiväisen työn järjestämiseen siten, että siitä ei koidu ylimääräistä rasitusta kenellekään, myös työurien edistämiseen, palkkojen tasa-arvoisuuteen sekä oikeudellisuuteen, mahdollisuuksista koulutuksiin ja muihin tilaisuuksiin pääsemisestä tasa-puolisesti ja niin edelleen (Työsuojelukeskus ei pvm., s. 7). Kuitenkin mielestäni pitää ymmärtää, että nykyisessä kapitalistisessa yhteiskunnassa taustalla on yritysten kehittymisen ja tuloksen kasvattamisen mahdollisuus, joka koostuu omalta osaltaan työntekijöiden panoksesta. Eli vaikka jalot arvot olisivatkin tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden saavuttamisen taustalla, on niin taustalla myös suurempi voima, eli se, että työntekijät saadaan tekemään työtä tehokkaasti, työntekijät tekisivät pitkät työurat saman työnantajan piirissä, sairauslomilta vältyttäisiin ja niin edelleen. Yksi näkökulma on myös se, että miten työpaikat pystyvät luomaan positiivista työnantajamielikuvaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuden nimissä. (Työsuojelukeskusei pvm., s. 11.) Mielenkiintoisempaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa on se, että mitä sillä tehdään kuin se, että mitä siihen kirjoitettu.

Keväällä 2022 Helsingin kaupungilla tehtiin järjestelmä uudistus koskien palkka järjestelmää ja henkilöstöhallintoa, uuden järjestelmän nimi on Sarastia. Tämä on aiheuttanut paljon negatiivista ilmapiiriä koskien Helsingin kaupungin työntekijöitä, esimerkiksi palkkoja ei ole maksettu lainkaan tai niissä on ollut puutteita. Palkkalaskelmat ovat olleet erittäin epäselviä ja niitä ei ole pystynyt tulkitsemaan. Oman lunksa Sarastian tuomiin ongelmiin on luonut esihenkilöiden ja hr-palveluiden kuormittuminen (Tuomisto, 2022a, Tuomisto & Welling, 2022). Ongelmat Sarastian myötä ovat nostaneet esiin myös tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskeskustelua, koska palkkajärjestelmä ei ole kohdellut kaikkia tasa-arvoisesti eikä yhdenvertaisesti, esimerkiksi työntekijät, joiden äidinkieli ei ole suomi, ovat heikommassa asemassa palkkasotkujen selvittämiseen (Tuomisto, 2022b.) Sarastian tuomat haasteet ovat yksi esimerkki siitä, miten rakenteelliset toimintaympäristöt aiheuttavat epätasa-arvoa sekä epäyhdenvertaisuutta organisaatioissa, joissa yhden työntekijän oma hyvinvointi on vaakalaudalla siksi, että palkanmaksussa on virhe, mutta kielimuurin vuoksi sen selvittäminen hankaloituu.

Tutkielmassani viittaan vähemmistöihin, mutta samaa tarkoittava termi aliedustettu saattaa olla toisinaan tilannetta paremmin kuvaava, koska vähemmistö ei tarkoita sitä, että sillä olisi vähemmän valtaa enemmistöön nähden. Enemmistöllä tutkielmassani viittaan suureen massaan, en siis yliedustettuun joukkoon, tai joukkoon, jolla olisi enemmän valtaa.

Intersektionaalinen lähestyminen tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden tarkasteluun tulee olemaan pro gradu -tutkielmani osana. Intersektionaalisuus liitetään usein feministiseen keskusteluun, mutta toisaalta sen voi nähdä paljon laajempaan vaikuttimena tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kannalta; Sen tarkoituksena on luoda läpileikkaava

näkemyksistä, että kuinka ihmisen elämä ei ole vain yhden roolin takana vaan nimenomaan koostuu monista eri osista, jotka vaikuttavat jokaisen yksilön elämään, niin työssä kuin vapaa-ajalla, rakenteellisesti, asenteellisesti sekä vuorovaikutuksen merkeissä. (Terveystieteiden tutkimuskeskus, 2021.)

1.1 Työn tavoitteet ja tarkoitus

Työn tavoitteena ja tarkoituksena ei ole kritisoida suunnitelmaa eikä sen laatijoita. Tarkoitus on ymmärtää ja valottaa paremmin sitä, miksi suunnitelmaa tulee lain mukaan luoda, mitä hyötyjä siitä voidaan saada ja miten sen konkretiaan saattaminen toteutetaan tai tulisi toteuttaa.

Työskentelen itse Palvelukeskus Helsingin Puhelin- ja hyvinvointipalveluissa, ja täten tutkimuksena oleva kohde on minulle tuttu käytännössä. En kuitenkaan itse ole ollut valmistelemassa suunnitelmaa, mutta nykyisessä työssäni minulla on omalta osaltani vastuu sen jalkauttamisesta. Tutkielmani toimii osittain tapaustutkimuksena yksittäisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kokemisesta, mutta tutkielman tarkoituksena on myös ammentaa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden käsitteistä työn kannalta oivalluksia.

Pyrin tutkielmassani tuomaan sekä positiiviset että negatiiviset asiat mahdollisimman faktatietoon perustuen esille neutraalisti ja nostamatta ketään yksittäistä haastateltavaa liiaksi esille kommenttinsa vuoksi.

1.2 Tutkimuskysymykset ja menetelmät

Jo yllä esitin, että tutkimuksen aiheena on kaupunkistrategiasta johdetun henkilöstön tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman kokemuksia Palvelukeskus Helsingissä. Täten tutkimuskysymykset on asetettu siten, että tutkimus vastaisi aluksi siihen, mitä tasa-arvolla ja yhdenvertaisuudella tarkoitetaan, toiseksi mikä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on ja viimeiseksi siihen, minkälaisia kokemuksia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta on Palvelukeskus Helsingissä.

Päätutkimuskysymys:

- Miten tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma koetaan Palvelukeskus Helsingissä?

Lisätutkimuskysymyksiä:

- Koetaanko tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta olevan käytännön hyötyä työelämän monimuotoisuuden lisääjänä?

- Koetaanko, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman on käytännössä mahdollista toteuttaa?

Haastattelututkimus on pro gradu -tutkielmani päämenetelmä. Haastatteluaineistooni perehdyn sisällönanalyysin keinoin. Tutkielmani liittyy myös aiheen ymmärtämistä syvällisemmin aikaisempiin tutkimuksiin sekä aiheesta tuotettuun materiaaliin tutustumalla, johon analyysivaiheessa pystyn peilaamaan haastattelutuloksia. Tutkimusmenetelmistä kirjoitan alla tarkemmin.

Tavoitteenani on saada selville, että onko tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiselle olemassa rakenteellisia jarruja, jotka eivät selitä syrjintää, homogeenistä työpaikkaa tai naisten ja miesten välistä palkkauksen epätasa-arvoa, ja vaikuttavatko ihmisten asenteet vaikuttavat käytännössä enemmän kuin kehdataan myöntää. Asenteilla en tässä tarkoita suoraan rasistisia ajatuksia, vaan pyrin selvittämään, että nähdäänkö tahtotila ja prioriteettitaso tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuden edistämistä kohtaan minkä asteisella tasolla. Ja voidaanko olettaa, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa asetettuja toimenpiteitä ei nähdä tärkeinä ja sen toteuttaminen jää niin sanotusti muiden asioiden varjoon.

1.3 Tutkimuksen rajaus

Palvelukeskus Helsingissä on tehty kaksi tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden suunnitelmaa, toinen käsittelee henkilöstöä ja toinen asiakastyötä. Oma tutkimukseni käsittelee henkilöstölle tarkoitettua tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa. Tässä tutkimuksessani en siis tule käsittelemään esimerkiksi esteettömyyttä asiakkaiden kannalta, monimuotoisen asiakaskunnan kohtaamista asiakastyössä tai suhtautumista asiakkaiden esittämiin ennakkoluuloihin.

Tutkimustani rajaa myös haastatteluihin valittu joukko. Halusin haastatella henkilöitä, jotka toimivat esihenkilöinä ja heidän työkuvaansa kuuluu myös rekrytointi. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman jalkautuksessa suuressa osassa on esihenkilöiden omistautuminen asialle. Koska haastateltavat henkilöt kuuluvat johtoon, heillä on myös velvoite kouluttautua tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta liittyviin asioihin ja täten heidän tulee tietää vähintään haastatteluvaiheessa kesällä 2022 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman pääperiaatteet.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusaiheista tehdään laajasti tutkimusta ja sen ympärillä pyörii paljon termejä, jotka vaikuttavat tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiseen yhteiskunnassa. Tässä tutkielmassani keskityn oleellisiin käsitteisiin työelämän ja tasa-arvon ja yhdenvertaisuussuunnitelman kannalta. Olen tietoisesti jättänyt

pois syvällisen perehtymisen tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta ja työtä koskeviin lakeihin sekä tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä syrjintää valvovan tahon käsittelyyn, koska kokemus tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta ei sitä edellytä.

2 TASA-ARVO JA YHDENVERTAISUUS TYÖELÄMÄSSÄ

Tasa-arvoisuutta ja yhdenvertaisuutta koskevaa tehtyä tutkimusta on saatavilla laajasti ja eri näkökulmista kirjoitettuna, koska käsitteet kattavat ihmiselon koko kirjon. Pro gradu -tutkielmassani otan tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden käsitteistä käsitteeseen ne, jotka liittyvät työllistymiseen, työntekoon tai työyhteisön osana olemiseen, koska maisteritutkielmani käsittelee kokemuksia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta Palvelukeskus Helsingissä. Täten tuon esiin, kuinka tiettyyn ryhmään tai ryhmiin kuulumisen voi vaikeuttaa henkilön työllistymistä tai työssä menestymistä.

Suomen lain mukaan kielletään syrjintä sukupuolen, iän, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Täten syrjintää voidaan pitää tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden vastakohtana. Miesten ja naisten tasa-arvosta on säädetty erillinen laki turvaamaan etenkin työelämässä yhtäläiset oikeudet sukupuolesta riippumatta. Yhdenvertaisuuslaki koskee laajemmin ihmisen ominaisuuksia huomioon ottavaa syrjintää. (Ahtela ym., 2006, s. 16–18.) Tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työpaikoilla edistää myös työsopimuslaki. Molemmilla, sekä tasa-arvo että yhdenvertaisuuslailla on taustat kansainvälisessä toiminnassa, esimerkiksi YK:n, Euroopan Unionin sekä kansainvälisten työjärjestöjen lait ja säädökset ovat vaikuttaneet Suomen lakien muodostumiseen sekä muuttamisiin. (Ahtela ym., 2006, s. 19–22.)

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen on monimuotoisuuden edistämistä (Työturvallisuuskeskus n.d., s. 3), joka yhtäältä johtaa työllisten määrän kasvuun ja toisaalta edistää sosiaalista oikeudenmukaisuutta. Työterveyslaitoksen julkaisussa ”Monikulttuurinen työpaikka - opas esimiehelle” (Airila ym., 2013, s. 15) kirjoitetaan kulttuurisesta kompetenssista, jolla kirjoittajat tarkoittavat sellaisen työilmapiirin ja kulttuurin luomista, missä monimuotoisuus pystytään ottamaan vastaan avoi-

mesti ja kunnioittavasti. Kulttuurinen kompetenssi voidaan nähdä koostuvan asenteista, tietoisuudesta, empatiataidoista ja toiminnasta (Airila ym., 2013, s. 15–16). Asenteet eivät kuitenkaan ole käytännössä vielä tällä tasolla, mikä näkyy esimerkiksi maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden heikommassa työmenestymisessä kantaväestöön verrattuna (Ahmad, 2019, s. 19). Asenteista kirjoitan tässä kohtaa negatiivisen asennemaailman näkökulmasta, vaikka kyse ei olisikaan suoraan rasistisesta toiminnasta. Asenteisiin vaikuttaminen on erittäin vaikeaa, mutta rakenteellisilla muutoksilla niiden mukaan toimiminen on mahdollista välttää.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden nimissä huomioitavaa on yksilön kannalta enemmistön tai vähemmistön jäsenyys. Enemmistön tai vähemmistön jäsenyys määrittyy synnynäisten, saatujen tai hankittujen, myös omasta tahdosta riippumattomat ominaisuudet, kuten sukupuoli, ikä, ihonväri, etninen tausta ja uskonto (Lahti, 2014, s. 27, s. 68–69). Vähemmistöönkuuluvien yksilöiden asema ei ole itsestäänselvyys työpaikoilla (Lahti, 2014, s. 28), ja kyse on myös vallan määrittymisestä. Vähemmistöön tai enemmistöön kuuluminen ei tarkoita kuitenkaan automaattisesti vallan jakautumista tasaisesti, enemmistöllä saattaa olla vähemmän valtaa kuin vähemmistöllä ja toisin päin. Vähemmistöjen ja enemmistöjen yhteydessä puhutaan myös usein termeistä yliedustetut tai aliedustetut ryhmät, joilla viitataan yleistettynä henkilöiden määrään toiseen ryhmään verrattuna, ei siis vallan jakautumiseen. On myös tärkeää ymmärtää, että tiettyihin ryhmiin, enemmistöön tai vähemmistöön sekä yli- tai aliedustettuun ryhmään kuuluminen saattaa muuttua ihmisen elämän aikana. Ihminen voi vammautua, vaihtaa uskontokuntaa, tai hänestä voi tulla maahanmuuttaja.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen on sekä liiketaloutta hyödyttävää että oikeudenmukaisuutta lisäävää toimintaa (Dobbin & Kalev, 2016). Valtiovallan kiinnostus tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi voidaan nähdä olevan osa työllisyysasteen nostamista ja täten kilpailukyvyyn lisäämistä. Erityisesti tämänhetkessä tilanteessa Suomessa maahanmuuttajien työllisyys on kantasuomalaisiin verrattuna pienempi, ja täten maahanmuuttajien työllistämistä rakenteellisten mallien mukaisesti on tarkoitus kasvattaa (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021). Työttömyysaste on suurempi maahanmuuttajilla, n. 11,7 %, kun taas suomalaisille n. 5,8 %, luvut ovat huhtikuulta 2023 (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2023). Maahanmuuttajien työllistäminen on vain yksi osa monimuotoisuuden kasvattamista työpaikoilla, mutta on selvää, että se tulee olemaan entistä isomman roolissa tulevaisuudessa myös siksi, että työvoimapula alkaa olla kansantaloudelle suuri rasite. Niin ikään työperäistä maahanmuuttoa on tarkoitus edistää työvoimapulan selättämiseksi (esim. Krogerus, 2023.)

