

”Ylennys ystävyden perusteella?”

Kehitysehdotuksia työelämän syrjinnän vähentämiseksi

LAB-ammattikorkeakoulu

Liiketalous ja logistiikka

2022

Annukka Pekkarinen

Tiivistelmä

Tekijä(t) Pekkarinen, Annukka	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Valmistumisaika 2022
	Sivumäärä 36	
Työn nimi ”Ylennys ystävyyden perusteella?” Kehitysehdotuksia työelämän syrjinnän vähentämiseksi		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Toimeksiantajan nimi, titteli ja organisaatio		
Tiivistelmä <p>Syrjintä työelämässä on kielletty Suomessa useammassakin laissa. Tästä huolimatta syrjintää kuitenkin esiintyy työpaikoilla, ja sillä on monia kauaskantoisiakin vaikutuksia, joihin on tarpeen puuttua henkilöstön hyvinvoinnin, työpaikan ilmapiirin ja tuottavuuden ylläpitämiseksi ja parantamiseksi.</p> <p>Opinnäytetyössä käsiteltiin kirjallisuuden ja hankkeessa X kerätyn empiirisen aineiston vuoropuhelulla syrjinnän määritelmää lainsäädännössä, aineiston yleisimpiä syrjintäperusteita sekä mahdollisia kehitysehdotuksia työpaikkojen syrjintätilanteisiin puuttomiseksi ja niiden ehkäisemiseksi.</p> <p>Yleisimmiksi syrjintäperusteiksi empiirisestä aineistosta nousivat sukupuoli, ikä, asema ja työtehtävät työpaikalla sekä erilaiset suosikkijärjestelmät. Näistä perusteista johtuvaan syrjintään voisi puuttua esimerkiksi tekemällä huolellisesti tasa-arvosuunnitelman ja määrittämällä konkreettisesti, miten sitä toteutetaan, panostamalla ikäjohtamiseen ja opiskelemalla työyhteisötaitoja. Kaiken kaikkiaan myönteisen, keskusteluun kannustavan ilmapiirin luominen työpaikoille on yhä moninaistuvilla työpaikoilla äärimmäisen tärkeää.</p>		
Asiasanat syrjintä, työsyryjintä, tasa-arvo, ikäsyryjintä, suosikkijärjestelmät		

Abstract

Author(s) Pekkarinen, Annukka	Type of Publication Thesis, UAS	Published 2022
	Number of Pages 36	
Title of Publication Favoring a friend at work? How to prevent discrimination at workplace		
Name of Degree Bachelor of Business Administration (UAS)		
Name, title and organization of the client		
Abstract <p>Despite many laws that prohibit discrimination in the workplace in Finland it is still a common phenomenon. Discrimination has an influence on individuals, work communities and their productivity and well-being. It is a public health issue and, therefore, it is important to intervene discrimination.</p> <p>The study was done in co-operation with project X. The aim of the study was to clarify how discrimination is defined by Finnish law. In addition to this, the purpose was to study what types of discrimination are most common in the workplaces that participated project X and what the organizations could possibly do to stop or decrease discrimination.</p> <p>The most common types of discrimination were gender discrimination and age discrimination, but people were also discriminated against their position or tasks at the work. Favoritism at work was also reported as a type of discrimination often experienced. By creating a dialogical, safe atmosphere in the workplace and investing in age management and equality planning can organizations prevent discrimination and help people who have experienced it. As the workplaces become more diverse, dealing with discrimination becomes more important.</p>		
Keywords workplace discrimination, gender equality, age discrimination, favoritism		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Taustaa opinnäytetyölle.....	1
1.2	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset.....	2
1.3	Tutkimusmenetelmän kuvaus.....	3
1.4	Kuvaus opinnäytetyössä käytetystä empiirisestä aineistosta.....	4
1.5	Opinnäytetyön rakenne.....	4
2	Syrjintää säätelevät lait.....	7
2.1	Syrjintä Suomen lainsäädännössä.....	7
2.2	EU:n ja kansainvälisten sopimusten vaikutus Suomen syrjintälainsäädäntöön ...	8
3	Yleisimmät syrjintäperusteet ja kehittämissuositukset.....	9
3.1	Sukupuoleen perustuva syrjintä.....	9
3.1.1	Sukupuoleen perustuva syrjintä empiirisessä aineistossa.....	10
3.1.2	Kehitysehdotuksia sukupuoleen perustuvaan syrjinnän vähentämiseksi.....	11
3.2	Ikään perustuva syrjintä.....	13
3.2.1	Ikään perustuva syrjintä empiirisessä aineistossa.....	13
3.2.2	Kehitysehdotuksia ikään perustuvan syrjinnän vähentämiseksi.....	14
3.3	Suosikkijärjestelmät ja niihin perustuva syrjintä työpaikalla.....	16
3.3.1	Suosikkijärjestelmiin perustuva syrjintä empiirisessä aineistossa.....	17
3.3.2	Kehitysehdotuksia suosikkijärjestelmiin perustuvan syrjinnän vähentämiseksi 18	
3.4	Asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä työpaikalla.....	20
3.4.1	Asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä empiirisessä aineistossa.....	20
3.4.2	Kehitysehdotuksia asemaan ja työtehtäviin perustuvan syrjinnän vähentämiseksi.....	21
4	Yhteenveto.....	23
4.1	Yhteenveto opinnäytetyön tuloksista.....	23
4.2	Pohdinta.....	25
4.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	26
4.4	Jatkotutkimusehdotuksia.....	27
	Lähteet.....	29

1 Johdanto

1.1 Taustaa opinnäytetyölle

Kaikenlainen syrjintä ja epätasapuolinen kohtelu työelämässä ja työpaikoilla on Suomessa kielletty useammassakin eri laissa. Tästä huolimatta syrjintää esiintyy työpaikoilla. Ilmiö ei ole uusi, mutta nykyään tapaukset tulevat ehkä useammin esiin, kun perinteisen median lisäksi myös yksityisillä henkilöillä on mahdollisuus kertoa kokemastaan syrjinnästä esimerkiksi sosiaalisen median kautta. Ilmiön yleisyydestä kertoo sekin, että siitä puhutaan monia eri termejä käyttäen: on syrjintää, epätasapuolista kohtelua, häirintää ja kiusaamista. Kaikki termit kuvaavat samaa ilmiötä hieman eri näkökulmista. Opinnäytetyön empiirisessä aineistossa olevassa kyselyssä on käytetty termiä syrjivä ja epätasapuolinen kohtelu, mutta tässä opinnäytetyössä käytetään selvyuden vuoksi termiä syrjintä, joka on eräänlainen yläkäsite ja pitää sisällään myös epätasapuolisen kohtelun. Se on lähdekirjallisuudessa ja laeissa useimmiten käytetty termi, ja käsitteenä kuvaavampi ja laajempi kuin häirintä, kiusaaminen tai epätasapuolinen kohtelu. Opinnäytetyössä käytetään lisäksi jatkossa termiä esihenkilö. Sana esimies on kuitenkin ollut käytössä empiirisessä aineistossa, joten se esiintyy myös opinnäytetyössä niissä kohdin, kun käsitellään suoraan empiirisestä aineistosta nousevia tietoja.

Työpaikoilla esiintyvä syrjintä voi saada monenlaisia muotoja ja sitä voi esiintyä työhön otettaessa, työnteon aikana tai työn päättämistilanteissa (Pyykönen 2017, 42). Suomalainen lainsäädäntö määrittelee työsyrynnän olevan työntekijän asettamista muita työntekijöitä huonompaan asemaan ilman hyväksyttävää syytä yhden tai useamman henkilökohtaisen ominaisuuden takia. (Pietiläinen ym. 2018, 55). Työolotutkimuksen mukaan vuonna 2018 yksityisen puolen työntekijöistä 36 prosenttia ja julkisen puolen työntekijöistä jopa 44 prosenttia oli havainnut työpaikallaan syrjintää (Sutela ym. 2019, 206). Vuoden 2019 työolobarometri puolestaan muistuttaa, että erityisesti sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi on vielä paljon työtä tehtävänä. Naisten mahdollisuudet vaikuttaa työn tekemisen ehtoihin ovat edelleen miehiä pienemmät ja esimerkiksi naisten työajat joustavat vähemmän. Lisäksi naisten tekemän työn henkinen kuormitus on usein suurempaa ja naiset kohtaavat työssään enemmän väkivaltaa tai sen uhkaa kuin miehet. Myös Euroopan työterveys- ja turvallisuusvirasto (2013) toteaa, että naiset ja miehet altistuvat töissään eri riskeille. Naiset muun muassa hoitavat työvelvollisuuksien lisäksi myös perheen asiat, ovat harvemmin edustettuina johto- tai esihenkilötehtävissä ja tekevät usein töitä aloilla, joita virheellisesti pidetään helpoina ja turvallisina. Harmillisesti työpaikkojen turvallisuus- ja terveystyöskäytännöt eivät useinkaan tunnista näitä eroja ja huomaamatta jää usein myös naisten työmäärä ja stressiperäiset riskit.

Työpaikalla tapahtuva syrjintä on iso ongelma, joka vaikuttaa yksilön ja työyhteisön lisäksi laajemmin koko yhteiskuntaan. Gervais (2016) toteaa, että syrjinnän kokeneilla on havaittu korkeampaa verenpainetta, enemmän ahdistus- ja masennusoireita, ongelmia itsetunnon kanssa ja ylipäättään heikentynyttä fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia. Syrjintä herättää työntekijöissä epäluottamusta ja huonontaa ilmapiiriä työpaikalla. Yksilön syrjintäkokemusten on todettu myös ennakoivan työttömyyttä (Pietiläinen ym. 2018, 58). Aron (2018, 28) mukaan huono työilmapiiri aiheuttaa yritykselle merkittäviä kustannuksia, kun tuottavuus laskee, sairauspoissaolot ja työtapaturmat lisääntyvät ja työntekijöiden aloitteellisuus ja ongelmanratkaisukyky heikkenevät. Lisäksi huono työilmapiiri on myös mainehaitta, joka saattaa hankaloittaa esimerkiksi uusien työntekijöiden rekrytointia. Jokaisen työnantajan ja -tekijän tulisi siis ehdottomasti olla kiinnostunut työpaikan ilmapiiristä ja tehdä aktiivisesti töitä tasa-arvoisen ja syrjimättömän työpaikan eteen, sillä kuten vaikkapa Virolainen (2012, 39) toteaa, tasa-arvo on yksi työhyvinvoinnin osa-alue, ja sen puute vaikuttaa negatiivisesti koko työyhteisöön ja sen hyvinvointiin.

Työelämässä tapahtuvaan syrjintään puuttuminen ja ennalta ehkäiseminen on siis äärimmäisen tärkeää. Se, miten syrjinnästä kertoneeseen työntekijään suhtaudutaan, ei ole yhdentekevää. Clements ja Spinks (2009, 145) alleviivaavat huomioiduksi tulemisen kokemusta. Syrjinnästä kertomisen tulisi olla helpotus, siitä ei saa seurata rangaistusta, syyllistämistä tai lisää syrjintää, vaan ymmärrystä ja apua, vaikka tilanne olisikin epäselvä ja syrjintä vaikeasti todistettavissa. Pyykösen (2017, 2) mukaan esihenkilö on luonnollisesti avainasemassa tässä työssä, mutta myös työntekijöiden panosta tarvitaan. Tärkeää olisikin opettaa työntekijöille työyhteisötaitoja ja lisätä sekä esihenkilöiden että työntekijöiden tietoisuutta syrjinnästä ja epätasapuolisesta kohtelusta. Myös yhteisistä pelisäännöistä sopiminen, toimiva työkuultuuri ja hyvä johtaminen edistävät kaikkien hyvinvointia työpaikalla. Virolaisen (2012, 39) mukaan tasa-arvo työpaikalla ei suoranaisesti paranna viihtyvyyttä tai hyvinvointia, mutta kiinnostavaa kyllä, sen puute heikentää niitä selkeästi.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaukset

Opinnäytetyössä käsitellään työpaikoilla tapahtuvaa syrjintää sekä kirjallisuuden että empiirisen aineiston näkökulmasta. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten työpaikoilla tapahtuva syrjintä määritellään laissa. Opinnäytetyössä esitellään myös empiirisestä aineistosta esiin nousseet yleisimmät syrjintäperusteet ja pohditaan lähdekirjallisuutta hyödyntäen, miten niihin perustuvaan syrjintään voisi työpaikoilla puuttua ja olisiko sitä jopa mahdollista ennaltaehkäistä.

