

Palkka-avoimuus sosiaalisen vastuullisuuden edistäjänä

Sukupuolittuneen talouden näkökulma yksityisen sektorin työntekijöiden keskuudessa

Pro gradu -tutkielma

Laatija: Piia Kiuru

Ohjaaja:

KTT Suvi Satama

28.02.2024

Turku

Turun yliopiston laatu järjestelmän mukaisesti tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck -järjestelmällä.

Pro gradu -tutkielma

Oppiaine: Johtaminen ja organisointi

Tekijä: Piia Kiuru

Otsikko: Palkka-avoimuus sosiaalisen vastuullisuuden edistäjänä – Sukupuolittuneen talouden näkökulma yksityisen sektorin työntekijöiden keskuudessa

Ohjaaja: KTT Suvi Satama

Sivumäärä: 87 sivua + liitteet 3 sivua

Päivämäärä: 28.02.2024

Vuonna 2022 naisen euro Suomessa oli 84,4 senttiä. Sukupuolten välinen palkkaero onkin Suomessa keskimäärin suurempaa kuin muualla Euroopan unionissa ja se kapenee erittäin hitaasti. Tämän tutkielman tavoitteena on selvittää, millaisena ilmiönä yksityisen sektorin työntekijät kokevat palkka-avoimuuden sekä millaisten keinojen avulla yritykset ja organisaatiot voisivat edistää palkka-avoimuutta sosiaalisesti vastuullisina organisaatioina.

Tämä tutkielma toteutettiin laadullisena tutkimuksena, koska tavoitteena oli tutkia millaisena ilmiönä yksityisen sektorin työntekijät kokevat palkka-avoimuuden. Sen lisäksi tavoitteena oli tutkia, miten sukupuolittuneita työurat Suomessa edelleen ovat ja miten palkka-avoimuutta on mahdollista edistää sosiaalisen vastuullisuuden avulla. Tutkielmaa varten toteutettiin puolistrukturoitu haastattelu yksityisen sektorin työntekijöiden keskuudessa. Haastatteluun valitut työntekijät tekevät asiantuntijatasoa työtöitä ja heidän tehtävänsä vaihtelevat rahoitusneuvojasta ajoneuvojärjestelijään ja konsultteihin.

Tavoitteena on ymmärtää syvemmin vallitsevaa palkka-avoimuuden ilmiötä, eikä tarkoituksena ole luoda yleistyksiä. Tutkielman avulla on mahdollista luoda käsitys siitä, miten palkka-avoimuus toteutuu tällä hetkellä organisaatioissa työntekijöiden näkökulmasta ja, miten haastateltavien palkkatietämys vaikuttaa heidän mahdollisuuksiinsa vaikuttaa omaan palkkukseensa. Tutkielman avulla on mahdollista havaita, miten palkka-avoimuus vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin ja sitoutumiseen organisaatiossa sekä onko työntekijöillä saatavilla riittävästi tietoa omasta palkkuksestaan ja näin ollen mahdollisuus havaita palkkasyrjintätilanteita omalla työpaikallaan.

Tulosten perusteella voidaan havaita huomionarvoisia vaihteluita työntekijöiden organisaatioiden välillä palkka-avoimuuden toteutumisen suhteen. Joissakin organisaatioissa puututtiin aktiivisesti palkkaeroihin organisaatiolähtöisesti, kun taas toisissa organisaatioissa palkasta puhumista vältettiin useista syistä. Suomessa palkasta puhuminen koetaan yhä epämiellyttäväksi aiheeksi. Työntekijöiden organisaatioissa palkasta puhumisen määrä näytti riippuvan siitä, miten lähteisiä työntekijät olivat toistensa kanssa tai siitä, kuinka kauan he olivat työskennelleet kyseisessä organisaatiossa. Yhteistä kaikille haastateltaville oli se, että lähes jokainen työntekijä koki, että palkka-avoimuutta tulisi lisätä työpaikoillaan.

Tutkielmasta saatujen tulosten perusteella on mahdollista vetää johtopäätös siitä, että työurat Suomessa ovat edelleen sukupuolittuneita ja, miten palkka-avoimuuden edistämiseksi tarvitaan edelleen kriittisesti toimia, jotta sukupuolten väliset palkkaerot on mahdollista kuroa umpeen. Palkka-avoimuuden lisääminen saa tukea työntekijöiden keskuudessa ja se nähdään tarpeellisena toimena sukupuolten välisten palkkaerojen umpeen kuromiseksi. Yksityisen sektorin työntekijöiden palkkatietämys oli hyvin vaihtelevaa joidenkin tietäen lähes täysin, miten heidän palkkansa muodostuu, kun taas osalla haastateltavista palkkatietämys oli erittäin alhainen. Lisääntyneen palkka-avoimuuden avulla on mahdollista parantaa työntekijöiden palkkatietämystä ja näin ollen edistää palkkatasa-arvon toteutumista.

Avainsanat: palkka-avoimuus, sosiaalinen vastuullisuus, sukupuolittunut talous, palkkatietämys, palkkaero ja sukupuolten välinen tasa-arvo

SISÄLLYS

1	Johdanto	7
2	Sosiaalinen vastuullisuus sukupuolittuneen talouden näkökulmasta	12
	2.1 Organisaatioiden sosiaalinen vastuu ilmiönä	12
	2.2 Organisaatioiden yhteiskuntavastuun vaikutus sukupuolten väliseen tasa-arvoon	15
	2.2.1 Sukupuolten tasa-arvo ja yhteiskuntavastuu liiketoiminnan keskiössä	15
	2.2.2 Sosiaalisen vastuullisuuden ja tasa-arvon arviointi indikaattorien avulla	16
	2.3 Sukupuolittunut talous osana organisaatioiden sosiaalista vastuullisuutta	18
3	Palkka-avoimuus sukupuolittuneen talouden kontekstissa	22
	3.1 Palkka-avoimuuden määritelmä ja taustaa	22
	3.2 Sukupuolten välinen palkkaero globaalissa mittakaavassa	24
	3.3 Naisten ja miesten eriytyneet työurat palkkaerojen taustalla	28
4	Tutkielman menetelmälliset valinnat	36
	4.1 Laadullinen tutkimusote	36
	4.2 Tutkielman aineisto ja sen keruu	37
	4.3 Haastatteluaineiston analyysi	40
	4.4 Tutkielman luotettavuuden ja eettisyyden arviointi	45
5	Palkka-avoimuuden toteutuminen yksityisellä sektorilla	48
	5.1 Työntekijöiden kokemus palkka-avoimuuden toteutumisesta	48
	5.2 Sukupuolen merkitys naisten ja miesten välisiin eroihin palkkauksen suhteen	56
	5.3 Sosiaalisen vastuullisuuden huomioiminen organisaatioissa palkka-avoimuuden edistäjänä	62
6	Tutkielman yhteenveto	70
	6.1 Tutkimuskysymyksiin vastaaminen ja tutkimuksen tulokset	70
	6.2 Johtopäätökset	73
	6.3 Jatkotutkimusehdotukset	75

Lähteet	78
Liitteet	88
Liite 1 Kestävän kehityksen indikaattorit	88
Liite 2 Haastattelurunko	89

KUVIOT

Kuvio 1. Miesten ja naisten keskimääräisten bruttotuntiansioiden ero miesten bruttoansioista (Gender Pay Gap Statistics 2021)	26
Kuvio 2. Analyysin vaiheet (mukaillen Ruusu vuori ym. 2010)	42

TAULUKOT

Taulukko 1. Haastateltavien taustatiedot	39
Taulukko 2. Esimerkki aineiston redusoinnista, eli pelkistämisestä	43
Taulukko 3. Esimerkki abstrahoinnista eli yleiskäsitteiden muodostamisesta	44

1 Johdanto

Vuonna 2022 naisen euro Suomessa oli 84,4 senttiä (Tilastokeskus 2022b). Sukupuolten välinen palkkaero onkin Suomessa keskimäärin suurempaa kuin muualla Euroopan unionissa ja se kapenee erittäin hitaasti (Koskinen Sandberg 2016). Tarkasteltaessa naisten ja miesten eroa ansioissa toisiaan vastaavissa tehtävissä, on ero pienempi kuin palkkaero koko työmarkkinoilla. Selittymättömällä palkkaerolla tarkoitetaan sukupuolesta johtuvaa palkkaeroa, jossa naisten ja miesten välistä palkkaeroa eivät selitä esimerkiksi viikkotyötuntien määrä, poissaolovuodet työelämästä tai toimiala. (Akava ry 2022.) Toisin sanoen naisten ja miesten välistä palkkaeroa ei pystytä selittämään. Suomen Ekonomien tekemässä selvityksessä selittämätön palkkaero ekonomieilla on 9 prosenttia (Suomen Ekonomit ry 2022) ja Lakimiesliiton mukaan juristeilla 7,4 prosenttia (Lehtonen 2022).

Hallitusten velvoittama raportointi sukupuolten välisistä palkkaeroista on ollut pinnalla useissa keskusteluissa. Eri maiden hallitukset ehdottavat usein avoimuutta välineenä kannustaakseen yrityksiä pienentämään miesten ja naisten välisiä palkkaeroja. Myös naisia edustavat ammattiliitot ja työntekijäryhmät näyttävät uskovan, että palkkasalaisuus lisää merkittävästi naisten eriarvoisuutta. (Bennedsen ym. 2022, 1744.) EU:n eri jäsenvaltiot suhtautuvat oikeudellisesti palkka-avoimuuteen eri tavoin. Joissakin jäsenmaissa työ sopimukset kieltävät työntekijää kertomasta palkkaansa muille, kun taas joissakin jäsenvaltioissa palkkansa jakamisen kieltäminen on lailla kiellettyä. (Maarianvaara 2018, 28—29.) Palkka-avoimuuden tavoitteena on edistää palkkauksesta johtuvien erojen kaventumista sukupuolten välillä sekä vähentää yhteiskunnassa vallitsevia rakenteellisia ongelmia, kuten palkkasyrjintää ja sukupuolten välistä epätasa-arvoa. (Maarianvaara 2018.) Palkka-avoimuudessa on kyse palkkaukseen liittyvän viestinnän avoimuudesta organisaatioissa. Avoimuus heijastaa sitä, miten helposti työntekijöiden on mahdollista päästä käsiksi palkkaukseen liittyviin tietoihin sekä miten niistä organisaatiossa kommunikoidaan. (Moisio ym. 2012, 27—28.) Jos palkan määräytymisen perusteet eivät ole työntekijöiden tai edes heidän edustajien tiedossa, on palkkasyrjinnän havaitseminen ja tasa-arvon edistäminen lähes mahdotonta.

Tämän tutkielman tavoitteena on selvittää, miten sukupuolittunutta talous ja työmarkkinat erityisesti Suomessa ovat johtaen epätasa-arvoiseen palkkaukseen sukupuolten välillä sekä sitä, millaisten keinojen avulla organisaatiot voisivat edistää palkka-avoimuutta ja sukupuolten välistä tasa-arvoa ja sitä kautta työntekijöiden hyvinvointia ja sitoutumista

organisaatioon. Sosiaalisen vastuullisuuden tavoitteena on edistää ja huolehtia ihmisarvoisen työn ja osallisuuden toteutumista huomioiden myös sukupuolten väliseen tasa-arvoon liittyvät näkökulmat. (Euroopan komissio 2006.) Huolimatta siitä, että kansainvälisten tutkimusten perusteella ei ole havaittu suuria eroja eri alojen vaadituissa koulutustasoissa tai, miten työtä sosiaalisesti arvostetaan, nais- ja miesvaltaiset alat eroavat keskimääräisesti toisistaan palkkatason suhteen. Vuoden 2018 aikana Suomessa palkansaajista vain vajaa 9 prosenttia työskenteli ammateissa, joiden sukupuolijakauma oli melko tasainen. Suurin osa ammateista on siis selkeästi eriytyneitä sukupuolen mukaan. (Prix ym. 2022). Tämä on Korkeamäen & Kyyrän (2006) mukaan merkittävä syy siihen, miksi sukupuolten välillä on ylipäättään olemassa palkkakuilu, sillä palkat ovat kiinteästi sidoksissa työn ominaisuuksiin, eivät vain niitä hoitaviin henkilöihin. Jos tyypillisissä naisvaltaisissa töissä maksetaan alhaisempia palkkoja kuin miesvaltaisissa, naisten keskiansiot voivat jäädä miesten ansioihin verrattuna alhaisiksi, vaikka sukupuolten välisiä palkkaeroja ei olisikaan (Korkeamäki & Kyyrä 2016).

Palkoista puhumisen avoimuus voi vaihdella organisaatioissa erittäin avoimesta erittäin sulkeutuneeseen viestintään (Moisio ym. 2012, 27—28). Julkisen sektorin palkkojen avoimuus perustuu nimikirjalakiin sekä lakiin viranomaisen toiminnan julkisuudesta. Yksityinen sektori ei kuulu lainsäädännöllisen julkisuusperiaatteen piiriin. STTK:n toteuttaman kyselytutkimuksen (2022) perusteella 67 prosenttia vastaajista suhtautui joksikin tai erittäin myönteisesti siihen, että palkkatiedoista puhuttaisiin työpaikoilla nykyistä avoimemmin. Myönteisimpiä palkka-avoimuudelle olivat erityisesti alle 35-vuotiaat. Toisaalta päinvastaisia tuloksia saatiin Elinkeinoelämän keskusliiton vuoden 2019 selvityksessä, jonka mukaan 66 prosenttia vastanneista suomalaisista eivät haluaisi, että työ-kaverilla olisi oikeus saada tietää palkan suuruus ilman henkilön omaa suostumusta (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019). Kyseisten tutkimusten välillä voi kuitenkin havaita ristiriitaisuuden niiden kysymyksenasettelusta. STTK:n tutkimuskysymys viittaa tasa-arvon edistämiseen, kun taas EK:n tutkimuskysymys asetettiin kuvastamaan tilannetta niin kutsutusta pakollisesta palkka-avoimuudesta. Näistä jälkimmäisessä tutkimuskysymyksessä on havaittavissa selkeästi negatiivisempi ja pakottavampi lähtökohta, jolla tutkimusten tulosten eroja voidaan selittää.

Palkkojen avoimuuden vastustajat väittävät, että palkkojen julkistaminen on haaste yrityksille, koska siitä ei ole käytännön hyötyä, se lisää hallinnollista taakkaa ja loukkaa työntekijöiden yksityisyyttä (Bennedsen ym. 2022). Monessa tapauksessa organisaatiolla

saattaa olla perusteltava syy sille, miksi palkkaukseen liittyvät asiat pidetään etenkin organisaation ulkopuolisille salaisina. Tällainen syy voi olla esimerkiksi, kun kilpaillaan työntekijöistä ja voi olla organisaation eduksi, ettei palkkaukseen liittyvät asiat ole julkisia. Näin organisaatio voi ylläpitää kilpailuetuaan muihin organisaatioihin. Palkkojen salaamisella ajatellaan olevan myös suojaava vaikutus henkilön oikeuteen yksityisyydestä. (Moisio ym. 2012, 4.) Yksityisyyden suhde avoimuuteen vaatiikin sovittelemista perus- ja ihmisoikeuksien välillä (Maarianvaara 2018, 18), mutta Euroopan ihmisoikeustuomioistuimen oikeuskäytännössä kuitenkin todetaan, että joidenkin tietojen suoja voidaan lainsäädännöllä rajoittaa eivätkä näin ollen kaikki henkilötiedot ole yhtä vahvan suojan alla. Vahva suoja ei esimerkiksi koske henkilön sukupuolta tai palkkausta koskevia tietoja. (Nousiainen 2019.) Kuitenkaan palkkasalaisuuden aiheuttamia negatiivisia vaikutuksia ei saa unohtaa. Palkka-avoimuuden ja sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen on liki mahdotonta, jos esimerkiksi palkan määräytymisen perusteet eivät ole työntekijöiden tai henkilöstön edustajien saatavilla.

Olemassa olevan tutkimustiedon mukaan keskeisin sukupuolten välisiin palkkaeroihin vaikuttava tekijä on työmarkkinoiden voimakas jakautuminen sukupuolen perusteella sekä epätasainen perhevapaiden käyttö (Kauhanen & Napari 2011; Maarianvaara 2018). Miesten osuus perhevapaiden käytöstä on edelleen marginaalinen ja toistuvat poissaolot työelämästä vaikuttavat erityisesti naisten työuriin. Myös lapsettomat naiset saavat osakseen syrjintää heihin kohdistuvien lastensaannin odotusten suhteen. (Valtioneuvosto 3.5.2022.) Työmarkkinoiden voimakas jakautuminen on yllättänyt myös tutkijat, eikä täysin vakuuttavia syitä jakautumiselle ole löydetty. Sukupuolten välinen ero koulutuksessa on kuitenkin pienentynyt, mutta siitäkin huolimatta työmarkkinoiden voimakas jakautumisen näyttää kaventuvan hyvin hitaasti. (Kauhanen & Napari 2009.) Tästä kertoo esimerkiksi se, että edelleen vuonna 2022 naisten osuus pörssiyritysten johtoryhmissä oli 28 prosenttia (Keskuskauppakamari 2022).

On selvää, että sukupuolten välinen palkkaero muodostaa yhteiskunnallisen ja poliittisen ongelman. Vuonna 2015 Juha Sipilän hallitus nostatti kohun talouspolitiikallaan, joka erityisesti kuritti matalapalkkaisia naisvaltaisia aloja ja nähtiin heikentävän tasa-arvoa. Sipilää seuranneet Antti Rinteen ja Sanna Marinin hallitukset ovat kuitenkin onnistuneet palauttamaan palkkatasa-arvon hallituksen agendaan. Tästä huolimatta voimme havaita tasa-arvopolitiikan haavoittuvuuden, kun hallituspuolueet eivät ole sitoutuneet poliittisesti edistämään tasa-arvoa. (Kantola ym. 2020.) Tasa-arvo on yksi EU:n ydinarvoista ja

sen edistäminen on unionille perussopimusten edellyttämä tehtävä kaikessa toiminnassaan. (Euroopan komissio 2020.) Palkkatasa-arvon edistämisestä säädetään niin kansallisella kuin kansainvälisellä lainsäädännöllä ja Suomi on sitoutunut noudattamaan kansainvälisiä ihmisoikeussopimuksia ja EU:n sääntelyä tasa-arvoisen palkan edistämiseksi. Tästä huolimatta palkkaerojen kaventuminen on ollut hyvin vastustuskykyinen siihen kohdistuvia toimia kohtaan.