Joka tapauksessa heteronormatiivisesta, valkoisesta, miesenemmistöisestä johtajuudesta ja yhteiskuntastandardin täyttävästä työkultuurista pyritään pääsemään aidosti monimuotoiseen työkultuuriin (Irni, 2009, s. 210). Irnin (2009) mukaan kyse on

myös siitä, kuinka monet ennakkoluulot panevat tekemään päätöksiä työvoiman saatavuudesta, esimerkkinä hän käyttää ei-pohjoismaisten naisten hoivaviettiä heidän eri elämänkaarensa aikana (Irni, 2009, s. 210–212). Tämä esimerkki kertookin haasteesta, mikä rasismin ja syrjinnän alkusyynä voidaan nähdä olevan, eli ennakkoluulojen ja päätelmien tuottamat teot ja lopputulemat. Joskus näillä ennakkoluuloilla voidaan luulla olevan hyvää tarkoittavia perusteita, esimerkiksi juuri naiset ja hoivavietti, mutta tällainen voi johtaa välillisesti miesten syrjintään hoiva-alalla syrjivien asenteiden muodossa. Tämä siitäkkin huolimatta, että molemmissa, sekä tasa-arvo- että yhdenvertaisuuslaissa, kielletään välillinen sekä välitön syrjintä (Ahtela, 2006, s. 34.) Lisättäköön vielä, että naisten hoivavietti ei ole sama asia kuin hoivavastuu, joka tosin on nähtävissä juuri sellaisena työnä mitä tehdään palkatta, esimerkiksi siis kotiooloissa tehtävät kotityöt tai esimerkiksi iäkkäistä vanhemmista huolehtiminen (Kantola & Lombardo, 2017, s. 29). Täten työn ja perheen yhteensovittaminen on usein hankalampaa naisilla kuin miehillä. Naisten ja miesten välisen eron syitä hoivavastuun osalta on sitemmin pyritty kaventamaan esimerkiksi perhevapaaudistuksella.

2.1 Yhdenvertaisuuden erityispiirteitä työelämässä

Nykyisin käytössä oleva yhdenvertaisuuslaki on säädetty vuonna 2015. Tosiassiallinen yhdenvertaisuus on yhdenvertaisuuslain tarkoitus, joka tulee voida saavuttaa käytännössä heikommassa asemassa olevien henkilöiden tilanteen parantamisella, syrjimättömyyden sekä yhdenvertaisuuden edistämällä. Yhdenvertaisuuslaki ulottuu myös esimerkiksi koulutukseen (Ahtela, ym., 2006, s. 28).

Intersektionaalisuus on käsite, johon tasa-arvo ja yhdenvertaisuuskeskustelussa viitataan usein. Sillä tarkoitetaan läpileikkaavaa näkökulmaa ihmisten kuulumisista tiettyihin vähemmistöryhmiin. Intersektionaalisuuden ajatuksen mukaisesti mitä useampaan vähemmistöryhmään ihminen kuuluu, sitä negatiivisemmat vaikutukset yksilöllä on esimerkiksi työllistymisen, työssä menestymisen, työssä etenemisen tai tietyn palkkatason saavuttamisen suhteen (Lahti, 2014, s. 85). Intersektionaalisuuden käsitteen myötä on myös mahdollisuus nähdä syrjinnän muotoja yksilön näkökulmasta ja kuinka valkoisen, kantaväestöisen heteronormatiivisuuden rinnalla on muitakin yhteiskunnan täysivaltaisia jäseniä, joista jokainen kokee omanlaisensa, toisiinsa mahdollottomasti rinnastettavat haasteet (Grahn-Wilder, 2016, s. 21–23).

Oman tutkimukseni kannalta intersektionaalisuuden ymmärtäminen on tärkeää, koska tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden nimissä jokainen ihminen tulee nähdä yksilönä, ja yksilö ei edusta vain yhtä ryhmää. Ryhmäkohtaiset oletukset eivät johda tosiassialliseen tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen (Tiilikainen, ym., 2020, s. 357). Jokaisen yksilön ”kerroksellinen identiteetti” ei siis koostu vain sukupuolesta, seksuaalisesta

suuntautumisesta, vammaisuudesta tai muusta ihmistä näennäisesti määrittää (Grahn-Wilder, 2016, s. 19). Intersektionaalisuuden käsitteen ymmärtämiseen tosin liittyy myös se, että useampaan aliedustettuun tai normista poikkeavaan ryhmään kuuluminen ei välttämättä johda niin sanotusti kaksinkertaiseen syrjintään ja esimerkiksi Ahmadin (2019) tekemän tutkimuksen mukaan maahanmuuttajanaiset saivat maahanmuuttajamiehiin verrattuna enemmän työhaastattelukutsuja.

Työhyvinvoinnin kannalta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ja sen toteuttaminen ovat avainasemassa useiden aliedustettujen ryhmien suhteen. Esimerkiksi Sara Ahmed kirjoittaa kirjassaan *On Being Included* (2012) värillisten työntekijöiden kokemuksista työpaikoilla monimuotoisuussuunnitelmien siivittäminä, joissa voi olla hyvät tarkoitusperät monimuotoisuuden lisäämiseksi, mutta se tehdään ikään kuin päälle liimattuna ja organisaation imagoa hyödyttävänä aspektina enemmän kuin yksittäisen värillisen ihmisen näkemisenä arvokkaana työntekijänä ja tasavertaisena osana työyhteisöä. Imagon kohentaminen voi toki olla liiketaloutta ja kilpailukykyä hyödyttävää toimintaa joissain tapauksissa, mutta todellinen yhdenvertaisuuden edistäminen tulee näkyväksi silti siinä, kuinka korkeassa arvossa he omaa työpaikaansa pitävät.

Sotien jälkeisten suurien ikäluokkien siirtyessä eläkkeelle Suomessa on odotettavissa työvoimapula. Työvoimapula on jo nähtävissä tietyillä aloilla tälläkin hetkellä, ja kuten yllä jo mainittu, on yhtenä ratkaisuna ehdotettu ulkomailta tuotettavan työvoiman korvaamaan tätä vajetta. Varsinkin vanhustalouksissa ja hoiva-aloilla monikulttuuristuminen nähtiin ensimmäisinä 2000-luvun alusta alkaen. Tosin Suomen ulkopuolelta tulevien työntekijöiden työtilanne ei ole edelleenkaan samalla tasolla kantaväestöön nähden, esimerkiksi esihenkilötehtävissä ja vaativammissa asiantuntijatehtävissä maahanmuuttajien osuus on edelleen pieni. Maahanmuuttajat eivät työllisty heidän koulutustaan ja työkokemustaan vastaaviin tehtäviin, varsinkin sellaisissa tilanteissa, kun koulutus tai työkokemus on hankittu muualla kuin Suomessa. (Tiilikainen ym., 2020, s. 354–355.) Maahanmuuttajataustaisten henkilöiden työolosuhteet eivät ole tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia kantaväestöön verrattuna, ja he kokevat selvää syrjintää työelämässä. Täten avainasemassa syrjinnän poistamiseksi ja tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi ovat esihenkilöt, jotka toisaalta pystyvät vaikuttamaan rekrytointeihin, mutta myös syrjintätilanteisiin ja käytännön järjestelyihin työpaikoilla. (Ahmad, 2019, s. 15–16, 19.)

Suomalaisten rassistisuudesta kirjoittaa puolestaan Irni (2009) ja siitä, kuinka suomalaisuudessa elää vahva eetos ahkerasta ja lojaalista suomalaisesta työntekijästä, joka on noussut köyhyydestä Euroopan huipulle. Suomen työkulttuuri on rakentunut köyhän valtion rakentumiselle sotien jälkeen kuten yleisestikin länsimaissa (Lahti, 2014, s. 40). Pystytään myös näyttämään toteen, että syrjintää kokevat valtaväestön ihonväriltään, kulttuuriltaan tai uskonnoltaan poikkeavat (Ahmad, 2019, s. 26), mutta

kielitaidottomuutta on voitu pitää näennäisenä syynä työllistymättömyyteen (Ahmad, 2019, s. 16).

Tämä on näkynyt työpaikoilla esimerkiksi suorana syrjintänä, huonompina palkkoina, mutta eritoten negatiivisena asenteena. Esimerkiksi maahanmuuttajataus-
taisia naisia ohjataan avustaviin hoitoalan töihin, mitkä eivät vastaa heidän koulus-
taan tai intressejään, ja perustuu täten asenteisiin ja oletuksiin (Tiilikainen, ym., 2020,
s. 355). Tasa-arvon ja yhdenvertaisuustyön ottaminen osaksi työelämää on vähintään-
kin perusteltua tässä maailmanajassa, kun esimerkiksi ulkomaalaisten määrä on li-
sääntynyt ja tulee lisääntymään tulevaisuudessa (Lahti, 2014, s. 40).

Työvoimapulaa on ratkaistu myös eläkeiän pidentämisellä (Irni, 2009, s. 202–
206). Irni (2009) kirjoittaa, että ikääntyvän työntekijän suhteen työhyvinvointi on
avainasemassa, jotta ihmiset voivat oman työnsä kautta toteuttaa itseään ja täten työn-
tekijät jaksaisivat jatkaa työntekoa entistä vanhemmaksi. Esimerkiksi hiljaisen tiedon
mestarit voivat olla taitavia kouluttajia nuoremmalle sukupolvelle. Kapitalistisessa
yhteiskunnassa ikääntymistä ei nähdä hyvänä asiana perinteisesti, on asenteiden
pakko muuttua, jotta nykyisenkaltainen yhteiskuntamalli pystytään pitämään pys-
tyssä (Irni, 2009, s. 212).

2.1.1 Vammaiset henkilöt työelämässä

Vammaisten henkilöiden yhdenvertaisuuden edistämistä ja syrjinnän vähentämistä
ajetaan osaltaan yhdenvertaisuuslaissa, ja sen lisäksi YK:n yleissopimuksessa vam-
maisten henkilöiden oikeuksista. Tästä sopimuksesta käytetään myös käsitettä vam-
maisyleissopimus ja sen pääkohtia yhdenvertaisuuden ja syrjimättömyyden ohella
ovat osallisuus, osallistuminen sekä saavutettavuus ja esteettömyys (Yhdenvertai-
suusvaltuutettu, ei pvm.).

Yhdenvertaisuuslaissa on säädetty, että työnantaja on velvollinen kohtuullisiin
mukautuksiin, jotta vammaiset henkilöt suoriutuvat työstä yhdenvertaisesti ei-vam-
mattomiin nähden. Mukautukset voivat koskea esimerkiksi työaikajärjestelyjä, kou-
lutusta henkilön yksilölliset tarpeet huomioiden, apuvälineiden hankkimista ja esteet-
tömyyden sekä saavutettavuuden lisäämistä. Kohtuullisuuden määrittelyssä arvioi-
daan esimerkiksi taloudellisia kuluja sekä organisaation tai yrityksen resursseja mu-
kautuksen toteuttamiseen. (Ahtela ym., 2006, 251–252.)

Suomessa vammaisien henkilöiden työllisyysaste on noin 20 % ja muihin Euroo-
pan maihin verrattuna vammaisten henkilöiden osuus työvoimasta on pieni (Laitinen
& Pietilä, 2022, s. 206). Yhtenä syynä vammaisten henkilöiden pieneen työllisyyspro-
senttiin nähdään olevan työnantajien edustajien huono vammaistietämys. Vammais-
tietämyksellä tarkoitetaan muun muassa sitä, että työnantajalla tulee olla tieto jo rek-

rytointitilanteessa syrjintäkiellosta sekä tukitoimista, joihin työnantajalla on mahdollisuus vammaisen henkilön työllistämiseksi. (Laitinen & Pietilä, 2022, s. 210 ja s. 221.) Tukitoimia voivat olla esimerkiksi vammaisen henkilön avustaja työpaikalla (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos, 2023). Kohtuullisista mukautuksista ja tukitoimista tulee niin ikään tuoda enemmän tietoa rekrytoiville esihenkilöille, jotta asenteiden korjausliikkeet ovat mahdollisia.

2.2 Tasa-arvon erityispiirteitä työelämässä

Naisten ja miesten välisen tasa-arvon edistämistä ja syrjinnän vähentämistä on säädetty lailla vuodesta 1987 asti (Ahtela ym., 2006, s. 15). Tasa-arvolaki on yhtäältä työllisyyttä ja työoloja edistäväksi ja valvovaksi ohjenuoraksi, ja toisaalta se koskee myös esimerkiksi koulutusta ja sosiaalisia etuuksia. Laki koskee toki myös miehiä, vaikkakin naisten työolosuhteista puhutaan paljon tasa-arvolain yhteydessä. (Ahtela ym., 2006, s. 24.) Sukupuolen moninaisuus on otettu huomioon tasa-arvolaisissa, eli sukupuoli-identiteetin ja sukupuolen ilmaisun moninaisuus ulottuu yksiselitteisten nainen ja mies -käsitteen yli koskien kaikkia henkilöitä (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2015, s. 7).

Kuten yllä mainitsin, tasa-arvolaki koskettaa yhtä lailla molempia sukupuolia, sekä näkee myös ei-binäärisen sukupuolijaottelun. Kuitenkin lähtökohdat ovat naisten mahdollisuudet on katsottu olevan huonommat kuin miesten, ja täten naisten oikeuksia, sekä velvoitteita, on tuotu lähemmäs miesten oikeuksia ja velvollisuuksia. Esimerkiksi feministisen teorian mukaan tähtäimenä on yhtäläiset oikeudet sukupuolesta riippumatta. Työelämän kannalta tämä tarkoittaa sitä, että jaottelua niin sanottuihin naisten ja miesten ammatteihin tulisi poistaa. (Ylöstalo, 2012, s. 22–23, s. 37.)

Kuitenkin Suomessa ammatillinen segregatio työelämässä on voimakasta ja onkin helppo nimetä aloja, joilla työskentelee enemmän naisia kuin miehiä ja toisin päin, ja tämä luo epätasa-arvon kokemuksia, palkka-epätasa-arvosta sekä syrjinnän kokemuksia (Koivunen ym., s. 113). Palkka-epätasa-arvoa koetaan edelleen, vaikka sukupuolten välistä palkkasyrjintää säädellään lailla (Ahtela yms., 2006, s. 109).

Naisia työskentelee huomattavasti enemmän julkisilla aloilla, esimerkiksi Helsingin kaupungilla työntekijöistä 77,2 % on naisia ja 22,8 % on miehiä vuonna 2021 tilaston mukaisesti (Helsingin kaupunki, ei pvm.). Työpaikat, joissa sukupuolijauma on tasainen, koetaan vähemmän syrjiviksi kuin vahvasti segregoituneet työpaikat, mutta haaste segregatation purkamiseksi on tosin valtava (Koivunen ym., 2017, s. 124). Segregatiota on pyritty purkamaan kiintiöillä tietyissä julkisissa toimissa (Ah-

tela ym., 2006, s. 26), mutta vaikka kiintiöiden tarkoituksperät ovatkin tasa-arvon edistämässä, pätevimpään hakijoiden suhteen kiintiöt ovat saaneet osakseen kritiikkiä (Kullas, 2022).