Empiirisen aineiston kyselytutkimukseen ovat vastanneet hankkeessa X mukana olevien yritysten henkilöstö, joten aineistosta selviää siten vain työsuhteen aikana tapahtuvan

syrynnän kokemukset. Syryntää ja epätasapuolista kohtelua tapahtuu kuitenkin myös rekrytointivaiheessa ja työsuhdetta päätettäessä, mutta nuo tilanteet on empiirisestä aineistosta johtuen rajattu tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Empiirisestä aineistosta nousee lisäksi esiin useita eri syryntäperusteita, mutta opinnäytetyössä keskitytään aineistossa ilmenneisiin neljään yleisimpään syrynnän kokemuksiin aiheuttavaan tekijään: sukupuoleen, ikään, suosikkijärjestelmiin ja asemaan tai työtehtäviin.

1.3 Tutkimusmenetelmän kuvaus

Tämän opinnäytetyön metodina on kuvaileva kirjallisuuskatsaus. Se valikoitui metodiksi, sillä sen avulla on mahdollista rakentaa kokonaiskuvaa tietystä asiakokonaisuudesta, tässä tapauksessa siis työpaikoilla tapahtuvasta syrynnästä. Lisäksi kirjallisuuskatsauksen avulla on mahdollista pyrkiä tunnistamaan tiettyyn aihepiiriin liittyviä ongelmia, kuten tässäkin työssä pyritään tekemään. Ongelmien tunnistaminen mahdollistaa lisäksi ratkaisujen pohtimisen ja tarjoamisen. (Salminen 2011: 4–7.)

Kirjallisuuskatsauksia on olemassa monen tyyppisiä, tässä opinnäytetyössä käytössä on kuvaileva kirjallisuuskatsaus, joka on yleisin kirjallisuuskatsauksen tyyppi. Sitä voi luonnehtia eräänlaiseksi yleiskatsaukseksi aiheeseen. Kuvaileva kirjallisuuskatsaus toimii itsenäisenä metodina tutkimusta tehtäessä. Siinä ei ole tiukkoja sääntöjä tai rajoituksia ja pyrkimyksenä on kuvata ilmiön ominaisuuksia laaja-alaisesti. Kuvaileva kirjallisuus katsaus voidaan vielä jakaa narratiiviseen ja integroivaan kirjallisuuskatsaukseen. Tässä opinnäytetyössä käytössä on narratiivinen kirjallisuuskatsaus, jossa pyrkimyksenä on esittää ilmiöstä laaja-alainen kuva ja kuvailla lyhyesti myös aiheen historiaa ja kehityskulkua. (Salminen 2011, 4–7.)

Kuvaileva kirjallisuuskatsaus valikoitui opinnäytetyön menetelmäksi, sillä se sopii parhaiten empiirisen aineiston käsittelyyn. Tarkoituksena on tuoda kirjallisuuden ja empiirisen aineiston vuoropuhelulla esiin, kuinka yleistä syryntä hankkeen X työpaikoilla on, ketkä sitä kokevat ja millaisia syryntäperusteita aineistosta nousee esiin. Lisäksi opinnäytetyön pyrkimyksenä on lähdekirjallisuuden avulla tarjota kehitysehdotuksia, jotka huomioimalla ilmapiiriä työpaikoilla voitaisiin parantaa ja syrynnän ilmenemistä vähentää. Kuvaileva katsaus toimii tässä hyvin, sillä se kuvaa aiheeseen liittyvää aiempaa tutkimusta, mahdollistaa laajan kysymyksen asettelun ja sen, ettei tiedonhakua tarvitse toteuttaa aivan systemaattisesti (Tampereen yliopiston kirjasto 2021). Tämä tutkimusmenetelmä sopii tähän tutkimukseen hyvin, sillä tarkoitus ei ole esittää kaikkea mahdollista tietoa työpaikoilla tapahtuvasta syrynnästä, joka on valtavan laaja aihe, vaan keskustella empiirisen aineiston kanssa ja näin tarjota katsaus aiheeseen sekä ideoita mahdollisiin kehitystoimenpiteisiin hankkeeseen X osallistuneille työyhteisöille.

1.4 Kuvaus opinnäytetyössä käytetystä empiirisestä aineistosta

Opinnäytetyössä hyödynnetty empiirinen aineisto on kerätty eräessä sisälogistiikka-alan yritysten työhyvinvointia kartoittavassa hankkeessa. Sisälogistiikalla tarkoitetaan materiaali- ja informaatiovirtojen hallintaa tehdas-, terminaali- tai varastoalueilla. Sisälogistiikkaan liittyvä työ pitää sisällään tavaran vastaanottoa, hyllytystä, varastointia, kuljetuksia ja siirtoja tuotannossa. Työhön voi kuulua myös keräilyä, pakkaamista, lastaamista, lähettämistä ja kierrättämistä. (Transval 2020.) Sisälogistiikka-alalla tapahtuvasta syrjinnästä ei juuri ole aiempia tutkimustuloksia, mutta fyysisten työympäristöjen turvallisuuden parantamista on kyllä tutkittu kohtalaisen paljon.

Opinnäytetyössä käytetty empiirinen aineisto on osa laajaa työhyvinvointikyselyä ja se on kerätty sähköisen kyselyn avulla vuosina 2020–2021. Kyselyn yksi osa käsittelee syrjinnän havaitsemista ja kokemista työpaikoilla, ja opinnäytetyössä keskitytään noista kysymyksistä saatuihin vastauksiin. Aineisto on saatu käyttöön valmiiksi käsiteltynä eli opinnäytetyössä ei siis analysoida kyselyn tuloksia vaan tutkimuksen tulosten kuvailu vuorottelee teoriataustan kanssa. Aineisto on salassa pidettävää, joten hankkeen tai siihen osallistuneiden yritysten nimiä tai tarkkoja lukuja empiirisestä aineistosta ei opinnäytetyössä esitetä.

Opinnäytetyön empiirisenä aineistona toimivaan kyselytutkimukseen on vastannut yli 500 vastaajaa useista eri suomalaisista sisälogistiikka-alan yrityksistä. Vastaajien joukossa on sekä miehiä että naisia ja sekä työntekijöinä että esihenkilöinä toimivia. Myös vastaajien ikähaarukka on suuri ulottuen alle 30-vuotiaista yli 60-vuotiaisiin. Aineiston analyysissä vastaukset on jaoteltu aseman, sukupuolen ja ikäryhmään kuulumisen mukaan.

Empiirisestä aineistosta käy ilmi, että syrjintää esiintyy tähän hankkeeseen osallistuneilla työpaikoilla. Kyselylomakkeessa syrjintäperusteina mainittiin puhekieli, kulttuuritausta, etninen tausta, työtehtävät tai asema, suosikkijärjestelmät, perheellisyys tai raskaus, sukupuoli ja ikä. Kaikkiin näihin perustuvaa syrjintää oli havaittu tutkimuksen työpaikoilla, mutta merkittävimmin aineistosta esiin nousivat asema ja työtehtävät työpaikalla, ikä ja sukupuoli. Myös erilaisten suosikkijärjestelmien olemassaolo nousi vahvasti esiin tutkimusaineistosta. Tässä opinnäytetyössä keskitytään jatkossa tarkemmin näihin neljään aineistossa eniten mainittuun syrjintäperusteeseen.

1.5 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyön rakenne on avattu alla olevassa kuviossa 1. Johdannon jälkeen opinnäytetyön toisessa luvussa esitellään pääpiirteittäin kansallinen syrjintää koskeva lainsäädäntö ja Euroopan Unionin vaikutus siihen sekä hahmotellaan sitä kautta syrjinnän määritelmää.

1. Johdanto	<ul style="list-style-type: none"> • Opinnäytetyön taustaa • Tavoitteet ja rajaus • Tutkimusmenetelmä • Empiirisen aineiston kuvaus • Rakenne
2. Syrjinnän määritelmät laissa	<ul style="list-style-type: none"> • Syrjintä Suomen lainsäädännössä • EU:n ja kansainvälisten sopimusten vaikutus Suomen syrjintälainsäädäntöön
3. Yleisimmät syrjintäperusteet ja kehittämisehdotukset	<ul style="list-style-type: none"> • Sukupuoleen perustuva syrjintä • Ikään perustuva syrjintä • Suosikkijärjestelmiin perustuva syrjintä • Asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä
4. Yhteenveto	<ul style="list-style-type: none"> • Yhteenveto opinnäytetyön tuloksista • Pohdinta • Tutkimuksen luotettavuus • Jatkotutkimusaiheet

Kuvio 1 Opinnäytetyön rakenne

Kolmannessa luvussa vuorottelevat teoria, empiirinen aineisto ja kehitysehdotukset, kun luvussa käsitellään ensin syrjintäperustetta yleisellä tasolla, sitten esitellään siihen liittyvät luvut empiirisessä aineistossa, ja lopuksi listataan mahdollisia kehittämisehdotuksia juuri tähän syrjintäperusteeseen liittyvän syrjinnän vähentämiseksi ja ehkäisemiseksi. Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu eri lähteistä kootusta relevantista tiedosta ja empiirisenä aineistona opinnäytetyössä käytetään hankkeessa X kerätystä kyselytutkimusaineistosta erityisesti sen syrjintää koskevia kysymyksiä. Neljännessä luvussa esitetään yhteenveto opinnäytetyön tuloksista, pohditaan muutamia kirjoitusprosessin aikana syntyneitä

johtopäätöksiä, käsitellään tutkimuksen luotettavuutta ja listataan muutama mahdollinen jatkokutkimusaihe.

2 Syrjintää säätelevät lait

2.1 Syrjintä Suomen lainsäädännössä

Kaikkien kansalaisten yhdenvertaisuus on ollut tärkeää Suomessa jo pitkään ja se mainitaan lainsäädäntödokumenteissa jo 1900-luvun alkupuolella (Ahtela ym. 2006, 15). Suomen perustuslaki (731/1999) sisältää yleisen yhdenvertaisuuslausekkeen ja syrjintäkiellon. Työelämässäänkin tulee lain mukaan pyrkiä yhdenvertaisuuteen ja syrjimättömyyteen. Erityisesti työelämää koskevia säännöksiä on yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) ja laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986). Työsopimuslaissakin (55/2001) mainitaan tasapuolinen kohtelu ja syrjintäkielto ja myös työturvallisuuslaki (738/2002) velvoittaa työnantajan toimiin häirinnän ja epäasiallisen kohtelun poistamiseksi. Lisäksi työsyryntä on vielä rikoslain (39/1889) mukaan kiellettyä ja siitä voidaan määrätä tekijälleen sakko- tai vankeusrangaistus.

Laajimmin työelämän syrjintää koskee melko uusi, vuonna 2015 voimaan tullut yhdenvertaisuuslaki (1325/2014), jossa mainitaan ensimmäistä kertaa myös työnantajia koskevat velvoitteet yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Asiaa koskeva säännös on kolmiosainen. Ensimmäisessä momentissa säädetään kaikille työnantajille yrityksen koosta riippumatta yleinen velvollisuus yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Tämä tarkoittaa, että työnantajan tulee tarkastella yhdenvertaisuustilannetta työpaikalla ja kehitettävä työoloja ja toimintatapoja yhdenvertaisuutta edistäviksi. Kaikkien työpaikalla noudatettavien menettelytapojen tulisi olla aidosti syrjimättömiä. Toisessa momentissa velvoitetaan jokainen säännöllisesti yli 30 henkilöä työllistävä työnantaja tekemään työpaikalle yhdenvertaisuussuunnitelma. Lisäksi kolmannessa momentissa taataan työntekijöille oikeus saada tieto työnantajan toimista yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Säännöksen tavoitteena on, että yhdenvertaisuuden edistämisestä tulisi luonnollinen osa työpaikan kehittämistoimintaa. (Leppänen 2015, 11–16.)

Yhdenvertaisuuslain 8 §:ssä mainitaan kiellettyinä syrjintäperusteina ikä, alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipiteet, poliittinen toiminta, ammattiyhdistystoiminta, perhesuhteet, terveydentila, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen ja muut henkilöön liittyvät syyt. Syrjinnäksi lasketaan välillinen ja välitön syrjintä, mutta niiden lisäksi myös häirintä, kohtuullisten mukautusten epääminen sekä ohje tai käsky syrjiä. Kiellettyä on myös läheissyryntä, oletussyryntä, moniperustainen ja risteävä syrjintä.

Työnantaja on siis lain mukaan velvollinen kohtelemaan kaikkia työntekijöitään tasapuolisesti, ellei tasapuolisesta kohtelusta poikkeaminen ole työntekijän tehtävät ja asema huomioiden perusteltua. Tasapuolisen kohtelun vaatimus on pakottavaa lainsäädäntöä, eli siitä ei ole mahdollista poiketa minkään syyn vuoksi. Tasapuolisen kohtelun vaatimus jatkuu läpi

koko työsuhteen kaikissa tilanteissa. Yhdenvertaisen kohtelun vaatimus tulee ottaa huomioon johtamisessa ja kaikkien työpaikan käytäntöjen tulee olla yhdenmukaisia ja syrjimättömiä. (Skurnik-Järvinen 2013, 22–23.)