Tämä tutkielma on rajattu käsittelemään yksityisen sektorin työntekijöitä, jossa palkkaukseen liittyvät asiat eivät ole työpaikalla avoimesti käsiteltäviä asioita. Asia on toisin julkisella sektorilla, jossa työntekijöiden palkat ovat jo lainsäädännön nojalla julkisia. Siksi on mielenkiintoisempaa tutkielman aiheen kannalta syventyä tarkastelemaan palkka-avoimuutta yksityisen sektorin kontekstissa, jossa peruspalkkatietämys sekä palkka-avoimuus on edelleen alhaisempaa kuin julkisella sektorilla. (Moisio ym. 2012; Maarianvaara 2018.) Palkkojen julkisuus perustuu nimikirjalakiin (1010/1989), jota sovelletaan valtion virkahenkilöihin ja työntekijöihin. Nimikirjalain lisäksi palkkojen julkisuuteen sovelletaan lakia viranomaisen toiminnan julkisuudesta (621/1999). Tutkielmassa kuitenkin viitataan myös palkka-avoimuuden toteutumiseen julkisella sektorilla, jotta olisi myös mahdollista luoda vertailupintaa julkisen ja yksityisen sektorin välillä. Tutkielman keskeisimpiä käsitteitä ovat palkka-avoimuus, sosiaalinen vastuullisuus, sukupuolittunut talous, palkkatietämys, palkkaero ja sukupuolten välinen tasa-arvo. Kyseiset käsitteet kietoutuvat olennaisesti toisiinsa läpi tutkielman.

Tutkielman avulla pyritään vastaamaan seuraavaan päätutkimuskysymykseen:

Miten palkka-avoimuutta lisäämällä voidaan pienentää palkkaeroja ja lisätä sukupuolten välistä tasa-arvoa sekä laajemmin sosiaalisen vastuullisuuden toteutumista organisaatioissa?

Tutkielman osatutkimuskysymyksiä ovat:

Millaisena ilmiönä työntekijät kokevat palkka-avoimuuden ja miten he kokevat sen toteutuvan työpaikallaan?

Millainen merkitys sukupuolella on palkkaeroihin työyhteisöissä työntekijöiden näkökulmasta?

Miten sosiaalisen vastuullisuuden huomioiminen organisaatioissa voi edistää palkka-avoimuutta ja millaisilla käytännön keinoilla sitä voidaan huomioida?

Tutkielman teoreettinen viitekehys perustuu sosiaalisen vastuullisuuden, sukupuolten välisten palkkaerojen ja palkka-avoimuuden käsittelyyn sukupuolittuneen talouden näkökulmasta. Kappaleet kaksi ja kolme käyvät läpi tutkimuksen kannalta merkityksellistä kirjallisuutta sekä vallitsevia teorioita. Teoriaosuudessa käsitellään niin kotimaisen kuin kansainvälisen tutkimuskirjallisuuden avulla sitä, millainen organisaatioiden sosiaalinen vastuu on ilmiönä, mitä sukupuolittunut talous on ja mitkä ovat siihen vaikuttavat tekijät sekä miten palkka-avoimuus, ja palkkaerot vaikuttavat Suomen lisäksi globaalissa mittakaavassa. Tämä teoria muodostaa pohjan yllä olevien tutkimuskysymyksiin vastaamiselle empiirisen aineiston kautta.

2 Sosiaalinen vastuullisuus sukupuolittuneen talouden näkökulmasta

2.1 Organisaatioiden sosiaalinen vastuu ilmiönä

Elinkeinoelämän keskusliitto (2019) määrittelee sosiaalisen vastuun tarkoittavan kaikkia niitä vaikutuksia, joita organisaation toiminnalla on eri ihmisryhmille ja yhteisöille. Sosiaalisesti vastuullinen organisaatio sovittaa yhteen organisaation ja sidosryhmiensä odotukset ja tavoitteet. Sidosryhmiä organisaatioille ovat muun muassa päättäjät, henkilöstö, asiakkaat, toimitusketjut ja media. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2019). Sosiaalinen vastuullisuus kuvataan vapaaehtoisuuteen perustuvana käsitteenä, jossa organisaatiot toimivat eettisesti ja tuovat sekä ekologiset että sosiaaliset huolenaiheet mukaansa liiketoimintaan ja sidosryhmiensä väliseen vuorovaikutukseen. Sidosryhmien välisen vuorovaikutuksen ansiosta esimerkiksi monikansalliset yritykset ovat alkaneet kasvavassa määrin pohtimaan, minkälaista eettistä vastuuta heidän tulisi kantaa niin kotimaassaan kuin ulkomailla. (Euroopan komissio 2006.)

Euroopan komission (2006) mukaan sosiaalinen vastuullisuus tarkoittaa muutakin kuin pelkästään lainsäädännöllisten velvoitteiden noudattamista – sen avulla organisaatiot hyödyntävät sosiaalista vastuuta syvemmin kuin, mitä lainsäädäntö vaatii ja organisaatioiden on mahdollista vaikuttaa suoraan esimerkiksi niiden kilpailukykyyn ja tuottavuuteen. Esimerkiksi työntekijöiden osaamisesta ja hyvinvoinnista huolehtiminen sekä hyvien toimintatapojen ja ihmisoikeuksien noudattaminen ovat keskeisiä vaatimuksia organisaatioille, jotka ovat sosiaalisesti vastuullisia (Joutsenvirta ym. 2011). Lämsän ym. (2018) mukaan, sosiaalinen vastuullisuus voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen vastuullisuuteen. Sisäiseen sosiaaliseen vastuullisuuteen kuuluvat muun muassa tasa-arvosta, työhyvinvoinnista, yhdenvertaisuudesta sekä työn ja muun elämän tasapainosta huolehtiminen sekä miten organisaatio onnistuu näiden asioiden ja inklusiivisuuden johtamisessa. Ulkoisella sosiaalisella vastuullisuudella viitataan taas organisaation ja siihen sisältyvän ulkoisen toimintaympäristön väliseen suhteeseen (Lämsä ym. 2018).

Sitran kilpailukyvyyn tulevaisuus -työpäpaperi (2022) korostaa, että kilpailukyvyllä on mahdollista tavoitella myös jotain tärkeämpää kuin yritysten menestystä – kestävää kehitystä, elinvoimaista yhteiskuntaa ja kansalaisten hyvinvointia. Sosiaalisen vastuullisuuden tavoitteena on edistää ja huolehtia ihmisarvoisen työn ja osallisuuden toteutumista niin kan-

sallisten kuin Euroopan unionin ihmis- ja työoikeuksien perusteella. Tämä huomioi myös sukupuolen väliseen tasa-arvoon liittyvät asiat. (Euroopan komissio 2006.) Sosiaalinen vastuu kokonaisuutena huolehtii työntekijöiden oikeuksista, työskentelyolosuhteista, syrjijimisen kieltämisestä, henkilöstön tyytyväisyydestä ja motivaatiosta sekä siitä, että yksilöllä on turvallista ja hyvä ympäristö elää oikeudenmukaisessa yhteiskunnassa. (Rohweder 2004, 103.) Tämä tunnistetaan myös kilpailukyvyksi, sillä talouden monimuotoisuuden kasvattaminen vaatii henkilöstön diversiteettiä ja osallistavuutta sekä avoimempia organisaatioita. Toimintaympäristön muutos vaatii organisaatioilta ja ihmisiltä sekä koko yhteiskunnalta niin ajattelu- kuin toimintamallien ja rakenteiden uudistumista. Siirtyminen kestävämpään yhteiskuntamalliin aiheuttaa valtavia muutospaineita Suomen elinkeinorakenteelle ja esimerkiksi sosiaalinen eriarvoisuus sekä muut yhteiskunnan haastavat ongelmat eivät ratkea, jos strategisempaa toimintamallia ei kehitetä. (Sitran kilpailukyvyn tulevaisuus 28—30, 2022).

Sosiaaliseen vastuuseen linkittyy myös monimuotoisuuden johtaminen. Monimuotoisuus tarkoittaa erojen kunnioittamista ja arvostamista, olivatpa ne sitten sukupuoleen, rotuun tai etniseen alkuperään perustuvia eroja. Monimuotoisuuden tavoitteena on se, että tällaiset erilaiset sosiaaliset identiteettiryhmät ovat oikeudenmukaisesti edustettuina organisaatioissa. (Prasad ym. 2006). Inklusiivisuutta ja kykyä tunnistaa sekä edistää erilaisten työntekijöiden ainutlaatuisuutta ei tunnusteta pelkästään suorituskykyä parantavana tekijänä, vaan se nähdään myös välttämättömyytenä, jota organisaatiot eivät voi enää jättää huomiotta. On todistettu, että monimuotoisuus ja inklusiivisuus johtavat parempiin liiketoimintatuloksiin. (Vohra ym. 2015.) Yritysvastuuasiantuntija Veera Iijan mukaan monimuotoisessa, sosiaalisesti vastuullisessa työyhteisössä on turvallista olla eri mieltä asioista ja mahdollista kokea arvostusta. Tällaisissa työyhteisöissä ei tapahdu myöskään syrjintää ja jos sellaista tapahtuu, on siihen organisaatiossa oikeat työkalut sen kitkemiseksi. Iijan mukaan monimuotoisuuden avulla organisaatiot voivat esimerkiksi luoda kilpailuetua, joustavuutta työntekijöilleen ja hyvinvoivan työyhteisön. (Mieli.fi/sosiaalinen vastuullisuus.) Esimerkiksi Great place to work -sertifikaatti tunnistaa työnantajat, jotka mahdollistavat työntekijöilleen ihanteellisen työpaikan. Organisaation on käytävä läpi kaksivaiheinen prosessi, johon kuuluu muun muassa henkilöstötutkimus sekä työntekijöiden antama palaute organisaatiosta. Sertifikaatin tavoitteena on mahdollistaa työntekijöille sellaisten organisaatioiden löytäminen, jotka tarjoavat työntekijöilleen aidosti hy-

vän työkuultuurin. Sertifikaatti viestii korkeasta työtyytyväisyydestä, luottamuksesta työnantajaa kohtaan sekä työntekijöiden sitoutumisesta. (Greatplacetowork.com.)

Aina monimuotoisuus ei toteudu ja tästä todisteena on UN Women Suomen ja Boston Consulting Groupin raportti, jossa todetaan, että Suomi ei ole juurikaan edistynyt monimuotoisuuden edistämässä työelämässä ja tämä näkyy esimerkiksi erittäin vähäisenä osuutena naisyritysjohtajissa. Raportin mukaan vuonna 2021 vain neljännes pörssinoteerattujen yritysten johtajista oli naisia. Miehet tulevat mitä todennäköisimmin hallitsemaan jatkossakin kyseisiä rooleja, sillä alle 15 prosenttia naisista toimii sellaisissa vastuutehtävissä, joista todennäköisimmin nousee yritysjohtajiksi. (Uehigashi ym. 2022). Vaikka korkeakoulututkinnon suorittaneista suurempi osa on naisia (Tilastokeskus 2022a), ovat naiset aliedustettuina perinteisissä johtajiksi valmistavissa koulutusohjelmissä. Vain noin 22 prosenttia tekniikan tai rahoituksen alan tutkinnon suorittaneista ovat naisia, ja nämä ovatkin toimitusjohtajille tyypillisemmin suoritettu tutkinto. (Uehigashi ym. 2022.) Monimuotoisuuden edistäminen vaatii organisaatioilta toimia ja ensimmäisiä askelia on Uehigashin ym. (2022) mukaan luoda organisaatioissa perusta monimuotoisuudelle sekä antaa keskijohdolle työkalut, joilla se voi vastata työntekijöiden päivittäisiin tarpeisiin esimerkiksi työn ja yksityiselämän tasapainottamiseksi. Sukupuolten välisistä koulutuseroista ja niihin vaikuttavista tekijöistä kerrotaan tarkemmin kappaleessa 3.3.

Organisaatioiden sosiaaliseen vastuullisuuteen kuuluu myös työntekijöiden palkitseminen ja palkkaus sekä niiden oikeudenmukaisuus. Tämän tutkielman kautta linkitytään erityisesti tähän keskusteluun. Palkan määrä ja kuinka usein heille maksetaan vastineeksi tekemästään työstä, on ratkaisevan tärkeä tapa siinä, miten työntekijät näkevät työnantajansa. Se määrittää usein, millaisen työn he ottavat, millaisessa työssä he pysyvät ja miten he suhtautuvat työkavereihinsa. Työnantajan maksaman palkan määrään vaikuttavat useat eri asiat – palkan määrä ei aina linkity tiettyyn suoritettavaan työhön eikä työn tekijään tai hänen pätevyyteensä ja suoritustasoonsa. (Bingham 2016, 289.) Viitalan (2021) mukaan, kun työntekijä tekee valintaa työpaikassa pysymisen tai lähtemisen välillä, aiheettomana palkitsemisen, kuten työtehtävien kiinnostavuuden, mahdollisuuden oppia, joustavuuden ja arvostamisen, merkitys on yleensä suurempi kuin palkkauksen. Ylikorkala ym. (2018) ovat kuitenkin eri mieltä ja heidän mukaansa rahapalkkiolla onkin enemmän vaikutusta, mitä yleisesti on uskottu. Aina ei ole kyse kuitenkaan rahan määrästä, vaan pienetkin palkkiot voivat Ylikorkalan ym. (2018) mukaan motivoida sen viestiessä saajalle arvostuksesta. Tällä on mahdollista luoda työntekijöissä lojaaliutta, tyytyväi-

syyttä ja hyvää suoritusta työnantajaa kohtaan, kun menetelmää käytetään aktiivisesti ja onnistuneesti. Työntekijät, jotka tietävät enemmän omasta palkkausjärjestelmästänsä ovat sitoutuneempia ja luottavaisempia organisaatioon, jota palkkausjärjestelmän toimimiseen vaaditaan (Milgrom & Roberts 1995; Sweins 2011). Palkitsemisen periaatteiden tulisi olla työntekijöille selkeitä ja läpinäkyviä edellyttäen avointa keskustelua siitä, mitä työntekijältä odotetaan ja miten ja mistä työntekijää palkitaan (Viitala 2021). Palkkiot ovat työntekijöille samantekeviä, jos työntekijöiden ei ole mahdollista saada niistä tarpeeksi tietoa. Organisaatiolla on myös mahdollista rakentaa luottamusta ja parantaa vaikuttavuutta osallistamalla työntekijöitä palkitsemisjärjestelmän suunnitteluun (Ylikorkala ym. 2018). Palkitsemisessa on onnistuttu, kun suurin osa organisaation työntekijöistä kokee suoriutumisen, työn ja palkitsemisen välillä vallitsevan tasapainon. Oikeudenmukaisuuteen liittyy olennaisesti myös tasa-arvo ja sen toteutuessa samasta tai samanarvoisesta työstä palkitaan aina samalla tavalla. Palkitsemisella on kauaskantoisia vaikutuksia organisaatioihin niiden muovatessa organisaatiokulttuuria ja työnantajakuva. (Viitala 2021.)

2.2 Organisaatioiden yhteiskuntavastuun vaikutus sukupuolten väliseen tasa-arvoon

2.2.1 Sukupuolten tasa-arvo ja yhteiskuntavastuu liiketoiminnan keskiössä

Vaikka on olemassa useita tutkimuksia, jotka osoittavat, että sukupuolten välinen monimuotoisuus vaikuttaa myönteisesti päätöksentekoon ja taloudelliseen suorituskyykyyn, on kuitenkin vain vähän tutkimuksia, jotka ovat tutkineet sukupuolten välisen monimuotoisuuden vaikutusta yhteiskuntavastuuseen, joka on laajempi käsite kuin tässä tutkielmassa käsiteltävä sosiaalinen vastuullisuus (Rao & Tilt, 2016). Velten (2017) katsaus 200 aikaisempaan tieteelliseen tutkimukseen naisten osallisuudesta organisaatioiden hallituksissa osoittaa, että sillä on positiivinen vaikutus kyseisten organisaatioiden suorituskyykyyn ja yhteiskuntavastuuseen. Nalikka (2009) osoittaa, että naisten läsnäolo hallituksessa kasvattaa yhteiskuntavastuusta tiedottamista organisaatioissa. Myös Ben-Amar ym. (2017) kiinnittävät huomiota naisjohtajien perustavanlaatuisen rooliin yhteiskuntavastuussa ja kestävä kehityksen toimien julkistamisessa. Lisäksi Boulouta (2013) tarkasteli S&P 500:n 126 yrityksen otoksen viiden vuoden ajalta ja totesi, että naisjohtajat lisäävät yhteiskuntavastuuraportoinnin uskottavuutta estämällä raportointivirheitä ja tekemällä sen raportoinnista merkityksellisempää.

Valtioista, aktivisteista ja mediasta on tullut erittäin päteviä saattamaan organisaatiot vastuuseen niiden toiminnasta, ja organisaatioiden yhteiskuntavastuu onkin noussut välttämättömäksi prioriteetiksi yritysjohtajille maailmanlaajuisesti. (Porter & Kramer 2006.) Yhteiskuntavastuulla tarkoitetaan toimijan, eli organisaation vastuuta yhteiskunnalle, jonka se jakaa muiden toimijoiden kanssa (Anttiroiko 2004, 22). Yhteiskuntavastuu voidaan jakaa eri osa-alueisiin, kuten taloudelliseen, sosiaaliseen ja ekologiseen vastuuseen (Porter & Kramer 2006). Yhteiskuntavastuun käsitteen rajan vetäminen muun vastuun kanssa ei ole yksiselitteistä, mutta Anttiroikon (2004, 22) mukaan rajan vetäminen on kuitenkin olennaista ja hän rajaakin yritysvastuun ulottuvuudeksi kaiken sellaisen vastuun, jolla on yhteiskunnallinen luonne, huolimatta siitä millainen vastuun ulottuvuus on konkreettisuudeltaan tai sitovuudeltaan. Tässä tutkielmassa yhteiskuntavastuuta tarkastellaan sosiaalisesta näkökulmasta.

Aina yhteiskunnallisen vastuun ottaminen ei ole organisaatioille kuitenkaan vapaaehtoista. Porterin & Kramerin (2006, 80) mukaan useat organisaatiot havahtuvat vastuunkantoon vasta siinä vaiheessa, kun ongelmat ovat jo levinneet julkiseen tietoisuuteen, eivätkä organisaatiot ole aiemmin pitäneet näitä ongelmia kuuluvan osana yhteiskuntavastuutaan. Yhteiskuntavastuun kannattajat ovat käyttäneet neljää argumenttia perustellakseen kantansa: moraalinen velvoite, kestävyys, lupa toimia ja maine. Moraalinen velvoite organisaatioille tarkoittaa sitä, että organisaatioilla on vastuu toimia oikein ja eettisesti yritysmaailmassa niin, että se kunnioittaa ihmisiä ja yhteisöjä tehden sen ympäristölle kestävästi. Lupa toimia tarkoittaa sitä, että jokainen organisaatio tarvitsee hiljaisen tai nimenomaisen luvan hallituksilta, yhteisöiltä ja lukuisilta muilta sidosryhmiltä toimiakseen. Monet organisaatiot hyödyntävät mainetta perustellakseen yhteiskuntavastuun aloitteita sillä perusteella, että ne parantavat yrityksen imagoa, vahvistavat sen brändiä ja jopa nostavat osakkeiden arvoa. (Porter & Kramer 2006, 81—82.) Organisaatioiden yhteiskuntavastuulla on myös vaikutusta sukupuolten väliseen tasa-arvoon. Sukupuolten tasa-arvo linkittyy taloudelliseen tehokkuuteen ja kehitykseen. Kansantaloudet kiinnittävät nykyään paljon huomiota resurssitehokkuuteen ja siksi sukupuolten tasa-arvo on keskeinen tekijä talouskasvun vipuvaikutuksessa. (Gazzola ym. 2016.)