Naisten ja miesten tasa-arvon yhteydessä puhutaan usein niin sanotusta lasikattoilmiöstä, jolla viitataan näkymättömiin esteisiin, joita naiset kokevat työurillaan, liittyen esimerkiksi palkkauksen epätasa-arvoon tai etenemismahdollisuuksiin. Toisaalta puhutaan myös niin sanotuista liimalattioista, jotka pitävät naiset sellaisilla aloilla ja sellaisissa positioissa, joista on vaikeaa tai jopa mahdotonta päästä samaan asemaan kuin miehet vastaavissa työolosuhteissa. (Rask ym., 2021). Lasikattoa ja liimalattiaa vastaan on myös esitetty, että Pohjoismaissa, Suomi mukaan lukien, nämä ilmiöt ovat muihin muiden maiden vertailuissa kaikista olemattomimmat, eli naisten ja miesten palkat ovat lähellä toisiaan, koulutuksen suhteen naiset saavuttavat huimaa vauhtia korkeat luvut ja niin edelleen (Linna-Koski, 2016). Monesti kuullaankin todettavan, että Suomi on tasa-arvon mallimaa, ja täten keskustelu tasa-arvon edistämisestä voidaan vaientaa (Koskinen Sandberg, 2020, s. 169). Hyvä on myös muistaa, että tasa-arvolla ei haeta sitä, että naisten palkat nousisivat yli miesten palkkojen tai naisten koulutustason tulisi olla miehiä korkeampi. Naisten ja miesten palkkatasa-arvoon voidaan ottaa myös korporatistisen yhteiskuntajärjestyksen näkökulma, eli työmarkkinajärjestöjen valta. Niin työmarkkinajärjestöt kuin valtio ovat muovanneet palkkoja, jotka ovat koettu epätasa-arvoiseksi naisenemmistöisillä aloilla (Koskinen Sandberg, 2020, s. 170–171.) Samapalkkaisuuden toteutumisen pohjana tulee olla sukupuolesta riippumattomat tekijät, ja työn vaativuuden arvioinnissa pitää ottaa huomioon sellaiset tekijät, jotka eivät voi olla muutenkaan ihmisen ominaisuuksista johtuvia (Acker, 1990, s. 70, s. 142).

Koivunen, Ojala, Saari ja Viitasalo (2017) ovat tutkineet julkisten alojen työntekijöiden syrjinnän kokemuksia. He kirjoittavat esimerkiksi siitä, että korkeasti koulutettujen naisten piirissä koetaan syrjintää huomattavan paljon, ja osin tätä voi selittää se, että he koulutuksensa mukaisesti ovat herkkiä huomaamaan syrjintää. Korkeasti koulutettujen naisten voidaan nähdä huomaavan esimerkiksi palkkaukseen liittyvät epätasa-arvoiset kohtelut sekä uralla etenemisen mahdollisuudet tai mahdottomuudet. (Koivunen ym., 2017, s. 120.) Naiset joutuvat miehiä useammin tilanteisiin, jossa joutuvat perustelemaan omaa osaamistaan ja he joutuvat kamppailemaan työmenestyksensä eteen, vaikka oletusarvoisesti työtä pitää arvioida työnsuoritteiden perusteella (Ylöstalo, 2012, s. 124). Miesenemmistöinen työyhteisö koetaan syrjivämmäksi kuin naisenemmistöinen (Koivunen ym., 2017, s. 122), erityisesti piilosyrjintä, joka voi olla esimerkiksi hiljaisuutta, sivussa pitämistä ja sivuuttamista (Ylöstalo, 2012, s. 132). Vaikka tämä tutkimustulos kuulostaakin provosoivalta, kertoo se siitä, että tasa-arvo ja yhdenvertaisuustyölle on huutava tarve.

2.2.1 Perhepolitiikasta työelämän näkökulmasta katsottuna

Perhe-elämän ja työn yhteensovittaminen ei ole tasa-arvoista Suomessa. Naisille kaa-tuu edelleen suurin vastuu perheen hoivasta, kosketti se sitten lapsia tai ikääntyviä vanhempia (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020, s. 23). Täten hoivavastuun epätasa-arvoinen jakautuminen kohdistuu esimerkiksi naisille vanhempainvapaiden pitämisessä miehiä enemmän (Elomäki, 2020, s. 35 ja Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020, s. 23). Käytännössä oman tutkielmani kannalta tämä on mielenkiintoista siksi, että tutkielmani kohdentuu kunnallisen tapauksen tutkailuun ja kuten yllä on todettu, kunnallisella alalla naisia työskentelee selvästi enemmän kuin miehiä, eli tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman edistäminen voidaan nähdä olevan eniten naisia hyödyttävä.

Äitien työllistyminen on kasvanut ja tätä on myös haluttu tukea, esimerkiksi erilaisilla osa-aikamuotoisilla työsuhteilla (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020, s. 24). Tämä toisaalta on ristiriidassa perhevapaaudistuksen yhteen tavoitteeseen, eli naisten ja miesten palkkatasa-arvon pienenemiseen (Elämässä, 2023). Palkkatasa-arvoa sukupuolten välillä voidaan kuitenkin perhevapaiden uudistumisen myötä nähdä edistettävän sitä kautta, että naisten työurat eivät katkeaisi niin pitkäksi aikaa kuin ennen uudistusta.

Perheet monimuotoistuvat (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2020, s. 26) ja tämä on pyritty ottamaan huomioon rakenteellisesti esimerkiksi vanhempainvapaaudistuksessa, jolla edistetään esimerkiksi ei-biologisten vanhempien mahdollisuutta jäädä vanhempainvapaalle (Sosiaali- ja terveysministeriö, 2022). Vanhempainvapaaudistuksessa mielestäni on kiintoisaa se, että koska esimerkiksi juuri mainitsemilleni ei-biologisille vanhemmilla tarjoutuu mahdollisuus vanhempainvapaanpitämiseen, tarkoittaa se myös toisaalta sitä, että biologiset äidit eivät välttämättä pidä vanhempainvapaata. Työnantajan näkökulmasta ennako-oletukset siitä, että tietynikäiset naiset jäänevät "äitiyslomalle" eivät välttämättä enää pidä paikkaansa, ja täten asenneilma- piirin muuttuminen on mahdollista. Tämä on huomionarvoista siitäkin syystä, että raskauteen ja vanhemmuuteen perustuva syrjintä on kiellettyä (Ahtela ym., 2006, s. 105).

3 TASA-ARVO- JA YHDENVERTAISUUSSUUNNITELMA

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on luotu lisäämään monimuotoisuutta, yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa sekä vähentämään syrjintää systemaattisesti. Syrjinnällä tarkoitetaan ilman hyväksyttävää perustetta työntekijän asettaminen eri asemaan muihin nähden sekä subjektiivisena kokemuksena (Koivunen ym., 2017, s. 113 ja s. 123). Monimuotoisuudella tässä kontekstissa tarkoitetaan laajasti ihmisten erityispiirteitä käsittävät eri intersektionaaliset alaryhmät (Poikolainen, 2011, s. 38–39). Yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) on määrätty, että työpaikoilla on velvollisuus laatia yhdenvertaisuussuunnitelma, mikäli työntekijöitä on vähintään 30. Jokaisen työpaikan omissa suunnitelmissa on keskitytty juuri niihin näkökulmiin, jotka sopivat kuhunkin työpaikkaan parhaiten.

Antirasismien voidaan nähdä olevan aktiivista toimintaa, joka ehkäisee syrjintää sen kaikissa muodoissa sekä rakenteellisesti että ennakkoluuloihin vaikuttaen (Ben ym., 2020, s. 205–206) ja täten tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on antirasistinen ohjelma. Täten voidaan myös todeta, että on tärkeää, että työpaikoilla tulee olla keinoja epätasa-arvoisen tai syrjivien käytäntöjen korjaamiseksi käytännössä, pelkkä suunnitelma ei riitä (Koivunen ym., 2017, s., 121). Tutkimuksissa on pystytty osoittamaan, että rasismia ja syrjintää esiintyy työpaikoilla laaja-alaisesti (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021, s. 11) ja syrjintää esiintyy varsinkin julkisen sektorin aloilla (Koivunen ym., 2017, s. 114). Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuudelle on täten selkeä tarve ja jokaisen työpaikan omissa suunnitelmissa on keskitytty juuri niihin näkökulmiin, jotka sopivat kuhunkin työpaikkaan parhaiten.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen ja toteuttaminen ovat myös työsuojelullisia asioita. Yhtäältä esimerkiksi esteetön työympäristö estää fyysisiä työtapaturmia ja toisaalta monimuotoisuuden ymmärtäminen suojaa henkisesti raskautelta. (Työturvallisuuskeskus, ei pvm., s. 5–6.)

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa voi myös tarkastella kriittisesti näkökulmasta, johon Ahmed (2012) teoksessaan *On Being Included* -viittaa, eli että onko tällaiset suunnitelmat vain "tick in a box", eli rasti ruutuun, koska suunnitelma on lain mukaan pakko tehdä. Mielenkiintoisempaa Ahmedinkin (2012) mielestä siis on se, että mitä tällaisen kaltaisten dokumenttien kanssa tehdään kuin se, että mitä niihin on kirjoitettu alun alkujaan.

3.1 Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma Palvelukeskus Helsingissä

Palvelukeskus Helsinki koostuu kolmesta eri osasta: Monipalveluista, eli puhtaanapito- ja ruokapalvelusta, Puhelin- ja hyvinvointipalveluista sekä Talous- ja hallintopalveluista. Palvelukeskus on Helsingin kaupungin omistama liikelaitos ja se työllistää noin 1600 työntekijää. Helsingin kaupungin kaupunkiyhteinen yhdenvertaisuussuunnitelma on ollut pohjana Palvelukeskus Helsingin yhdenvertaisuussuunnitelmalle, mutta Palvelukeskuksen omassa yhdenvertaisuussuunnitelmassa on otettu huomioon ne erityistarpeet sekä painopisteet, jotka koetaan tärkeiksi. Palvelukeskus Helsingin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on pro gradu -tutkielmani tutkimuskohteena, perustuu aineistoni juuri tähän yhdenvertaisuussuunnitelmaan.

Työsuojelukeskuksen (ei pvm.) julkaisussa kirjoitetaan, että yhdenvertaisuuden edistämiseksi työnantajan on velvollisuus arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista. Palvelukeskus Helsingissä selvitetään tilannetta vuosittaisilla kyselyillä, jotka on kohdistettu koko työyhteisölle.

Palvelukeskus Helsingissä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa painopisteet ovat: 1.) Monimuotoisen rekrytoinnin sekä perehdytyksen kehittäminen, 2.) Tasa-arvoinen palkkaus ja palkitseminen sekä työurien edistäminen, 3.) Inklusiivisen, tasa-arvoisen sekä yhdenvertaisen esihenkilötyön ja johtamisen kehittäminen ja 4.) Osaamisen ja tietoisuuden kasvattaminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioissa (Palvelukeskuksen henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2022-2025, ei pvm.). Käytännössä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseen on koottu enemmänkin kohtia, mutta omassa tutkielmassani olen keskittynyt tarkastelemaan yllä lueteltuihin pääpainopisteisiin.

Kaiken kaikkiaan suunnitelma antaa siis hyvät ja konkreettiset ohjeet sille, kuinka tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta lisätään Palvelukeskus Helsingissä. Suuri osa siitä on esihenkilöiden vastuulla, mutta koko työyhteisö on velvoitettu sen toteuttamiseen. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista tullaan seuraamaan esimerkiksi Kunta10- sekä Fiilari-kyselyissä, jotka järjestetään henkilöstölle vuorovuosittain

(Palvelukeskuksen henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2022–2025, ei pvm.).

3.1.1 Monimuotoisen rekrytoinnin sekä perehdytyksen kehittäminen

Suunnitelmassa on eritelty useampia toimenpiteitä, jolla tätä painopistettä saadaan edistettyä. Esimerkiksi anonyymi rekrytointi on ollut jo jonkin aikaa käytössä ja sitä tullaan jatkamaan hyvien kokemusten perusteella. Positiivista syrjintää tullaan pilotoimaan rekrytoinnissa, mutta tästä ei ollut vielä haastatteluiden ajankohtana kokemusta. Positiivisella syrjinnällä, tai nykyään käytetyllä käsitteellä positiivinen erityiskohtelu, tarkoitetaan tosiasiallisen yhdenvertaisuuden turvaamista tarpeellisten erityistoimilla (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, ei pvm.a). Yhtenä näkökulmana on myös esteettömyyden tuominen esiin heti rekrytointi-ilmoituksissa, koska monet toimitossa tehtävät työt ovat jo tällä hetkellä esteettömiä Palvelukeskus Helsingillä. (Palvelukeskuksen henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2022-2025, ei pvm.).

3.1.2 Tasa-arvoinen palkkaus ja palkitseminen sekä työurien edistäminen

Tasa-arvoinen palkkaus miesten ja naisten välillä on julkisilla aloilla haastava aihe ammatillisen segregaaation vuoksi, koska miesenemmistöisten alojen palkat ovat korkeammat kuin naisenemmistöisten alojen. Kuitenkin naisille ja miehille maksetaan samasta työstä samansuuruisia palkkaa (Mankki ym., 2019). Palkitsemisen sijaan on enemmän kiinni suoraan esihenkilöistä ja toteuttavatko he tasa-arvoista palkitsemista työntekijöiden suhteen. Palkitseminen perustuu siis jokaisen työntekijän omaan työsuoritukseen, josta työntekijä palkitaan rahallisesti, määrän päättää esihenkilö. Työurien edistäminen on myös esihenkilöiden tai rekrytoivien henkilöiden vastuulla, mikä voi tapahtua esimerkiksi uusien urapolkujen kautta.

3.1.3 Inklusiivisen, tasa-arvoisen sekä yhdenvertaisen esihenkilötyön ja johtamisen kehittäminen

Inklusiivista, tasa-arvoista sekä yhdenvertaista esihenkilötyötä ja täten johtamista kehitetään Palvelukeskus Helsingissä sillä, että esihenkilöt ovat velvoitettuja käymään näihin teemoihin liittyviä koulutuksia. Koulutuksien järjestämisessä tullaan hyödyntämään sekä sisäisiä että ulkoisia toimijoita.

3.1.4 Osaamisen ja tietoisuuden kasvattaminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioissa

Osaamista ja tietoisuuden kasvattamista koko henkilöstölle tasa-arvo ja yhdenvertaisuusasioissa tullaan tarjoamaan erilaisten koulutusta kautta. Koko työyhteisöä koskevat koulutukset tullaan järjestämään siten, että niihin osallistuminen on mahdollista esimerkiksi etänä, jotta koulutuksiin osallistuminen on helppoa.

4 TUTKIMUSMENETELMÄT

Pro gradu -tutkielmani aineisto koostuu taustoittavasta, aikaisemmasta tutkimuksesta aiheen ympärillä sekä haastatteluista, jotka pidin kesällä 2022. Taustoittava, aikaisempi tutkimus tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta työelämässä sekä tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta on koottu lähestulkoon Jyväskylän yliopiston kirjaston tietokannan materiaaleista. Hakusanoina käytin muun muassa seuraavia: tasa-arvo, tasa-arvosuunnitelma, yhdenvertaisuus, yhdenvertaisuussuunnitelma, monimuotoisuus, monimuotoisuus työssä, syrjintä. Käytin myös englanninkielisiä termejä, kuten equality, intersectionality ja diversity. Osa taustoittavasta materiaalista on mediassa julkaistuja artikkeleita, joihin olen törmännyt uutisia lukiessani. Muutamat käyttämäni lähteistä ovat yliopiston opetushenkilökunnan suosittamia. Huomioitavaa on myös se, että käyttämäni aineisto on rajattu siten, että se on joko suomalaista tai sen pystyy yhdistämään suomalaiseen työkuulttuuriin. Tutkimusmenetelmäaineistoa keräsin hakusanoilla tutkimushaastattelu, haastattelu, kvalitatiivinen tutkimus, tapaustutkimus, sisällönanalyysi.