2.2 EU:n ja kansainvälisten sopimusten vaikutus Suomen syrjintälainsäädäntöön

Kansallisen lainsäädännön lisäksi EU on säätänyt useita direktiivejä, joilla pyritään ehkäisemään työelämässä tapahtuvaa syrjintää. Suomen liittyminen Euroopan Unioniin toikin syrjintälainsäädäntöömme paljon uutta. EU:n syrjintälainsäädäntö on lähtenyt liikkeelle kansalaisuuteen perustuvan syrjinnän poistamisesta liikkuvuuden laajentamiseksi, mutta levinnyt siitä koskemaan sukupuolten välistä tasa-arvoa ja edelleen muitakin syrjintäperusteita. (Ahtela ym. 2006, 33.) Jo Euroopan Unionia edeltäneen Euroopan talousyhteisön perustamissopimuksessa vuonna 1957 on kielletty sukupuoleen perustuva syrjintä työelämässä. Tämä tehtiin, jottei yksikään jäsenvaltio voisi saada etua muihin nähden tarjoamalla naisille matalampaa palkkaa tai huonompia työoloja kuin miehille. Sukupuoli oli pitkään ainoa EU:n lainsäädännössä mainittu syrjintäperuste, kunnes 1990-luvulla alettiin vaatia syrjintäkiellon laajentamista koskemaan myös muita perusteita. Vuonna 2000 kiellettiin työelämään liittyvä syrjintä sukupuolisen suuntautumisen, uskonnon, iän ja vammaisuuden perusteella sekä lisäksi rotuun tai etniseen alkuperään perustuva syrjintä niin työelämään, sosiaaliturvaan kuin palvelujen saatavuuteen liittyvissä asioissa. (Euroopan Unionin perusoikeusvirasto 2010, 14.)

Euroopan Unionin lisäksi myös monet kansainväliset sopimukset velvoittavat Suomea toimiin yhdenvertaisuuden lisäämiseksi ja syrjinnän kitkemiseksi (Leppänen 2015, 2). Suomi, kuten kaikki muutkin Euroopan Unioniin kuuluvat valtiot, on osapuolena esimerkiksi monissa syrjintäkiellon sisältävissä YK:n ihmisoikeussopimuksissa (Euroopan Unionin perusoikeusvirasto 2010, 16). Nousiainen (2012, 143) huomauttaakin, että vaikka Suomea usein maailmalla pidetään eräänlaisena tasa-arvon mallimaana, on Suomen syrjinnänvastainen lainsäädäntö itse asiassa syntynyt ennemminkin kansainvälisten sitoumusten kuin kotimaisen poliittisen tahdon seurauksena.

3 Yleisimmät syrjintäperusteet ja kehittämisehdotukset

3.1 Sukupuoleen perustuva syrjintä

Sukupuoli on Kuoppamäen (2008, 183) mukaan syrjintäperuste, joka on ollut selkeästi eniten esillä julkisessa keskustelussa jo vuosien ajan. Työelämän tasa-arvoa ja naisten asemaa työelämässä on pyritty edistämään monilla työnantajalle asetetuilla velvollisuuksilla, ja Suomea pidetäänkin muualla maailmassa usein eräänlaisena tasa-arvon mallimaana. Nouisaisen (2012, 149) mukaan niin Suomessa kuin muissakin Pohjoismaissa sukupuolisyrynnän vastainen lainsäädäntö on tullut paljon ennen muihin syrjintäperusteisiin kohdistuvaa lainsäädäntöä: Suomessa tasa-arvolaki säädettiin jo vuonna 1986, kun taas yhdenvertaisuuslaki, jossa muut syrjintäperusteet mainitaan, tuli vasta vuonna 2004 Suomen EU jäsenyyden velvoittamana.

Onkin totta, että esimerkiksi Työolotutkimusta tarkasteltaessa käy ilmi, että naisiin kohdistuva, sukupuoleen perustuva syrjintä on vähentynyt vuosien mittaan. Tutkimuksen tuloksista käy ilmi, että palkansaajat kokevat entistä useammin tasa-arvon toteutuva työpaikallaan, ja esihenkilöiden kohtelevan miehiä ja naisia tasa-arvoisemmin. (Sutela ym. 2019, 203.) Suunta on siis hyvä, mutta sukupuolten välistä tasa-arvoa työelämässä ei siitä huolimatta ole edelleenkään saavutettu, mikä käy ilmi myös opinnäytetyön empiirisenä aineistona olevan hankkeen kyselyssä saaduista vastauksista.

Huhta ym. (2005, 32) toteaa, ettei tasa-arvon haaste suomalaisilla työpaikoilla ole tietoinen sukupuoleen perustuva syrjintä. Ongelmana on ennemminkin eriarvoistavat käytänteet, kuten vaikkapa työpaikalle vakiintuneet tiedostamattomat ajattelutavat naisten ja miesten taidoista ja töistä. Tällaiset käsitykset ohjaavat arkipäivän toimintaa ja asettavat naiset ja miehet eri asemaan huomaamatta. Lisäksi epätasa-arvo suomalaisessa työelämässä näkyy esimerkiksi naisten kohdalla huonommassa palkkauksessa ja urakehityksessä, kun taas miehet puolestaan kokevat työelämän ja aktiivisen isyyden yhdistämisen vaikeaksi. Perhevapaan kustannukset kasaantuvat myös edelleen naisvaltaisten alojen työnantajien maksettavaksi. (Huhta ym. 2005, 17.) Sukupuolten välinen tasa-arvo on kuitenkin selkeästi yksi merkittävä työelämän laadun kriteeri ja Huhta ym. (mts., 112) ennustaa, että tulevaisuudessa se tullaan näkemään osana johtamisjärjestelmiä, hyvinvoinnin takeena ja merkinä menestyvästä työpaikasta.

Sukupuoleen perustuvan syrjinnän kitkemiseksi on Suomessa säädetty laki. Lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) pyrkimyksenä on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää tasa-arvon toteutumista ja naisten asemaa erityisesti työelämässä. Laki pyrkii estämään myös sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvaa

syrijintää. Lain 6 § toteaa, että työnantaja on velvollinen edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Laki velvoittaa työnantajaa esimerkiksi luomaan miehille ja naisille yhtäläiset mahdollisuudet työssä etenemiselle, toimimaan niin, että avoinna oleviin työtehtäviin hakeutuisi sekä miehiä että naisia ja edistämään tasa-arvoa työehdoissa. Lisäksi työnantajan tulee kehittää työoloja niin, että ne soveltuvat kaikille ja pyrkiä helpottamaan työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista.

Työnantajan tulee myös pyrkiä ehkäisemään syrjintää. Laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) kielletään välitön ja välillinen syrjintä sukupuolen perusteella. Välittömällä syrjinnällä tarkoitetaan eri asemaan asettamista sukupuolen, raskauden tai synnytyksen sekä sukupuoli-identiteetin tai sukupuolen ilmaisun perusteella. Välilliseksi syrjinnäksi taas katsotaan tässä laissa menettely, jossa henkilöt laitetaan eri asemaan sellaisen säännöksen, perusteen tai käytännön nojalla, joka vaikuttaa sukupuoleen, sukupuolen ilmaisuun ja sukupuoli-identiteettiin nähden neutraalilta, mutta asettaakin tosiasiaa henkilön epäedulliseen asemaan sukupuolensa perusteella. (Tasa-arvovaltuutettu 2021.)

Laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) syrjinnäksi lasketaan myös seksuaalinen häirintä, jolla tarkoitetaan sanallista, sanatonta tai fyysistä, luonteeltaan seksuaalista ei-toivottua käytöstä, jolla tarkoituksellisesti loukataan henkilön fyysistä tai henkistä koskemattomuutta. Lisäksi laissa mainitaan sukupuoleen perustuva häirintä, joka määritellään luonteeltaan ei-toivotuksi käytökseksi, joka ei ole luonteeltaan seksuaalista, mutta jolla loukataan henkilön henkistä tai fyysistä koskemattomuutta. Myös läheissyrijintä ja oletukseen perustuva syrjintä on kielletty. Tasa-arvolain noudattamista valvovat tasa-arvovaltuutettu ja tasa-arvolautakunta, jotka neuvovat syrjinnän kohteeksi joutuneita, suorittavat tarvittaessa tarkastuksia työpaikoilla ja voivat jopa asettaa uhkasakon syrjinnän kieltämisen tehostamiseksi (Nousiainen 2012, 166).

3.1.1 Sukupuoleen perustuva syrjintä empiirisessä aineistossa

Lähes joka viides noin neljästä sadasta kyselyyn vastanneesta työntekijästä vastaajasta on havainnut työpaikallaan sukupuoleen perustuvaa syrjintää vähintään joskus. Vastaajista 3 % kertoo sitä esiintyvän melko usein ja 2 % jatkuvasti. Myös noin 80 esimiehen joukosta 11 % on havainnut sukupuoleen perustuvaa syrjintää joskus tai melko usein.

Esimiehistä kukaan ei kerro kyselyssä itse kokeneensa sukupuoleen perustuvaa syrjintää. Työntekijöistä puolestaan 3 % kertoo kokeneensa itse syrjintää sukupuolensa perusteella. Koska naiset ovat edelleen usein aliedustettuina esihenkilöpaikoilla (THL 2021), voi olla, että tämä tulos selittyy sillä, että suurin osa esihenkilöasemassa kyselyyn vastanneista on miehiä, jotka harvemmin kokevat sukupuoleen perustuvaa syrjintää työelämässä.

Naisten ja miesten havainnoissa sukupuoleen perustuvasta syrjinnästä on pieniä eroja. Kyselyyn vastasi 150 naista, joista 22 % kertoo havainneensa työpaikallaan sukupuoleen perustuvaa syrjintää joskus. Naisista 10 % kertoo sukupuoleen perustuvaa syrjintää esiintyvän melko usein tai jatkuvasti. Lähes 350 miesvastaajan joukosta 8 % kertoo havainneensa sukupuoleen perustuvaa syrjintää työpaikallaan joskus ja 3 % kertoo sitä esiintyvän usein tai jatkuvasti.

Tarkasteltaessa kyselyyn vastanneiden miesten ja naisten omakohtaisia kokemuksia sukupuoleen perustuvasta syrjinnästä, ei ero enää olekaan kovin suuri. Viisi prosenttia kyselyyn vastanneista naisista kertoo itse kokeneensa sukupuoleen perustuvaa syrjintää työpaikallaan, kun taas miehillä vastaava luku on 1,5 %. Kun luvut suhteutetaan vastaajamäärään, ero miesten ja naisten kokemassa syrjinnässä ei ole iso. Tulosten perusteella voidaan siis todeta, että myös miehet kokevat hankkeen X työpaikoilla syrjintää sukupuolensa perusteella. Miesten työpaikoilla kokemasta sukupuoleen perustuvasta syrjinnästä ei juurikaan löydy aiempaa tutkimusta eikä se nouse merkittävästi esiin tilastoissa (ks. esim. Työolobarometri 2019, 87), joten se voisi olla kiinnostava jatkotutkimuskohde.

Kun aineistosta tarkastellaan eri ikäisten vastaajien kokemuksia sukupuoleen perustuvasta syrjinnästä, huomataan, että vastaajat kaikista ikäryhmistä olivat havainneet sitä työpaikoillaan. Kaikissa ikäryhmissä 13 % vastaajista, yhteensä siis lähes 70 eri ikäistä vastaajaa, raportoi havainneensa sukupuoleen perustuvaa syrjintää joskus. Ikäryhmistä 31–40-vuotiaat ja 41–50-vuotiaat 2 % raportoi sitä esiintyvän jatkuvasti. Kaikista ikäryhmistä on raportoitu myös itse koettua sukupuoleen perustuvaa syrjintää, mutta selvästi eniten sitä ovat kokeneet 31–40-vuotiaat vastaajat, joista neljä prosenttia kertoo itse joutuneensa sukupuoleen perustuvan syrjinnän kohteeksi.

3.1.2 Kehitysehdotuksia sukupuoleen perustuvaan syrjinnän vähentämiseksi

Sukupuoleen perustuvan syrjinnän ehkäisemisessä ja vähentämisessä auttaa työpaikalla tehtävä tasa-arvotyö, joka pyrkii sisällyttämään tasa-arvon kaikkeen työpaikalla tehtävään työhön, suunnitteluun ja päätöksentekoon. Tasa-arvotyö alkaa sillä, että sukupuoleen perustuvat jaot ja kohtelu työpaikalla tehdään näkyväksi esimerkiksi hankkimalla sukupuoleen perustuvaa tilastotietoa työpaikalta sekä teettämällä työntekijöiden ajatuksia kartoittava tasa-arvokysely. (Huhta ym. 2005, 49)

Laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986) veloitetaan jokainen yli 30 henkeä työllistävää työnantajaa laatimaan tasa-arvosuunnitelman kahden vuoden välein. Henkilöstön tai ainakin sen edustajan tulisi osallistua suunnitelman tekemiseen ja sitä voisi pitää ikään kuin yhdessä laadittuna sopimuksena siitä, miten tasa-arvoon työpaikalla

suhtaudutaan ja mitä sen edistämiseksi tehdään. Pelkkä suunnitelman kirjoittaminen ei kuitenkaan vielä riitä, vaan tärkeimpiä ovat käytännön toimet suunnitelman toimeenpanemiseksi.