2.2.2 Sosiaalisen vastuullisuuden ja tasa-arvon arviointi indikaattorien avulla

Sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyy olennaisesti myös kestävyys. Sosiaalisesti kestävä kehityksen tarkoituksena on turvata kaikille tasavertaiset mahdollisuudet saavuttaa yksi-

lön perusoikeudet, mahdollistaa yhteiskunnallisen oikeudenmukaisuuden sekä mahdollisuuden osallistua yhteiskunnalliseen päätöksentekoon osallistuminen niin omassa maassaan kuin maailmanlaajuisesti (Alila ym. 2011, 6—7). YK:n kestävän kehityksen toimintaohjelmassa ”Agenda 2030”, on määritelty 17 globaalia tavoitetta, joiden avulla ohjataan kestävän kehityksen edistämistä (Ulkoministeriö.fi/agenda2030). Suurin osa toimintaohjelmassa määritellyistä indikaattoreista on myös osaltaan edistämässä sukupuolten välisen tasa-arvon toteutumista ja myös Suomi on muiden maiden joukossa sitoutunut tuottamaan tietoa kyseisistä indikaattoreista. Suomessa indikaattoreista vastaa Tilastokeskus. Liitteessä 1 on kuvattu ne kestävän kehityksen indikaattorit, jotka ovat olennaisia edistämässä sukupuolten tasa-arvon ja palkka-avoimuuden lisääntymistä. Tässä tutkielmassa ei siis tuoda esille muita yhteiskuntaan tai ympäristöön liittyviä indikaattoreita, jotka eivät kuulu tämän tutkielman viitekehykseen.

Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportin (2020) mukaan Suomessa ei ole tavoitteen 1. mukaista köyhyyttä ja väestö on sosiaaliturvan piirissä, mutta Suomi ei ole vielä saavuttanut tavoitetta poistaa sukupuolten eriarvoisuutta koulutuksessa. Raportin mukaan tosin erityisiä muutoksia koulutuksen eriarvoisuuden poistamiseksi ei ole Suomessa asetettu. Sukupuolten tasa-arvon tavoitteena lopettaa kaikenlainen naisiin ja tyttöihin kohdistuva syrjintä on maaraportin mukaan (2020, 114) tapahtunut myönteisiä kehityssuuntauksia tasa-arvon edistämiseen liittyvän osaamisen lisääntymisen ja roolin vahvistumisen suhteen joillakin hallinnonaloilla. Marinin hallituksen esityksiin sisältyi aiempiin vuosiin verrattuna enemmän sukupuolivaikutusten arviointeja ja sukupuolitoista budjetointia kehitettiin valtiovarainministeriön vetämässä hankkeessa. Maaraportin mukaan sukupuolten välinen palkkaero kaventuu kuitenkin hitaasti, työmarkkinat ovat voimakkaasti jakautuneet ja isät käyttävät vain noin 10 prosenttia perhevapaista. Suomen tulisikin puuttua rakenteelliseen eri alojen väliseen syrjintään ja turvata epävarmassa tilanteessa olevien naisten oikeudet sekä edistää tasa-arvoa työssä palkkojen avoimuuden ja samapalkkaisuuden sekä raskaussyrjinnän ja perhevapaiden osalta. (Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportti 2020, 114—115.)

Maaraportti ehdottaa myös yritysvastuulain säätämisestä, jossa pakollista olisi asianmukaisesti huolehtia ihmisoikeusnäkökulmasta sekä kehittää yritysvastuun indikaattori kestävän kehityksen seurantaan ja edistää sitovaa yhteiskuntavastuumääräystä niin EU:ssa kuin YK:ssa. (Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportti 2020, 121.) Globaalin vastuun osalta yksi Suomen kehityspolitiikan neljästä painopisteestä on rauhan ra-

kentäminen ja tehokkaiden ja demokraattisten yhteiskuntien vahvistaminen. Tehokkaiden yhteiskuntien kehittäminen perustuu laajaan demokratiakonseptiin, jossa ihmisoikeuksien, oikeusvaltion, hyvän hallintotavan ja sananvapauden edistäminen, korruption kitkeminen ja kansalaisten osallistumisen vahvistaminen katsotaan avaimiksi demokratian vahvistamiselle. (Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportti 2020, 136—137.)

2.3 Sukupuolittunut talous osana organisaatioiden sosiaalista vastuullisuutta

Acker (2006, 5—6) määrittelee sukupuolittuneen talouden tarkoittavan miesten ja naisten välillä vallitsevia eroja, niin hyötyjä kuin haittoja, seksuaalisuutta, työtä, tunteita ja identiteettiä, jotka on luotu käytännön toimilla ja representaatiolla. Tällaisten toimien oikeuttaminen johtaa naisten ja miesten sosiaalisiin luokkiin. Myös Prix ym. (2022, 116) tuovat ilmi, miten eri sosiologisissa tutkimuksissa sukupuolittuneisuuden on nähty syntyvän esimerkiksi lapsuudesta opittujen sosiaalisten roolien ja ympäristön antamien esimerkkien kautta. Tällaiset ymmärrykset siitä, mitä on olla mies tai nainen, siirtyvät seuraavalle sukupolvelle sosialisatioprosessin kautta. Tämän prosessin aikana lapset sisäistävät vanhempiensa odotukset ja oppivat käyttäytymään tavalla, jota pidetään heidän sukupuolensa kannalta sopivana. Tällaisten stereotyyppisten uskomusten, asenteiden ja normien sisäistämällä on vaikutusta siihen, millaisiin tehtäviin naiset ja miehet mielestään sopivat. (Chesters 2023.) Tämä puolestaan heijastuu mihin halutaan kouluttautua.

Sukupuoli on Ackerin (2006, 5—6) mukaan yhteiskunnallisen järjestäytymisen peruseräite, johon liittyy lähes aina epätasa-arvoista taloudellista ja sosiaalista valtaa. Tämän nähdään vaihtelevan historiallisesti ja eri kulttuurien välillä. Länsimaissa työn ja perhe-elämän eriytyminen voidaan jäljittää teollisuuden vallankumouksen aikakaudelle, jolloin palkkatyön ja tavarateollisuuden yleistymisen sai erityisesti miehet pois kodeistaan työskentelemään tehtaisiin ja näin muuttaen sukupuolten välisiä sosiaalisia normeja (Reskin & Padavic 1994). Yhteiskunnan sosiaalisten vaikutusten lisäksi myös kulttuuriset mielikuvat ohjaavat erityisesti nuorten arvioita omasta kyvykkyydestään. Tämä itsearviointi johtaa siihen, että nuoret arvioivat omat kykynsä sukupuolittuneemmiksi kuin mitä heidän taitonsa aidosti ovat. (Prix ym. 2022, 116.)

Ennen teollisuuden vallankumousta naiset ja miehet elättivät perheen yhdessä tehden hankalammaksi erotella sen, mikä oli työtä ja mikä oli perhe-elämää (Cowan 1983). Tämä

vallankumous muutti historiallisesti sen, miten palkkatyö yhdistettiin “miesten työksi” ja kotityö oli ”naisten työtä”. Tällä oletuksella töiden jakautumisesta sukupuolten välillä oli merkittävä vaikutus naisten elämään ja siihen, miten kotona tehtävää työtä aliarvostettiin (Folbre 2001), sekä miten se teki näkymättömäksi suuren osan naisten todellisesta työstä (Lopata, 1993). Näiden oletusten myötä Acker (1992, 255) painottaakin, miten oletukset siitä, että työ on erillään muusta elämästä vaikeuttaa odotusten täyttämistä erityisesti naisten osalta, sillä suurin osa perhe-elämän vastuusta ja sen sovittamisesta työelämään painottuu useimmin naisten hoidettavaksi. Näin on huolimatta siitä, kohdistuuko kaikille naisille edes hoitovastuuta. Naisten on siksi työskenneltävä lujempaa vaatiakseen oikeutettua paikkaa työpaikalla ja markkinataloudessa. Tämä usein tarkoittaa, että he irtautuvat aineellisesti ja symbolisesti kotielämästään, mikä taas toistaa sen oletuksen, että työ on erillään muusta elämästä. (Bourne & Calás 2013, 427.)

Bourne & Calás (2013, 425—426) havainnollistavat tutkimuksessaan, kuinka yrittäjyyden mikrokäytännöt ja prosessit tuottavat ja toistavat normatiivisia sukupuolisidonnaisia yhteiskunnallisia odotuksia siitä, kuka tai millainen on esimerkiksi yrittäjä. Voi tuntua tarpeettomalta sanoa arkipuheessa miesyrittäjät, mutta ei ole epätavallista sanoa naisyrittäjät (Nilsson, 1999, 242). Itse asiassa yrittäjyyteen liittyvän rakennusliikkeen omistajan oletetaan jo olevan mies, joten sukupuolen ”muuntajaa” tarvitaan siis vain normista poiketen. Bourne & Calás (2013, 435) tuovat esille myös, miten naiset myös itse tahattomasti osallistuvat tällaisen sukupuolittuneen talouden ylläpitämiseen. Koska patriarkaalinen ja kapitalistinen maailmankuva on edelleen vahvasti voimassa maailmantaloudessa, on naisten identifioitava itsensä työelämässä pikemminkin yrittäjiksi eikä naisiksi, vaimoiksi tai äideiksi, koska näitä pidetään kulttuurisesti aliarvostetumpina identiteettinä, koska ne nähdään yhdistyvän johonkin ”ei-tuottavaan”. Miten on sitten mahdollista päästä eroon sukupuolittuneen talouden ylläpitämisestä? Bourne & Calásin (2013, 435) mukaan, perheeseen ja työelämään keskittyvässä kirjallisuudessa painotetaan rakenteellisia muutoksia työpolkuihin ja työntekoon esimerkiksi joustavuuden suhteen niin, että ”rangaistus äitiydestä” muuttuisi vähemmän rasittavaksi elementiksi naisille. Toisaalta, tällaiset ehdotukset jättävät huomioimatta laajemman sosiaalisen järjestelmän, joka tukee institutionaalisia ideologioita, jotka normalisoivat tietynlaisia töitä ja työpaikkoja ”oikeina, tuotavina työtehtävinä” (Mainiero & Sullivan 2005).

Stereotyyppiset käsitykset ”naisten ja miesten töistä” eivät synny siis itsestään. Sukupuolten välille jakautuvan työnjaon eroilla on vaikutusta kulttuuriseen käsitykseen siitä, mikä

on tyypillistä tietylle ihmisryhmälle. Osana sosiaalisia normeja, joita yksilö osittain sisäistää tai noudattaa, hänen ympärillään olevien ihmisten seksistiset uskomukset voivat vaikuttaa henkilön odotuksiin ja uskomuksiin ja sitä kautta hänen valintoihinsa. (Charles ym. 2018.) Esimerkiksi, naisten työskennellessä hoiva-alalla miehiä useammin, syntyy yleistys naisten työn vaatimuksesta kuvastamaan naisten sisäisiä taipumuksia. Tällainen kulttuurinen käsitys ylläpitää sukupuolirooleihin yhdistyvän työnjaon sukupuolittunutta mielikuvaa, vahvistaen kulttuurisesti sukupuolittuneita käsityksiä. Yhteiskunta tuo oman vahvistuksensa näille sukupuolittuneille käsityksille ja sukupuolelle epätyypilliselle alalle työskentelevän onkin havaittu kokevan sukupuoli-identiteettinsä tai ammattitaitonsa kyseenalaistamista niin lähipiiristään tai alalla työskentelevän enemmistösukupuolen osalta. (Prix ym. 2022.)

Eri alojen vaadituissa koulutustasoissa tai, miten työtä arvostetaan ei ole kansainvälisissä tutkimuksissa havaittu huomattavia eroja, vaikka naiset ja miehet keskimäärin erikoistuvat erilaisiin töihin ja taitoihin (England 1992; Magnusson 2009). Tästä sosiaalisesta arvostuksesta huolimatta nais- ja miesvaltaiset alat eroavat keskimääräisesti toisistaan palkkatason suhteen ja tämä onkin Korkeamäen & Kyyrän (2006) mukaan merkittävä syy, miksi sukupuolten välillä on olemassa palkkakuilu. Suomi on asettanut tavoitteekseen poistaa sukupuolten eriarvoisuuden koulutuksessa vuoteen 2030 mennessä. Tähän on vielä kuitenkin matkaa, sillä Eriarvoisuuden tila Suomessa 2022 -raportin mukaan useat koulutusalat valmistavat koulutettaviaan tiettyihin ammatteihin, heijastuu tämä edelleen vahvasti työmarkkinasegregaatioon. Koulutuksesta onkin tullut keskeinen kriteeri, minkä takia väestö jakautuu työmarkkina-asemiin ja yhteiskuntaluokkiin, jotka ovat eriarvoisia. (Prix ym. 2022, 114.)

Jotta on mahdollista ymmärtää työmarkkinasegregaatiota, on tärkeää ottaa huomioon laajempi, yhteiskunnallinen näkökulma. Tasa-arvon edistäminen on pitkään ollut yksi finanssipolitiikan, palkkasopimusten ja sosiaaliturvan kehittämistyön tavoitteista ja tässä Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportin (2020, 124—125) mukaan on onnistuttu. Kuitenkaan Suomen universaali hyvinvointimalli ei ole pystynyt edistämään tavoitteen mukaisesti kaikkien sosiaalista, taloudellista ja poliittista osallisuutta. Sosiologisissa tutkimuksissa (ks. Gottfredson & Lapan 1997; van der Vleuten ym. 2016; Chesters 2023) on tunnistettu sukupuolittuneisuuden syntyvän erityisesti sosialisoinnin seurauksena. Vanhemmilta ja ympäristöstä opitaan tiettyjä sosiaalisia rooleja lapsuudesta alkaen (Chesters 2023, 574—757). Ihmisen tausta vaikuttaa siis omaan sosiaaliseen osallisu-

teensa sekä siihen, mihin halutaan kouluttautua. Esimerkiksi korkeasti koulutettujen äänestysprosentti on korkeampi kuin vain peruskoulutuksen saaneiden (Kauppinen ym. 2022, 94—95). Äänestysinnokkuuteen ja politiikan merkitykseen omassa elämässä vaikuttaa myös taloudellinen tilanne. Kauppinen ym. (2022) mukaan äänestämättä jättäminen on vahvasti yhteydessä pienituloisuuteen ja suurituloisissa talouksissa sen sijaan riittää varsin hyvin motivaatiota äänestämiseen, mihin osittain vaikuttaa myös halu omien saavutettujen yhteiskunnallisten etujen säilyttäminen. Osallisuutta pyritään edistämään maaraportin mukaan vahvistamalla sukupuolitietoisuutta muun muassa budjetoinnin ja työllisyyden tukitoimenpiteiden osalta sekä korottamalla sosiaalietuuksia ja uudistamalla perhevapaita (Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportti 2020, 125).

Vaikka koulutuksen taso Suomessa on korkea ja eroavaisuudet koulujen välillä pieniä, Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportin (2020) mukaan eroavaisuudet oppimistuloksissa oppilaiden välillä ovat kasvaneet. Sosioekonomisen taustan on havaittu vaikuttavan kasvavassa määrin oppilaiden oppimistuloksiin. Maaraportissa tiedostetaan, että Suomessa keskeinen parantamista vaativa asia on tasa-arvo koulutuksessa ja, miten vanhempien koulutustaso sekä sosioekonominen asema linkittyvät vahvasti lasten koulumenestykseen ja kiinnostukseen opiskella. Tähän on kiinnitetty huomiota esimerkiksi mahdollistamalla maksuttoman toisen asteen koulutuksen ja oppivelvollisuuden iän nostamisen, jotka edistävät yhtäläisiä mahdollisuuksia vähintään toisen asteen tutkinnon suorittamiseen ja antavat opiskelijoille riittävät koulutustaidot korkea-asteen koulutukseen. Muutokset mahdollistavat koulutustason ja työllisyyden nousun. (Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportti 2020, 112.) Alilan ym. (2011) mukaan toimintamahdollisuuksien jakautumista, kuten koulutusta ja työtä on kuitenkin hankalammin kuvattavissa tilastoina, kuin esimerkiksi tulojen ja varojen jakautumista. Tällaiset tilastot eivät kerro, johtuuko peruskoulun jälkeinen kouluttamattomuus siitä, millaiset mahdollisuudet nuorella on ollut kouluttautua vai onko kouluttautumattomuus riippunut esimerkiksi nuoren omasta motivaationpuutteestaan. Raportin mukaan tällaiseen tarkasteluun liittyy vaara siitä, että yhteiskunta pitää tiettyjä normeja hyvästä elämästä annettuina ja ne, jotka eivät niitä noudata, pidetään syrjäytyneinä. (Alila ym. 2011, 13.)

3 Palkka-avoimuus sukupuolittuneen talouden kontekstissa

3.1 Palkka-avoimuuden määritelmä ja taustaa

Palkka-avoimuudella tarkoitetaan palkkaukseen liittyvän viestinnän avoimuutta (Ramachandran 2012, 1043). Avoimuutta lisäämällä pyritään edistämään sukupuolten välisten palkkaerojen kaventumista ja ehkäisemään yhteiskunnan rakenteellisia ongelmia, kuten sukupuolten välistä epätasa-arvoa ja palkkasyrjintää (Maarianvaara 2018). Avoimuudesta viestiminen voi vaihdella organisaatioissa hyvin avoimesta viestinnästä hyvin sulkeutuneeseen. (Maarianvaara 2018). Avoimuus peilaa sitä, miten helppoa työntekijöiden on mahdollista saada tietoa palkkauksesta sekä miten niistä organisaation sisällä kommunikoidaan (Moisio ym. 2012, 27—28). Palkoista ei edelleenkään ole tapana puhua kovin avoimesti. Kulttuurinen sensitiivisyys (Maarianvaara 2018, 11) ja kulttuuriset normimme ovat edelleen palkasta avoimesti puhumista vastaan ja voivat tehdä palkka-avoimuuden käsitteen myös ahdistavaksi joillekin yksilöille (Ramachandran 2012, 1043). Monissa länsimaisissa yhteiskunnissa rahasta puhuminen on edelleen tabu ja siitä puhumista pidetään epäkohteliaana keskustelunaiheena ja jopa vanhemmat saattavat kokea epämukavana puhua rahasta lapsilleen. (Alsemgeest 2014, 516.) Epämukavuus ei tulisi kuitenkaan olla perusta sille, että palkkojen avoimuutta ei edistettäisi, sillä avoimuudessa on vaikalaudalla paljon enemmän kuin sosiaalinen epämukavuus. Palkkauksen läpinäkyvyyden puute kasvattaa palkkasyrjintää ja antaa työnantajille mahdollisuuden hyödyntää historiallista ja yhteiskunnallista syrjintää omiin tarpeisiinsa. (Ramachandran 2012, 1043, 1045.)