Kvalitatiivinen tutkimus on induktiivista, ymmärtävää sekä teoriaa kehittävä tutkimusta. Se on myös konstruktionistista tutkimusta, joka ottaa huomioon sosiaalisen sekä kulttuurisen viitekehyksen. Kvalitatiivinen tutkimus voidaan jakaa neljään eri päävaiheeseen: 1. tutkimuskysymyksen asettelu, 2. teoreettisen viitekehyksen rajaaminen, 3. menetelmien käyttöönotto, 4. aineiston analyysi. Analyysin vaiheet sen sijaan ovat seuraavat: 1. suunnittelu, 2. aineiston esikäsittely, 3. aineistoon tutustuminen, 4. aineiston jäsentely, esimerkiksi koodaus, jota käsittelemme myöhemmässä kappaleessa, 5. käsitteellistäminen/tulkitseminen, 6. keskusteluttaminen aiemman tutkimuksen kanssa, sekä 7. tutkimustulosten liittäminen teoreettisiin näkökulmiin tai/ja ajankohtaiseen keskusteluun. Jotta tutkijan ennako-oletukset eivät ohjaa tutkimusta, tulee aikaisemmin tehty tutkimus ottaa vahvasti huomioon tutkimusta tehdessä. Samoin se tulkintakehys, jossa tutkimus tehdään, tulee ottaa huomioon. (Notko, 2020.)

Oman tutkielmani kannalta tärkeää on, että suhtaudun haastattelutuloksiin sen teorian pohjalta, mitä olen aiheesta lukenut ja kirjoittanut, jotta pystyn ymmärtämään kokonaisuuden tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman näkökulmista.

Kvalitatiivisesta tutkimuksesta sanotaan, että se on käsityötä, jota tutkija suorittaa inhimillisen ymmärryksen saavuttamiseksi. Oma tutkielmaani peilaten tämä kuvastaa hyvin sitä asetelmaa, josta lähdän aineistoa keräämään haastatteluiden avulla ja jonka tulen tulkitsemaan sisällönanalyysin keinoin. Kvalitatiivinen tutkimus parhaimmillaan tuottaa oivalluksia aineistosta ammentaen. Kvalitatiivisen tutkimuksen yhtenä lähtökohtana voi pitää lukeneisuutta ja perehtyneisyyttä tutkittavasta asiasta, mutta löytäen sieltä tapauskohtaisesti jotain uutta kyseiseen ilmiöön liittyen. (Eskola & Suoranta, 1998, s. 109–110.)

Kvalitatiivisen tutkimuksen tutkimussuunnitelma on elävä ja muuttuva sen mukaan, kun tutkimus etenee. Eritoten sosiaalisen todellisuuden ilmiöitä tutkittaessa on huomioitavaa, että ne ovat juuri sen ajan ja paikan kuvauksia, joissa tutkimus tehdään. (Eskola, ym., 2018, s. 13). Oman tutkielmani kannalta on tärkeää ymmärtää, että siinä on tapaustutkimuksen piirteitä, koska vaikka tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmia on tehty laajasti, keskityn vain tiettyyn organisaatioon ja sen työntekijöiden kokemuksiin. Eskola, Saarela ja Vilka (2018b) kirjoittavat, että tapaustutkimuksessa olennaista on tietyn tapauksen suhde tavoiteltavaan tietoon. Eskola, Saarela ja Vilka (2018b) jatkavat myös, että analyttinen yleistäminen on tapaustutkimuksen tavoitteena. Omassa tutkielmassani nämä kuvaavat juuri sitä lähestymistapa sekä haastattelumateriaalin analysointia, johon pyrin.

4.1 Haastattelututkimuksen kautta ilmiön käsitteellistämiseen

Pro gradu -tutkielmaani varten järjestin kesän 2022 aikana puolistukturoituja, teemallisia asiantuntijahaastatteluja Palvelukeskus Helsingin työntekijöille. Eskola, Lätti ja Vastamäki (2018a) kirjoittavat tavanomaisesta lähestymistavasta tutkimushaastattelutilanteissa, joiden tarkoituksena on luoda toisaalta nöyrä mutta myös yhdenvertainen asetelma haastattelijan sekä haastateltavan välille. Koin tärkeäksi, että keskusteleminen ilmapiiri oli mahdollinen, koska haastateltavat henkilöt tuntevat minut ainakin nimeltä ja työnimikkeeltäni, eli tietävät että olen töissä samassa organisaatiossa ja että minulle on kokemusta yhdenvertaisuuden ja tasa-arvokysymysten kanssa työskentelystä juuri siellä. Vaikka haastattelu on ennen kaikkea aineistonkeruumenetelmä, jota ohjaa haastattelijan tiedon intressi, haastattelut ovat vuorovaikutuksellisia, dynaamisia tilanteita, joissa haastattelijan tulee ottaa huomioon kulloinkin haastattelukohde- taaminen sellaisena mitä se vaatii. (Paaso, 2021.)

Tracy (2020) jatkaa ajatusta haastattelijan tietynlaisesta roolista, joka syntyy jo siitä lähtien kun haastattelijä kutsuu haastateltavan haastatteluun. Haastattelijan rooleja on Tracyn (2020, s. 159–160) mukaan tarkoituksellisen naiivi, yhteistoiminnallinen, pedagoginen, reagoiva ja kaverillinen, konfrontatiivinen. Uskon itse vahvasti, että yksikään haastattelutilanne ei ole pelkästään jokin yllä mainituista, vaan kyseessä olevaan haastattelutilanteeseen sopiva yhdistelmä. Omissa haastatteluissani kyse oli yhteistoiminnallisesta haastattelusta, siksi että haastateltavan ja minulle haastattelijan roolissa syntyy ymmärrys siitä, että molemmat tietävät aiheesta jo etukäteen ja pystyvät keskustelemaan siitä ammattitermein.

Haastattelutilanteista on kuultu sanottavan, että riittää kun haastattelijä on mukavampi ja sosiaalisempi versio itsestään (Paaso, 2021.) Väite sopii mielestäni hyvin yksinkertaistettuna ja konkretisoituna vieraiden ihmisten haastattelu, mutta sijaan haastatteluissa, joissa haastateltava ja haastattelijä jo tuntevat toisensa, tulee liiallista tuttavallisuutta välttää. Samasta aiheesta kirjoittaa Sarah J. Tracy teoksessaan *Qualitative Research Methods* -kirjassaan (2020) siitä näkökulmasta, että haastattelijä ei koskaan voi olla täysin neutraali, koska kyse on nimenomaan kahden tai useamman ihmisen kanssakäymisestä, eikä haastattelijan ole tarve olla neutraali; haastattelijan ja haastateltavan välisestä kommunikoinnista voi syntyä uusia oivalluksia yhdessä asiasta keskustellen.

Olli Seuri (2020) nostaa kirjassaan *Avoin kysymys läsnäolon haastattelun keskiöön*. Läsnäolo rakentuu hänen mukaansa valmistautumisesta, joka käsittää toisaalta asiasisällön tuntemuksen ja täten kysymysten valmistelun niiden mukaisesti, mutta myös tilassa reagoimisen ja ilmapiirin luomisen sellaiseksi, että haastateltavalta saadaan relevantteja vastauksia. Haastattelijan reagoinnilla haastateltavan vastauksiin ei tarkoiteta siis pelkästään myöntelyä, vaan sitä, että haastattelijä pystyy esittämään jatkokysymyksiä, tarkastamaan asioita esimerkiksi pyytämällä haastateltavaa kertomaan lisää ja niin edelleen. Aiheesta kirjoittavat myös Alastalo ja Åkerman (2010), eli hyvin valmistautuneena ja asiaan perehtyneenä saa haastateltavilta enemmän tietoa ja syvempää sukellusta aihepiiriin.

4.1.1 Haastattelut

Pro gradu -tutkielmaani varten lähetin haastattelukutsun yhteensä 25 henkilölle. Tähän joukkoon valikoin työntekijöitä, jotka ovat esihenkilötehtävissä ja osallistuvat työssään työntekijöiden valintaan. Valitsin tämän joukon siksi, että esihenkilöiden vastuulla tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteet ja jalkauttaminen omalta osaltaan. Haastatteluun suostui viisi henkilöä (jäljempänä haastateltava) ja haastattelut tehtiin kesällä 2022. Ennen varsinaisia haastatteluja lähetin haastateltaville suostumuslomakkeen tutkimukseen sekä lyhyen selonteon haastattelun tarkoituksesta.

Haastattelut kestivät 24–45 minuuttia. Kaksi haastatteluista tehtiin kasvokkain Palvelukeskus Helsingin toimistolla Helsingissä ja kolme etäyhteydellä Microsoft Teamsin välityksellä. Äänitin haastattelut ja tein kirjallisia muistiinpanoja haastatteluiden aikana. Haastatteluiden runkoja toimi liitteenä löytyvä kysymyslista, mutta keskustelu saattoi syventyä tai rönsyillä myös aiheen ympärillä muuten. Aineiston litteroinnista kertyi yhteensä 31 sivua tekstiä.

Haastattelurunkona minulla toimi puolistrukturoitu teemahaastattelu, eli olin koonnut kysymykset ja niiden järjestyksen etukäteen paperille, joka minulla oli tulostettuna haastattelun ajan ja pystyin tekemään kynällä siihen merkintöjä tarvittaessa. Koska kyseessä oli puolistrukturoitu haastattelu, antoi se myös tilaa ja mahdollisuutta vastauksille laajasti aiheen ympärillä. Puolistrukturoidulla haastattelun tarkoitus on pitää haastateltava aiheen piirissä, mutta samalla antaen haastateltavalle mahdollisuuden tarttua sellaisiin asioihin, joihin hänellä on eniten tarttumapintaa, tietoa ja annettavaa (Tracy, 2020, s. 157–158). Haastattelurunko ei siis synny tyhjästä, vaan siihen tulee ammentaa aikaisempaa tietoa ilmiöstä ja mahdollisesti myös haastateltavista tai organisaatiosta, jonka tapahtumakentässä haastattelu järjestetään (Alastalo & Åkerman, 2010, s. 317). Haastattelun rajaus on erittäin tärkeää, jotta haastattelussa saadaan vastauksia siihen mitä tutkitaan.

Haastattelututkimus alkaa rakentumaan myös sen mukaan, että haastatteliija ja haastateltavat esittäytyvät ja käyvät orientoivan hetken ennen varsinaisten substanssikysymysten esittämistä ja niihin vastaamista. Kysymyksiin vastaaminen saattaa tulla joko kuin itsestään, mutta haastatteliija saattaa myös joutua houkuttelemaan niitä haastateltavasta (Ruusuvuori ja Tiittula, 2005, s. 37–39 ja s. 88–91). Haastattelujeni alussa esitin suoria kysymyksiä tasa-arvosuunnitelmasta, joihin haastateltava vastasi hyvin lyhyesti yhdellä sanalla, koska olin rakentanut kysymykset siten. Tämä oli erittäin hyvä huomio minulle, koska vaikka olin kirjoittanut kysymykset valmiiksi ja tiesin teoriassa, että saan enemmän haastateltavalta puhetta, mikäli en käytä niin sanottuja suljettuja kysymyksiä, oli niitä silti jäänyt lopulliseenkin versioon. Tämä tuli itselleni pian haastattelun alussa selväksi ja muutin kysymyksiäni jo haastattelun aikana avoimiksi, eli sellaisiksi, että haastateltava joutui vastaamaan niihin laajemmin.

4.1.2 Asiantuntijahaastattelu

Koska minulle oli selvää heti tutkielmaa aloittaessani se, että parhaan käsityksen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kokemuksesta pystyn kartoittamaan haastattelujen kautta, lähetin haastattelukutsut sellaisille työntekijöille Palvelukeskus Helsingissä, jotka työnsä puolesta joutuvat olemaan viestinviejiä kyseisessä asiassa. Asiantuntijahaastatteluiden tarkoituksena onkin haastateltavan tieto asiasta, eikä haastateltava itse. Huomioitavaa on myös se, että haastateltavana ei voinut olla kuka

tahansa, eli henkilö, joka ei lainkaan tuntisi kenttää, jossa kyseistä ilmiötä tarkastellaan. Voidaan myös ajatella, että asiantuntijat ovat jonkun tietyn ilmiön todistajia. (Alastalo & Åkerman, 2010, 313–314). Omassa tutkielmassani haastateltavat olivat sekä asiantuntijoita, että kyseisen ilmiön todistajia.

Haastatteluissa tulee välttää johdattelevia kysymyksiä haastattelijan parhaan taidon mukaan, jotta haastattelija pystyy esittämään nimenomaan oman mielipiteensä asiasta (Ruusuvuori & Tiittula, 2017, s. 49). Harjoitushaastattelussani pyrin niitä välttämään, mutta katsottuani taltioinnin ymmärrän, että tiettyjä kysymyksiä, varsinkin sellaisista, jotka tulivat minulla mieleen haastattelun aikana, voi kokea johdatteleviksi. Tarkoitukseni kuitenkin oli vahvistaa haastateltavan mielipidettä asiasta, mutta koska olin itse samaa mieltä haastateltavan kanssa, tulee se esiin positiivisessa suhtautumisessa, joka oli kuultavissa äänessäni. Täten haastateltava saattoi jatkaa samaa ajatusta, koska saattoi tuntea, että vastaus oli niin sanotusti oikea, vaikkakaan haastattelututkimuksessa ei tietenkään ole oikeaa tai väärää vastausta.

Kuten olen jo maininnut, että työskentelen itse samassa organisaatiossa kuin haastateltavat ja täten tunnen aihepiirin, aiheuttaa se myös haastetta sille, että haastateltavat saavat tuoda täysin oman kokemuksensa esille. Haastattelijalla tulee olla aktiivinen ote haastattelun kuljettamiseen, mutta se ei saa tarkoittaa laittamista sanoja haastateltavien suuhun (Alastalo & Åkerman, 2010, s. 325). Samasta asiasta jatkavat Alastalo ja Åkerman (2010), eli vaikka haastateltava olisikin asiantuntija, faktojen paikkansapitävyydestä ei voi olla täysin varma. Tärkeämpää kuitenkin omassa tutkielmassani olikin haastateltavien kokemus tutkittavasta asiasta ja tutkittavan asian, eli tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ilmiönä, eikä se, kuinka hyvin haastateltavat tuntevat suunnitelman sisällön. Omissa haastatteluissani faktoja ei siis joutunut korjaamaan jälkikäteen tai tarkistamaan, koska tutkimukseni kannalta se ei ollut relevanttia.

4.2 Teoriaohjaava sisällönanalyysi

Tiina Silvasti (2014) kirjoittaa sisällönanalyysin lyhykäisyydessään koostuvan aineiston keruusta sekä aineiston analyysistä. Pääasiallisesti tutkimus on näiden kahden välistä vuoropuhelua kuitenkin siten, että tutkimusta varten ei tule olla kerätty materiaalia materiaalin itsensä vuoksi, vaan sen vuoksi, että saadaan aikaan tutkimus, jonka kautta käsiteltävää ilmiötä pystytään käsitteistämään ja mahdollisesti kehittämään uutta teoriaa sen pohjalta. Sisällönanalyysinyksi tapa on kerätä materiaali esimerkiksi haastatteluilla, ja ristiviittaukset aikaisempaan tutkimukseen ovat tärkeitä, jotta tulokset eivät perustu vain haastattelijan omiin ajatuksiin tai ennako-oletuksiin. (Silvasti, 2014, 33–36.)