Huhta ym. (2005, 50–51) esittelee kolme strategiaa, joilla työpaikan tasa-arvotyötä voidaan viedä eteenpäin ja saada tasa-arvosuunnitelma konkreettisesti osaksi työpaikan arkea. Yksi strategia on kansainvälisestäikin hyväksytty valtavirtaistaminen, jossa tasa-arvosta tehdään työpaikan keskeinen arvo, joka kirjataan ylös kaikkiin merkityksellisiin asiakirjoihin, ja johon kaikki toiminta työpaikalla jatkossa tulee nojaamaan. Erityistä huomiota on hyvä kiinnittää henkilöstöpolitiikan ja palkkausjärjestelmien tasa-arvoisuuteen.

Toisena strategiana mainitaan osallistaminen, jossa tasa-arvotyöhön nimensä mukaisesti osallistuu koko työyhteisö. Onnistunut osallistaminen vaatii avointa keskustelua tasa-arvotyön päämääristä ja keinoista koko työyhteisön kesken. Osallistavassa työyhteisössä työntekijää rohkaistaan raportoimaan tasa-arvon ongelmista ja annetaan mahdollisuuksia vaikuttaa tasa-arvotyöhön. Kolmas strategia on toiminnallistaminen. Kirjataan ylös selkeät toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi ja niille nimetään vastuuhenkilöt. Tällä varmistetaan konkreettiset teot tasa-arvon eteen. (Huhta ym. 2005, 50–51.)

Muutenkin Huhta ym. (2005, 88–89) liputtaa konkreettisten toimenpiteiden puolesta. Näitä voivat olla esimerkiksi tasa-arvoasioiden lisääminen omaksi kohdakseen kehityskeskusteluihin, säännöllinen keskustelu tasa-arvoasioista työpalaverissa tai vaikkapa tasa-arvotavoitteiden saattaminen tulospalkkioiden piiriin. Lisäksi työpaikan tasa-arvoryhmän on hyödyllistä seurata tasa-arvotilanteen kehittymistä jatkuvasti ja tiedottaa siitä esimerkiksi viikkokirjeessä tai työpaikan intrassa säännöllisesti.

Huhta ym. (2005, 57–58) painottaa myös, että heti tasa-arvotyön alussa tärkeää on sopia aikatauluista, vastuista ja onnistumisen seurannasta. Valmiin suunnitelman osalta tärkeintä on tiedottaminen ja selkeät käytännöt, jotka helpottavat suunnitelman käyttöön ottamista. Sekä työpaikan tasa-arvotilannetta että suunnitelman toteutumista on myös seurattava säännöllisesti. Lainkin mukaan suunnitelmaa on tarkasteltava ja päivitettävä vähintään kahden vuoden välein.

Yrityksen johdolla on merkityksellinen asema tasa-arvotyössä sekä käytännön että esimerkiksi tasolla. Ylimmälle johdolle tulee usein tehtäväksi tasa-arvotyöhön liittyvä suunnittelutyö ja resurssien varmistaminen: vision luominen, prosessin johtaminen ja tulosten tarkastelu, kun taas keskijohto useimmiten toimeenpanee uudistuksia ja huolehtii uusien käytäntöjen vakiinnuttamisesta. Välittömässä työnjohtovastuussa olevat työnjohtajat puolestaan huolehtivat enemmän käytännön työstä ja arjen sujumisesta: tasa-arvoisista työoloista, alaisten tukemisesta ja kuulemisesta. (Huhta ym. 2005, 52–54.)

3.2 Ikään perustuva syrjintä

Ikään perustuva syrjintä työelämässä on kielletty yhdenvertaisuuslaissa, virkamieslaeissa ja työsopimuslaissa. Vaikka kielto syrjiä iän perusteella on ollut laeissa jo vuosikymmeniä, ilmenee ikään perustuvaa syrjintää edelleen työelämässä ja se voi kohdistua sekä nuoriin että vanhoihin työntekijöihin. Työolotutkimuksen mukaan havaintoja nuorten ja vanhojen syrjinnästä on yhtä paljon. Kiinnostavaa on, että sekä havainnot että kokemukset vanhaan ikään perustuvasta syrjinnästä ovat vähentyneet tasaisesti viimeisten vuosikymmenten aikana, kun taas havainnot ja kokemukset nuoreen ikään perustuvasta syrjinnästä ovat pysyneet ennallaan. (Sutela ym. 2019, 203.)

Kuoppamäen (2008, 83) mukaan ikä syrjintäperusteena on sinänsä selkeä, mutta syrjintä iän perusteella silti usein piilevää ja vaikeaa todentaa. On kuitenkin esimerkiksi huomattu, että työpaikoilla tarjottavan koulutuksen määrä vähenee 45 ikävuoden jälkeen, vaikka usein juuri vanhemmat työntekijät kaipaavat eniten taitojen päivittämistä. Viitasalo (2011) puolestaan määrittelee ikääntyneisiin kohdistuvan ikäsyrjinnän olevan joko vanhenemiseen liittyviä ennakkoluuloisia asenteita, epäasiallista kohtelua tai syrjiviä käytäntöjä, mutta myös ikääntyville epäsoivia institutionaalisia rakenteita. Historiallisesti katsottuna nuoret ovat puolestaan tunteneet ikäsyrjinnän palkassaan, mutta asia on onneksi enimmäkseen korjautunut (Kuoppamäki 2008, 84–85). Nykyisin nuorten kokema ikäsyrjintä näkyy enemmän asenteissa ja nuorten vaikeudessa päästä työmarkkinoille (Pentinsaari 2019, 45).

Gervaisin (2016) mukaan ikäsyrjinnän kokeminen vaikuttaa työntekijän työkykyyn ja omaan käsitykseen siitä, motivaatioon, työhön sitoutumiseen, suhteisiin työpaikalla ja ylipäättään ikäsyrjintää kokeneen henkilön fyysiseen ja psyykkiseen hyvinvointiin. Ikäsyrjintään olisi siis tärkeää puuttua työpaikoilla, eikä vähiten siksi, että työurien pidentäminen on Suomessa ollut keskeinen yhteiskuntapolitiittinen tavoite jo muutamia vuosikymmeniä, ja tavoitteena on, että työuria pystyttäisiin pidentämään alusta, keskeltä ja lopusta (Laaksonen, 2021). Myös Euroopan Unionissa nähdään tarve työurien pidentämiselle ja Naegele ja Walker (2006) toteavatkin, että työpaikka, jolla työskentelee moninainen henkilökunta myös ikänsä puolesta, kykenee parhaiten vastaamaan globalisaation tuomiin haasteisiin ja nopeisiin olosuhdemuutoksiin.

3.2.1 Ikään perustuva syrjintä empiirisessä aineistossa

Noin neljästä sadasta kyselyyn vastanneesta työntekijästä 14 % kertoo havainneensa työpaikallaan joskus ikään perustuvaa syrjintää. Vastaajista 2 % kertoo sitä esiintyvän usein tai jatkuvasti. Kyselyyn vastanneista noin 70 esimiehestä 11 % kertoo havainneensa ikään perustuvaa syrjintää joskus tai melko usein. Työntekijöistä 2,5 prosenttia kertoo kyselyssä

kokeneensa itse ikään perustuvaa syrjintää, kun taas esimiehistä vain prosentti raportoi kokeneensa ikäsyrjintää itse. Empiirisen aineiston perusteella voidaan siis todeta, että ikään perustuva syrjintä koskettaa enemmän työntekijöitä kuin esimiesasemassa olevia.

Kyselyyn vastanneesta 160 naisesta 22 % eli reilu viidennes on havainnut työpaikallaan ikään liittyvää syrjintää joskus. Lähes 350 miesvastaajan joukosta reilu 10 prosenttia kertoo havainneensa ikään liittyvää syrjintää työpaikallaan ainakin joskus. Kolme prosenttia naisista kertoo kyselyssä itse kokeneensa ikään perustuvaa syrjintää, kun miehillä vastaava luku on yksi.

Eniten ikään liittyvää epätasapuolista kohtelua ovat tässä aineistossa havainneet yli 60-vuotiaat vastaajat ja alle 30-vuotiaat vastaajat. Lähes joka kolmas kahdestakymmenestä neljästä yli 60-vuotiaasta vastaajasta kertoo havainneensa työpaikallaan joskus ikään perustuvaa syrjintää. Joka viidennellä noin yhdeksästäkymmenestä alle 30-vuotiaasta on sama havainto. Ikäryhmässä 51–60-vuotiaat vastaajista 15 % on havainnut ikään perustuvaa syrjintää joskus ja 5 % kertoo sitä esiintyvän melko usein tai jatkuvasti. 31–50-vuotiaiden vastaajien joukossa ikään perustuvan syrjinnän havaitseminen oli noin 10 prosentin luokkaa, eli ei niin yleistä kuin muissa ikäryhmissä.

Myös ikään perustuvan syrjinnän kokeminen on yleisintä vanhimman ja nuorimman ikäryhmän keskuudessa. Alle 30-vuotiaista vastaajista 4 % on itse kokenut ikään perustuvaa epätasapuolista kohtelua. Yli 60-vuotiaista vastaajista 8 % kertoo itse kokeneensa ikään perustuvaa syrjintää työpaikallaan. 31–40-vuotiaat vastaajat eivät olleet kokeneet ikään perustuvaa syrjintää lainkaan ja muissa ikäryhmistä vain prosentti vastasi kokeneensa ikäsyrjintää. Empiirisen aineiston perusteella voidaan siis todeta, että hankkeen työpaikkojen nuorimmat ja vanhimmat työntekijät sekä havaitsivat että kokivat eniten ikään perustuvaa syrjintää. Tämä on linjassa myös Työolobarometrin (2019) ja työolotutkimuksen (Sutela ym. 2019) tulosten kanssa.

3.2.2 Kehitysehdotuksia ikään perustuvan syrjinnän vähentämiseksi

Useimmilla työpaikoilla työntekijöiden ikähaarukka on suuri, niin myös tähän hankkeeseen osallistuneissa yrityksissä. Eri ikäisillä ja uransa eri vaiheissa olevilla ihmisillä on luonnollisesti erilaisia vahvuuksia mutta myös erilaisia tarpeita, ja ne kaikki vaikuttavat työyhteisön toimintaan. Sekä ikään liittyvät vahvuudet että tarpeet tulisi ehdottomasti ottaa huomioon myös esihenkilötyössä. Tätä mieltä on myös Työterveyslaitos (2021a), joka määrittelee ikäjohtamisen kaiken ikäisten hyvänä johtamisena ja kehottaa työpaikkoja kirjaamaan ikäystävälliset käytännöt työpaikan ikäohjelmaan. Se on henkilöstövoimavarojen johtamisen suunnitelma, joka ottaa huomioon ikään liittyvät asiat. Kun ikäystävälliset toimintatavat on kirjattu

ylös, toteutuvat ne todennäköisemmin koko yrityksessä, mikä lisää kaiken ikäisten tasapuolista kohtelua. Kivirannan (2010, 53) mukaan ikäjohtamisen tarve on tunnistettava työyhteisössä sekä esihenkilöiden että työntekijöiden toimesta, jotta on mahdollista luoda juuri omaa työyhteisöä palveleva ikäjohtamisen ohjelma. Ikäjohtamisen tarpeet ovat erilaiset eri yrityksissä, ja voivat liittyä esimerkiksi korkeaan keski-ikään, ikääntyvien lähestyvään eläkeikään tai tarpeeseen siirtää vastuuta nuorille.

Konkreettisesti ikäystävällinen toiminta työpaikalla voi näkyä esimerkiksi siinä, että tuetaan eri ikäisten työntekijöiden urakehitystä ja tarjotaan koulutusta kaiken ikäisille työntekijöille. Kouluttautumisessa otetaan huomioon eri ikäisten työntekijöiden tavat oppia. Ikäystävällistä on myös olla joustava työaikojen kanssa: omiin työaikoihin vaikuttaminen ja erilaiset osaikaiset työmahdollisuudet hyödyttävät sekä nuoria että vanhoja työntekijöitä ja mahdollistavat työn ja muun elämän yhdistämisen. (Työterveyslaitos, 2021a.) Kivirannan (2010, 56–57) mukaan esihenkilöiden olisi hyödyllistä huomioida eri ikäisten erilaiset elämäntilanteet: nuoremmilla työntekijöillä elämään ja sitä kautta myös työelämään vaikuttavat perheen ja kodin perustaminen, kun taas vanhemmilla työntekijöillä huolena saattavat olla oma tai vaikkapa vanhempien heikentynyt terveys, joka syö jaksamista myös työelämässä.