Vapaaehtoinen palkka-avoimuus perustuu työntekijän oikeuteen kertoa tai olla kertomatta palkkaansa liittyvistä asioista ulkopuoliselle. Pakollinen palkka-avoimuus on Suomessa käytössä julkisella sektorilla, jossa palkan määräytymisen perusteet niin työntekijöille kuin ulkopuolisillekin ovat julkista tietoa (Leppänen 2021). Kun kyseessä ovat valtion viranomaiset sekä työntekijät, nimikirjalain (1010/1989) mukaan valtion viranomaisten palkkatiedot ovat julkisia ja jokaisen kansalaisen saatavilla. Tätä tukee myös laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta (621/1999), jonka 3 §:n mukaan tarkoituksena on tehdä viranomaisten toiminnasta läpinäkyvää, jotta veronmaksajat voivat valvoa valtion varojen käyttöä ja omia oikeuksiaan sekä vaikuttaa, miten valtaa julkisella sektorilla käytetään.

Valtion palkkausjärjestelmässä kuukausipalkkaisen virkahenkilön palkka määräytyy henkilökohtaisen työsuorituksen ja tehtäväkohtaisen vaativuuden mukaisesti. Palkkataulukot ovat saatavilla valtion virastoissa. (Valtion työmarkkinalaitos 1996.) Virkahenkilön on taulukosta mahdollista tarkastaa oman palkkansa lisäksi myös verrokkinsa palkka, jos hän tietää henkilön tehtäväkohtaisen vaatimustason ja henkilökohtaisen työsuorituksen tason. Esimerkiksi Verohallinnon nettisivuilla kerrotaan, mistä viraston virkahenkilöiden palkat muodostuvat ja miten moneen vaativuusluokkaan tehtävät on jaettu. Sivustolla on myös nähtävillä tehtäväkohtaiset palkanosat. (Verohallinto 2023.)

Toisin kuin julkisella sektorilla, yksityisellä sektorilla palkkauksen määräytymisen perusteista ei usein keskustella työpaikoilla avoimesti. Palkkauksesta puhumista ei varsinaisesti kielletäkään, mutta työnantajat eivät myöskään pyri aktiivisesti kannustamaan työntekijöitään puhumaan palkkaukseen liittyvistä asioista. (Maarianvaara 2018, 14.) Esimerkiksi Yhdysvalloissa työntekijät pitävät palkasta puhumista tai sen suuruuden kysymistä erittäin epäkohteliaana ja työnantajat pitävät palkat yksityisellä sektorilla yleensä salassa (Ramachandran 2012, 1044). Tämä selittää sen, miksi peruspalkkatietämys onkin suurinta julkisella sektorilla. Julkisen sektorin työntekijöillä on tiedossaan tehtävään ja suoritukseen liittyvät osat, jotka muodostavat henkilön palkan suuruuden toisin kuin yksityisellä sektorilla. (Baker ym. 2019; Moisio ym. 2012.) Työnantajilla saattaa myös olla syitä, miksi palkan suuruuteen liittyvät tiedot ovat ulkopuolisille salaisia. Moisio ym. (2012, 4) mukaan merkittävä osa organisaation kustannuksista voi olla palkkaukseen liittyviä kuluja ja tieto on siksi kilpailijoilta salassa pidettävää. Julkisen sektorin työnantajajärjestöjä kuultaessa tosin, ei Maarianvaaran (2018, 15) mukaan käynyt ilmi, että palkkatietojen julkisuus olisi haitallista palkkakilpailun näkökulmasta.

Palkka-avoimuus ja siihen liittyvät toimet saatetaan kuitenkin kokea työntekijöiden keskuudessa välillä jopa ristiriitaisina. STTK:n toteuttaman kyselytutkimuksen (2022) perusteella 67 prosenttia vastaajista suhtautui joko johonkin tai erittäin myönteisesti siihen, että palkkatiedoista puhuttaisiin työpaikoilla nykyistä avoimemmin. Myönteisimpiä palkka-avoimuudelle olivat erityisesti alle 35-vuotiaat. Päinvastaisia tuloksia taas saatiin Elinkeinoelämän keskusliiton selvityksessä (2019) palkka-avoimuudesta, jossa 66 prosenttia vastanneista suomalaisista (n= 1525) ei haluaisi, että työkaverilla olisi oikeus saada tietää palkan suuruus ilman omaa suostumusta. Ristiriitaisuuden näiden kahden tutkimusten välillä voi havaita tutkimusten kysymyksenasettelusta. STTK:n tutkimuskysymys asetettiin viittaamaan tasa-arvon edistämiseen, kun taas EK:n selvityksen tutkimuskysymys asetet-

tiin niin, että työkavereilla tulisi olla oikeus saada työnantajalta tieto työkaverin palkan suuruudesta ilman työntekijän omaa suostumusta. Näistä viimeisimmässä tutkimuskysymyksessä on havaittavissa selkeästi pakottavampi ja negatiivisempi lähtökohta, jolla tutkimusten tulosten eroja osaltaan on mahdollista selittää.

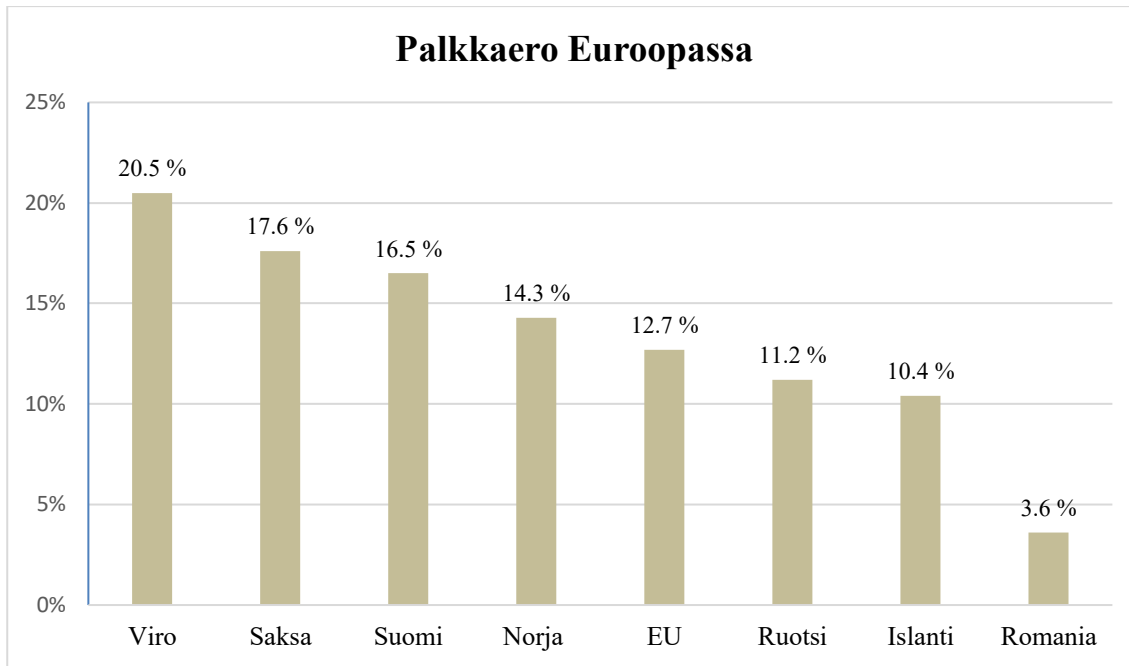
Suomen hallituksen esitys naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta kaatui vuonna 2022 työryhmän erimielisyyksien takia eikä se edennyt eduskuntaan. Esityksen oli tarkoitus palkka-avoimuutta lisäämällä edistää samapalkkaisuuden toteutumista ja ehkäistä sukupuolesta johtuvaa palkkasyrjintää. (Valtioneuvosto 22.4.2022; Valtioneuvosto 17.11.2022) Entisen tasa-arvoministeri Thomas Blomqvistin mukaan hallituspuolueet eivät päässeet yhteisymmärrykseen siitä, millä keinoin ja tavoin sekä missä määrin yksittäisen työntekijän tiedonsaantioikeuksia parannettaisiin sekä keneltä tämän tiedon olisi mahdollista saada. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2022.) Vaikka hallituksen esitys ei edennytkään eduskuntaan, on palkka-avoimuuteen tulossa edistystä uuden EU-direktiivin myötä. EU-parlamentti ja jäsenmaat pääsivät 2022 vuoden lopulla sopuun uudesta palkka-avoimusedirektiivistä, joka lisää palkka-avoimuutta ja samapalkkaisuuden periaatetta sukupuolten välillä sekä parantaa palkkasyrjinnän uhrien oikeusturvan saataavuutta (Euroopan komissio 15.12.2022). Uusi direktiivi tulee koskemaan organisaatioita, joilla on työntekijöitä yli 100. Suomessa tämänhetkinen työnantajan raportointivelvollisuus Tasa-arvolain 6a §:n mukaan (329/2004) koskee yli 30 työntekijän organisaatioita ja on siten parempi kuin, mitä uusi direktiivi säätää. Direktiivi kuitenkin säätää, että työnantajan on ryhdyttävä konkreettisiin direktiivin asettamiin toimiin, jos raportoinnin perusteella perusteeton palkkaero sukupuolten välillä on yli viisi prosenttia. (EU 2023/970.) Numeerista rajaa palkkaeroille ei Suomen lainsäädännössä ollut vielä tällä hetkellä määritelty.

3.2 Sukupuolten välinen palkkaero globaalissa mittakaavassa

Samapalkkaisuuden periaatteen soveltamista koskevan EU-direktiivin mukaan työntekijällä on sukupuolesta riippumatta lakisääteinen oikeus saada samasta työstä sama palkka (75/117/ETY). Suomessa samapalkkaisuusperiaate on sisällytetty muun muassa tasa-arvolakiin, työsopimuslakiin ja yhdenvertaisuuslakiin sekä kansainvälisiin sopimuksiin. (STM 2022 Samanarvoinen työ -hankkeen loppuraportti). Samapalkkaisuuden toteutuksessa on kuitenkin edelleenkin puutteita, sillä esimerkiksi Suomessa palkkaero naisten ja miesten välillä on kuudenneksi suurinta Euroopassa. (Gender Pay Gap Statistics 2021).

Pohjoismaihin verrattuna palkkaero on Suomessa suurin, vaikka työmarkkinajärjestelmä on Pohjoismaiden välillä samankaltaisempi kuin useissa muissa EU-maissa (STM 2019). Toisin kuin Suomessa ja Ruotsissa, Tanskassa ja Norjassa työnantajilla tosin ei ole samanlaista velvoitetta tehdä palkkakartoituksia lainsäädännön nojalla (STM 2019). Norjassa kuitenkin monet organisaatiot laativat palkkatilastoja, jotka on jaoteltu sukupuolen mukaan ja ovat osa työnantajan velvollisuutta toimia tasa-arvon edistämiseksi. Työntekijä voi kuitenkin syrjintää epäillessään vaatia työnantajalta tiedot yhden tai useamman työntekijän palkan määräytymisen perusteista, jotta voi verrata niitä omaan palkkaansa. (Hallituksen esitys –– 2014.) Islannissa, Tanskassa ja Ruotsissa ei ole samankaltaista oikeutta pyytää toisen työntekijän palkkatietoja ilman kyseisen työntekijän suostumusta kuin Norjassa (STM 2019).

Vuonna 2021 keskimääräinen palkkaero sukupuolten välillä EU:ssa oli 12,7 prosenttia, mutta erot naisten ja miesten välillä vaihtelivat hyvinkin paljon eri puolilla Eurooppaa. Suurimmat erot vuonna 2021 olivat Virossa (20,5 %) ja pienimmät Romaniassa (3,6 %). Sukupuolten välinen palkkaero lasketaan työntekijöille maksetun palkan perusteella ennen tuloverojen ja sosiaaliturvamaksujen vähentämistä. (Gender Pay Gap Statistics 2021.) Gender Pay Gap 2021 -tilaston laskuihin on otettu mukaan vähintään kymmenen työntekijän yritykset, mutta ei ole huomioitu palkkaerojen syissä esimerkiksi koulutusta, työtehtäviä, työtunteja, osa-aikatyötä tai keskeytyksiä työuralla. Tilasto kuitenkin osoittaa, miten kaikkialla Euroopassa, Luxemburgia lukuun ottamatta, naiset tienaa vähemmän kuin miehet. (Gender Pay Gap Statistics 2021.)



Kuvio 1. Miesten ja naisten keskimääräisten bruttotuntiansioiden ero miesten bruttoansioista (Gender Pay Gap Statistics 2021)

Gender Pay Gap -tilaston mukaan palkkaero sukupuolten välillä on yleensä alhaisempi uusien työmarkkinoille tulijoiden kohdalla ja kasvaa yleensä vasta iän myötä. Eron kasvamiseen vaikuttavat esimerkiksi naisten työuran aikana aiheutuvat keskeytykset. Rahoitus- ja vakuutustoiminnassa palkkaero EU:ssa on suurempi kuin verrattuna koko yritystalouteen. Kuten Suomessa, myös EU:ssa yksityisen sektorin palkkaerot olivat tilaston mukaan suurempia verrattuna julkiseen sektoriin. Tähän vaikuttaa myös muualla EU:ssa yleistyneet läpinäkyvät palkkajärjestelmät julkisella sektorilla. Sukupuolten palkkaero yksityisellä sektorilla vaihteli Belgian 8,1 prosentista Saksan 22,1 prosenttiin. (Gender Pay Gap Statistics 2021.)

Sukupuolten palkkaerojen vähentäminen on yksi politiikan painopisteistä niin EU:ssa kuin kansallisella tasolla. Tasa-arvo on EU:n ydinarvo ja sen edistäminen on unionille perussopimusten edellyttämä tehtävä kaikessa toiminnassaan. Euroopan komissio priorisoi Sukupuolten tasa-arvon strategiassaan 2020—2025 yhdeksi keskeisimmäksi osaksi sukupuolten palkka-, ansio- ja eläke-erojen vähentämistä ja siten naisten köyhyyden torjunnan. Tiedonannon mukaan yksikään EU:n jäsenvaltio ei ole saavuttanut täydellistä sukupuolten tasa-arvoa ja edistyminen on ollut hidasta. Sukupuolten tasa-arvon strategian 2020—2025 täytäntöönpano perustuu lähestymistapaan, jossa sukupuolten tasa-arvon saavuttamiseen tähtäävien kohdennetut toimenpiteet yhdistetään sukupuolten tasa-arvon valtavirtaistamiseen. Komissio lisää sukupuolten tasa-arvon valtavirtaistamista sisällyt-

tämällä sukupuolinäkökulman järjestelmällisesti politiikan suunnittelun vaiheisiin EU:n sisäisillä ja ulkoisilla politiikan aloilla. Sukupuolten tasa-arvoindikaattoria käytetään seuraamaan miesten ja naisten tulojen epätasapainoa. (Euroopan Komissio 2020.) Myös OECD ottaa osaa sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi. OECD:n "Palkan läpinäkyvyystyökalut sukupuolten välisen palkkaeron kaventamiseksi" on ensimmäinen OECD:n laajuinen kartoitus palkkojen avoimuutta koskevista toimenpiteistä. Raportin mukaan 55 prosenttia, eli 38 OECD-maata velvoittavat yksityisen sektorin työnantajat raportoimaan järjestelmällisesti ja säännöllisesti sukupuolten välisistä palkkaeroista yrityksensä sidosryhmille, kuten työntekijöille, heidän edustajilleen ja maan hallitukselle. (OECD 2021.)

Yhdysvalloissa valtiontalouden tarkastusvirasto, GAO havaitsi, että sukupuolten palkkaero vaihteli suuresti eri toimialoilla ja oli viime vuosina suurempi johtajien kuin ei-johtajien kohdalla. Vuonna 2021 kokopäivätyössä työskentelevät naiset ansaitsivat arviolta 76 senttiä jokaista miesten keskimäärin ansaitsemaa dollaria kohden kaikilla toimialoilla yhteensä. Naisten palkat toimialoittain vaihtelivat arviolta 57 sentistä terveydenhuolto- ja sosiaalipalvelualalla 93 senttiin dollarista rakennusteollisuudessa. GAO havaitsi myös, että sukupuolten välinen palkkaero naisilla oli viime vuosina suurempi etnisen taustan mukaan. Esimerkiksi jokaista valkoisen miehen ansaitsemaa dollaria kohden syntyperäiset havaijilaiset tai muut Tyynenmeren saarten naiset ansaitsivat keskimäärin 49 senttiä ja aasialaiset naiset arviolta 86 senttiä. (United States Government Accountability Office 2023.) Japanissa vuonna 2022 astui voimaan laki naisten työelämään osallistumisen edistämiseksi, joka velvoittaa julkisesti raportoimaan sukupuolten välisistä palkkaeroista kolmen kuukauden kuluessa yrityksen tilikauden päättymisestä. OECD:n vuoden 2022 sukupuolten palkkaerotietojen mukaan Japani sijoittuu 38 OECD-maasta neljänneksi alhaisimmaksi, jossa sukupuolten välinen palkkaero on 22,1 prosenttia. Palkkaero johtuu siitä, että Japanissa naisjohtajien osuus on alhainen sekä osa-aikaisten tai määräaikaisten naispuolisten työntekijöiden osuus on suuri. Tämän vuoksi Japani on ryhtynyt merkittäviin toimenpiteisiin sukupuolten palkkaeron kaventamiseksi ja naisten työmarkkinoille osallistumisen lisäämiseksi. (Tanaka & Akpan 2023.) Australiassa sukupuolten välinen palkkaero vuonna 2023 oli 13 prosenttia. Jokaista miehen Australian dollaria kohtaan nainen tienasi siis 87 senttiä. Sukupuolten välinen palkkaero peruspalkassa on korkein ammatillisissa, tieteellisissä sekä teknisissä palveluissa ja alhaisin julkishallinnon ja turvallisuus-

den alalla. Samapalkkaisuuden periaate on merkitty Australiassa lakiin vuonna 1969. (Workplace Gender Equality Agency.)