Sisällönanalyysi vaatii systemaattista läpikäyntiä siten, että aineistosta saa tuoduksi esiin jotain sellaista, joka ei ole suorissa lainauksissa heti nähtävissä. Toisaalta myöskään liian systemaattinen listaus ei vielä kata sitä analyysivaihetta, jonka yksittäinen tutkija teoriataustaan peilattuna voi saada aikaan hyvässä analyysissä. (Hyvärinen ym., 2010, s. 16). Sisällönanalyysin sudenkuoppa voidaan pitää ensimmäisten lukukertojen ja tutkijan oman intuition liiallinen päätelmä lopullisesta tuloksesta. Järjestelmällinen kehikko saavutetaan siis asteittain etenemällä. (Eskola & Suoranta, 1998, s. 109–110.)

Sisällönanalyysissä on aineiston keräämisen jälkeen alkaa analysointi, yleensä sanatarkalla litteroinnilla, kuten minun tapauksessani tehdessäni haastattelututkimuksen. Silvasti (2014) painottaa litteroinnin tärkeyttä haastattelijan itsensä tekemänä, koska tällöin tutkija saa vahvan otteen aineistoon. Koinkin tämän erittäin hyvänä tyylinä, koska litteroinnin jälkeen pystyin alkamaan varsinaisen analyysin. Analyysissä tarkoitus on eritellä ja tarkastella materiaalia koodauksen kautta. Fyysisenä työnä sen tarkoitus on tutkimuksessa toistuvien asioiden nimeäminen, kiinnittäminen ja luokitelu, jota tehdään tietoisesti ja kontrolloidusti. Käytin itse tulostettuja litterointeja, yliviiuvaustusseja sekä post-it-lappuja. Aluksi käytin neljää väriä hahmottelemaan toistuvia teemoja, mutta huomasin, että vain kolme olivat loppujen lopuksi tarpeen. Neljäs olisi ollut tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman läpikäymisen resurssointi, mutta ymmärsin, että tämä on liian yksittäinen asia, eikä vastaa varsinaiseen tutkimuskysymykseeni, joten jätin sen pois. Toisin sanoen, käydessäni läpi litterointeja useampaan kertaan, päädyin lopullisiin tuloksiin. Huomasin keskittyväni aluksi liikaa oletuksiini ja niiden esiintuomiseen sensijaan, että olisin antanut aineiston itsensä puhua.

Käytin teoriaohjaavaa sisällönanalyysiä, jolla Silvastin (2014) mukaan lähtökohdaksi voi asettaa siten, että tutkijalla on jo ennako-oletus tutkittavasta materiaalista aikaisemman tutkimuksen perusteella syntyneenä. Tämä konkretisoitui omassa tutkimuksessani siten, että koska olin jo lukenut aiheesta, ja tiesin lähtökohdat sille, että mitä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmalla tavoitellaan, pystyin lähestyä haastattelumateriaalia siitä näkökulmasta, että onko suunnitelman peruseriaate haastattavien mielessä. Ja kuten jo yllä mainittu, ennako-oletukset eivät saa kuitenkaan määrätä liikaa sitä, mitä tutkija aineistosta ammentaa vaan materiaalin pitää antaa puhua itse (Silvasti, 2014, s. 46).

Joka tapauksessa tutkimusta en ole tehnyt tutkimuksen vuoksi, vaan siksi, että pystyn käsitteellistämään tutkittavan ilmiön, eli omassa tapauksessani tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kokemuksen. Haastatteluiden analyysissä olen käyttänyt viittauksia aikaisempaan tutkimukseen ja oppaisiin, kuinka tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta tulisi edistää työpaikoilla, jotta olen pystynyt paremmin perustelemaan sen, miksi nostin juuri näitä asioita haastatteluista tutkielmani kirjalliseen osioon ja

miksi koin, että niiden kommenttien kautta koko tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuden edistäminen saa laajempaa kaikupohjaa.

4.3 Tutkielman eettisyys

Tutkimusetiikka on ammatillinen taito, joka luo osaltaan laadukasta, luotettavaa, avointa, todennettua ja toistettavaa tutkimusta. Tutkimusetiikan perusteena on myös se, että tutkimus ei loukkaa tutkittavia henkilöitä, heidän näkökulmiaan, yksityisyyden suojaansa tai rajoita heidän oikeuksiaan. Tutkimusaineiston keräämistä, käyttöä ja julkaisemista säätelee Suomen lait. (Niemi, 2021.)

Aineiston käsittelemisen eettisyydestä tulee huolehtia myös analysointivaiheessa. Omassa tutkimuksessani haastatteluaineiston anonymisointi tuotti hieman pohdintaa, koska olin kertonut haastateltaville jo ennen haastatteluja, että heidän kommenttinsa tulevat näkyviin tutkielmassani nimillä ja titteleillä, ei tästä kuitenkaan olisi ollut hyötyä aineiston varsinaisessa käsittelyssä. Tämä siitäkin huolimatta, että anonymisoinnista puhutaan laajalti haastatteluaineiston käsittelystä eettisestä näkökulmasta (Kuula & Tiitinen, 2010, s. 381). Henkilötietoja käsittelin haastatteluissa ainoastaan nimen osalta ja lopulta nimetkin jäivät pois. Tutkimusaineiston eettinen käsittely sen sijaan omassa tutkielmassani on enemmänkin sitä, että en tuo haastateltavia enkä ilmiökenttää, eli Palvelukeskus Helsinkiä negatiivisessa mielessä esille, vaan käsittelemällä koetut faktat, joita haastateltavat kertoivat haastattelujen aikana. Itsessään aihe tasa-arvo ja yhdenvertaisuus kantaa konnotaatioita eettisistä dilemmoista, vaikkakaan se ei ole tutkimukseni aihe, ja tutkielmassani ei ole tarkoitus tuoda näitä näkökulmia esiin. Haastateltavien motiivit tulee myös pitää mielessä analyysiä tehdessä, ja annetut kommentit haastatteluissa saattavatkin olla ammattisäännöstön tai -etiikan tuottamia tai vähintäänkin kaunisteltuja (Alastalo & Åkerman, 2010, s. 322).

Haastattelututkimuksen erityispiirteisiin liittyy vahvasti vuorovaikutuksellisuus haastattelijan ja haastateltavan välillä. Kysymysten asettelu ja kieli mitä haastattelija käyttää tulee olla tilanteeseen sopivaa. Oman pro gradu -tutkielmani haastatteluiden suhteen pystyin rakentamaan kysymykset siten, että niissä käytetään työpäikkällämme yleisesti olevia lyhenteitä tai termejä, jotka eivät avautuisi jokaiselle. En olisi kuitenkaan voinut toimia samalla tavalla, mikäli olisin haastatellut samasta aiheesta henkilöitä, jotka eivät työskentele Palvelukeskus Helsingissä, koska olisin luonut liian epäselvän ja myös epäreilun tilanteen haastateltavaa kohti. Erilaiset non-verbaaliset seikat haastattelututkimusta tehdessä on syytä myös ottaa huomioon: esimerkiksi keuhonkieli, äänensävy ja -paino, jotta haastattelutilanteesta tulee sellainen, että haastattelija saa haastateltavasta tämän omat näkökulmat ja mielipiteet esiin.

Hyväksytin tutkielmani teon työpaikallani ennen varsinaisen työn aloittamista ja vielä erikseen jokaiselta haastateltavalta. Hyväksymisten valossa pystyn käyttämään saamaani materiaalia ja pystyn luottamaan sen oikeellisuuteen. Kaikki haastateltavat ovat tietoisia, että he tulevat ilmi tutkielmassani omilla nimillään sekä titteillä. Alun perin ajattelin haastateltavien anonymisointia, mutta hyvin varhaisessa vaiheessa tuli eteen sen mahdottomuus ja toisaalta tutkimuksen läpinäkyvyyden kannalta näen tämän hyvänä asiana. Haastattelujen kysymykset liittyvät Palvelukeskus Helsingin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa, mikä on avointa tietoa ja löydettävissä internetistä, eli vastaavanlainen haastattelututkimus olisi mahdollista toistaa ja pystyn todentamaan esittämieni kysymysten tai väitteiden olevan totta koskien kyseessä olevaa suunnitelmaa

5 TUTKIMUSTULOSTEN ANALYYSI

Tässä osiossa käsittelen teoriaohjaavan sisällönanalyysin kautta haastattelututkimusten tuloksia peilaten niitä aikaisempaan tutkimusmateriaaliin. Kukaan haastateltavista ei ollut ollut tekemässä suunnitelmaa, mutta osa oli lukenut sen ja antanut mahdollisia kommentteja ennen sen julkaisua. Kaikille haastateltaville oli selvää, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on tehty ja siitä koostettu PowerPoint-esitys oli helposti löydettävissä Palvelukeskus Helsingin intranetistä. Haastateltavista osa oli ollut tilaisuuksissa, joissa suunnitelmaa oli käyty esitelty, esimerkiksi Palvelukeskus Helsingin esihenkilöinfossa keväällä 2022.

Haastateltava asiantuntijahaastattelussa vastaa siitä positiosta, missä hän on tai mihin hänet on asetettu (Alastalo & Åkerman, 2010, s. 320). Tutkielmani kohdalla haastateltavilta on siis kysytty titteli, ja täten on selvä, että he myös antavat kommenttinsa siitä lähtökohdasta, ja täten vastausten tulee olla paikkansapitäviä ja aitoja. Haastateltavien nimien käyttö ei tuntunut tarpeelliselta lopullista analysointia tehdessä, vaikkakin haastatteluvaiheessa haastateltavien nimet kysyttiin sekä lupa julkaista heidän näkökulmiaan nimien kera. Alla käytän haastateltavien titteleitä heidän kommenttiansa yhteydessä. Haastatteluissa ei käynyt ilmi mitään yllättävää tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta tai -suunnitelmasta, mutta sen sijaan positiivinen suhtautuminen aiheetta kohtaan oli erittäin rohkaisevaa oman tutkielmani kannalta.

5.1 Haastatteluiden perusteella muodostuneet teemat

Haastatteluiden litteroinnin jälkeen muodostin kolme teemaa, jotka toistuivat haastatteluissa ja joiden kautta kokonaisuus on tiivistettävissä. Alla on kuvattu ensin taulukkoon muodostamani teemat ja tämän jälkeen niiden syvällisempi läpikäyminen.

TAULUKKO 1 Haastatteluiden perusteella muodostetut teemat

SISÄLLÖN PERUSTEELLA MUODOSTETUT KÄSITTEET	KÄSITTEIDEN YHDISTELEMISEN SISÄLLÖN PERUSTEELLA	SISÄLLÖN ANALYYSIN JÄLKEEN MUODOSTETUT LOPULLISET TEEMAT
<ul style="list-style-type: none"> - Kielitietoisuuden lisääminen - Totutuista ajattelutavoista irtaantuminen - Esihenkilöiden kielikoulutus - Eri ihmisryhmien tarpeiden ymmärtäminen - Syrjintään puuttuminen 	<ul style="list-style-type: none"> - Koulutus - Anonyymi rekrytointi - Sitoutuminen tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämistä, koska suunnitelma on olemassa 	<ul style="list-style-type: none"> - Suunnitelmasta saadut konkreettiset työkalut
<ul style="list-style-type: none"> - Resurssipula/ Aikapula suurempien haasteiden vuoksi - Ei jalkautettu tarpeeksi - Tavoitteita, toimenpiteitä ja mittareita paljon - Eri yksiköiden väliset erot suuria, suunnitelmasta vaikea löytää sopivimmat - Asenteet 	<ul style="list-style-type: none"> - Aikapula estää suunnitelmaan paneutumista ja jalkautusta ja täten toteutumista - Suunnitelman laajuuden vuoksi valinnanvaikeus painopisteiden valinnassa esteenä toteutumiselle 	<ul style="list-style-type: none"> - Kokemus tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus-suunnitelman toteutumisen haasteista
<ul style="list-style-type: none"> - Profiloituminen tasa-arvoiseksi ja yhdenvertaiseksi työpaikaksi - Työvoimapula koettelee useita aloja - Yksittäisten työntekijöiden tarpeet otetaan paremmin huomioon - Samapalkkaisuus 	<ul style="list-style-type: none"> - Työvoiman saatavuus paranee - Työhyvinvointi paranee - Työnantajamielikuva paranee 	<ul style="list-style-type: none"> - Suunnitelman avulla saavutettavia hyötyjä

5.1.1 Suunnitelmasta saadut konkreettiset työkalut

Haastateltavat kokivat, että saivat tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta konkreettisia työkaluja monimuotoisuuden edistämiseen ja syrjinnän vähentämiseen työssä. Esimerkiksi HR-suunnittelija toi esiin tiedostamattomat ennakkoluulot, joita kaikilla varmasti on, ja tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta koskevien asioiden esiintuomisen kautta niihin voi jokainen omalta kohdaltaan kiinnittää entistä enemmän huomiota. HR-suunnittelija jatkaa myös näin:

“itsekin haluan tuoda tätä (tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusteemaa) esille, että se ei unohdu miltään portaalta”

Itse näenkin, että juuri hr-suunnittelijalla ja koko hr-tiimillä onkin erityinen asema, koska heidän tiiminsä tavoittaa koko Palvelukeskus Helsingin työväen, ja he pystyvät toteuttamaan koko Palvelukeskus Helsingin sisällä yhtenäistä agendaa.

Haastateltavista kukaan ei ollut käynyt koulutuksissa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tiimoilta. Haastateltavien puheenvuoroista sai vaikutelman, että koulutuksia ei ole edes niin sanotusti ehtinyt kai paamaan, koska suunnitelman julkaisusta on kulunut vasta niin vähän aikaa (haastattelun ajankohtana alle puoli vuotta). Osa haastateltavista kertoi, että ole nähnyt koulutuksia tarjottavan eikä niitä aktiivisesti itse etsineensä. Koska koulutuksia ei ollut vielä järjestetty tai kukaan haastateltavista ei ollut niissä käynyt, ei aineiston perusteella pysty tekemään päätelmää siitä, että minkälaisia koulutuksia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioista Helsingin kaupungin on tarjolla työntekijöille. Koulutukset nähtiin joka tapauksessa erittäin tervetulleina, ja myös tutkija Lahti (2014, s. 215) kirjoittaa, että esihenkilöilläkään ei usein ole kokemusta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöstä sen enempää kuin henkilöstöllä yleensä, mutta he vastaavat silti tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisesta erittäin suuressa roolissa. Täten esihenkilöiden tulee olla eturintamassa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämässä ja sen puolesta puhumisessa.