Kuten tasa-arvon edistäminenkin, myös onnistunut ikäjohtaminen vaatii yrityksen johdon sitoutumista ja onnistumisen seurantaa. Työpaikan esihenkilöt toimivat esimerkkinä eri ikäisiin suhtautumisessa, ja siksi esihenkilöiden onkin säännöllisin väliajoin hyvä tarkastella omia asenteitaan eri ikäisiä kohtaan (Kiviranta 2010, 51–52). Empiirisestä aineistosta nousi esiin, että syrjinnän kokemukset yleisesti aiheutuvat useammin työyhteisön kuin esihenkilöiden toimista, mutta koska esihenkilö on aina esimerkki ja keulakuva, on omien asenteiden tarkasteleminen ja tunnistaminen tärkeää, sillä ne vaikuttavat jo esimerkin kautta koko työyhteisön asenteisiin. Kiviranta (mts., 56–57) toteaa, että esihenkilöiden on usein vaikea tunnistaa eri-ikäisyydestä johtuvaa erilaisuutta, mikä on ongelma, sillä työntekijöiden erilaisuus edellyttää erilaisia toimia esihenkilöiltä. Pitkän uran tehneet työntekijät kaipaavat usein erilaista johtamista kuin uransa alussa olevat työntekijät. Nuoret työntekijät hyötyvät esimerkiksi selkeästä työnkuvasta, konkreettisista neuvoista ja tuesta uuden oppimisessa, kun taas vanhempien työntekijöiden johtamisessa tärkeitä ovat tavoitteet, kehittämiskeinot, urapolun suunnittelu ja arvokokeminen sekä muutoksissa johtaminen. Esihenkilöiden olisikin siis tärkeä pohtia iästä johtuvan erilaisuuden tunnistamista ja eri ikäisten työntekijöiden tarpeita.

Työterveyslaitoksen mukaan hyvä ikäjohtaja suhtautuu myönteisesti kaiken ikäisiin työntekijöihin, ei syrji iän perusteella ja on kiinnostunut kaiken ikäisten vahvuuksista ja kiinnostuksen kohteista. Hyvä ikäjohtaja panostaa työkyvyn ylläpitoon, tunnistaa mahdollisia työkyvyn

uhkia ja pyrkii ehkäisemään niitä ja puuttumaan niihin varhain. Hyvä ikäjohtaja myös pyrkii lisäämään eri ikäisten välistä yhteistyötä työpaikalla ja nostaa esiin ikään liittyviä asioita esimerkiksi kehityskeskusteluissa. (Työterveyslaitos 2021a.)

Tehokas perehdytys on myös osa hyvää ikäjohtamista. Hyvä perehdytys paitsi auttaa nuorta tekemään työnsä hyvin ja turvallisesti, myös tutustuttaa tämän työyhteisöön ja sen tapoihin ja käytänteisiin. Kun nuori työntekijä saa mahdollisuuden työskennellä eri ikäisten, mahdollisesti pidempään yrityksessä työskennelleiden työntekijöiden kanssa, saa hän mahdollisuuden päästä käsiksi kokemuseräiseen tietoon, jota on muuten vaikea saavuttaa. Myös mentorointi on toimiva tapa saattaa eri ikäiset työntekijät yhteen ja parhaassa tapauksessa uutta oppivat sekä nuoret että vanhemmat työntekijät. (Työterveyslaitos 2021b.)

3.3 Suosikkijärjestelmät ja niihin perustuva syrjintä työpaikalla

Työolotutkimuksen mukaan erilaiset suosikkijärjestelmät ovat hyvin yleinen syrjintäperuste (Sutela ym. 2019, 202). Myös hankkeen X empiirisestä aineistosta käy selvästi ilmi, että työpaikoilla on erilaisia suosikkijärjestelmiä, jotka koetaan syrjivinä. Suosikkijärjestelmiin perustuva syrjintä ilmenee Esimiesliiton (2015) mukaan useimmiten puutteellisena tiedonsaantina, työkavereiden ennakoasenteina ja arvostuksen puuttumisena. Se voi näkyä myös epätasa-arvona palkkauksessa tai uralla etenemisessä. Tällaiset suosikkijärjestelmät aiheuttavat työpaikoilla usein mielipahaa, riitoja ja yleistä ilmapiirin heikkenemistä.

Mielenkiintoista on se, että suosikkijärjestelmiä ei mainita varsinaisena syrjintäperusteena missään laissa, vaikka aikaisempien tutkimusten perusteella on selvää, että ne koetaan syrjivinä ja että ne vaikuttavat siten osaltaan työpaikan ilmapiiriin ja työntekijöiden työhyvinvointiin. Yllättävää on myös se, että suosiminen tuli vakiintuneeksi osaksi isoja, valtakunnallisia työhyvinvointikyselyitä vasta vuonna 2016, ja paljastuikin sitten heti isoksi ongelmaksi suomalaisessa työelämässä (Riiali 2021). Suosiminen työpaikoilla onkin viime vuosina noussut keskustelun aiheeksi, ja siitä ovat Suomessa uutisoineet monet isot mediat (ks. esim. Riiali 2021, Niilola 2015). Esimerkiksi Helsingin Sanomien artikkelissa yli 150 lukijaa kertoo kokemuksiaan suosimisesta. Lukijoiden mukaan suosiminen näkyy erityisesti työvuorojen ja lomien jakamisessa sekä siinä, kenen ääni pääsee työpaikalla kuuluviin. Suosiminen voi perustua henkilökemialle, mutta jutun perusteella myös ns. hyvä veli -verkostot ovat edelleen voimissaan ja aiheuttavat syrjinnän kokemuksia työpaikoilla. (Riiali 2021.)

Vaikka suosimista ei lain luettelemista syrjintäperusteista löydy, mainitaan se kuitenkin esimerkiksi Työturvallisuuskeskuksen (2021) epäasiallisen kohtelun ilmenemismuotojen listalla. Työturvallisuuskeskus (mts.) muistuttaa, että työnantajan on puututtava kaikkeen

epäasialliseen kohteluun välittömästi saatuaan tietää siitä. Vaikka suosiminen ei siis ole laissa mainittu syrjintäperuste, on työnantaja kuitenkin velvollinen toimimaan niin, ettei suosimista työpaikalla pääsisi tapahtumaan. Riiali (2021) nostaa kuitenkin esiin sen, että suosimisen näyttäminen toteen on todella vaikeaa. Lisäksi se on prosessi, johon työntekijät eivät ymmärrettävästi halua lähteä, vaikka kokisivatkin työpaikalla esiintyvän syrjintää suosimisen muodossa, sillä pelkäävät joutuvansa epäsuosioon. Jos asiasta ei haluta tai uskalleta puhua työpaikoilla ääneen, on työnantajan luonnollisesti vaikea saada asiaa tietoonsa ja puuttua siihen. Siksi suosikkijärjestelmiin perustuvan syrjinnän torjumiseen tarvitaan koko työyhteisöä.

3.3.1 Suosikkijärjestelmiin perustuva syrjintä empiirisessä aineistossa

Sekä työntekijöistä että esimiehistä 20 % kertoo havainneensa suosikkijärjestelmistä johtuvaa syrjintää työpaikallaan joskus. Viisi prosenttia noin 400 työntekijävastaajasta kertoo suosikkijärjestelmiin perustuvaa syrjintää esiintyvän työpaikallaan usein ja 6 % sanoo sitä esiintyvän jatkuvasti. Esimiehistä vain prosentti on havainnut suosikkijärjestelmiä esiintyvän työpaikallaan usein. Suosikkijärjestelmiin perustuvaa syrjintää siis havaittiin työpaikoilla kohtalaisen paljon, mutta kovin moni ei kuitenkaan itse raportoinut kokeneensa niihin perustuvaa syrjintää. Esimiehistä kukaan ei itse ollut kokenut suosikkijärjestelmiin perustuvaa syrjintää, ja työntekijöistäkin vain 2,5 prosenttia raportoi kokeneensa niihin perustuvaa syrjintää. Suosikkijärjestelmiin perustuva syrjintä näyttää siis empiirisen aineiston perusteella koskettavan enemmän työntekijöitä kuin esimiehiä.

Reilun 160 naisvastaajan joukosta 25 % kertoi havainneensa suosikkijärjestelmiin perustuvaa syrjintää työpaikallaan joskus. Naisista 5 % kertoi sitä esiintyvän melko usein ja 7 % mukaan se on jatkuvaa. Noin 350 miesvastaajan joukosta joka viides kertoi havainneensa suosikkijärjestelmiin perustuvaa syrjintää työpaikallaan joskus. Miehistä 3 % kertoi sitä esiintyvän melko usein ja 4 % jatkuvasti. Sekä miehet että naiset ovat siis havainneet melko runsaasti suosikkijärjestelmiin perustuvaa epätasapuolista kohtelua työpaikoillaan. Kuitenkin vain prosentti naisvastaajista ja 1,5 % miesvastaajista kertoi kyselyssä kokeneensa itse suosikkijärjestelmiin perustuvaa epätasapuolista kohtelua työpaikallaan.

Yli 60-vuotiaista vastaajista yli puolet kertoo havainneensa ja 13 % kokeneensa itse suosikkijärjestelmiin perustuvaa syrjintää joskus. Myös muissa ikäluokissa suosikkijärjestelmiin perustuva syrjintä tunnistettiin ja joka neljäs ikäryhmiin 51–60 ja 41–50 kertoo havainneensa sitä vähintään joskus. Nuoremmatkin ikäluokat tunnistavat ilmiön, mutta se ei heidän vastaustensa perusteella ole niin yleinen. Ikäryhmää 41–50 lukuun ottamatta kaiken ikäiset kuitenkin raportoivat sekä havainneensa että itse kokeneensa suosikkijärjestelmiin

perustuvaa syrjintää, mutta havaintojen määrä on jälleen paljon suurempi kuin itse suosikkijärjestelmään perustuvaa syrjintää kokeneiden.

3.3.2 Kehitysehdotuksia suosikkijärjestelmiin perustuvan syrjinnän vähentämiseksi

Vaikka sekä empiirisestä aineistosta että muista tässä opinnäytetyössä käsitellyistä työolotutkimuksista käy ilmi, että suosikkijärjestelmät työpaikoilla ovat hyvin yleisiä ja aiheuttavat ihmisille mielipahaa ja kokemuksia syrjityksi tulemisesta, ei niihin liittyvää tutkittua, tieteellistä tietoa ole helppo löytää eikä suoria vastauksia siihen, miten suosikkijärjestelmiin perustuvaa epätasapuolista kohtelua voisi ehkäistä ja vähentää, ole helppo antaa. Tiedetään kuitenkin, että selkeästi ja julkisesti määritellyt ja ilmaistut palkitsemisperusteet vähentävät suosimisen kokemista. Esihenkilöiden tekemien päätösten tulisi myös olla läpinäkyviä ja johdonmukaisia, ja ne pitäisi kyetä perustelemaan asiallisesti. (Esimiesliitto, 2015.) Kehusmaa (2011, 118) painottaa myös reilun johtamisen tärkeyttä, yhdessä tekemistä, osallistumista ja jaettua vastuuta ja Järvinen (2014, 73) muistuttaa yhteisten pelisääntöjen tärkeydestä.

Ehkä hieman yllättäenkin syrjintä tapahtuu empiirisen aineiston mukaan yleisellä tasolla enemmän työkavereiden tai työyhteisön kuin esimiesten toimesta. Siksi työpaikoilla olisi hyvä kiinnittää huomiota paitsi esihenkilötaitoihin myös kaikkia työntekijöitä koskeviin työyhteisötaitoihin. Työyhteisötaitoista onkin viime vuosina kirjoitettu paljon. Esimerkiksi Työturvallisuuskeskus (2021) pitää niitä olennaisena osana tämän päivän ammatillista osaamista ja määrittelee niihin kuuluviksi organisaation perustehtävän ymmärtämisen, oman tehtävän ymmärtämisen osana kokonaisuutta, organisaation pelisääntöjen tuntemisen ja noudattamisen, itsensä kehittämisen, ammatillisuuden ja empaattisuuden, hyvän työkäytännön ja vuorovaikutustaidot, työpaikan vuorovaikutuskeinojen tuntemisen ja niiden käyttämisen sekä ristiriitatilanteiden ratkaisutaidot. Salminen (2015, 135–136) puolestaan pitää työyhteisötaitoja osana laajempia työelämätaitoja ja määrittelee työyhteisötaitot työntekijän kyvyksi toimia vastuullisena, rakentavana ja tuottavana työyhteisön jäsenenä, joka ymmärtää oman ja muiden roolin työyhteisössä, omaa hyvät vuorovaikutustaidot ja osaa antaa ja vastaanottaa palautetta sekä ymmärtää yhteiset pelisäännöt ja noudattaa niitä. Työyhteisötaitot perustuvat erilaisuuden ymmärtämiseen ja hyväksymiseen, empatiaan ja kykyyn ratkoa ristiriitoja. Lisäksi Salminen (mts.) painottaa myös kulttuuritaitojen merkitystä kansainvälistyvässä maailmassa. Työyhteisötaitot ovat siis osa ammatillista kehitystä ja hyödyllisiä sekä työntekijälle itselleen että koko työyhteisölle niin syrjintätilanteissa kuin työpaikan arjessakin.