Uudessa-Seelannissa naisia on eniten Aasian ja Tyynenmeren alueen kaikilla yritystoimialloilla. 32 prosenttia naisista on hallituksessa, 28 prosenttia johtotasolla, 34 prosenttia ylimmässä johdossa ja 43 prosenttia koko työvoimasta. Koko Aasian ja Tyynenmeren alueella kuitenkin huipulla naisia on vain 4 prosenttia toimitusjohtajista. Myös naisten osuus pörssiyritysten työvoimasta on alhainen, vain 35 prosenttia ja vain 9 prosenttia Aasian ja Tyynenmeren yrityksistä julkaisee sukupuolten väliset palkkaerot. (Equileap 2022.) Kun tasa-arvoa edistävä yritysliitto BCGE esitteli Kaakkois-Aasiassa, Myanmarissa työelämän tasa-arvon käsitteen yksityisellä sektorilla vuonna 2018, he havaitsivat, että käsite oli varsin uusi eikä hyvin ymmärretty markkinoilla. Se tunnistettiin vain naisten ja miesten osuudeksi organisaatiossa, naisten voimaannuttamisen ja seksuaalisen häirinnän perusteella. Perinteisillä sukupuolirooleilla ja stereotyyppioilla on edelleen vahva vaikutus naisten ja miesten väliseen roolinjakoon kotona, työpaikalla ja yhteiskunnassa yleensä, sillä naiset nähdään kotia hoitavana ja lapsia hoitavana, kun taas miehet palkan- saajina ja suojelijoina. Tämän lisäksi myös yhteiskunnalliset normit estävät naisia tekemästä työtä. Nämä perinteiset, sosiaaliset ja kulttuuriset normit ovat yleisiä kaikkialla Kaakkois-Aasiassa. Vuonna 2017 Myanmarissa naisen keskimääräinen ansiotulo oli 27 prosenttia vähemmän kuin miehen. Naisista 45 prosenttia työskentelee kotitaloustyöntekijöinä, miehistä 2 prosenttia. (Business Coalition for Gender Equality.)

3.3 Naisten ja miesten eriytyneet työurat palkkaerojen taustalla

Juurisyyt naisten ja miesten välisten palkkaerojen hitaalle kaventumiselle Suomessa johtaa meidät vuoteen 1945, toisen maailmansodan jälkeiselle ajalle. Tällöin lakiin kirjattu palkkasääntelypäättös muodosti pysyvän rakenteen naisten pienemmille palkkoille työmarkkinoilla. (Bergholm 2005.) Kirjausta edelsi useita erimielisyyksiä sisältävät neuvottelut, jossa pohdittiin naisille sopivaa ansiotasoa. Useiden mielestä suuret korotukset naisvaltaisten alojen palkkoihin ajaisivat kaupan ja tekstiiliteollisuuden vaikeuksiin ja näin aiheuttaisi naisten paon maaseudulta sekä naistyöttömyyttä. Naisten palkkojen ollessa matalammat, oli naistyövoima työnantajille edullisempaa. Esimerkiksi miesten alin tuntipalkka oli palkkasääntelypäättöksen jälkeen joko sama tai vähän korkeampi kuin ylin tuntipalkka naisilla. Uskottiin, että naistyövoiman käytöstä on irtauduttava, jos palkkaero naisten ja miesten välillä kaventuisi. Vuoden 1945 lopussa naisten ansiot olivat hieman

yli 70 prosentin verrattuna miesten ansioihin. Kyseinen sääntely vaikuttaa edelleen naisten palkkatasoon, vaikka se purettiin 1960-luvulla. (Bergholm 2005.) Vielä sen jälkeenkin oli hyvin yleistä, että naisille maksettiin samoista työtehtävistä miehiä pienempää palkkaa. Syynä tähän nähtiin se, että naisen palkka oli tarkoitettu käytettäväksi hänen omiin henkilökohtaisiin menoihinsa ja miehen palkan tuli riittää koko perheen elättämiseen. (Koskinen Sandberg, 2019.) Palkkasyrjinnästä tuli laitonta työsopimuslakia muuttaessa vasta 1970-luvulla (Bergholm 2005).

Tutkimuskirjallisuudessa on yleisesti tunnistettu yhdeksi merkittävimmistä syistä naisten ja miesten välisille palkkaeroille työurien voimakas jakautuminen niin sanotusti ”naisten ja miesten aloille” (ks. Kauhanen 2022; Kauhanen & Napari 2011; Asplund 2008; Laine 2008) sekä epätasaisesti jakautunut perhevapaiden käyttö. Gender Pay Gap -tilaston mukaan palkkaero naisten ja miesten välillä Suomessa oli vuonna 2021 16,5 prosenttia ja esimerkiksi Suomen ekonomien vuonna 2022 toteutetun tutkimuksen mukaan ekonomien selittymätön palkkaero on 9 prosenttia. Selittymätön palkkaero tarkoittaa sukupuolesta johtuvaa palkkaeroa, jossa naisten ja miesten väliselle palkkaerolle, ei ole olemassa selittävää tekijää, kuten esimerkiksi viikkotyötuntien määrä, poissaolovuodet työelämästä tai toimiala. (Akava.fi/naistenpalkkapäivä.) Kansaneläkelaitoksen Lapsiperhe-etuustilaston mukaan vuonna 2022 88 prosenttia vanhempainpäivärahan päivistä korvattiin äideille ja isille korvattu osuus kasvoi prosentin verran 12,1 prosenttiin. Vanhempainrahaa maksetaan äitiysvapaan jälkeen alkavalta vanhempainvapaan ajalta. (Kansaneläkelaitos 2023). Suomi on muihin Pohjoismaihin verrattuna häntäpäässä, sillä Islantiin, Norjaan ja Ruotsiin verrattuna, Suomessa isät käyttivät vuonna 2020 vain kolmasosan mahdollisista perhevapaista (Nordic Statistics Database).

Työurat naisten ja miesten välillä jakautuvat jo uran alussa, sillä Kauhasen (2022) mukaan, miehet yleensä aloittavat työuransa korkeammasta tehtävästä ja ylenevät työtehtävissään naisia todennäköisemmin. Charlesin (2018) mukaan kulttuurinen uskomus siitä, että miehet sopivat paremmin korkean aseman tehtäviin ja kykenevät paremmin käyttämään auktoriteettia, tukee sukupuolierottelua. Naisille sopiviksi pidetyt ammatit sisältävät tyypillisesti pehmeitä taitoja, kuten hoivaamista ja hoitamista, kun taas miehille sopiviksi katsotuissa ammateissa tarvitaan fyysistä voimaa tai teknisiä kykyjä (Chesters 2023, 573—574). Maarianvaaran (2018) mukaan esimerkiksi rahoitusalan tehtäviin on vaikea löytää naispuolisia työntekijöitä, osittain johtuen virheellisestä käsityksestä siitä, millaisia alan työtehtävät ovat ottaen huomioon aikapaineen ja työhön vaaditun sitoutumisen.

Rahoitusalaalla palkat ovat yleisimmin korkeita ja alalle kouluttautuvat pääosin miehet. Korkeamäen & Kyyrän (2006) mukaan, tärkein yksittäinen tekijä sukupuolten välisiin palkkaeroihin onkin naisten hakeutuminen erilaisiin tehtäviin kuin miehet. Nämä tehtävät ovat tyypillisemmin myös huonompipalkkaisia kuin alat, joihin miehet hakeutuvat (Laine 2008). Tämä eriytyminen selittääkin noin 15 prosenttia sukupuolten välisestä palkkaeroista (Korkeamäki & Kyyrä 2006).

Kuitenkin jo ennen työmarkkinoille siirtymistä on huomattavissa eriytymistä naisten ja miesten välillä, kun ajankohtaiseksi tulee koulutusalan valinta (Kauhanen & Riukula 2019). Koulutusalan valintaan vaikuttavat käsitykset siitä, millaiset ovat ammatit, joissa miesten ja naisten ”tulisi” toimia (Reskin & Bielby 2005). Sosialisatio edistää tiettyjen sukupuolen kannalta sopivien ammattien suosimista ja luotaantyöntävyyttä sukupuolen suhteen sopimattomiksi pidettyjä ammatteja kohtaan. Siksi miehet pitäytyvät tyypillisesti miesvaltaisissa ammateissa ja välttelevät naisvaltaisia ammatteja. Vaikka viime vuosikymmenien aikana tapahtuneet muutokset ovat johtaneet siihen, että nyky-yhteiskunnassa ollaan enemmän jossakin määrin valmiita siirtymään pois stereotyyppisistä roolikäsityksistä, työtehtävien luokittelu miehille ja naisille sopiviin rooleihin on kuitenkin edelleen voimassa. (Chesters 2023, 574—575.) Vuoden 2017 tasa-arvobarometrin mukaan miesenemmistöisillä aloilla opiskelee vain noin 30 prosenttia miehistä, kun taas naisenemmistöisillä aloilla naisia opiskelee 50 prosenttia vastanneista (STM 2018). Tilastokeskuksen Sukupuolten tasa-arvo Suomessa 2021 -julkaisun mukaan naisten osuus terveysterveys- ja hyvinvointialojen koulutusalaalla oli 84 prosenttia, kuten myös kasvatusalojen koulutusalaalla. Miehä vastaavasti oli tekniikan koulutusalaalla lähes 80 prosenttia. (Tilastokeskus 2021.)

Koulutusalan valinta on siis edelleen hyvin sukupuolittunutta ja etenkin stereotyyppit heijastuvat tyttöjen ja poikien tekemiin valintoihin siitä, mikä on yhteiskunnallisesti hyväksyttävä koulutusala tai ammatti kyseiselle sukupuolelle. Myös tutkimukset osoittavat, miten omalle sukupuolelleen epätyypillisillä aloilla työskentelevät naiset ja miehet on havaittu kokevan oman sukupuoli-identiteettinsä tai ammattitaitonsa kyseenalaistamista niin omalta lähipiiriltään kuin kyseisen alan enemmistösukupuolelta (ks. Floge & Merrill 1986; Greed 2000; Simpson 2004). Sukupuolittuneita valintoja voitaisiin pyrkiä ehkäisemään rohkaisemalla nuoria valitsemaan ala, joka on sukupuolelle epätyypillinen. Tällaiseen valintaan kuitenkin vaaditaan rohkaisua ja kannustamista esimerkiksi juuri lähipiiriltä tai koulun henkilöstöltä. (Kauhanen & Riukula 2019.) Toisaalta Kauhanen & Riukula

(2019) tuovat esille, miten tarkasteltaessa tasa-arvobarometrejä, epätyypillisen alan valitsemisen esteenä ei vaikuttaisi olevan kannustuksen puute vaan laajemmat yhteiskunnalliset ongelmat erityisesti uralla etenemisen, palkkauksen ja ammattitaidon arvostuksen suhteen.

Kauhanen & Napari (2011) korostavat, että jos naisvaltaisilla aloilla maksettaisiin yhtä suurta palkkaa kuin miesvaltaisilla aloilla, ei naisten ja miesten jakautumisella eri aloille olisi merkitystä sukupuolten välisen palkkaeron kannalta. Miksi naisvaltaiset alat sitten ovat matalapalkkaisempia? Ilmiölle on pyritty löytämään monia eri selityksiä, kuten työn piirteiden eroavaisuudet, syrjintä, joka voi estää naisten etenemisen korkeampiin tehtäviin, matalampi kouluttautumiskaava ja osa-aikatyön yleisyys. (Kauhanen & Napari 2011.) Charles ym. (2018) mukaan, ilmiön syynä on edelleen voimassa olevat stereotyyppiset näkemykset naisten ja miesten sukupuolittuneista rooleista työmarkkinoilla. Tämä johtaa syrjintään sukupuolen perusteella ja vaikuttaa tätä kautta matalampiin palkkoihin naisten keskuudessa. Syrjintä ei välttämättä ole näkyvää, mutta sillä on merkittäviä vaikutuksia naisten ja miesten työmarkkina-asemaan.

Lehtonen (2019, 138) määrittelee vallitsevan sukupuoleen liittyvän ajattelutavan sisältävän miesten kohdalla sen, että heiksi määrittelevien odotetaan käyttäytyvän heteroseksuaalisesti ja maskuliinisesti kun taas naisten odotetaan käyttäytyvän heteroseksuaalisesti ja feminiinisesti. Tästä aiemmin mainittu on yhteiskunnassa arvostettu paremmaksi ja arvokkaammaksi kuin feminiiniset piirteet (Lehtonen 2019, 138). Tämä on myös yksi selitys sille, miksi naiset ylenevät harvemmin kuin miehet, koska naisten työpanos ei saa samaa arvostusta. Tämän avulla voidaan nähdä korrelaatio siihen, miksi naiset esimerkiksi kokevat, miten heidän työpanostaan miesenemmistöisillä aloilla ei arvosteta samalla tavalla kuin miesten tai miksi naiset eivät kouluttaudu tai hakeudu miesenemmistöisille aloille töihin. (Charles ym. 2018; Kauhanen & Riukula 2019.) Työmarkkinoiden eriyty-
misen ehkäisemistä ei edistä se, että naisia kannustettaisiin hakemaan miesvaltaisille aloille, jos se tarkoittaa sitä, että tällaisesta valinnasta koituisi naisille enemmän haittaa kuin, mitä tyypillisimmistä alavalinnoista koituisi. (Kauhanen & Riukula 2019.) Tärkeää on puuttua juurisyyihin ja niiden asenteiden muuttamiseen, joita naiset kohtaavat miesvaltaisilla aloilla. Sukupuolittuneilla stereotyyppioilla voi siis olla hyvin kauaskantoisia seurauksia.

Naisten haluttomuutta neuvotella korkeammista palkoista on myös pitkään pidetty merkittävänä tekijänä sukupuolten välisen palkkaeron aiheuttajana. Esimerkiksi Babcock ja Laschever (2003) toivat esiin useita tutkimuksia, jotka osoittivat naisten haluttomuuden neuvotella palkasta. Uusiin töihin siirtyvien maisteriopiskelijoiden tutkimustulokset osoittivat, että naisopiskelijat ottivat vastaan todennäköisemmin ensimmäisen palkkatarjouksen, kun taas miesopiskelijat yrittivät neuvotella korkeammasta aloituspalkasta kahdeksan kertaa naisopiskelijoita todennäköisemmin. Tutkimuksen laskelmien mukaan pienet erot, jotka miesten on mahdollista saada neuvottelemalla, voimistuvat koko heidän uransa ajan ja voivat lopulta aiheuttaa suuren osan sukupuolten välisestä palkkaerosta. (Babcock & Laschever 2003.) Kray ym. (2023) tutkimus osoittaa, että tilanne on kuitenkin muuttunut viimeisen kahden vuosikymmenen aikana. Tutkimus tuo ilmi käänteisen sukupuolijaon neuvotteluissa, mikä kyseenalaistaa käsityksen, jonka mukaan naiset ovat vähemmän taipuvaisia pyytämään ansaitsemaansa. He havaitsivat, että naiset vaativat miehiä todennäköisemmin enemmän korvauksia, mutta ansaitsevat siitä huolimatta miehiä vähemmän. Tutkijat pitävät naisten neuvotteluvoiman kasvun syynä kahden viime vuosikymmenen aikana lisääntyntä tietoisuutta neuvottelujen tärkeydestä. (Kray ym. 2023.)

Myös yhteiskunnalliset normit vaikuttavat palkkaerojen syntymiseen. Perinteiset perhe-elämän normit ja naisten suurempi vastuu lastenhoidossa vaikuttavat edelleen sukupuolten välisten palkkaerojen syntymiseen. Perhe-elämässä normit ovat vielä perinteisiä, ja naiset ottavat yleensä suurimman vastuun lastenhoidosta. Näitä normien rooleja myös ekonomistit korostavat selittävänä tekijänä sukupuolten välisille palkkaeroille. Naiset jäävät todennäköisemmin lasten kanssa kotiin ja tämä tarkoittaa naisten uran kohdalle pidempiä keskeytyksiä ja vähemmän kertynyttä työkokemusta verrattuna samanikäisiin miehiin. Tämä myös saattaa vaikeuttaa sitä, hakeutuvatko naiset työtehtäviin, jotka ovat vaativimpia ja aikaa vieviä, koska vastuu kotona on enemmän naisten harteilla. (Kauhanen 2022.) Nämä syyt selittävät lasten saamisen vaikutuksen palkkaeroihin sukupuolten välillä.

Kansaneläkelaitoksen, tilastojen mukaan vuosina 2010—2022 isien osuus vanhempainpäivärahan käytöstä on noussut vain noin viisi prosenttiyksikköä (Kansaneläkelaitos 4.4.2023). Perhevapaaudistus astui voimaan 1.8.2022. Sen tavoitteena on pyrkiä lisäämään tasa-arvoa vanhempien välillä lisäämällä vanhempainvapaapäivien määrää ja joustavuutta niiden käytön suhteen sekä isien kotonaoloaikaa. (Kansaneläkelaitos 28.7.2022.)

Henkilöstövuokrausyritys A-talent toteutti kyselytutkimuksen lokakuussa 2022 perheen ja työelämän yhdistämisestä. Tulosten perusteella 57 prosenttia vastaajista, perheellisistä suunnittelevista perheettömistä ei tiennyt, mistä perhevapaaudistuksessa oli kyse ja vain 24 prosentilla vastanneista työpaikalla kannustettiin molempia vanhempia käyttämään perhevapaita. Kyseisen tutkimuksen mukaan perhevapaiden käyttöön vaikuttaa myös se, etteivät perheellisistä suunnittelevat tiedä työnantajansa vapaisiin liittyviä käytäntöjä. Myös vain 4 prosenttia naisista ja 9 prosenttia miehistä oli keskustellut esihenkilönsä kanssa perhevapaaudistuksesta. (A-talent 2022.) Kelan uusimmissa tilastoissa perhevapaaudistuksen vaikutus ei vielä näy, mutta ennakkotietojen mukaan ei suurta muutosta ole toistaiseksi luvassa (Kansaneläkelaitos 4.4.2023). Vuonna 2022 vanhempainpäivärahopäivistä 88 prosenttia korvattiin edelleen naisille. Miesten osuus nousi vuonna 2022 yhden prosenttiyksikön 12,2 prosenttiin. (Kansaneläkelaitos 2023.)