Yksikönjohtaja nro 3 puhui haastattelun aikana siitä, on yleisesti ottaen hyvä, että asioista tuodaan esiin, koska vain siten jotain voi muuttua. Tutkijat Ben, Kelly ja Paradies (2020) kirjoittavat samasta asiasta: työpaikoilla tulisi luoda puitteet ja turvallinen ilmapiiri esimerkiksi rasismin käsittelyyn, ja johdolla on suuri vaikutus siihen, että kuinka tällaiset foorumit asioiden käsittelylle luodaan. Ajatusvinoumat ja niiden karsinta sekä keskustelu siitä, että mikä ei ole soveltuva työkäyttäytymistä ei välttämättä ole kaikille itsestään selvää. Asioiden puheeksi ottamisella on myös vaikutusta siihen, että nähdään kehittämiskohteet sekä tilanteet missä syrjinnän ehkäisyyn ja monimuotoisuuden edistämiseen tulee puuttua.

Haastatteluissa puhuttiin paljon kielitietoisuudesta ja sen eri näkökulmista. Hrsuunnittelija pohtii sitä, että erityisesti esihenkilöille tulisi järjestää englannin kielen koulutusta, koska työnhakijoiden joukossa on henkilöitä, joiden ensisijainen työskentelykieli on englanti, vaikkakaan se ei olisi heidän äidinkieltensä. Varsinkin haastavat tilanteet tulisi pystyä käsittelemään työntekijöiden sekä esihenkilöiden välillä oikein, ja puutteellinen suomen kielen taito työntekijällä voi vaikeuttaa työssä onnistumista. Myös Lahti (2014, s. 91) kirjoittaa aliedustettujen ryhmien ja haastavien tilanteiden, liittyvän juuri kielitaidottomuuteen ja tulkintojen hankaluuteen. Täten siis tilanteet saattavat vaikuttaa haastavammilta, kuin ne oikeastaan ovatkaan, koska yhteinen kieli puuttuu. Työntekijän näkökulmasta tämä liittyy vahvasti työhyvinvointiin.

Haastavia tilanteita ovat työturvallisuuteen liittyvät asiat, jotka esihenkilön tulee varmistaa (Airila ym., 2013, s. 26) kuten myös palkka-asiat.

Kielitaidosta puhuttiin haastatteluiden aikana myös siitä näkökulmasta, että mikä on varsinainen vaadittava kielitaso tiettyihin tehtäviin. Airila ja kumppanit (2013) väittävätkin, että täydellinen suomenkielen taito ei ole sama kuin ammattitaito, ja tähän samaan aiheeseen esimerkiksi yksikönjohtaja nro 1 ottaa kantaa siten, että henkilöitä ei pysty mittaamaan samoilla asteikoilla, vaan jokainen yksilö pitää ottaa omana itsenään. Kielitaitokaan ei siis voisi olla niin sanotusti kyllä tai ei –mittari työntekijöiden rekrytointitilanteissa, vaan jokaista hakijaa ja heidän pätevyyttään tulee tarkastella yksilökannalta sekä suoritettavan työn kannalta.

HR-suunnittelija toi haastattelussa esiin myös sen, että tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen sekä syrjinnän poistaminen ei ole pelkästään yksittäisen työntekijän vastuulla, vaan vastuussa on koko työyhteisö ja työnantaja.

“kaikkien täytyy myös yksilönä tehdä sitä työtä, vaikka vastuuta ei saa vierittää yksilölle koko yhteiskuntaa koskevissa asioissa”

Täten tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kautta voidaan saavuttaa kollektiivinen vastuunkanto sosiaalisen oikeuden mukaisuuden toteutumiseksi tai vähintään sitä kohti pyrkiminen.

Haastatteluissa kysyin myös avoimen kysymyksen siitä, että miten haastateltavat kokevat tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden heille tarkoittavan. Palvelupäällikkö vastasi, että hän kokee tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden tarkoittavan itselleen sitä, että kaikille pitää antaa samanlainen mahdollisuus riippumatta siitä, mitkä kunkin henkilöt taustat ovat. HR-suunnittelija jatkaa samaa ajatusta, mutta tuo esiin, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö vaatii jatkuvuutta ja sen tulee pystyä uudistumaan maailman muuttuessa jatkuvasti.

5.1.2 Kokemus tasa-arvon ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteuttamisen haasteista

Ben, Kelly ja Paradies (2020) kirjoittavat puolestaan siitä, että monimuotoisuuden käsittely tulisi olla neutraalia, avoimen rentoa ja aktuaaliseen tietoon perustuvaa, sekä jokaiselle yritykselle räätälöityä. Haastatteluissa viitattiin juuri tähän, että suunnitelmassa on paljon kohtia, jotka ovat niin sanotusti liian yleismaailmallisia tai ne eivät sovellu haastateltavan omaan yksikköön. Haastatteluista kävi ilmi, että vaikka tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa on laajasti pyritty ottamaan huomioon eri osa-alueita, on tärkeää rajata siitä omaa palvelua koskevat kohdat. Täten jokaisen yksikön johdolla on pakko luoda vielä omanlaisensa tulkinta suunnitelmasta, että mitä kohtia omassa yksikössä tullaan ottamaan varsinaisesti toimenpiteiksi.

Esimerkiksi työvoiman saatavuuteen vaikuttavat kohdat koskettavat vahvasti puhtaanapito- ja keittiöalaa, eli Palvelukeskus Helsingin monipalveluita, ja näillä aloilla tasa-arvon- ja yhdenvertaisuuden suunnitelman nähdään edistävän sekä työtä hakevien että työhön otettavien määrää. Tästä nähdään selkeänä ja käytännöllisenä esimerkkinä suunnitelmassa mainittu ohjeistusten kääntäminen eri kielille, koska työntekijät eivät välttämättä tarvitse suomen kieltä työssään, eli myöskään perehdytyksen ei tarvitse olla suomeksi. Sen sijaan Palvelukeskus Helsingin puhelin ja hyvinvointipalveluissa työ tehdään pääsääntöisesti puhelimen välityksellä suomeksi ja täten perehdytysmateriaalin kääntäminen muille kuin suomen kielelle ei toisi lisäarvoa rekrytoinnin houkuttelevuuteen. Puhelin- ja hyvinvointipalveluissa asiakaspalvelutehtävissä ei myöskään ole työvoimapulaa tällä hetkellä, eli rekrytoinnin houkuttelevuus ei ole pääpainopisteenä ainakaan vielä vuonna 2022. Puhelin- ja hyvinvointipalveluista tulee kuitenkin erottaa hoivapalvelut erillisesti käsiteltäväksi työvoimaresurssin suhteen, ja myös Palvelukeskus Helsingillä, kuten muuallakin hoiva-alan kentällä työntekijöistä on pulaa. Palvelukeskus Helsingin hoivapalveluissa työssä ei ole vaatimuksena täydellinen suomen kieli.

Aikaresurssi nähtiin haasteena haastatteluissa saaduissa tiedoissa suunnitelman jalkauttamisen ja siten suunnitelman toteuttamisen suhteen. Yksikönjohtaja nro 3 toteaa:

“monta muuta suunnitelmaa, politiikkaa tai ohjeistusta mitä pitäisi käsitellä samalla tavalla, niin ne taistelevat toistensa kanssa ajankäytöstä, ja (työntekijöiden ajankäytön) pääpaino on kuitenkin siinä (tuottavan työn tekemisessä)”

Täten siis esimerkiksi koulutuksiin osallistuminen voi tuottaa haasteita, koska kaikki työntekijät eivät voi olla samaan aikaan pois tuotantotyöstä. Myös omaan yksikköön tai palveluun suunnitelman räätälöinti vaatii esihenkilöiden sekä jo suunnitelman toteutuksen suunnittelu vie aikaresurssia.

HR-suunnittelija kertoo haastattelussa, että tietää kyllä mistä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusmateriaali löytyy, silloin kun sitä tarvitsee, mutta hän esittää myös huolensa pitkäjänteisen seurannan suunnitelman toteutumisen suhteen. Tämä kommentti kertoo osaltaan siitä, että asenteet ovat suunnitelman läpiviemiseen olemassa ja myös kannetaan aitoa huolta siitä, että saadaanko se toteutettua. Yksikönjohtaja nro 3 tuo esiin oman huolensa siitä näkökulmasta, että pelkkä suunnitelman lukeminen ei vielä pysty tuottamaan sitä, mitä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmalla pyritään saamaan aikaan.

Samapalkkaisuuteen viitattiin haastatteluissa melko vähän, mutta asian tärkeyttä ei silti voi olla ottamatta huomioon tasa-arvosta puhuttaessa. Yksikönjohtaja nro 1 pohti haastattelun aikana asiaa siitä näkökulmasta, että eniten tulisi kiinnittää huomiota työ arvoon, eli miksi joitakin töitä ei arvosteta yhtä paljon kuin toisia ja täten

myös kompensatio, eli palkka, on pienempi. Sandberg Koskinen (2017) kirjoittaa samasta asiasta ja siitä, kuinka työn arvon kriteerit voidaan katsoa olevan miesenemmistöisiä töitä suosivia. Sandberg Koskinen (2017) esittääkin siis, että kyse ei ole siitä, että palkat ovat määräytyneet sukupuolen mukaan, vaan työn arvon kriteerit on rakennettu miesenemmistöisiä aloja varten, ja täten miesenemmistöisten alojen palkat pysyvätkin korkeammalla. Työstä maksettavan palkan näkökulmaa tuodaan esiin myös palkkasyrjintää koskevalla sääntelyllä, jonka mukaisesti käytössä on käsitteet "sama ja samanarvoinen työ" (Ahtela, 2006, s. 109). Käsite "sama työ" on helppo käsitellä, täysin samasta työstä maksetaan sama palkka katsomatta sitä, että kenelle palkka maksetaan. Käsite "samanarvoinen työ" sen sijaan on vaikeampi määrittää. Samanarvoisuutta tosin on pyritty määrittämään työn vaativuuden näkökulmasta esimerkiksi sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen Samanarvoinen työ -hankkeessa, jotta palkka-epätasa-arvoa pystyttäisiin kaventamaan perustellusti (Hietala ym., 2022, s. 41).

5.1.3 Suunnitelman avulla saavutettavat hyödyt

Työurien edistämistä sivuttiin haastatteluissa, mutta varsinaisesti siitä ei puhuttu paljoa. Väitänkin, että työurien edistäminen nähdään niin olennaisena osana tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista, eli mikäli tasa-arvo ja yhdenvertaisuus toteutuu, toteutuu myös työurien edistäminen. Työurien edistäminen voidaan siis nähdä työssä etenemisessä vertikaalisesti tai liikkumisessa horisontaalisesti, mutta myös työssä pysymisessä mahdollisimman pitkään esimerkiksi erilaisten mukautusten avulla. Mukautuksia tehdään jatkuvasti ja näihin haastatteluiden perusteella suhtaudutaan hyvin myönteisesti, tietyissä rajoissa. Esimerkiksi tietynlaiset apuvälineet, kuten niin sanotut rullahiiret tai kyynärvarsituet saattavat auttaa työntekijän työssä jaksamista ja työssä pysymistä. Tällaiset mukautukset saattava olla näennäisesti pieniä kokonaiskuvaa ajatellen, mutta merkittäviä yhden työntekijän näkökulmasta.

Kaikissa haastatteluissa haastateltavat toivat esiin työvoimapulan ja miten siihen tullaan vastaamaan. Työvoimapula koetaan toki eri intensiteetillä eri palveluissa ja eri työtehtävissä. Yksikönjohtaja nro 2 kertoo:

"se (anonyymi rekrytointi) on hyvä juttu, toivoisin, että sitä käytettäisiin ihan kautta linjan, koska kyllä varmaan jokainen rekrytoija tunnistaa, että itselläkin on jotain ennakkoluuloja ja asenteita"

Haastateltavat pohtivat esimerkiksi sitä, että anonyymien rekrytoinnin kautta hakijoita arvotetaan heidän meriittiensä mukaan, mutta toisaalta haastateltavat puhuivat myös niin sanotusta positiivisesta erityiskohtelusta sekä siitä, että rekrytoinneissa voitaisiin ottaa huomioon sellaisetkin hakijat, jotka eivät ole kaikkein itsestään selviä valintoja. Huomioitavaa on myös se, että Suomen laki kieltääkin syrjinnän jo työ-

hönöttövaiheessa (Arhola ym., 2006, s. 19) ja tämä tuntui olleen kaikille haastateltaville itsestään selvää, koska rekrytoinneista puhuttaessa haastateltavat kertoivat esimerkiksi, että jokainen kivi täytyy kääntää, mitään ryhmää ei saa jättää kontaktoimatta tai että erilaisia työllistämistoimia voitaisiin pilotoida työvoimaa rekrytoitaessa. Irni (2009) kirjoittaa samasta aiheesta ikääntyvien työntekijöiden näkökulmasta ja nimenomaan positiivisena kannanottona työvoimapulaan; Ikääntyvät työntekijät ovat kokeneita ja heillä on paljon sellaista hiljaista tietoa, mitä ovat saavuttaneet elämänsä aikana (Irni, 2006, s. 206). Vaikka ikääntyvien työntekijöiden erityispiirteisiin ja työssä pysymiseen ei otettu haastatteluissa kantaa erikseen, on selvää, että myös iän tuomat haasteet ja mahdollisuudet nähdään monimuotoisuuden yhtenä osana.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasiat koetaan tärkeiksi myös Palvelukeskus Helsingin imagon kannalta. Haastattelussa yksikönjohtaja nro 2 kertoikin, että:

“on tosi tärkeätä itselle, että on se suunnitelma ja ehkä sen myötä voidaan profiloitua sellaiseksi organisaatioksi, joka haluaa edistää näitä (tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus) juttuja”

Jo osaltaan tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden korostaminen ja esiintuominen esimerkiksi rekrytointitilanteissa voi olla höydyksi työntekijöiden hakeutumiselle Palvelukeskus Helsinkiin. Samoin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioiden korostaminen vaikuttaa Palvelukeskus Helsingillä töissä pysymiseen.

Monimuotoisten työpaikkojen puolesta kirjoittaa myös Lahti (2014), koska myös asiakasryhmät sekä yhteistyökumppanit arvostavat monimuotoisuutta ja täten tällä on merkitystä taloudelliseen hyötyyn. Mutta Lahti (2014) kirjoittaa myös inhimillisten resurssien parhaasta mahdollisesta hyödyntämisestä toisaalta organisaation kannalta ja toisaalta jokaisen yksilön kannalta, esimerkiksi koska maahanmuuttajat työllistyvät usein liian alhaisen vaatimustason tehtäviin (Lahti, 2014, s. 43). Edelleen Lahden (2014) ajatuksia lainaten, monimuotoisuuden on todettu olevan eduksi yritykselle lisäämällä sen suoritustasoa, ja esimerkiksi sukupuolisen tasa-arvon on todettu edistävän ryhmäprosesseja.

Työtyytyväisyyden katsotaan kasvavan ja työyhteisöön voidaan nähdä sitoututtavan paremmin monimuotoisissa työyhteisöissä (Airila ym., 2013, s., 20). Näin myös omissa haastatteluissani tuotiin esille, osassa haastatteluista suoraan ja osassa välillisesti. Työnantajan etu on, mikäli työyhteisö voi hyvin, koska tällöin työyhteisö on myös tuottavampi (Poikolainen, 2011, s. 42). Työyhteisön hyvinvointi lisää työssä pysymistä ja vastaa omalta osaltaan työvoimapulaan.