Salmisen (2015, 136) mukaan työyhteisötaidot ovat opittavissa olevia taitoja, joissa kehittyä menemällä mukaan erilaisiin sosiaalisiin tilanteisiin ja tarkkailemalla omia ajatuksiaan ja toimintaansa. Työturvallisuuskeskuksen (2021) mukaan työntekijä puolestaan edistää työyhteisötaitojaan muun muassa kuuntelemalla ja olemalla läsnä, arvostamalla ja tukemalla esimiestä ja työkavereita, olemalla luotettava, avoin ja rehellinen työasioissa ja opettelemalla palautteen antoa ja vastaanottoa. Työyhteisötaitoja on mahdollista kehittää myös työnohjauksen ja erilaisten valmennusten parissa, ja jos suosimista ja ristiriitatilanteita yleisesti on työpaikalla paljon, voi olla kannattavaa panostaa koko työyhteisön yhteiseen koulututtamiseen ulkopuolisen kouluttajan johtamana tilanteen parantamiseksi.

Pitkään jatkuessaan suosimistilanteet aiheuttavat työyhteisössä väistämättä jonkinlaisen konfliktin, jonka seurauksena voi olla työn tuottavuuden laskua, sairauspoissaoloja ja jopa irtisanoutumisia. Järvisen ja Luhtaniemen (2013, 29) mukaan pitkittyneet konfliktit tulevat työnantajalle kalliiksi, sillä ne sitovat itseensä energiaa, joka normaalisti käytettäisiin perustyön tekemiseen. Konfliktien ratkaisemisen työvälineeksi Järvinen ja Luhtaniemi (mts.) tarjoavat työyhteisösovittelua, jossa eri osapuolten tarpeet tunnustetaan ja osapuolet itse etsivät aktiivisesti uudenlaista suhdetta asioihin ja toisiinsa. Työyhteisösovittelu voisi olla toimiva tapa sekä suosikkijärjestelmiin että asemaan ja työtehtäviin perustuvan syrjinnän poistamiseksi, sillä molemmat syrjintäperusteet ovat vaikeasti tunnistettavissa tai ainakin osoitettavissa, ja niistä ei siksi yleensä käydä avointa keskustelua työpaikoilla. Ne kuitenkin aiheuttavat työyhteisön keskuudessa usein runsaasti mielipahaa, mikä on riittävä alkutilanne työyhteisösovittelulle (Järvinen ja Luhtaniemi 2013, 27).

Työyhteisösovittelua voidaan tehdä joko organisaation sisäisesti tai ulkopuolisten sovittelijoiden avulla hieman tilanteesta riippuen. Parhaassa tapauksessa sovitteluprosessi kehittää organisaation toimintaa ja opettaa yhteisön havaitsemaan ja ratkaisemaan konflikteja itsenäisesti jatkossa. Sovittelutoiminnan voi aloittaa milloin vain, mutta sen aloittamiselle on organisaatiossa oltava riittävä tuki ja psykologiset sekä rakenteelliset edellytykset. Erityisesti esihenkilöillä on jälleen tärkeä tehtävä sovittelumyönteisen ilmapiirin luomisessa, ja sovitteluprosessissa olisikin fiksua toimia mahdollisimman avoimesti ja pyrkiä tekemään tilaa keskustelulle sekä itse prosessista että sen alkusyistä. (Järvinen & Luhtaniemi 2013, 33–34.)

Järvisen ja Luhtaniemen (2013, 34–77) mukaan jokaisella työpaikalla on ainakin kolme tahoa, joiden työhön ristiriitatilanteiden käsittely kuuluu oikeastaan automaattisesti: esihenkilöt, työsuojelun toimijat sekä työterveyshuolto. Sovittelija löytyy usein näiden tahojen keskuudesta, ja yleensä aloite sovitteluunkin tulee joko näiltä tahoilta tai joltain konfliktin osapuolista. Työpaikoilla on kuitenkin myös tilanteita, jolloin on syytä harkita ulkopuolisen

sovittelijan käyttämistä. Yksinkertaisimmillaan sovitteluprosessi voi pitää sisällään yksilötapaamiset sovittelijan ja konfliktin osapuolten välillä, niiden jälkeisen yhteisistunnon, sekä seurantatapaamisen, jossa keskustellaan tilanteen kehittymisestä. Yksilötapaamisissa syvennyttään konfliktiin tietyn osapuolen näkökulmasta ja tarjotaan mahdollisuus tulla kuuluksi, kun taas yhteistapaamisessa fokus on enemmän tulevaisuuden yhteistyössä kuin menneissä konflikteissa. Yhteisistunnon päätteeksi sovittelija kirjaa ylös tapaamisessa sovitut konkreettiset asiat, ja tähän sopimukseen palataan myöhemmin seurantatapaamisessa, jossa arvioidaan sopimuksen toteutumista, ja tilanteen mukaan joko vahvistetaan myönteistä kehitystä tai palataan sopimuksen yksityiskohtiin ja tarkistetaan sovitut tavoitteet ja niihin liittyvät yksityiskohdat.

3.4 Asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä työpaikalla

Suosikkijärjestelmien tapaan myös asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä vaikuttaa olevan kohtalaisen yleistä työpaikoilla. Myöskään tätä syrjinnän muotoa ei ole suoraan kirjattu lakiin, mikä jälleen tekee siihen puuttumisen hankalaksi. Työsopimuslaissa (55/2001) mainitaan kuitenkin tasapuolinen kohtelu ja syrjintäkielto ja yhdenvertaisuuslaissa (1325/2014) puolestaan työnantajan velvollisuus edistää yhdenvertaisuutta, joten voidaan sanoa, että työnantajan yleisiin velvollisuuksiin kuitenkin kuuluu työntekijöiden tasapuolinen kohtelu. Tasapuolisen kohtelun velvoite on vieläpä pakottavaa lainsäädäntöä, josta ei siten voi poiketa, jollei se ole työntekijöiden tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua (Skurnik-Järvinen 2013, 23). Lisäksi työyhteisöjen ihmissuhteita säätelee vielä työturvallisuuslaki (738/2002), joka asettaa työnantajalle huolenpito- ja puuttumisvelvoitteen, ja velvoittaa myös työntekijää asialliseen käytökseen.

Asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä voi ilmetä työpaikoilla esimerkiksi siten, että jotain tiettyä työtehtävää tekeviä työntekijöitä tai tietyn ammattinimikkeen edustajia pidetään perusteettomasti parempina kuin muita. Toisaalta kyse voi olla myös työsuhteen tilapäisyyteen tai osa-aikaisuuteen perustuvasta syrjinnästä. Myös vaikkapa vuokratyöfirman kautta tulevia työntekijöitä saatetaan työpaikalla kohdella perusteettomasti eri tavalla kuin muita työntekijöitä. Asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä voi näkyä esimerkiksi palkassa, työnantajan tarjoamissa eduissa tai vaikkapa esihenkilöiltä saadussa palautteessa ja arvostuksessa. Kuten suosiminenkin, voi asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä olla vaikea näyttää toteen, mikä tekee siihen puuttumisesta vaikeaa.

3.4.1 Asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä empiirisessä aineistossa

Kyselyn perusteella lähes 30 % työntekijän asemassa olevista vastaajista eli noin 130 työntekijää on havainnut työpaikallaan asemaan ja työtehtäviin perustuvaa syrjintää joskus.

Lähes 30 työntekijää raportoi havainneensa sitä esiintyvän usein ja yli 20 vastaajan mukaan se on jatkuvaa. Myös esimiehistä lähes joka kolmas kertoo havainneensa asemaan ja työtehtäviin perustuvaa syrjintää joskus ja 6 prosenttia esimiehistä kertoo sitä esiintyvän melko usein. Kuitenkin vain prosentti esimiehistä ja 2 prosenttia työntekijöistä raportoi itse kokeneensa asemaan tai työtehtäviin perustuvaan epätasapuolista kohtelua, eli syrjintää havaittiin tässäkin kategoriassa enemmän kuin koettiin.

Sekä naisista että miehistä noin kolmannes kertoo havainneensa asemaan ja työtehtäviin perustuvaa syrjintää joskus ja molemmista ryhmistä noin 10 prosentin mukaan sitä esiintyy usein tai jatkuvasti. Sekä naisista että miehistä 2 prosenttia on omakohtaisesti kokenut asemaan tai työtehtäviin liittyvää syrjintää.

Yli 60-vuotiaista vastaajista puolet kertoivat työpaikallaan esiintyvän työtehtäviin ja asemaan perustuvaa syrjintää joskus ja lähes joka kymmenes oli kokenut sitä itse. Kaikista muista ikäryhmistä noin 10 prosenttia kertoi havainneensa sitä usein tai jatkuvasti ja muutama prosentti kertoi kokeneensa itse tällaista syrjintää. 41–50-vuotiaista vastaajista lähes joka neljäs oli havainnut työtehtäviin ja asemaan perustuvaa syrjintää joskus, kun taas muista ikäryhmistä noin joka kolmas kertoi havainneensa tällaista syrjintää joskus.

3.4.2 Kehitysehdotuksia asemaan ja työtehtäviin perustuvan syrjinnän vähentämiseksi

Asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä on aihe, joka aiheuttaa konflikteja työpaikoilla ja vaikuttaa siten myös työyhteisön hyvinvointiin. Se on suosimisen tavoin syrjintäperuste, jota ei mainita suoraan missään laissa, mikä tekee syrjinnän osoittamisen ja siihen puuttumisen hankalaksi. Se on myös syrjintäperuste, josta ei päästä eroon ennen kuin se nostetaan työpaikalla rohkeasti puheenaiheeksi ja ryhdytään tarkastelemaan asenteita syrjinnän taustalla. Työyhteisöissä on usein ääneen lausumattomia käsityksiä siitä, kuinka paljon eri työtehtäviä tekeviä henkilöitä ja heidän työtään tai työsuhteensa laatua arvostetaan. Usein nämä käsitykset ovat vanhentuneita eivätkä oikeasti perustu työn todellisiin, nykyisiin vaatimuksiin ja realiteetteihin.

Jos työpaikalla ilmenee asemaan tai työtehtäviin perustuvaa syrjintää, voi olla viisasta keskustella koko työyhteisön kesken ainakin siitä, millaisia käsityksiä eri ammattiryhmiin, asemaan ja työtehtäviin työpaikalla liitetään ja millaisia etuja ja oikeuksia sekä toisaalta velvollisuuksia eri ryhmillä työpaikalla on ja mihin ne perustuvat. Näistä asioista on tärkeää keskustella, sillä ne ovat osaltaan muodostamassa työpaikan työympäristöä ja ihmisten kokemusta siitä. Työsuojelun näkökulmasta hyvää työympäristöä määrittävät fyysisen työturvallisuuden ja työn terveellisyden lisäksi myös työntekijöiden psyykkinen ja sosiaalinen

hyvinvointi, joita edistävät tasa-arvo ja koettu oikeudenmukaisuus, sekä palvelussuhteen ehdot, kuten palkkaus, työaika ja lomat (Mertanen 2015, 12–13). Näin ollen syrjintä aseman tai työtehtävien perusteella on työsuojelua koskettava ongelma, jota voisi lähteä selvittämään esimerkiksi yhdessä työpaikan työsuojeluvaltuutetun kanssa. Työpaikan turvallisuudesta säädetään työturvallisuuslaissa (738/2002), joka velvoittaa työnantajaa työolojen kehittämiseen työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi sekä tapaturmien, ammattitautien ja työn aiheuttamien haittojen torjumiseksi. Vaikka työsuojelun usein ajatellaan koskevan vain työpaikan fyysistä turvallisuutta, on sillä tärkeä rooli myös henkisen työympäristön kohdalla, ja juuri syrjintää koskevissa asioissa työsuojelulla voisi olla enemmänkin annettavaa.