Sukupuolten välisistä palkkaeroista puhuttaessa on olennaista ottaa huomioon, mitä velvoitteita ja mahdollisuuksia lainsäädäntö asettaa palkkatasa-arvon ja palkka-avoimuuden toteutumiselle. Sukupuolten välistä tasa-arvoa ja samanarvoista kohtelua säädetään Suomessa kansallisen lainsäädännön, Euroopan unionin sääntelyn ja kansainvälisten ihmisoikeussopimusten perusteella. Nämä velvoittavat Suomea edistämään samapalkkaisuuden toteutumista sekä ehkäisemään palkkasyrjintää. Lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1896) tavoitteena on edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa ja ehkäistä syrjintää, joka perustuu sukupuoleen. Sen 6 §:n (232/2005) mukaan työnantajilla on velvollisuus edistää työelämässä tasa-arvoa naisten ja miesten välillä johdonmukaisesti ja tavoitteellisesti. Tasa-arvolaki asettaa hyvin selkeät suuntaviivat, joita työnantajien tulee noudattaa ja valvoa organisaatiossaan.

Vaikka tasa-arvolaki velvoittaakin työnantajia huolehtimaan tasa-arvon toteutumisesta työpaikoilla ja palkkakartoituksen laatimisesta yli 30 henkilön organisaatioissa, ei sukupuolten välisen palkkaeron kaventumisessa ole huomattavissa kovinkaan nopeaa kaventumista (ks. Suomen virallinen tilasto (SVT) ansiotasoindeksi, Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportti 2020; OECD 2021; Kauhanen & Napari 2009). Palkkakartoitusten tehottomuuden ongelmana on se, ettei lainkohdassa suoraan ohjeisteta, miten palkkakartoitukset työpaikalla tulisi tehdä ja mikä kartoitusten suhde on esimerkiksi palkkasyrjinnän ehkäisyyn. Laissa ei myöskään viitata esimerkiksi mitä sanktioita organisaatiolle voisi koitua, jos syrjintää ilmenee. (Maarianvaara 2018, 28.) Sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi tarvitaankin lisäksi muitakin toimia. Niin Euroopan unioni

kuin kansainvälisten ihmisoikeussopimusten valvontaelin onkin nostanut esiin sen, etteivät Suomen toimet palkkaerojen korjaamiseksi ole riittävän tehokkaita. Euroopan komission mukaan Suomessa ei ole pystytty varmistamaan, että samanarvoisesta työstä olisi maksettu samaa palkkaa (Maarianvaara 2018, 17).

Palkkaerosta puhuttaessa on helppo hakea syitä esimerkiksi aiemmin tässä tutkielmassa mainituista työmarkkinoiden voimakkaasta segregoitumisesta, naisten hakeutumisesta ”naisten aloille” tai perheen perustamisen vaikutuksista naisten työuriin. Kun vain näihin syihin keskitytään, unohdetaan ongelman juridinen puoli. Tasa-arvolain 7 §:n ensimmäisen momentin mukaan naisten ja miesten asettaminen eri asemaan sukupuolen perusteella on syrjintää ja kyseisen lain mukaan kiellettyä. Suomessa samapalkkaisuusperiaate on sisällytetty tasa-arvolain lisäksi esimerkiksi työsopimuslakiin ja yhdenvertaisuuslakiin sekä kansainvälisiin sopimuksiin. (STM 2022 Samanarvoinen työ -hankkeen loppuraportti.) Lähtökohtana lainsäädännöllisesti siis on, että samasta tai samanarvoisesta työstä maksetaan sama palkka – muuten kyseessä on palkkasyrjintää. On tärkeää ymmärtää, ettei vallitseva palkkaero johdu ainoastaan palkkasyrjinnästä, mutta syrjintää on vaikeampi havaita, koska se jää usein palkka-salaisuuden taakse piiloon. (Lecerf 2023.) Koska syrjintää on vaikea havaita, jää monet syrjintätilanteet helpommin tunnistamatta, eikä näin saada lainsäädännön takaamaa oikeudenmukaista lopputulosta ja ratkaisua asiaan syrjintää kokevalle henkilölle.

Kun kyse on valtion virkahenkilöistä ja työntekijöistä, nimikirjalain (1010/1989) mukaan valtion viranomaisten palkkatiedot ovat julkisia ja jokaisen kansalaisen saatavilla. Tätä tukee myös laki viranomaisen toiminnan julkisuudesta (621/1999), jonka 3 §:n mukaan tarkoituksena on tehdä viranomaisten toiminnasta läpinäkyvää, jotta veronmaksajat voivat valvoa valtion varojen käyttöä ja omia oikeuksiaan sekä vaikuttaa, miten valtaa julkisella sektorilla käytetään. Työntekijällä on siis julkisella sektorilla paremmat mahdollisuudet havaita palkkasyrjintää, koska hänellä on oman palkkansa lisäksi mahdollista saada tarvittavat tiedot esimerkiksi kollegoiden palkoista selvittääkseen palkkasyrjinnän mahdollisuutta. Yksityisellä sektorilla työntekijällä on oikeus saada työnantajaltaan vain omaa palkkaustaan koskevia tietoja silloinkin, kun on syytä epäillä palkkasyrjinnän mahdollisuutta. Työntekijä voi luottamusmiehen avulla saada yksittäistä työntekijää koskevia palkkatietoja, mutta silloinkin vain kyseisen työntekijän luvalla. Viime kädessä palkkasyrjintää epäilevä työntekijän edustaja voi tasa-arvovaltuutetun kautta palkkatietoja. Tilannetta voidaan verrata esimerkiksi Norjaan, jossa työntekijällä on oikeus saada palkka-

syrjintää epäiltäessä tarvitsemansa tiedot epäilyksen arviointiin. (Maarianvaara 2018, 60—61.) Suomella onkin vielä matkaa edistääkseen syrjintäepäilyn tilanteessa olevaa yksityisen sektorin työntekijää, jotta hänellä olisi paremmat oikeudet saada tietoa verrokkiensa palkkauksesta ja syrjintätilanteet olisivat näin helpommin havaittavissa.

Suomessa palkkaukseen liittyvät asiat eivät kuulu yksityisyydensuojan piiriin, mutta Euroopan komission tekemän selvityksen mukaan joissakin maissa palkkaukseen liittyvien tietojen luovuttamista on saatettu jopa rajoittaa työ sopimuksissa vedoten esimerkiksi liikesalaisuuksiin. (Euroopan komissio 2017). Euroopan ihmisoikeussopimuksessa (63/1999) on artiklan 8 mukaan oikeus yksityisyyteen ja henkilötietojen suojaan. Suomi on sitoutunut asianmukaiseen henkilön tietojen käsittelyyn ja suojelemaan ja sen on tapahduttava joko lainsäädännöllisin perustein tai henkilön omalla suostumuksella. Euroopan ihmisoikeustuomioistuimen oikeuskäytännössä kuitenkin todetaan, että joidenkin tietojen suoja voidaan lainsäädännöllä rajoittaa, eivätkä näin ollen kaikki henkilötiedot ole yhtä vahvan suojan alla. Vahva suoja ei esimerkiksi koske henkilön sukupuolta tai palkkausta koskevia tietoja. (Nousiainen 2019.)

4 Tutkielman menetelmälliset valinnat

4.1 Laadullinen tutkimusote

Tutkimuksen tavoitteena on saada lisää tietoa siitä, miten palkka-avoimuutta lisäämällä voidaan pienentää palkkaeroja ja kaventaa sukupuolten välisiä eroja. Tutkielman tavoitteena on myös keskittyä haastateltavien, eli yksityisen sektorin työntekijöiden subjektiivisiin kokemuksiin ja siihen, miten he kokevat palkka-avoimuuden toteutuvan työpaikallaan ja yleisesti yhteiskunnassa, joten laadullinen tutkimusmenetelmä on soveltuvampi tähän tutkimukseen. Yksi laadullisen tutkimusmenetelmän peruskulmakivistä on sen havaintojen teoriapitoisuus. Laadullisessa tutkimuksessa ei ole olemassa puhtaasti objektiivista tietoa, vaan tutkimusasetelma on tutkijan oman ymmärryksen varassa. Laadullisessa tutkimuksessa ei tavoitella yleistyksiä vaan sen avulla pyritään kuvaamaan ja ymmärtämään tiettyjä ilmiöitä (Tuomi & Sarajärvi 2018). Kiviniemen (2010, 71) mukaan laadullisessa tutkimuksessa tutkimusongelma ei ole välttämättä ole tarkasti osoitettavissa heti tutkimuksen alussa vaan se täsmentyy tutkimuksen edetessä. Tässä tutkielmassa tutkimusongelma tarkentui, mitä pidemmälle etenin, erityisesti teoreettisen pohjan sekä kerätyn aineiston perusteella.

Laadullisen tutkimuksen tunnusmerkkejä ovat Eskolan & Suorannan (1998, 15) mukaan muun muassa hypoteesittomuus, rajallinen tutkimusaineiston laajuus ja tutkijan asema. Hypoteesittomuus tarkoittaa laadullisessa tutkimuksessa sitä, ettei tutkijalla ole ennalta päätettyjä oletuksia tutkimuksen tuloksista tai sen kohteesta. Tutkimuksessa tulee kuitenkin ottaa huomioon, että tekemämme havainnot ovat latautuneet aiemmilla kokemuksillamme. (Eskola & Suoranta 1998, 15.) Kuten tässä tutkimuksessa, laadullisessa tutkimuksessa yleensä keskitytään pienikokoiseen määrään tapauksia, joita kuitenkin pyritään analysoimaan varsin perusteellisesti. Harkinnanvaraisessa otannassa on tärkeää, että tutkijalla on kyky luoda vahva teoreettinen perusta, jonka avulla on tutkimuksen aineisto mahdollista hankkia (Eskola & Suoranta 1998, 18–19). Tutkijan asema laadullisessa tutkimuksessa on Eskolan & Suorannan (1998, 20) mukaan erilainen verrattuna tilastolliseen tutkimukseen. Laadullisessa tutkimusmenetelmässä tutkijalla on tietynlainen vapaus joustavaan tutkimukseen – sen suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Laadullinen tutkimusmenetelmä valikoitui kyseisen tutkimuksen tutkimustavaksi, koska tavoitteena oli saada tietoa yksityisen sektorin työntekijöiden kokemuksista ja tämä ha-

luttiin koota sanalliseksi aineistoksi. Laadullinen tutkimus sopii menetelmäksi juuri tällaisiin tutkimuksiin, joissa halutaan ymmärtää tutkimuksen kohteena olevien näkemyksiä ja kokemuksia aiheesta, jota tutkitaan (Pratt 2009), sekä lisäämään ymmärrystä, siitä miten ihmiset tulkitsevat ja millaisen merkityksen he antavat omille kokemuksilleen (Merriam & Tisdell, 2016). Kuten ei tässäkään tutkimuksessa, ei laadullisessa tutkimuksessa pyritä yleistykseen, vaan tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään ja kuvamaan sitä, miten yksityisen sektorin työntekijät kokevat palkka-avoimuuden toteutuvan työpaikallaan (Tuomi & Sarajärvi, 2018). Erikssonin & Kovalaisen (2008, 3) mukaan laadullinen tutkimusmenetelmä myös sallii yllätykset niin aineiston keruussa kuin myös sen analysoinnin vaiheissa. Tässä tutkielmassa vastaan tulevat yllätykset olivat, miten hyvin haastatteluaiheen sensitiivisyydestä huolimatta haastateltavat toivat esille omia kokemuksiaan sekä miten kattavasti ja avoimesti he ilmaisivat mielipiteensä. Sen lisäksi aineiston analysoinnin aikana tutkijana minua yllätti, miten paljon samoja teemoja haastateltavien aineistosta nousi esille.

4.2 Tutkielman aineisto ja sen keruu

Keräsin tämän tutkielman aineiston haastatteluiden avulla. Tutkielmaa varten toteutin puolistrukturoidun haastattelun 10 yksityisen sektorin työntekijän keskuudessa. Haastateltavat tutkielmaan hankin oman tuttavapiirini sisältä, joten tutkijana tunsin haastateltavat ainakin nimitasolla. Haastateltavien tuli täyttää kolme ennalta määrättyä kriteeriä, joiden perusteella valitsin lopulliset haastateltavat. Heidän tuli olla työsuhteessa yksityisen sektorin työnantajaan, olla jo valmistunut tai juuri valmistumassa korkeakoulusta, ammattikorkeakoulusta tai yliopistosta ja omata työkokemusta nykyiseltä työnantajalta vähintään 3 kuukauden ajan. Näiden kriteerien perusteella kontaktoin haastateltavat tekstiviestin välityksellä, sekä pohjustin haastattelun aihetta, jotta haastateltavilla oli parempi näkemys siitä, millaiseen haastatteluun he olivat halutessaan osallistumassa. Tämän lisäksi kerroin potentiaalisille haastateltaville haastattelun toteutustavan, miten haastattelu nauhoitetaan litterointia varten, millä tavoin haastatteluaineistoa sisällytetään tutkielmaan sekä miten se tutkielman valmistumisen jälkeen arkistoidaan tai tuhotaan. Haastateltavilla oli myös mahdollisuus saada halutessaan haastattelukysymykset etukäteen, mutta kukaan heistä ei kokenut tätä tarpeelliseksi. Tilanne näin oli parempi, sillä pahimmillaan tilanne tosin olisi voinut johtaa siihen, että haastateltava olisi saattanut valmistautua etukäteen kirjoittamalla haastatteluun muistiinpanoja ja näin haastattelutilanne olisi voinut menettää vuorovaikutteisen haastattelun idean (Hyvärinen ym. 2017).

Haastatteluun valitut työntekijät tekevät asiantuntijatason työtehtäviä ja heidän tehtäviensä vaihtelevat rahoitusneuvojasta ajoneuvojärjestelijään ja konsultteihin. Haastatteluun valitut henkilöt ovat kaikki kokoaikaisia työntekijöitä. Työntekijät määrittelin haastatteluissa kokoaikaisiksi, kun säännöllinen viikkotyöaika on vähintään 90 prosenttia toimialan normaalista viikkotyöajasta. Aineiston monipuolisuuden kannalta on tärkeää, että valitsin haastateltaviksi sellaisia henkilöitä, jotka ovat eri ikäisiä ja joiden työurien kestot vaihtelevat. Koska tutkimuksen tavoitteena on tutkia, miten palkka-avoimuutta lisäämällä voidaan pienentää palkkaeroja ja lisätä sukupuolten välistä tasa-arvoa organisaatioissa sekä saada haastatteluiden avulla tietoa siitä, miten palkka-avoimuus työpaikallaan haastateltavien mielestään toteutuu, oli olennaista haastateltavien taustakartoituksessa selvittää vastaajien sukupuoli ja työuran kesto. Kauhasen ja Naparin (2009) Työurat Suomessa -tutkimuksen mukaan työurat naisten ja miesten välillä segregoituvat jo heti uran alussa, sillä tyypillisemmin naiset aloittavat vähemmän vaativissa tehtävissä kuin miehet. Siksi haastateltavia henkilöitä on niin uransa alkuvaiheilta kuin myös jo pidempään uraa tekeviä. Koska tutkielmassa keskeisenä teemana on sukupuolten välinen tasa-arvo, on myös minulle tutkijana tärkeää, että haastateltavat edustavat yhtäläisesti molempaa sukupuolta. Haastateltavista siis 5 ovat naisia ja 5 miehiä. Haastatteluista kaksi ensimmäistä toteutettiin kasvokkain tehtävinä haastatteluina ja haastatteluista loput toteutettiin etänä Zoom-viestintäpalvelussa videohaastatteluina. Haastatteluiden aikana pidin videokameraa päällä, jotta minulla oli mahdollisuus luoda vuorovaikutuksellinen ja luottavainen suhde haastateltaviin. Myös haastateltavilla yhtä henkilöä lukuun ottamatta oli videokamera päällä koko haastattelutilanteen ajan. Haastatteluiden kestot vaihtelivat 12 minuutista 40 minuuttiin.

Rajasin haastateltavista ulkopuolelle sellaiset henkilöt, joiden palkkaus perustui tulospalkkaukseen, sillä kuukausipalkkauksen alla olevia työntekijöitä oli keskenään yksinkertaisempaa vertailla. Haastateltavien toimialaa ei rajattu, koska tavoitteena oli havaita, miten palkka-avoimuus ja palkkaerot näkyvät eri toimialojen välillä ja vaikuttaako toimiala palkasta puhumisen avoimuuteen. Aiemmat tutkimukset ovat tunnistaneet yhdeksi merkittävimmäksi syyksi sukupuolten välisille palkkaeroille työurien voimakkaan jakautumisen ”miesten ja naisten aloihin” (Kauhanen 2022; Maarianvaara 2018; Kauhanen & Napari 2011; Asplund 2008; Laine 2008) ja siksi haastateltavia haluttiin useilta eri toimialoilta. Rajasin haastateltavien toimenkuvan ulkopuolelle esihenkilö- ja johtotehtävät, koska halusin rajata ainestoa yksinkertaisuuden ja selvyuden nimissä ja jättää pois vaati-

vuuserot asiantuntijatyön ja johto- tai esihenkilötyön välillä ja näin keskityin vain asiantuntijatyöhön.

Keräsin haastateltavilta aineiston jaottelun ja käsittelyn helpottamiseksi vain tutkimuksen kannalta tarpeelliset taustatiedot, kuten nimen, iän, työpaikan, työtehtävänimikkeen ja työuran keston. Anonymisoin haastattelut, joten tuloksissa ei esitetä haastateltavien nimiä tai mitään sellaisia tietoja, joiden perusteella haastateltavat olisivat mahdollisesti tunnistettavissa. Tästä syystä esitän haastatteluun osallistuneet henkilöt tutkimuksen tuloksissa lyhenteillä H1, H2, H3 ja niin edelleen sekä työtehtävän sijaan taulukossa on esitetty haastateltavan toimiala. Toteutin haastattelut tutkimusta varten vuoden 2023 heinäkuun ja joulukuun välisenä ajankohtana. Haastateltavilla oli halutessaan mahdollisuus saada haastattelun jälkeen luettavaksi litteroitu versio haastattelusta, tutkimustuloksiin poimitut lainaukset ja taulukkoon kerätyt taustatiedot haastateltavista sekä esittää muutosehdotuksia, jos haastateltava näin halusi.