6 LOPUKSI

6.1 Pohdinta

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on yksi osa syrjinnän poistamista, mutta myös sosiaalisen oikeuden ja liiketalouden hyödyttämistä. Tutkielmaa tehdessäni selväksi tuli, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta on saatu konkreettisia työkaluja tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden tavoittelussa, esimerkiksi anonyymin rekrytoinnin vaatimuksella sekä omien ajatusvinoumien purkamiseen. Suunnitelman toteutukselle ainakaan kokonaisuudessaan ei sen sijaan tunne löytyvän aikaa, toisaalta suunnitelman laajuuden vuoksi ja toisaalta siksi, että Helsingin kaupungilla on ollut paljon haasteita esimerkiksi palkanmaksussa, ja tällaisten suunnitelmien läpikäyminen ei nosteta palkanmaksuaiheiden käsittelyn yläpuolelle. Suunnitelmasta koettiin olevan varsinaista hyötyä työvoiman saatavuuden kannalta, työhyvinvoinnin lisääntymisen kannalta ja positiivisen työnantajamielikuvan rakentamisessa.

Haastatteluiden kautta hypoteesini piti paikkaa suurimmilta osin; henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa pidetään erittäin tärkeänä, mutta sen vieminen konkretiaan ja käytäntöön ei täysin onnistu. Hypoteesissani otin huomioon myös asenteet, jotka saattaisivat jarruttaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman jalkauttamista ja siten toteuttamista käytännössä. Tähän asenteeseen en kohdannut yhdessäkään haastattelussa, vaan sen sijaan kaikki haastateltavat kertoivat, että tahotila tasa-arvon- ja yhdenvertaisuuden edistämiseen on olemassa heidän omissa palveluissaankautta linjan. Tiedostamattomat ennakkoluulot sekä eriarvoisuuden kokemus nostettiin haastattelussa puheenaiheeksi, koska tämä nähdään oikeana haasteena työelämässä ja sen selättämiseksi tarvitaan juuri tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kaltaisia toimenpiteitä.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden yksi käsite onkin eriarvoisuus. Eriarvoisuudesta kirjoittaa esimerkiksi Gören Therborn (2015) kirjassaan Eriarvoisuus tappaa, siitä näkökulmasta, että eriarvoisuutta on olemassa monessa eri tasossa, ja jokaiseen tulisi paneutua omalla intensiteetillä ja omin keinoin. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat vaativatkin aina räätälöimistä juuri kyseiseen työpaikkaan sopivaksi. Esimerkiksi kaikille työntekijöille ei ole tarve hankkia niin sanottuja rullahiiriä tosiallisen yhdenvertaisuuden toteutumiseksi, vain ainoastaan niille, joiden työnteko on mahdollista tai tehokkaampaa rullahiiren ansiosta. Laissa määritellään syrjäntäkielto, jonka perusteella ihmisiä ei saa asettaa eri asemaan ilman hyväksyttävää perustetta (Ahtela ym., 2006, s. 33), joten eriarvoiseen kohteluun ei ole varaa kuin positiivisen erityiskohtelun näkökulmasta.

Sara Ahmed (2012) mainitsee teoksessaan *On Being Included* rasismi-sanan käytön haasteesta ja hän on kohdannut ja haastatteluidensa kautta todennut, että rasismisanaa vältetään nykyisin viimeiseen asti, koska uskoo sanan olevan niin latautunut. Samaa ajatusta jatkaa Anna Rastas (2013) artikkelissaan Nimeämisen politiikka ja rasismin rajaavat sosiaaliset suhteet valkoiset ja värilliset sanaparin käytöstä, koska kategorisointi voi aina johtaa diskurssin uusintamiseen negatiivisessa valossa. Teke mieni haastattelujen valossa koin nämä väitteet tosiksi, koska vain yhdessä haastateluista mainittiin sana rasismi ja sana värilliset ei mainittu kertaakaan, eikä muitakaan aliedustettuihin tai vähemmistöryhmiin viittaavia käytetty. Retoriikka tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioissa on siis erittäin sensitiivistä, ja jäinkin pohtimaan, että onko puhe jo liiankin kantaa ottamatonta.

6.1.1 Kuka saa ja kenelle annetaan

Tämän tutkielmani sekä koko tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman uskottavuutta syö omasta mielestäni se, että siihen osallistuneet ovat ainakin näennäisiltä osin enemmistöön ja yliedustettuihin ryhmiin kuuluvia yksilöitä. "Nothing about us without us" - eli ei mitään meistä ilman meitä, on vähemmistöryhmien käyttämä slogan (esim. Lahti 2014: 83) juuri sellaisia tilanteita kohtaan, joissa heidän asioihinsa puututaan tai tehdään päätöksiä, kuulematta heitä.

Ahmedin (2012) herättää ajatuksen siitä, että värilliset ihmiset (engl. people of color) ovat työyhteisössä vieraan roolissa, valkoinen ylivalta isäntänä. Vaikka Ahmedin väite on luettavissa toisaalta provosoivana puheenavauksena monimuotoisuuden lisäämisen haasteelle, pystyy sen käsittämään myös Lahden (2014) ajatuksen mukaan siitä, että maahanmuuttajilla on halu pärjätä työelämässä sellaisena kuin on, ei siitä huolimatta.

Sanojen vaikutuksen muuttumista on ollut mielenkiintoista havaita tätä tutkielmaa kirjoittaessa. Esimerkiksi nyt vuonna 2023 sana "esihenkilö" tuntuu olevan täysin

vakiintunut arkikielessä, niin kuin se on myös tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan kirjattukin. Kuitenkin olen tutkielmassani käyttänyt Työterveyslaitoksen julkaisua "Monikulttuurinen työpaikka - Opas esimiehelle" vuodelta 2013, jossa viitataan siis heti julkaisun nimessä asti sanaan "esimies", eli tällöin oli vielä täysin oikeutettua käyttää "mies"-sanaa tittelissä, jonka ei katsota viittaavaan viittaa mihinkään sukupuoleen etuliitteen kera (Airila ym., 2013).

Jäin myös pohtimaan sitä, että kuinka paljon esihenkilöiden kuuluu tietää alaisensa asioista, työhyvinvoinnin nimissä. Esimerkiksi Airila ja kumppanit (2013) kirjoittavat Monikulttuurinen työpaikka, opas esimiehelle siitä, että esihenkilön on hyvä tietää perhetilanteesta, koska varsinkin maahanmuuttajataustaiselle naiselle hoivavastuu saattaa olla kova (Airila ym., 2013, s. 13). Onko siis hyväksyttävää ja oikeutettua, että tämän väitteen nimissä maahanmuuttajataustaisten naisten perhesuhteisiin käytettäisiin enemmän huomiota kuin kantasuomalaisien miesten, vai onko se nimenomaan tosiasiallisen yhdenvertaisuuden toteutumista, jos näin tehdään?

6.1.2 Kritiikki monimuotoisuusohjelmia kohtaan

Erilaiset monimuotoisuusohjelmat, joihin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma voidaan lukea, ovat saaneet myös kritiikkiä osakseen. Esimerkiksi Dobbin ja Kalev (2016) ovat kirjoittaneet aiheesta, kuinka työpaikoilla pakkosyötetty monimuotoisuuden kouluttaminen saattaa kääntyä itseään vastaan, koska työelämässä näennäisesti ollaan sitä vastaan, mihin ei itse voi vaikuttaa: esimerkiksi mikäli siis on sanottu, että ennakkoluuloista on päästävä eroon, herää koulutettavien mieleen helposti mahdollisia ennakkoluuloja vähemmistöjä kohtaan, joita heillä ei ehkä olisi aikaisemmin ollutkaan. Kontrolli halutaan pitää itsellä, eikä saneltuna ylhäältä päin (Ben ym., 2020, s. 210). Dobbin ja Kalev (2016) mukaan sen sijaan toimivia tapoja ovat erilaiset osallistavat toimet, kuten mentorointi, joka ei perustu valtasuhteiden käyttämiseen.

Toisaalta tutkimuksissa on voitu osoittaa, että työpaikoilla, missä on tehty tasa-arvosuunnitelma, syrjintää koetaan enemmän, mutta voidaan todeta, että ei siksi, että syrjintää todella olisi enemmän vaan koska syrjintään kiinnitetään enemmän huomiota (Koivunen ym., 2017, s. 121). Tämä herättää mielessäni kysymyksen siitä, että lannistaako tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman jälkeinen kysely- ja tulostulkin Palvelukeskus Helsingissä jatkamaan suunnitelman käyttöä. Tämä selvinnee vasta tulevaisuuden Kunta10- ja Fiilari-kyseleillä, mutta niiden tulkitsemisessa tulee ottaa huomioon se, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa on pantu käytäntöön.

Esihenkilöillä ja johdolla on suuri vastuu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutumisesta (Ben ym., 2020, s. 209). Tämä tarkoittaa käytännössä esihenkilöiden ja johdon ajankäytön suunnittelemista siten, että jalkautus ja toimeenpano on mahdollista. Ajankäytöstä kuitenkin kilpailee moni muukin asia, joten tehokkuus

tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutukseen tulisi mielestä olla yksi suunnitelman konkreettisista työkaluista esihenkilöille.

Samalla pohdin myös sitä kuinka ajankohtaista tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman laatimiset ja niiden toteuttamiset ovat niin sanotun korona-ajan jälkeen. Korona-ajan on ajateltu koskeneen kaikkein eniten naisia, jotka olivat matalapalkkaisissa työtehtävissä (Orjala, 2021). Jatkotutkimuksen kannalta olisi mielenkiintoista ottaa juuri niin sanotun korona-ajan jälkeinen näkökulma huomioon tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutumisen kannalta.

6.2 Johtopäätökset

Tämän tutkielman tavoitteena oli selvittää kokemusta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta Palvelukeskus Helsinki -liikelaitoksessa työntekijöitä haastatteleamalla ja haastatteluvastauksia peilaamalla aikaisempaan materiaaliin aiheen ympäriltä. Aloitin tutkielman tekemisen keväällä 2022 ja se valmistui keväällä 2023. Vuoden mittainen tutkielman teko vaati asiaan perehtymistä esimerkiksi lukemalla useita artikkeleita, kirjoja ja julkaisuja, osittain tietoisesti etsimällä ja osittain vastaantulevia materiaaleja tutkien. Asian ajankohtaisuuden vuoksi media-aineistoja oli saatavilla paljon ja keskustelu aiheen ympärillä on vilkasta. Olen pyrkinyt tuomaan esiin näkökulmia, jotka saattavat vaikuttaa yksilön työllistymiseen sekä työssä menestymiseen, mutta useita jäi varmasti puuttumaan.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma itsessään on jo mielenkiintoinen tutkimuksen kohde, ja koin, että haastattelujen avulla sain syvyyttä siihen, mitä tämänkaltaisilla toimenpiteillä voi oikeasti saavuttaa. Toisaalta on tunnistettava, että koska tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma oli todella tuore haastatteluita tehdessäni, sen kokemusta ja vaikutusta ei ole vielä täysin mahdollista mitata, ainakaan suunnitelman täydessä potentiaalissa. Mielenkiintoista olisi tehdä tutkimusta vuosittain, jotta konkreettiset hyödyt pystyttäisiin mittaamaan.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman nimissä olisi mahdollista mitata esimerkiksi sitä, että onko Palvelukeskus Helsinki -liikelaitos monimuotoistunut tai onko työvoiman saatavuuden suhteen huomattu eroa. Työvoiman saatavuuteen saattaa tosin tulla vaikuttamaan kirjoitushetkellä linjojaan hakeva hallitus, jonka tavoitteena on toisaalta lisätä työperäistä maahanmuuttoa kiristetyin ehdoin.

Jatkotutkimusaiheita voisivat olla esimerkiksi tutustuminen asiakaskohtaamiisiin tarkoitettuun tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan ja verrata sitä henkilöstölle tehtyyn suunnitelmaan. Näiden vertailujen yhtymäkohtia olisi mielenkiintoista tutkia siitä näkökulmasta, että syntyykö synergiaa yleisen tuotantotaloudellisen sekä inhimillisen oikeudenmukaisuuden toteuttamiseen ja edistämiseen missä määrin.

Asiakaskohtaamiset toisaalta ovat aina tulosta siitä, mitä työyhteisön kulisseissa tapahtuu, ja esimerkiksi työntekijöiden työhyvinvointi heijastuu asiakkaiden kohteluun. Kaikki toki vaikuttaa kaikkeen, eli mikäli työyhteisössä monimuotoisuus otetaan entistä enemmän huomioon, huokuu siitä asiakaspalveluun myös yleinen työkuultuuriin ilmapiirin tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden saavuttamiseksi. Uskon myös vahvasti, että mikäli myös asiakkaiden kohtaamiseen tarkoitettu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on työntekijöillä hallussa, vaikuttaa sekin puolestaan työntekijöiden tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseen. Nämä suunnitelmat puhuvat siis toisensa puolesta ja voivat saada aikaan asennemuutosta siihen, mihin työpaikka on sitoutunut.

Tasa-arvoon, yhdenvertaisuuteen ja monimuotoisuuteen kohdistuvia toimintatapoja tulee pystyä tarkastelemaan kriittisesti työyhteisöissä. On myös osattava pyytettävä anteeksi ja korjata toimintatapoja, jotta edistyminen on mahdollista. Muutokset tulevat olemaan tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kentällä pysyvä totuus; esimerkiksi vammaispalvelulaki ja yhdenvertaisuuslaki, jotka molemmat velvoittavat työnantajia tulevat uudistumaan vuonna 2023.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiseksi tulee tehdä asioita toisin kuin ennen. Koulutukset ovat yksi keino ja yksi mahdollinen koulutuksen aihe voisi olla työntekijöiden monimuotoisempi osallistamisen parantaminen työyhteisössä. Lahti (2014) viittaa samaan asiaan, että vähemmistöjen edustajia tulisi osallistaa systemaattisesti, vaikka eivät olisikaan päättäjien listalla ensimmäisinä, eikä vain heitä keille tietyt luottamukselliset toimet luonnollisesti ja itsestään selvästi lankeavat. Yksikönjohtaja nro 2 toteaaakin Lahden ajatusta mukaillen:

“jos vaikka etsitään johonkin työtehtävään jotain tekijää, niin voitaisiin ajatella, että ei aina sitä ihan itsestään selvintä vaihtoehtoa”.

Kuten yllä on todettu, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden yhteyteen kuuluu useita ihmisiä koskettavia näkökulmia ja kuten olen myös todennut, intersektionaalisuuden käsitteen mukaan harva ihminen kuuluu vain tiettyyn ryhmään, jonka mukaan hän ei ole tasa-arvoisessa tai yhdenvertaisessa suhteessa esimerkiksi kantasuomalaisiin ja vammattomiin.

Olen myös todennut, että tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista jarruttaa ihmisten omat asenteet, ja esihenkilöt ovat tässä erityisasemassa esimerkiksi rekrytoinnin kautta. Täten väitänkin, että tarvitaan rakenteellisia ohjeistuksia, määräyksiä, lakeja ja kannanottoja, jotta syrjivät asenteet eivät vaikuttaisi työllistymiseen tai työssä onnistumiseen. Tällaisesta toiminnasta esimerkkinä on anonyymi rekrytointi, joka on jo melko laajasti käytössä Helsingin kaupungilla, ja uuden tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman käyttöönoton jälkeen sitä velvoitetaan entistä enemmän.