Kehusmaa (2011, 116–117) alleviivaa lisäksi, että hyvässä työyhteisössä ihmisten erilaisia taitoja ja asiantuntemusta hyödynnetään monipuolisesti, ihmiset voivat vaikuttaa oman työn sisällön lisäksi myös yhteisiin asioihin ja sekä onnistumisen että epäonnistumisen kokemukset käsitellään yhdessä. Nämä asiat on hyvä pitää mielessä kunkin asemaa ja työtehtäviä mietittäessä. Myös edellisen kohdan kehitysehdotukset sopivat suosikkijärjestelmiin perustuvan syrjinnän lisäksi myös asemaan ja työtehtäviin liittyvien syrjintätilanteiden käsittelemiseen. Sekä työyhteisötaitojen opettelu että työyhteisösovittelu nimittäin edistävät työyhteisön vuorovaikutustaitoja ja näin ollen myös työntekijöiden hyvinvointia. Mitä avoimemmin keskustelu työpaikalla sujuu, sitä todennäköisemmin esiin voidaan myös nostaa asioita, joista on vaikea puhua, kuten vaikkapa syrjintä tai työympäristön kannalta haitalliset asenteet työpaikalla.

4 Yhteenveto

4.1 Yhteenveto opinnäytetyön tuloksista

Suomalainen lainsäädäntö määrittelee työsyrynnän olevan työntekijän asettamista muita työntekijöitä huonompaan asemaan ilman hyväksyttävää syytä yhden tai useamman henkilökohtaisen ominaisuuden takia. (Pietiläinen ym. 2018, 55). Suomessa on useita lakeja, joissa syrjintä työpaikoilla kielletään, mutta se on silti harmittavan yleinen ilmiö suomalaisilla työpaikoilla, kuten käy ilmi sekä opinnäytetyön empiirisestä aineistosta että esimerkiksi työolotutkimuksesta (Sutela ym. 2019). Koska työpaikoilla tapahtuvalla syrjinnällä on monia kauaskantoisiakin vaikutuksia niin yksilölle kuin yhteiskunnalle, on syrjinnän torjumiseen tärkeää keskittää resursseja.

Opinnäytetyön metodina on käytetty kirjallisuuskatsausta. Sen perusteella opinnäytetyössä esitellään syrjinnän määritelmä laissa, yleisimmät syrjintäperusteet empiirisessä aineistossa ja pyritään antamaan kehitysehdotuksia työpaikoilla tapahtuvan syrjinnän vähentämiseksi. Opinnäytetyön empiirisenä aineistona olleen hankkeen X kyselystä selviää, että yleisimmät syrjintäperusteet ovat sukupuoli ja ikä sekä hankalammin tunnistettavat suosikkijärjestelmät ja asemaan ja työtehtäviin liittyvät syrjintäperusteet, jotka piiloutuvat työpaikan käytäntöihin ja asenteisiin, ja joita on usein hankalaa osoittaa todeksi. Ikä, sukupuoli ja suosikkijärjestelmät ovat työolotutkimusten ja -barometrien perusteellakin yleisiä syrjintäperusteita Suomessa (ks. esim. Sutela ym. 2019, Pietiläinen ym. 2018). Ikään ja sukupuoleen liittyvään syrjintään on kenties helpompaa puuttua, mutta opinnäytetyössä on pyritty tarjoamaan ehdotuksia myös suosikkijärjestelmiin ja asemaan ja työtehtäviin perustuvaan syrjintään puuttumiseksi, kuten alla olevasta kuvioista 2 käy ilmi.

Syrjintäperuste	Kehitysehdotukset
Sukupuoli	Tasa-arvosuunnitelman teko Käytännön toimet suunnitelman toimeenpanemiseksi: <ul style="list-style-type: none"> • valtavirtaistaminen • osallistaminen • toiminnallistaminen
Ikä	Panostus ikäjohtamiseen Eri ikäisten urakehityksen tukeminen Tehokas perehdytys
Suosikkijärjestelmä	Läpinäkyvät päätökset ja selkeät ja julkisesti määritellyt palkitsemisperusteet Työyhteisötaitojen kehittäminen Konfliktitilanteessa työyhteisösovittelu
Asema tai työtehtävät	Avoin keskustelu asemaan ja työtehtäviin liittyvistä käsityksistä ja asenteista koko työyhteisön kesken Asian selvittäminen työsuojeluvaltuutetun kanssa Työyhteisötaitojen kehittäminen Konfliktitilanteessa työyhteisösovittelu

Kuvio 2 Yhteenveto kehitysehdotuksista

Opinnäytetyössä annetuissa kehitysehdotuksissa todetaan, että sukupuoleen perustuvaa syrjintää voitaisiin vähentää panostamalla työpaikan tasa-arvosuunnitteluun. Ikään perustuvaa syrjintää puolestaan voitaisiin vähentää taitavalla ikäjohtamisella, joka ottaa huomioon eri-ikäisten työntekijöiden elämäntilanteet ja erilaiset tarpeet niin työ- kuin yksityiselämässäänkin. Suosikkijärjestelmiin perustuvan syrjinnän ehkäisemiseksi opinnäytetyössä ehdotetaan panostamista läpinäkyviin, selkeisiin ja reiluihin päätöksiin ja palkitsemiskriteereihin, sekä esihenkilöiden että työntekijöiden työyhteisötaitojen kehittämiseen ja, tilanteen

edetessä konfliktiin saakka, työyhteisösovitteluun. Asemaan ja työtehtäviin perustuvassa syrjinnässä apua voisi olla koko työyhteisön kesken käytävästä avoimesta keskustelusta, jossa avattaisiin käsityksiä ja asenteita, joita eri työtehtäviin ja asemiin työyhteisössä liittyy. Työyhteisötaitojen vahvistamisesta ja työyhteisösovittelusta saattaa olla apua myös asemaan ja työtehtäviin perustuvien syrjintätilanteiden selvittämisessä. Lisäksi syrjintätilanteisiin, perusteesta riippumatta, voi aina hakea apua esimerkiksi työsuojelusta, sillä turvalliseen työympäristöön kuuluu syrjimättömyys, ja työsuojelulla on siksi velvollisuus puuttua myös syrjintätilanteisiin.

4.2 Pohdinta

Kauppinen ja Evans (2007, 4) toteavat suomalaisten työpaikkojen monimuotoistuvan yhä kiihtyvämpään tahtiin: työpaikoilla on entistä enemmän eri ikäisiä eri kansallisuuksia, uskontoja ja ajatussuuntia edustavia eri elämänvaiheissa olevia ihmisiä. Monimuotoisuus niin yhteiskunnassa kuin työpaikoillakin on rikkaus, mutta se tuo väistämättä mukanaan myös haasteita, joita työyhteisöjen on opeteltava käsittelemään. Jos työyhteisössä ei hyväksytä erilaisuutta, on riski syrjinnän esiintymiselle korkea, ja siksi monimuotoisuuden johtamiseen on syytä paneutua organisaatioissa. Työsyrjinnän ehkäiseminen on tärkeää, ja siksi opinnäytetyö käsittelee mielestäni tärkeää aihetta nostaessaan esiin syrjinnän määritelmää, yleisimpiä syrjintäperusteita ja tarjoamalla kehitysehdotuksia syrjintätilanteiden käsittelemiseksi ja ehkäisemiseksi.

Kuten opinnäytetyössä käy ilmi, kaikkia syrjintäperusteita ei löydy suoraan Suomen lainsäädännöstä, mikä saattaa osaltaan vaikeuttaa syrjintään puuttumista ja sen ehkäisemistä. Tämä oli hankalaa myös opinnäytetyötä kirjoittaessa, sillä tutkittua tietoa ja tieteellisiä julkaisuja suosikkijärjestelmiin ja asemaan tai työtehtäviin perustuvasta syrjinnästä oli lähes mahdotonta löytää ja siksi myös kehitysehdotusten tarjoaminen vaati hieman luovuutta. Pidän tätä kuitenkin tärkeänä löytönä, sillä se osoittaa, että työsyryntää koskevissa laeissa on aukkoja, ja että työpaikoilla on ihmisiä, joiden kokema syrjintä jää tunnistamatta. Sukupuoleen ja ikään perustuva syrjintä on laissa kiellettyä ja paljon tutkittu asia, joten kehitysehdotuksia niihin puuttumiseen oli helpompaa antaa, ja hetkittäin kehitysehdotukset tuntuivat itsestäni jopa liian itsestään selviltä. Koska ikään ja sukupuoleen perustuvaa syrjintää kuitenkin esiintyy, ovat kehitysehdotukset mielestäni tarpeen. Olen opinnäytetyössä pyrkinyt ehdottamaan mahdollisimman konkreettisia tekoja syrjintätilanteiden ratkaisemiseen ja ehkäisemiseen, ja mielestäni onnistunut siinä ihan hyvin.

Vaikka monimuotoisuuden hyväksymisestä ja arvostamisesta, työhyvinvoinnista ja syrjimättömistä työpaikoista puhutaan nykyään paljon, esiintyy syrjintää työpaikoilla silti harmittavan paljon. Jos syrjinnän kokemuksia nousee työpaikalla esiin, on niihin tärkeää puuttua heti ja

syrynnän kokenutta kuunnellen. Syrynnän havaitsemiseen, todentamiseen ja puuttumiseen liittyviä prosesseja tulisi hioa ja helpottaa kaikilla työpaikoilla. Pietiläinen ym. (2018, 58) pitää sekä esihenkilöiden että työtovereiden tukea merkittävänä syryntää kokeneen työntekijän selviytymisessä, ja onkin tärkeää varmistaa, että syryntää kokenut saa kaiken tarvitsemansa tuen. Lisäksi tärkeää on myös tunnistaa syryntään johtavat syyt eikä keskittyä pelkästään seurauksiin, sillä tilanteen selvittämisen tulisi aina lähteä liikkeelle syrynnän syiden esiin nostamisella.

Syrynnän kokeminen on perusteesta riippumatta aina erityisen raskasta syryjylle ja tutkitusti vaikuttaa koko työyhteisöön. Siksi erityisesti esihenkilöiden tulisi kiinnittää erityistä huomiota näihin syryntäperusteisiin, joita laissa ei mainita, ja niiden mahdolliseen esiintymiseen. Näillä perusteilla syryntyn työntekijän ja miksei syryjänkkin voi olla vaikeaa edes tunnistaa syrynnän olemassaoloa, saati lähteä hakemaan apua, kun syryntäperusteiden olemassaoloa ei edes tunnisteta laissa tai julkisessa keskustelussa laajemmin.

Tulosten perusteella syryntää havaitaan enemmän muiden kokemana kuin koetaan itse. Tämä on linjassa myös Työolotutkimuksen (Sutela ym. 2019, 206) kanssa, jossa havaitun syrynnän määrä on myös isompi kuin koetun syrynnän määrä. Sutela ym. (mts.) kuitenkin toteaa, että kokonaisuudessaan syrynnän havaitseminen on vuosien varrella vähentynyt, mutta omakohtaisia kokemuksia syrynnästä raportoidaan nykyään kyselyissä aiempaa useammin. Syryntä tutkimuskohteena on hankala, sillä se perustuu pitkälti ihmisten omiin, hyvinkin vaihteleviin käsityksiin siitä, mikä on syryntää. (Sutela ym. 2019, 210). Tämä saattaa osittain selittää sitä, miksi syrynnän havaitsemisen ja kokemisen välillä on joskus isojakin eroja. Lisäksi Sutela ym. (mts.) muistuttaa, että omakohtaisen syrynnän osuus vastauksissa riippuu siitä, onko tutkittavassa joukossa esimerkiksi eri kulttuuristaan kuuluvia henkilöitä. Mikäli heitä ei ole, ei kulttuuristaan perustuvaa syryntääkään luultavasti esiinny työpaikalla.

4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyössä on pyritty selvittämään, miten syryntä määritellään Suomen lainsäädännössä, mitkä ovat empiirisessä aineistossa yleisimmät syryntäperusteet ja miten syryntään työelämässä voitaisiin puuttua. Opinnäytetyössä on käytetty valmista aineistoa, jonka olen saanut käyttööni hankkeen parissa toimivalta henkilöltä. Hankkeessa kerätty tieto on salassa pidettävää, ja olen sitoutunut noudattamaan salassapitovelvollisuutta.

Hirsjärvi ym. (2009, 189) toteaa, että kaikkiin valmiisiin aineistoihin on suhtauduttava kriittisesti ja niiden luotettavuutta tulee pohtia erittäin tarkasti. Opinnäytetyössä kerätty aineisto on osa isompaa työhyvinvointikyselyä, joka on tehty hankkeen X puitteissa. Aineisto on ollut

opinnäytetyön lähtökohtana, eikä sitä ole muokattu ollenkaan, vaan opinnäytetyö on rakentunut aineiston ympärille. Koska olen saanut aineiston käyttöön valmiiksi kerättynä ja analysoituna, en ole voinut vaikuttaa aineiston reliabiliuteen ja validiuteen. Kirjallisuuskatsauksissa olen huomionnut validiteetin lähteitä valitessani, ja pyrkinyt valitsemaan tutkimuksen aihetta ja empiiristä aineistoa tukevia lähteitä.