Taulukko 1. Haastateltavien taustatiedot

Haastateltavat	Sukupuoli	Ikä	Toimiala	Työkokemus (nyk. työnantaja)
H1	Nainen	25	Rahoitus	2,5 vuotta
H2	Mies	36	IT-konsultointi	10 vuotta
H3	Mies	39	Automaatio- ja sähkötekniikka	2,25 vuotta
H4	Nainen	26	Rakentaminen	2 vuotta
H5	Nainen	26	Suunnittelu ja konsultointi	2,25 vuotta
H6	Nainen	56	Optisen alan vähittäiskauppa	23 vuotta
H7	Mies	27	Teknologia- ja elinkaariratkaisut	5 kuukautta
H8	Mies	27	Tieliikenteen tavarakuuljetus	7 vuotta
H9	Nainen	30	IT-konsultointi	1,75 vuotta
H10	Mies	33	Rahoitus- ja luottotoiminta	8 vuotta

Haastattelutyypiksi valikoitui strukturoidun ja teemahaastattelun sijaan puolistrukturoitu haastattelu, koska poiketen ensiksi mainituista, puolistrukturoidussa haastattelussa kysymykset ovat kaikille samat ja haastattelussa edetään näiden etukäteen päätettyjen haastattelukysymysten mukaisesti, vaikka kysymysten paikkaa tosin on mahdollista vaihtaa haastattelusta riippuen. (Eskola & Vastamäki 2007, 27–28.) Kuten Tuomi ja Sarajärvi (2018) toteavat, haastattelun etuna on se, että tutkija voi valita haastatteluun sellaiset henkilöt, joilla on kokemusta ja tietoa aiheesta, jota tutkitaan. Puolistrukturoidussa haastattelussa etuna on se, että haastattelutilanteessa on mahdollista syventää ja tarkentaa kysy-

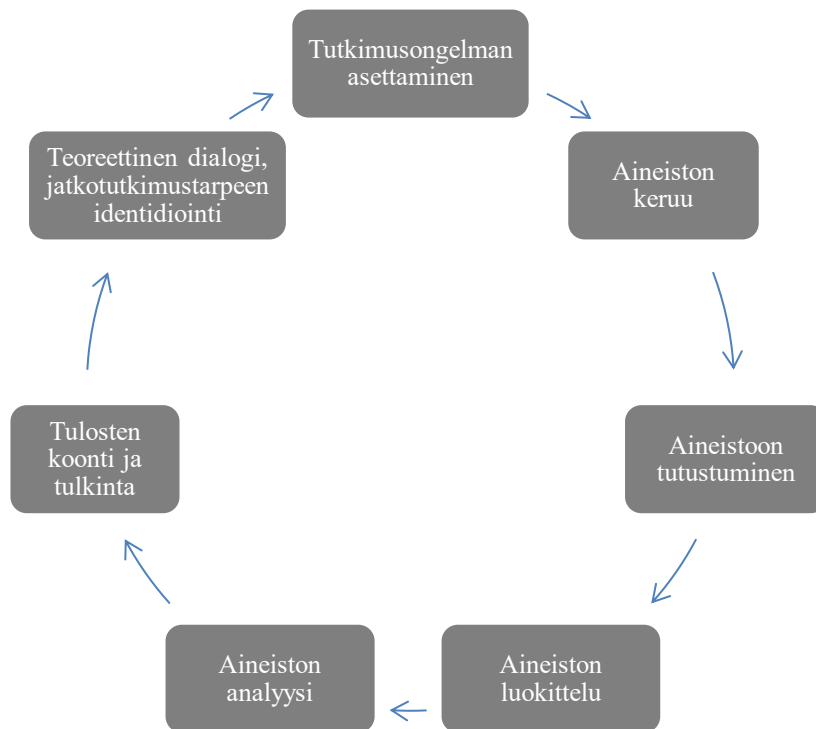
myksiä haastateltavan vastauksien perusteella. Puolistrukturoidussa haastattelussa korostuu myös haastateltavien tulkinnat asioista ja heidän antamansa merkitykset niille. Laadullisessa tutkimuksessa haastateltavien olisi tärkeää tietää tutkittavasta ilmiöstä riittävän paljon ja omata siitä kokemusta. (Tuomi & Sarajärvi 2018). Haastateltaville ennalta määrittäen kriteerien perusteella voidaan vetää johtopäätös, jossa haastatteluun valikoituneet henkilöt omaavat riittävän tietouden ja kokemuksen osallistuakseen tutkielman haastatteluun.

Haastattelukysymysten lukumääräksi valikoitui 10 ja ne jaettiin kahteen eri osa-alueeseen, palkka-avoimuuteen sekä palkkatietämykseen. Haastattelukysymykset on esitetty liitteessä 2. Haastattelu aloitettiin kysymällä, mitä haastateltavilla tulee mieleen sanasta palkka-avoimuus. Tällä kysymyksellä haastateltavat oli mahdollista saada virittymään haastattelun aiheeseen ja tunnelmaan sekä tämän avulla mahdollisesti vastaamaan haastattelukysymyksiin mahdollisimman laajasti, koska ensimmäinen kysymys ei rajaa erityisemmin vastaamisen tapoja. Haastattelun tavoitteena oli luoda ymmärrys ja tulkinta siitä, mitä uutuusarvoa haastattelun avulla kerätty aineisto voi tuoda tutkimuskysymyksiin vastaamiseen. Tämän lisäksi tavoitteena oli tuoda esille, mitä aineiston avulla voidaan päätellä tutkittavasta asiasta tai ilmiöstä ja miten aineistosta havaitut seikat liittyvät aiempiin tehtyihin tutkimuksiin ja tukevatko löydökset muita tutkimuksia vai esiintyykö niissä ristiriitoja. Haastateltavien keskuudesta kerätty haastatteluaineisto mahdollistaa ymmärtämään ja havainnoimaan sitä, miten palkka-avoimuus tällä hetkellä toteutuu organisaatioissa työntekijöiden mielestä sekä miten esimerkiksi haastateltavien palkkatietämyksen taso vaikuttaa siihen millaiset vaikutusmahdollisuudet heillä on palkkaukseensa ja näin ollen mahdollisuus havaita mahdollisia palkkasyrjintätilanteita työpaikoillaan.

4.3 Haastatteluaineiston analyysi

Kun tuotettavan aineiston keräämistapana on haastattelu, on lopputuloksena tyypillisesti laaja ja moniulotteinen aineisto, johon on olemassa monta lähestymistapaa. Tästä syystä kynnys laadullisessa tutkimuksessa on korkeampi siirryttäessä aineistonkeruuvaiheesta sen analysointiin. Laadullisessa analyysissä on tyypillistä, että tutkimusongelma ja aineisto toimivat vuoropuhelussa toistensa kanssa hyvinkin tiiviisti. Käsiteltävä aineisto harvemmin tarjoaa suoria vastauksia tutkimusongelmaan. (Ruusuvoori ym. 2010.) Kuten tässäkin tutkimuksessa, tavoitteena oli lähtökohtaisesti ymmärtää työntekijöiden omia kokemuksia palkka-avoimuuden toteutumisesta.

Analysoin tutkielman aineiston laadullisen sisällönanalyysin ja aineiston teemoittelun avulla hyödyntäen aineistolähtöistä lähestymistapaa. Teemoittelun avulla on tarkoitus tässä tutkielmassa nostaa esiin teemoja, jotka valaisevat tutkimusongelmaa. Nostin aineistosta esiin teemoja tutkimuskysymysten näkökulmasta ja näitä teemoja valaistiin sitaatein tulososiossa. Aineistosta esiin nousseet teemat pohjautuivat myös luonnollisesti haastattelurungon ansiosta teoriaan, joten aineiston lähestymistavassa on myös teoriaohjaavuutta. Teoriaohjaavassa analyysissä on teoreettisia kytköksiä, jossa teorian on mahdollista toimia apuna, mutta analyysi ei suoraan pohjaudu tähän teoriaan. Analyysistä on tunnistettavissa teorian vaikutus, mutta aikaisemman tiedon vaikutus ei ole kyseistä teoriaa testaava vaan pikemmin uusia ajatusviivoja luova. Teoriaohjaavaa analyysimenetelmää käyttäessä tutkielman aineisto on mahdollista kerätä hyvin vapaasti ja aineisto on vapaassa suhteessa jo tiedettyyn tietoon ilmiöstä tutkielman teoriaosassa. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Koska laadullista sisällönanalyysia hyödynnettäessä on tarkoitus tuottaa aineistosta yksityiskohtainen kuva, tulisi Schreierin (2013) mukaan aiheet tunnistaa ainakin osittain aineistolähtöisesti. Vaikka sisällönanalyysissä on nähtävissä teoriaohjaavuutta, on aineistosta nostettu esiin keskeisiä teemoja ja käsitteitä riippumatta siitä, mikä niiden suhde on aiempaan tutkimustietoon tai teorioihin (Tuomi & Sarajärvi 2018). Tutkijana olin avoin aineistolle ja pyrin tulkitsemaan sitä avoimesti, ilman että aiemmat teoreettiset näkökulmat rajoittaisivat aineiston tulkitsemista. Muuten aineistosta ei välttämättä havaitsisi aiemmista teorioista poiketen jotakin olennaista ja arvokasta, joka olisi tutkimuksen näkökulmasta tärkeää ja toisi uutuusarvoa. (Puusa ym. 2020.) Aineistolähtöisessä lähestymistavassa pääpaino on laadullisen aineiston sisällössä, eli tässä tapauksessa haastatteluaineistossa, josta tutkimukselle tarkoituksen mukaisesti valittiin analyysiyksiköt (Tuomi & Sarajärvi 2018). Ruusuvuoren ym. (2010) mukaan tutkimuksessa on käytännössä mahdotonta olla puhtaasti aineistolähtöinen. Tutkijan tekemät kuvaukset ovat väistämättä tutkimusasetelman ja teoreettisten käsitteiden koskettamia.



Kuvio 2. Analyysin vaiheet (mukaiillen Ruusuvuori ym. 2010)

Sisällönanalyysin avulla on mahdollista järjestää tutkielmassa hyödynnettävä aineisto selkeään ja tiiviiseen muotoon kuitenkin menettämättä sen sisältämää tietoa. Aineiston analysoinnissa tavoitteena on lisätä informaatioarvoa, sillä moninaisesta aineistosta on pyrkimyksenä luoda selkeää, yhtenäistä ja mielekästä tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Analyysillä siis on mahdollista luoda selkeyttä aineistoon, jotta luotettavia johtopäätöksiä voidaan tehdä tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Sisällönanalyysissä hyödynsin Milesin & Hubermanin (1994) kolmen aineiston analyysin vaiheita, aineiston redusointia eli pelkistämistä, klusterointia eli ryhmittelyä ja abstrahointia eli yleiskäsitteiden muodostamista. Sisällönanalyysi lähti liikkeelle haastatteluaineiston litteroinnista. Aineiston analyysin näkökulmasta haastatteluiden litterointi, eli haastattelutalennusten saattaminen tekstimuotoon, on merkittävä vaihe. Sen avulla on mahdollisuus syvempään analysointiin ja suurempien kokonaisuuksien hahmottamiseen. (Hyvärinen ym. 2017.) Tutkimusaineistosta karsin pois epäolennaisen sisällön, joka ei tutkimuksen kannalta ollut relevanttia ja sen lisäksi pelkistin aineistoa. Koska analyysiyksikkönä aineistossa on asiasisältö, jätin litteroimatta esimerkiksi puheessa esiintyneet tauot ja täytesanat, kuten ”öö” ja ”niinku”. Litteroinnin ulkopuolelle jäi myös sanaton viestintä, sillä käytettävissä oli vain haastatteluiden äänimateriaali.

Taulukko 2. Esimerkki aineiston redusoinnista, eli pelkistämisestä

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus
Tarvittaisiin niin kun enemmän sitä keskustelua ja että tuotaisiin selkeästi ilmi sitä että, miten se palkka määräytyy tuolla.	Esimerkki palkka-avoimuuden lisäämisestä.
No palkoista on musta vaikea keskustella just sen takia, että ihmisten voi olla vaikea ymmärtää toistensa tavallaan panosta, että mitä ne tekee ja mistä niille maksetaan.	Palkoista puhumisen vaikeus.

Tutustuin litteroimaani aineistoon lukemalla sen läpi sekä pyrin alustavasti tunnistamaan aineistosta esiin nousevia teemoja sekä yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia eri haastatteluvien vastausten välillä. Tällä tavoin oli mahdollista saada kokonaisvaltaisempi käsitys haastatteluaineistosta sekä siitä, että aineistolla pystyn vastaamaan tutkimuskysymyksiin. Jotta tutkimusaineistosta on mahdollista luoda teoreettinen kokonaisuus, on Tuomen & Sarajärven (2018) mukaan tyypillistä aineistolähtöiselle lähestymistavalle lähteä käsitteellistämään ja hajottamaan tutkimusaineistoa pienempiin osiin. Tämän vaiheen jälkeen valikoin aineistosta tutkimuskysymysten kannalta olennaisimmat analyysiyksiköt, eli lauseita, kappaleita tai ajatuksellisia kokonaisuuksia haastatteluaineistosta. Nämä analyysiyksiköt, eli haastatteluvastaukset luokittelin ensin eri tutkimuskysymysten alle omaan Word-dokumenttiin, josta ne oli parempi hahmottaa. Word-dokumenttiin jokaisen haastatteluvastauksen rinnalle kirjasin tiivistetyn ja pelkistetyn sanoman vastauksesta, jotta oli helpompi havaita yhtäläisyyksiä vastausten välillä ja näin luokitella niitä yläluokkiin. Pääasiallisena analysointityökaluna toimi siis Word, sillä eri tiedostoihin oli yksinkertaista värikoodata ja eritellä aineistosta tärkeät analyysiyksiköt sekä mahdollista etsiä ja yhdistää aineistosta osatutkimuskysymyksiin olennaisesti liittyviä vastauksia.

Tämän jälkeen luokittelin eli redusoin haastatteluvastaukset edelleen pienempiin alaluokkiin. Luokkien muodostamisessa aineisto tiivistyi entisestään ja näin ollen minun oli mahdollista luoda yläluokkia kuvaavat teemat, jotka vastasivat osatutkimuskysymyksiin. Tutkielman osatutkimuskysymykset ovat, 1. Millaisena ilmiönä työntekijät kokevat palkka-avoimuuden ja miten he kokevat sen toteutuvan työpaikallaan? 2. Millainen merkitys sukupuolella on palkkaeroihin työyhteisöissä työntekijöiden näkökulmasta? 3. Miten sosiaalisen vastuullisuuden huomioiminen organisaatioissa voi edistää palkka-avoimuutta ja millaisilla käytännön keinoilla sitä voidaan huomioida? Tässä kohtaa analysointia oli mahdollista havaita esimerkiksi, miten haastateltavien eri ajan kestäneet työurat vaikuttivat siihen, miten paljon he osasivat kertoa omasta palkkatietämyksestään tai miten paljon heidän työpaikallaan puhuttiin palkkaukseen liittyvistä asioista. Aineistosta nousi myös esiin yllättävä kaava mieshaastateltavien kesken, mitä en etukäteen ollut ennustanut.

Mieshaastateltavat eivät olleet pohtineet palkkatasa-arvoa tai epäkohtia palkkauksessa miesten ja naisten välillä kovinkaan paljoa toisin kuin jokainen naishaastateltava oli näin tehnyt. Redusoinnin jälkeen aineiston analyysin toisessa vaiheessa aineisto klusteroitiin, eli ryhmiteltiin. Tässä vaiheessa haastatteluaineistosta etsin pelkistetyistä ilmauksista samankaltaisuuksia ja lopuksi jaottelin nämä ilmaukset sisällön eri alaluokkiin samankaltaisuuksien mukaan ja alaluokille määrittelin näitä ilmauksia kuvaavan yhteisen yläluokan. Analysoinnin kolmannen vaiheen, eli abstrahoinnin avulla aineistosta oli mahdollista luoda teoreettisia käsitteitä ja johtopäätöksiä. (Tuomi & Sarajärvi, 2018.)

Taulukko 3. Esimerkki abstrahoinnista eli yleiskäsitteiden muodostamisesta

Alaluokka	Yläluokka	Teema
Palkkataulukot.	Palkan määräytyminen. Avoimet palkkarakenteet. Palkasta puhumattomuus. Palkkatyytyväisyys.	Palkkauksen läpinäkyvyys.
Neuvotteluvoima. Uran alkuvaihe.	Ymmärrys palkkausperusteista. Palkkasyrjintätilanteiden havaitseminen.	Sukupuolen yhteys palkkaan.
Työhyvinvointi. Sitoutuminen.	Monimuotoisuus ja inklusiivisuus. Palkitsemisen oikeudenmukaisuus. Tasa-arvon toteutuminen.	Sosiaalisen vastuullisuuden huomioiminen.

Ensimmäisen osatutkimuskysymyksen yläluokaksi muodostuivat palkan määräytymisen perusteet, avoimuus palkkarakenteissa sekä palkkatyytyväisyys. Nämä yhdistyivät palkkauksen läpinäkyvyyden teemaksi, sillä haastatteluaineistosta nousi esiin, miten työntekijät kaipaavat läpinäkyvyyttä työpaikoillaan huolimatta siitä, että joissakin organisaatioissa se toteutui jo nyt suhteellisen hyvin. Aineistosta kävi ilmi, miten edelleen palkasta puhumista pidetään henkilökohtaisena aiheena, jopa epäkohteliaana. Palkka-avoimuuden lisääminen sai tukea haastateltavien keskuudessa ja avoimempien palkkausperusteiden perään kuulutettiin. Tämän nähtiin lisäävän palkkatyytyväisyyttä työntekijöiden keskuudessa.

Toisen osatutkimuskysymyksen yläluokaksi muodostuivat ymmärrys palkkausperusteista sekä palkkasyrjintätilanteiden havaitseminen, koska aineistosta nousi esiin, miten vahvasti ymmärrys palkkausperusteiden suhteen vaikutti siihen, millaiseksi työntekijät kokiivat palkkatietämyksensä tason ja mahdollisuuden erottaa ja puuttua potentiaalisiin palkkasyrjintätilanteisiin. Esimerkiksi osa haastateltavista koki olevansa palkkakuopassa ja tienasi verrokkiaan vähemmän vain siitä syystä, ettei ollut vielä valmistunut tai oli uransa

alkuvaiheella, eikä osannut arvottaa omaa työpanostaan. Näillä tekijöillä on yhteys laajempaan teemaan, eli millainen yhteys sukupuolella on palkkaan. Kolmannen osatutkimuskysymyksen yläluokat muodostuivat sosiaalisen vastuullisuuden huomioimisen teeman ympärille, koska monimuotoisuuden johtaminen ja palkitsemisen oikeudenmukaisuus ovat edistämässä palkkatasa-arvon toteutumista. Nämä myös parantavat työntekijän sitoutumista organisaatioon sekä lisäävät työhyvinvointia.