Tutkimuksien kautta voidaan osoittaa, että maahanmuuttajataustainen nimi vähentää työhaastatteluihin kutsuja, ja täten työllistyminen on vaikeampaa (Ahmad, 2019, s. 21).

Työelämän voidaan nähdä olevan riippuvainen työntekijöiden tarjonnasta ja kysynnästä. Suomessa on oltu vuonna 2023 siinä tilanteessa, että kysyntää on enemmän kuin tarjontaa ja tämän kautta tasa-arvon ja yhdenvertaisuus toteutuu entistä paremmin, koska valikoitavuus vähenee ja enemmän ihmisiä pitää työllistää, jotta työt saadaan hoidetuksi. Tämän näkökulman kautta tasa-arvo ja yhdenvertaisuus edistyvät. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ja sen toteuttaminen on erittäin merkittävässä osassa, jotta monimuotoisuudelle annetaan mahdollisuus. Erilaisista taustoista tulevien ihmisten työhön pääseminen ja työssä onnistuminen vaatii siis tekoja ja väliintuloja, oli sitten kyseessä sosiaalisen oikeudenmukaisuuden toteutuminen, työllisyysasteen kasvattaminen tai liiketaloudellinen hyöty.

LÄHTEET

- Acker, J. (1990). *Samanarvoinen työ*. Vastapaino.
- Ahmad, A. (2019). *Kokeellinen tutkimus etniseen alkuperään perustuvasta syrjinnästä suomalaisilla työmarkkinoilla*. Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2019:10. Tutkimusartikkeleita kotoutumisesta. (s. 15–27). Työ- ja elinkeinoministeriö.
- Ahmed, S. (2012). *On Being Included*. Duke University Press.
- Ahtela, K., Bruun, N., Koskinen, P.K., Nummijärvi, A. & Saloheimo, J. (2006). *Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus*. Talentum.
- Alastalo, M. & Åkerman, M. (2010.) Asiantuntijahaastattelun analyysi: faktojen jäljillä. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander ja J. Ruusuvoori (toim.), *Haastattelun analyysi* (s. 372–392). Vastapaino.
- Airila, A., Bergbom, B., Toivanen, M., Väänänen, A., Yli-Kaitala, K. (2013). *Monikulttuurinen työpaikka. Opas esimiehelle*. Työterveyslaitos.
- Ben, J., Kelly, D. & Paradies, Y. (2020). Contemporary anti-racism. A review of effective practise. Teoksessa: J. Solomos (toim.), *Routledge International Handbook of Contemporary Anti-racism* (s. 205-215). Routledge.
- Dobbin, F. & Kalev, A. (2016). Why Diversity Programs Fail. <https://hbr.org/2016/07/why-diversity-programs-fail>
- Elomäki, A., Koskinen Sandberg, P. & Mustosmäki, A. (2020). kamppailuja merkityksistä, kustannuksista ja vaikutusvallasta – Juha Sipilän hallituksen perhevapaaudistuksen kaatuminen kolmikantaisen tasa-arvopolitiikan näkökulmasta. *Politiikka*. Vol 62 Nro 1, 33–55. <https://journal.fi/politiikka/article/view/88407>
- Elämässä. (2023). *Perhevapaat jaetaan tasan vanhempien kesken – näin uudistus vaikuttaa perheisiin*. <https://elamassa.fi/koti-ja-perhe/perhevapaat-jaetaan-tasan-vanhempien-kesken-nain-tuleva-uudistus-vaikuttaisi-perheisiin/>
- Eskola, J., Lätti, J., Vastamäki, J. (2018a). Teemahaastattelu: Lyhyt selviytymisopas. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin* (s. 27–51). PS-kustannus.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Vastapaino.

- Eskola, J., Saarela, M. & Vilkka, H. (2018b.) Riittääkö yksi? Tapaustutkimus kuvaajana ja selittäjänä. Teoksessa R. Valli (toim.), *Ikkunoita tutkimusmetodeihin* (s. 190–201). PS-kustannus.
- Grahn-Wilder, (2016.) Intersektionaalisuus, feministinen filosofia ja ymmärtämisen kehä. Teoksessa: Moisio, O-P., Reuter, M., Rolin, K. & Tuominen M. (toim.), *Sukupuoli ja filosofia* (s. 14–28). SoPhi.
- Helsingin kaupunki. (ei pvm.). *Yhteiskunnan muutokset vaikuttavat Helsingin kaupungin henkilöstöön*. <https://toimintaymparisto.hel.fi/fi/yhteiskunnan-muutokset-vaikuttavat-helsingin-kaupungin-henkilostoon>
- Hietala, H., Jämsén, S. & Maaniemi, J. (2022). *Samanarvoinen työ -hankkeen loppuraportti*. Sosiaali- ja terveysministeriö. Valtioneuvoston julkaisuarkisto.
- Hyvärinen, M., Nikander, P. & Ruusuvuori, J. (2010.) Haastattelun analyysin vaiheet. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander ja J. Ruusuvuori (toim.) *Haastattelun analyysi* (s. 9–38). Vastapaino.
- Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. (2021). *Intersektionaalisuus ja sukupuoli*. <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/sukupuoli/intersektionaalisuus-ja-sukupuoli>
- Irni, S. (2009). 'Experience is a National Asset': A Postcolonial Reading of Ageing in the Labour Market. Teoksessa: S. Keskinen, S. Tuori, S. Irni, D. Mulinari (toim.), *Compying With Colonialism. Gender, Race and Ethnicity in the Nordic Region* (s. 199-217). Ashgate Publishing.
- Koskinen Sandberg, P. (2020). Korporatistinen järjestelmä ja samapalkkaisuuden politiikka. Teoksessa J. Kantola, P. Koskinen Sandberg, H. Ylöstalo (toim.), *Tasa- arvo politiikan suunnanmuutoksia. Talouskriisistä tasa-arvon kriiseihin* (s. 168–187). Gaudeamus.
- Kantola, J. & Lombardo, E. (2017). Gender and the Politics of the Economic Crisis in Europe. Teoksessa J. Kantola & E. Lombardo (toim.), *Gender and the Politics of the Economic Crisis in Europe. Politics., Institutions and Intersectionality* (s. 1–26). Palgrave MacMillan.
- Koivunen, T., Ojala, S., Saari, T. & Viitasalo, N. (2017). Sukupuolten tasa-arvo työelämässä. Teoksessa P. Pyöriä (toim.), *Työelämän myytit ja todellisuus* (s. 112–126). Gaudeamus.
- Koskinen, M. & Valkonen, S. (2018). *Yhdenvertainen kohtelu työsuhteessa*. Alma Talent.

- Krogerus, M. (2023). *Etelä-Savon maakuntajohtaja: Asenteet työperäistä maahanmuuttoa kohtaan ovat muuttuneet.* <https://yle.fi/a/74-20024592>
- Kullas, E. (2022). *Kiintiöt ovat heikko laastari tasa-arvon ongelmiin.* <https://www.eva.fi/blog/2022/02/04/kiintiot-ovat-heikko-laastari-tasa-arvon-ongelmiin/>
- Kuula, A. & Tiitinen, S. (2010). Eettiset kysymykset ja haastattelujen jatkokäyttö. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander ja J. Ruusuvuori (toim.), *Haastattelun analyysi* (s. 446–459). Vastapaino.
- Lahti, L. (2014). *Monikulttuurinen työelämä. Hyväksi ihmiselle, hyväksi bisnekselle.* Sanoma Pro.
- Laitinen, M. & Pietilä, P. (2022). *Vammaiset. Vaivaisista täysivaltaisiksi kansalaisiksi.* SKS-kirjat.
- Linna-Koski, P. (2016). *Lasikatto on ohuin Pohjoismaissa.* <https://www.stat.fi/tietotrendit/blogit/2016/lasikatto-on-ohuin-pohjoismaissa/>
- Mankki, L., Mustosmäki, A. & Sihto, T. (2019). *Pohjoismainen hyvinvointivaltio: (Ura)naisen ystävä vai vihollinen.* <https://politiikasta.fi/pohjoismainen-hyvinvointivaltio-uranaisen-ystava-vai-vihollinen/>
- Mäki, A. (ei pvm.). *Syrjintä työelämässä.* <https://www.invalidiliitto.fi/vammaisuus/hairinta-syrjinta-ja-vihapuhe/syrjinta-tyoelamassa>
- Niemi, P. (2021.) *Tutkimusetiikka.* Luentotalenne. Jyväskylän yliopisto.
- Notko, M. (2020.) *Kvantitatiiviset tutkimusmenetelmät.* Luentotalenne. Jyväskylän yliopisto.
- Paaso, Marika. 2021. *Haastattelu vuorovaikutuksena.* Luentotalenne. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto.
- Palvelukeskuksen henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2022-2025 (ei pvm.) *Palvelukeskuksen henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2022-2025.* <https://palkevastuullisuus.hel.fi/content/uploads/2022/03/Palvelukeskuse-n-henkiloston-tasa-arvo-ja-yhdenvertaisuussuunnitelma-2022-2025.pdf>

- Poikolainen, M. (2011). Monikulttuurisuus ja monimuotoisuus työelämässä: välineitä osaamisen kehittämiseen. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 13(2), 35–43.
- Pyöriä, P. (toim.). (2017). *Työelämän myytit ja todellisuus*. Gaudeamus.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (2022a). *Perhevapaauudistus astuu voimaan elokuussa 2022*. <https://stm.fi/-/perhevapaauudistus-astuu-voimaan-elokuussa-2022>
- Rask, S., Teräsaho, M. & Yüksel, H. (2021). *Lasikatot ja liimalattiat naisten urapolkujen esteenä – ratkaisuna monimuotoinen rekrytointi*. <https://blogi.thl.fi/lasikatot-ja-liimalattiat-naisten-urapolkujen-esteena-ratkaisuna-monimuotoinen-rekrytointi/>
- Rastas, A. (2013). Nimeämisen politiikka ja rasismin rajaamat sosiaaliset suhteet. Teoksessa M. Lehtonen (toim.), *Liikkuva maailma : liike, raja, tieto* (s. 153–175). Vastapaino.
- Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. (2017). Tutkimushaastattelu ja vuorovaikutus. Teoksessa M. Hyvärinen, P. Nikander & J. Ruusuvuori (toim.), *Tutkimushaastattelun käsikirja* (s. 39–65.) Vastapaino.
- Seuri, Olli. (2020). *Avoin kysymys - Haastattelun käsikirja*. Tampere: Vastapaino,
- Silvasti, T., (2014). Sisällönanalyysi. Teoksessa I. Massa (toim.), *Polkuja yhteiskuntatieteelliseen ympäristöntutkimukseen*. (s. 33–48). Gaudeamus.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (2022). *Perhevapaauudistus tähtää molempien vanhempien perhevapaiden käyttöön*. <https://stm.fi/perhevapaauudistus>
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (2020). *Suomi tasa-arvoon kärkimaaksi. Hallituksen tasa-arvo-ohjelma 2020–2023*. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2020:35.
- Sosiaali- ja terveysministeriö. (2015). *Tasa-arvolaki, syrjimättömyys ja sukupuolen monimuotoisuus*. Esitejulkaisuja.
- Terveyden ja hyvinvoinninlaitos. (2023). *Henkilökohtainen avustaja ja työlainsäädäntö*. <https://thl.fi/fi/web/vammaispalvelujen-kasikirja/tuki-ja-palvelut/henkilokohtainen-apu/avun-jarjestaminen/tyonantajamalli/henkilokohtainen-avustaja-ja-tyolainsaadanto>
- Therborn, G. (2015). *Eriarvoisuus tappaa*. Vastapaino.
- Tracy, Sarah J. (2020). *Qualitative Research Methods. Second Edition*. John Wiley and Sons, Inc.

Tuomisto, S. (2022a). *Jälleen uusi ongelma Helsingin palkkasotkussa: Palkkakuitit ovat niin sekavia, että ne rikkovat lakia.* <https://www.hs.fi/kaupunki/art-2000009020346.html>

Tuomisto, S. (2022b). *Näin 39 000 ihmisen palkanmaksu ajettiin lohduttomaan sekasortoon – Helsingin kaupungin sisäpiiriläiset kertovat painajaismaisesta kaaoksesta.* <https://www.hs.fi/kaupunki/art-2000008910520.html>

Tuomisto, S. & Welling, R. (2022). *Pormestari Vartiainen saa kovaa ryöpytystä palkkasotkusta: "Monessa maassa tulisi lähtö"* <https://www.hs.fi/kaupunki/art-2000009008102.html>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2021). *Työelämän monimuotoisuusohjelma. Toimenpideohjelma työelämän monimuotoisuuden edistämiseksi maahanmuuton ja kotoutumisen näkökulmasta.* Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja.

Työ- ja elinkeinoministeriö. (2023). *Ulkomaalaisten työttömyys ja palveluihin osallistuminen Maaliskuun 2023 luvut* <https://kotoutuminen.fi/documents/56901608/148590213/Huhtikuu-2023-Ulkomaalaisten-tyottomuus-ja-palveluihin-osallistuminen.pdf/fa25753e-df28-1f9e-1347-75727d710f5c/Huhtikuu-2023-Ulkomaalaisten-tyottomuus-ja-palveluihin-osallistuminen.pdf?t=1682597045424>

Työturvallisuuskeskus. (ei pvm.) *Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työyhteisössä.* Teoksessa P. Rauramo (toim.), *Työturvallisuuskeskus TTK, Palveluryhmä.*

Yhdenvertaisuuslaki. 1325/2014. Annettu Helsingissä 30.12.2014.

Yhdenvertaisuusvaltuutettu. (ei pvm.a). *Positiivinen erityiskohtelu.* <https://syrjinta.fi/positiivinen-erityiskohtelu>

Yhdenvertaisuusvaltuutettu. (ei pvm.b.). *Vammaisten henkilöiden oikeudet.* <https://syrjinta.fi/vammaisten-henkiloiden-oikeudet>

Ylöstalo, H. (2012). *Tasa-arvotyön tasa-arvot.* Akateeminen väitöskirja. Tampereen yliopisto.

LIITE 1

Haastattelun runko

1. Työnimike ja sijoittuminen organisaatiossa
2. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma
 - Onko suunnitelma millä tavalla tuttu? Oletko kenties ollut itse valmistelemassa sitä?
 - Näetkö sen konkreettisenä työkaluna?
 - Ketä se mielestäsi palvelee parhaiten?
 - Muuttaisitko siinä jotakin? Jos, niin mitä?
 - Työurien edistäminen - mikä tähän vaikuttaa?
 - Oletko käynyt tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden koulutuksissa?
 - Jos olet, kuka on ollut järjestäjänä?
 - Kerro konkreettinen esimerkki tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi, mitä opit koulutuksessa.
3. Miten suunnitelman jalkautus etenee? Jalkautatko sitä itse?
 - Tunnetko, että sinulla on tarpeeksi resursseja (aikaa, työkaluja, tahtotilaa) tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi?
4. Mitä muuta haluat tuoda esiin tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämisestä Palvelukeskus Helsingissä?