Lähdemateriaalien käytössä olen pyrkinyt olemaan erityisen tarkka. Olen jaotellut empiirisen aineiston selkeästi erilleen muusta aineistosta, ja viitannut tarkasti muihin lähteisiin viitatusohjeiden mukaan. Digitaalisista lähdemateriaaleista olen kirjannut ylös tarkat osoitteet ja päivämäärän, jolloin olen sivulla vierailut.

4.4 Jatkotutkimusehdotuksia

Opinnäytetyö on kirjoitettu pääosin koronavuoden 2021 aikana. Lähteenä olevassa empiirisessä aineistossa koronaa ja etätyötä ei ollut huomioitu mitenkään, joten niitä ei opinnäytetyössäkään siksi käsitellä. Sisälogistiikassa tehtävä työ on pääosin sellaista, että etätyö ei ole mahdollista. Olisi kuitenkin kiinnostavaa tietää, minkälaisia vaikutuksia pitkään jatku-neella etätyöllä ja raskaalla ja epävarmalla maailmantilanteella on työsyrjintään eri toimialoilla. Saako syrjintä etätyössä aivan uusia muotoja vai väheneekö se, kun ylimääräiset kohtaamiset jäävät pois, ja jokainen keskittyy vain omaan työhönsä? Saako syrjintä netti-kiusaamista muistuttavia piirteitä vai saako epätavallinen aika ihmiset puhaltamaan yhteen hiileen? Aiheesta on varmasti tulossa tutkimuksia tulevaisuudessa, ja niiden tulokset tulevat luultavasti osaltaan vaikuttamaan siihen, miten yleiseksi etätyö jää pandemian joskus lopuessa.

Empiirisestä aineistosta nousi esiin, että miehet ja naiset kertoivat kokeneensa lähes yhtä paljon sukupuoleen perustuvaa syrjintää työpaikoilla. Tämä on kiinnostava tulos, sillä työolotutkimuksissa miehet eivät juuri raportoi kokeneensa sukupuoleensa perustuvaa syrjintää. Aineistosta ei tarkemmin selviä, millaista tämä syrjintä on tai kenen taholta miehet sitä kokevat, mutta asiaa olisi kiinnostavaa selvittää enemmän. Sekä miesten että naisten kokemaan sukupuoleen perustuvaan syrjintään on mahdollista puuttua tasa-arvosuunnitelmin. Jokaisella yli 30 henkeä työllistävällä organisaatiolla on velvollisuus tehdä tasa-arvosuunnitelma, ja päivittää se kahden vuoden välein, mutta käytännössä kukaan ei valvo, tehdään näin. Empiirisestä aineistosta ei selviä, onko työpaikoilla voimassa oleva tasa-arvosuunnitelma, joten yksi jatkotutkimusaihe voisi olla kuinka yleisesti tasa-arvosuunnitelma on käytössä eri organisaatioissa ja kuinka toimivaksi tasa-arvon työkaluksi se koetaan.

Lisäksi jatkotutkimusta ansaitsisivat suosikkijärjestelmiin sekä asemaan ja työtehtäviin perustuva syrjintä. Suosikkijärjestelmät mainitaan myös Työolotutkimuksessa (Sutela ym.

2019) yhtenä yleisimpänä syrjintäperusteena, mutta niitä ei ole tutkittu laajemmin oikeastaan ollenkaan. Asemaan ja työtehtäviin perustuvasta syrjinnästä ei myös löydy tutkimusta eikä sitä mainita Työolotutkimuksessa, mutta olisi kiinnostavaa selvittää, kuinka yleistä se on muilla kuin hankkeeseen osallistuneilla työpaikoilla.

Lähteet

Ahtela, K., Bruun, N., Koskinen, P., Nummijärvi, A., Saloheimo, J. 2006. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Talentum. Helsinki

Aro, A. 2018. Työilmapiiri kuntoon. Alma Talent. Helsinki.

Clements, P. & Sprinks, T. 2009. The equal opportunities handbook. Kogan Page. London and Philadelphia.

Esimiesliitto. 2015. Työpaikoilla tapahtuva suosinta voi muodostaa rikoksen. Palveluesimies 2/2015. [Viitattu 24.8.2021]. Saatavissa: <http://www.esimiesliitto.com/wp-content/uploads/pe2015-2/files/assets/basic-html/page6.html>

Euroopan työterveys- ja turvallisuusvirasto. European Agency for Safety and Health at Work. 2013. New risks and trends in the safety and health of women at work. European Risk Observatory. A Summary of an Agency Report. [Viitattu 28.12.2021]. Saatavissa: <https://osha.europa.eu/en/publications/summary-new-risks-and-trends-safety-and-health-women-work/view>

Euroopan Unionin perusoikeusvirasto. 2010. Euroopan syrjinnänvastaisen oikeuden käsikirja. Luxemburg. Euroopan Unionin julkaisutoimisto. [Viitattu 14.1.2022]. Saatavissa: https://fra.europa.eu/sites/default/files/fra_uploads/1510-FRA_CASE_LAW_HANDBOOK_FI.pdf

Gervais, R. 2016. Discrimination in the workplace. OSHwiki. [Viitattu 26.8.2021]. Saatavissa: https://oshwiki.eu/wiki/Women_at_Work:_An_Introduction

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Huhta, L., Kolehmainen, S., Lavikka, R., Leinonen, M., Rissanen, T., Uosukainen, K. & Ylöstalo, H. 2005. Tasa-arvosta lisäarvoa. Käsikirja työpaikkojen tasa-arvotyöhön. Vastapaino. Tasa-arvovaltuutettu.

Järvinen, I. & Luhtaniemi, T. 2013. Ratkaisukeskeinen työyhteisösovittelu. Työterveyslaitos. Helsinki.

Järvinen, P. 2014. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Talentum. Helsinki.

Kauppinen, K. & Evans, J. 2007. Monikko – tasa-arvo monimuotoisissa työyhteisöissä. Frenckellin kirjapaino Oy. Espoo.

Kehusmaa, K. 2011. Työhyvinvointi kilpailuetuna. Kariston kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Kiviranta, R. 2010. Onnistu eri-ikäisten johtamisessa. WSOY Pro. Helsinki.

Kuoppamäki, M. 2008. Yhdenvertaisuus ja syrjintä työelämässä. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609. Finlex. [Viitattu 28.12.2021]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609>

Leppänen, K. 2015. Yhdenvertaisuus työelämässä. Talentum. [Viitattu 17.8.2021]. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/JADBEXC-TEB#/kohta:YHDENVERTAISUUS\(\(a0\)TY\(\(d6\)EL\(\(c4\)M\(\(c4\)SS\(\(c4\)\(\(20\)/piste:b533/kohta:YHDENVERTAISUUS\(\(a0\)TY\(\(d6\)EL\(\(c4\)M\(\(c4\)SS\(\(c4\)\(\(20\)/piste:b533](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.saimia.fi/teos/JADBEXC-TEB#/kohta:YHDENVERTAISUUS((a0)TY((d6)EL((c4)M((c4)SS((c4)((20)/piste:b533/kohta:YHDENVERTAISUUS((a0)TY((d6)EL((c4)M((c4)SS((c4)((20)/piste:b533)

Mertanen, V. 2015. Työturvallisuuden perusteet. Työterveyslaitos. Helsinki.

Naegele, G. & Walker, A. 2006. A guide to good practice in age management. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. [Viitattu 16.12.2021]. Saatavissa: <http://www.ageingatwork.eu/resources/a-guide-to-good-practice-in-age-management.pdf>

Niilola, M. 2015. Suosikit ja inhokit työpaikoilla – jopa lainvastaista syrjintää. 3.4.2015. Yle. [Viitattu 5.1.2022]. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-7899077>

Nousiainen, K. 2012. Suomen syrjinnän vastainen lainsäädäntö. Teoksessa Kantola, J., Nousiainen, K. & Saari, M. Tasa-arvo toisin nähtynä. Oikeuden ja politiikan näkökulmia tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen. Gaudeamus Helsinki University Press.

Pentinsaari, T. 2019. Nuoriin kohdistuva syrjintä työelämässä. Pro Gradu -tutkielma. LUT-yliopisto. [Viitattu 6.9.2021]. Saatavissa: https://lutpub.lut.fi/bitstream/handle/10024/159628/Pro%20gradu_Pentinsaari_Tanja.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pietiläinen, M., Viitasalo, N., Lipiäinen, L. Ojala, S., Leinonen, M., Otonkorpi-Lehtoranta, K., Jokinen, E., Korvajärvi, P. & Nätti, J. 2018. Työssä koettu syrjintä ja myöhempi työura. Loppuraportti. Työsuojelurahaston tutkimushanke 2015–2017. Tampereen yliopisto. Työelämän tutkimuskeskus. [Viitattu 27.12.2021]. Saatavissa: <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/102975/978-952-03-0662-5.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pyykönen, M. 2017. Häirintä ja syrjintä työpaikalla – ennaltaehkäisy, tunnistaminen ja selvittäminen. Edita Publishing Oy. Keuruu: Otava.

Riiali, M. 2021. Osalla työpaikoista vallitsee haitallinen suosikkijärjestelmä, joka voi jakaa työntekijät kahteen leiriin. –”Merkittävä ongelma”, sanoo professori. Helsingin Sanomat

14.6.2021. [Viitattu 17.12.2021]. Saatavissa: <https://www.hs.fi/hyvinvointi/art-2000008017726.html>

Rikoslaki 19.12.1889/39. Finlex. [Viitattu 28.12.2021]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1889/18890039001>

Salminen, A. 2011. Mikä kirjallisuuskatsaus? Vaasan yliopiston julkaisuja. [Viitattu 15.12.2021]. Saatavissa: https://www.uwasa.fi/materiaali/pdf/isbn_978-952-476-349-3.pdf

Salminen, J. 2015. Työntekijän vastuu ja työelämätaidot. J-Impact. Helsinki.

Skurnik-Järvinen, H. 2013. Ratkaise työpaikan ongelmatilanteet. Helsingin seudun kauppakamari. Bookwell Oy.

Suomen perustuslaki 11.6.1999/731. Finlex. [Viitattu 26.1.2022]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731>

Sutela, H., Pärnänen, A. & Keyriläinen, M. 2018. Digiajan työelämä – työolotutkimuksen tuloksia 1977–2018. Tilastokeskus. [Viitattu 11.8.2021]. Saatavissa: https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/ytym_1977-2018_2019_21473_net.pdf

Tampereen yliopiston kirjasto. 2021. Systemaattinen tiedonhaku: aloita tästä. [Viitattu 16.12.2021]. Saatavissa: <https://libguides.tuni.fi/systemaattinen-tiedonhaku>

Tasa-arvovaltuutettu. 2021. Tasa-arvolaisissa kielletyt syrjinnän muodot. [Viitattu 19.8.2021]. Saatavissa: <https://tasa-arvo.fi/tasa-arvolaisissa-kielleyt-syrjinnan-muodot>

THL. 2021. Johtamisen ja urakehityksen tasa-arvokysymyksiä. [Viitattu 27.12.2021]. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-tila/tyo-ja-toimeentulo/johtamisen-ja-urakehityksen-tasa-arvokysymyksiä>

Transval. 2020. Tehokas sisälogistiikka. Opas yrityksen materiaali- ja tuotevirtojen kustannustehokkaaseen käsittelyyn. [Viitattu 14.1.2022]. Saatavissa: <https://www.transval.fi/wp-content/uploads/2019/10/Sisa%CC%88logistiikan-opas-2020-final.pdf>

Työterveyslaitos. 2021a. Ikäjohtaminen. [Viitattu 6.9.2021]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/>

Työterveyslaitos. 2021b. Nuori työntekijä työyhteisön jäseneksi. [Viitattu 7.9.2021]. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyoelamaan-kiinnittyminen/>

Työolobarometri. 2019. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. [Viitattu 9.8.2021]. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162527/TEM_2020_53.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työsopimuslaki 26.1.2001/55. Finlex. [Viitattu 28.12.2021]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Työturvallisuuskeskus. 2021. Häirintä ja epäasiallinen kohtelu työpaikalla. [Viitattu 7.9.2021]. Saatavissa: https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/tyoyhteiso/hairinta_ja_epaasiallinen_kohtelu#0434141f

Työturvallisuuslaki 23.8.2002/738. Finlex. [Viitattu 28.12.2021]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738>

Viitasalo, N. 2016. Varttuneet ja ikäsyrijintä työelämässä. Työelämän tutkimus. Vol.14 Nro 2. [Viitattu 15.12.2021]. Saatavissa: <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87012/45911>

Virolainen, H. 2012. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Books on Demand. Helsinki.

Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Finlex. [Viitattu 28.12.2021]. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>