4.4 Tutkielman luotettavuuden ja eettisyyden arviointi

Tuomen ja Sarajärven (2018) mukaan laadullisessa tutkimuksessa objektiivisuuden ongelmaa tarkasteltaessa on hyvä erottaa havaintojen luotettavuus ja puolueettomuus toisistaan. Puolueettomuutta tulee miettiä esimerkiksi vaikuttaako tutkijan oma ikä, sukupuoli tai muu vastaava seikka siihen, miten tutkija havainnoi ja kuuntelee haastateltaviaan. Näin kuitenkin laadullisessa tutkimuksessa väistämättä tapahtuu, sillä tutkija luo oman tutkimusasetelmansa sekä tulkitsee sitä. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Koen, tutkijana sukupuolellani oli vaikutusta puolueettomuuteen, koska edustan naissukupuolta, joka on sukupuolten välisen tasa-arvon suhteen altavastaajana. Toisaalta koin, että olin siitä syystä tutkijana valmistautuneempi haastattelutilanteisiin havainnoinnin suhteen, sillä minulla oli taustatietona enemmän omakohtaista kokemusta esimerkiksi palkkasyrjintätilanteista, mitä esimerkiksi miespuolisella haastateltavalla ei välttämättä ole. En kuitenkaan antanut oman sukupuoleni vaikuttaa haastattelutilanteissa vaan haastattelutilanteet olivat neutraaleita, joissa jokaisella haastateltavalla oli turvallista ilmaista oma mielipiteensä huolimatta siitä, mitä sukupuolta haastattelija tai haastateltava edusti. Puusan ym. (2020) mukaan laadullisessa tutkimuksessa hyväksytään henkilökohtaisten kokemusten vaikutus, sillä tutkijan sitoutuessa hyvin tiiviisti tutkimukseen, eivät havainnot voiva olla vapaita esitiedosta. Siksi aineiston tulkinta perustuu aina taustalla vaikuttaviin erilaisiin oletuksiin todellisuuden luonteesta.

Luotettavuus tarkoittaa Puusan ym. (2020) mukaan sitä, että tutkija pystyy vakuuttamaan lukijan ammattitaidostaan uskottavin perustein ja, että hän on myös kyennyt käyttämään oikeanlaisia ja perusteltuja menetelmiä ja lähestymistapoja tutkimusongelman ratkaisemiseksi. Koska tutkielman haastatteluaineiston avulla oli tavoitteena tutkia sukupuolten välisiä eroja esimerkiksi palkkauksen suhteen, oli luotettavuuden kannalta tärkeää saada tasavertaisesti nais- ja mieshaastateltavia. Epäsuhtainen sukupuolijakauma olisi voinut vaikuttaa negatiivisesti tutkimustuloksiin, jos esimerkiksi kymmenestä haastateltavasta

vain kaksi tai kolme olisi ollut miehiä. Siksi haastateltavista 5 oli naisia ja 5 miehiä. Haastateltavien iällä oli myös vaikutusta tutkimuksen tuloksiin. Tulosten perusteella, mitä pidempi työura henkilöllä oli ollut, sitä tarkemmin hän osasi kertoa omasta palkkauksestaan. Haastattelijana tunsin kaikki haastateltavat entuudestaan ainakin nimitasolla. Koska tutkielma itsessään todistaa, miten palkasta puhuminen voi edelleen olla vaikeaa, koin ehdottomaksi hyödyksi sen, että tunsin haastateltavani etukäteen. Tämän ansiosta haastateltavien oli helpompi avautua aiheesta, joka saattaa olla heille sensitiivinen.

Tutkijan tekemän tulkinnan tulisi olla tutkittavan itsensä hyväksyttävissä (Puusa ym. 2020). Haastateltavilla oli niin haastatteluiden aikana kuin myös jälkikäteen mahdollista varmistaa, että haastatteluvastaukset on tulkittu niin haastateltavan kuin haastattelijan puolesta yhteneväisesti. Haastateltaville tarjottiin mahdollisuutta saada litteroitu versio luettavaksi. Kahden haastateltavan kanssa käytiin läpi heidän vastauksistansa hyödynneetyt sitaatit tutkielman tulososiossa ja varmistettiin, että olin ymmärtänyt niiden sanoman oikein.

Haastattelun luotettavuuteen ja etenkin sen onnistumiseen on monta vaikuttavaa tekijää. Nämä voivat liittyä esimerkiksi tutkijaan, haastateltavaan tai itse haastattelutilanteeseen. (Puusa ym. 2020.) Tutkijana olen tiedostanut subjektiiviset tekijät, jotka voivat mahdollisesti vaikuttaa tutkimukseen. Näitä ovat esimerkiksi tutkijan esitiedot, arvot sekä omat ajatukset ja kokemukset. Tutkijana olen tiedostanut tämän mahdollisuuden läpi tutkielman ja pyrkinyt refleктоimaan ja toimimaan tämän suhteen läpinäkyvästi esimerkiksi lisäämällä luotettavuutta triangulaation eli erilaisten metodien, teorioiden ja tiedonlähteiden yhdistämisen avulla. (Tuomi & Sarajärvi 2018.) Tutkielman teoreettisessa osuudessa olen tuonut esille kaksi laajaa kokonaisuutta ja pyrkinyt tarkastelemaan niitä useista näkökulmista sekä yhdistänyt nämä kokonaisuudet tutkielman empiiriseen osuuteen. Tulosluku pohjautuu ensisijaisesti havaintoihin, joita olen tehnyt haastatteluaineistosta ja menetelmien valinnat sekä niiden perustelut on tuotu esille avoimesti ja valittujen menetelmien avulla on pystytty vastaamaan tutkielman tutkimuskysymyksiin.

Luotettavuuden ja puolueettomuuden lisäksi tutkimusta tehdessä myös eettisyys tulee ottaa huomioon. Haastattelua toteutettaessa on olennaista käsitellä haastateltavien informointi, suostumuksen saaminen ja tunnistetietojen käsittely eettisesti, sekä tietosuojalainsäädäntöä noudattaen. (Hyvärinen ym. 2017) Tutkielmassa pyrittiin noudattamaan tutkimuseettisen neuvottelukunnan asettamia tutkimuksen eettisiä periaatteita. Tähän kuulu-

vat muun muassa tutkimukseen osallistumisen vapaaehtoisuus, itsemääräämisoikeuden turvaaminen ja ettei haastateltavalle aiheudu osallistumisesta haittaa, esimerkiksi vaaralla tunnistetuksi haastatteluaineistosta. (TENK 2019, 7.) Tutkielman aineisto, eli haastatteluvastaukset, litteraatiot ja kaikki muut tutkielmaan liittyneet tiedostot ladattiin Turun yliopiston Seafire-palveluun, jossa on mahdollista säilyttää materiaali tietoturvallisesti ja tämän jälkeen hävittää se tietoturvallisesti viiden vuoden säilytyksen jälkeen. Tutkielman aineisto ei Seafire-palvelun lisäksi ole muualla säilytettävänä. Aineistosta on poistettu sellaiset tiedot, joista osallistujat olisivat mahdollisesti tunnistettavissa, kuten nimitiedot. Siksi haastatteluun osallistuneet henkilöt on esitetty haastatteluaineistossa lyhenteillä H1, H2, H3 ja niin edelleen. Näin ollen henkilötietojen käsittely ja yksityisyydensuoja on toteutettu tutkimuseettisen neuvottelukunnan antaman ohjeistuksen mukaisesti.

Kun aineistoa rajataan, on myös kyse tulkinnallisesta rajauksesta. Omat intressit tutkijana sekä näkökulmat tarkastelulle vaikuttavat aineiston keruuseen ja kyseisen aineiston luonteeseen. Tutkijan omat intressit ja näkökulmat vaikuttavat aineiston luonteeseen. Aineiston keräämisen yhteydessä tutkija rajaa käsiteltävää aineistoa tulkinnallisen perspektiivinsä välityksellä. Rajaamisen yhteydessä näin otetaan siis myös kantaa, sen suhteen, mikä ydinsanoma aineistosta nousee esiin ja minkä tutkija haluaa nostaa esiin tarkastelun keskipisteeksi. (Kiviniemi 2010, 73.) Myös pro gradu -tutkielman laajuuden rajoite aiheutti reunaehdot aiheen syvälliselle käsittelylle. Tässä tapauksessa rajoitteena oli sivumäärärajoite sekä aikarajoite, jotka ovat tutkielman toteutuksen suhteen melko niukat. Tästä syystä aiheesta tulisikin jatkossa tehdä enemmän tutkimusta.

5 Palkka-avoimuuden toteutuminen yksityisellä sektorilla

5.1 Työntekijöiden kokemus palkka-avoimuuden toteutumisesta

Tutkielman ensimmäiseen osatutkimuskysymykseen ”*Millaisena ilmiönä työntekijät kokevat palkka-avoimuuden ja miten he kokevat sen toteutuvan työpaikallaan?*” pyrittiin vastaamaan kysymällä haastateltavilta mitä heille tulee mieleen kuullessaan sana ”palkka-avoimuus” sekä kokevatko, että heidän on helppoa puhua palkkaukseen liittyvistä asioista vai puhutaanko palkasta ylipäättään työyhteisönsä keskuudessa.

Kun haastateltavilta kysyttiin, mitä palkka-avoimuudesta tulee ensimmäisenä mieleen, oli näkemys haastateltavien välillä hyvin vaihteleva. Suurin osa kuitenkin yhdisti palkka-avoimuuden läpinäkyvyyteen ja vielä tarkemmin siihen, että työtä hakiessa olisi mahdollisuus saada selville kyseisen vaatavuustason palkkahaitari tai siihen, että työntekijöillä olisi käytössään palkkataulukot, josta voisi verrata palkkaa työkavereihin ja verrokkeihin. Osa haastateltavista taas myönsi, että palkka-avoimuutta ei ollut tullut mietittyä tasa-arvon näkökulmasta vaan puhtaasti vain siitä näkökulmasta, että mitä muut työpaikalla tienavat. Alla oleva haastateltava kuvaa läpinäkyvyyden merkitystä seuraavalla tavalla.

No ehkä sellainen läpinäkyvyys niissä perusteissa, että millä perusteella palkka määräytyy ja sitten ehkä toinen on se, että mitä muut työntekijät saa palkkaa. Ja että, tietäkö itse niiden muiden työntekijöiden palkkoja. Saatko samankokoista palkkaa, kun se toinenkin vai minkä takia sitten toinen työntekijä voisi saada erikokoista palkkaa. (H1)

Läpinäkyvyys palkkauksessa on työntekijöille tärkeää erityisesti luottamuksen ja oikeudenmukaisuuden näkökulmasta. Läpinäkyvyyden avulla organisaatioiden on mahdollista kasvattaa työntekijöiden luottamusta osoittaessaan olemalla avoimia palkkaukseen liittyvien asioiden suhteen ja sitoutuvan toimenpiteisiin, jotka kasvattavat näitä tekijöitä työyhteisössä. Läpinäkyvyyden avulla organisaatioiden on mahdollista edistää asianmukaista palkitsemista sekä saada työntekijät kokemaan itsensä arvostetuiksi työyhteisön jäseniksi. Kun organisaatio toimii läpinäkyvästi, on sen mahdollista edistää oikeudenmukaisuutta, työntekijöiden motivaatiota, luottamusta ja sitoutumista organisaatioon. Tällä on taas positiivinen vaikutus työntekijöiden kokemukseen ja organisaation menestykseen.

Kuten seuraavista, alla olevista haastattelulainauksista nousee esiin, palkkauksen läpinäkyvyys lisää oikeudenmukaisuuden tunnetta työntekijöissä, kun työntekijät tietävät, että heitä arvostetaan työpaikalla ja palkitaan asianmukaisella tavalla. Läpinäkyvyys on

yksi tärkeimmistä keinoista edistää palkka-avoimuutta ja sukupuolten välistä tasa-arvoa ja se, että haastateltavat tuovat läpinäkyvyyden esille ensimmäisten mielikuvien joukossa kertoo siitä, että se on myös työntekijöille tärkeä asia.

Eka asia, mikä tulee mieleen, että on joku tällöinen taulukkopalkkasysteemi tai että on kaikkien tiedossa, että mitä minkäkin tasoiset työntekijät tavallaan tekee. Tai, mitä saa palkaksi. (H5)

Mulle tulee heti mieleen, että sillä pyritään siihen, että ihminen pystyy vertailemaan, onko oikeudenmukaisessa tilanteessa. Ja toisaalta sitten, että pystyy myös suunnittelemaan palkan tasoa työpaikkaa vaihtaessa, että onko ryhtymässä johonkin semmoiseen, mikä sitten oma kokemus on, että se on jotenkin reilua ja ennakoida sitä vaativuustasoa esimerkiksi palkkaan suhteutettuna. (H9)

Läpinäkyvyyden puute kasvattaa palkkasyrjintää ja antaa organisaatioille mahdollisuuden hyödyntää syrjintää omiin tarpeisiinsa (Ramachandran 2012, 1043, 1045). Oikeudenmukaisuus palkkauksessa ja siitä viestimisestä sekä hyvä palkkatietämyksen taso voivat vähentää epävarmuutta palkkauksen suhteen työyhteisön sisällä, kun työntekijällä on mahdollisuus päästä käsiksi olennaiseen tietoon.

No varmaan et missä ikinä työskenteleekään, niin on selkeät ja avoimesti viestitetyt palkkarakenteet eli mitä mistäkin tehtävästä suurin piirtein maksetaan. Sehän ei tarkoita, että tietäisi eurolleen kaikkien palkat vaan, että tietyllä vaatimustasolla, tietyllä tehtävällä on vaikka joku palkkahaitari, mikä sitten joustaa kokemuksen, osaamisen tai suoriutumisen mukaan. (H7)

Ihan ekana tulee mieleen se, että jo kun haetaan työpaikkaan nii oltais annettu joku haitari, että tiedän suunnilleen minkä arvoinen se rooli on. Että se on kerrottu. Ja sitten tulee mieleen ylipäätään semmoinen keskustelu, että pystytään mainitsemaan paljonko tienaa suunnilleen työkavereille tai kavereille. (H4)

Kuten yllä olevista vastauksista on mahdollista havaita, työntekijät yksityisellä sektorilla kokevat tärkeäksi päästä käsiksi tietoon, joka määrittää palkkauksen perusteet esimerkiksi työtehtävien vaatimustason tai suoriutumisen perusteella. Työtä arvotetaan palkan kautta ja kun omaa palkkaa on mahdollista verrata verrokkinsa tai työkaverinsa palkkaan on mahdollista havaita, onko oma palkka linjassa tehtävään, ja verrokkien tasoon ja näin ollen onko palkka tasa-arvoinen. Palkka-avoimuus koettiin haastateltavien kesken tärkeäksi aiheeksi, mutta osa haastateltavista piti avoimuutta myös niin sanotusti valmiiksi annettuna eivätkä he välttämättä olleet ajatelleet asiaa syvemmin ennen haastattelua. Syynä tähän oli se, että työpaikalla palkan muodostumisen perusteet sekä lähimpien työkavereiden palkat olivat jo suurin piirtein tiedossa, joten avoimuudessa ei nähty samoja ongel-

mia, kuin sellaisissa työyhteisöissä, joissa viestintä palkkauksesta oli puutteellista. Kun viestintä erityisesti palkkauksen suhteen työyhteisössä on avointa, tilaa epävarmuudelle jää vähemmän ja näin työntekijöiden on helpompi lähteä puuttumaan tilanteisiin, joissa palkka ei ole esimerkiksi linjassa oman tehtävän suhteen. Alla oleva haastateltava kuvaa palkka-aiheen ympärillä olevaa puhumattomuuden kulttuuria seuraavanlaisesti.

Niin kyllähän tää aina vähän sellaista on, että omaa palkkaa ei mielellään kerrota muille. Miksi sitä ei kerrota, niin en oikein tiedä. (H6)

No ihan kaikessa yksinkertaisuudessaan tulee se, että tiedätkö mä vaikka kaikkien palkat työympäristössä. Mun on pakko myöntää, että mä en ollut edes miettinyt tätä tasa-arvon näkökulmaa tähän asiaan. Mä vaan mietin sitä että, tietääkö kukin mitä kukin tienaa. (H3)

Palkasta puhumisen taso työyhteisön sisällä vaihteli haastateltavien keskuudessa. Joillakin työpaikoilla palkasta ei puhuttu ollenkaan avoimesti ja palkasta saatettiin puhua vain palkkakeskustelujen yhteydessä esihenkilön ja työntekijän välillä. Näin on esimerkiksi H9 työpaikalla, kuten alla olevasta haastatteluvastauksesta on mahdollista havaita. Palkasta puhumista saatettiin myös välttää esihenkilön ja työntekijän välillä siksi, koska se nähtiin tilanteeksi pyytää lisää palkkaa ja tätä haluttiin organisaation puolesta välttää. Toisissa työpaikoissa palkasta tuli puhuttua taas työkavereiden kesken. Tähänkin saattoi vaikuttaa se, miten läheisiä työkavereiden kanssa oltiin. Yhteistä jokaiselle haastateltavalle kuitenkin oli se, vaikka jokaisella työpaikalla puhuttiin palkasta edes jollakin tasolla, jokainen haastateltava koki, että palkasta työyhteisön sisällä voitaisiin puhua vielä enemmän. Palkoista olisi tärkeä puhua työyhteisöissä enemmän, sillä lisääntynyt palkka-avoimuus parantaa työntekijöiden palkkatietämystä ja tätä kautta myös palkkatasa-arvoa, koska syrjintään ja ongelmakohtiin on helpompi puuttua, kun palkkauksen epäkohdat ovat paremmin selvillä.

Yleensä ne on sellaisia epävirallisia keskusteluita. Viralliset tilanteet on lähinnä sitten esihenkilön kanssa ihan palkkaneuvotteluissa, mutta niissäkin hieman suljetummin ja tarkemmin. Joskus myös firman johto haluaa ottaa kantaa, mutta ne on yleensä, jos aiheesta on tullut nousut heille palautetta. Mut itse palkasta ja palkka-avoimuudesta lähinnä vaan suljettujen ovien takana tai yksityisesti omien läheisempien kollegojen kanssa ja niistäkin vaan enemmän oman ikäisten kanssa. (H9)

Yllä oleva haastatteluvastaus osoittaa, että palkasta saattaa olla helpompi puhua sellaisten työkavereiden kesken, joiden kanssa on jo muillakin tavoin läheisempi. Palkasta puhuminen voi olla helpompaa omanikäisten, esimerkiksi vastavalmistuneiden kesken, koska

uran alkuvaiheessa palkat monesti eivät vielä välttämättä eroa toisistaan liikaa. Palkasta puhuminen voidaan kokea henkilökohtaiseksi tai yksityiseksi asiaksi, josta ei välttämättä puhuta sellaisten työkavereiden kesken, joille ei haluta henkilökohtaisia asioita jakaa. Kynnys näin ollen palkasta puhumiselle on korkeampi. Puhumattomuus voi johtua myös siitä, että pelätään vastapuolen reaktiota palkan suuruuden suhteen. Konfliktinpelko työpaikalla tai kateuden aiheuttaminen työkavereiden kesken oli asioita, joita haastateltavat mainitsivat syyksi, miksi palkasta ei välttämättä haluta puhua työkavereille. Näin ollen työntekijät kokivat, että on parempi olla puhumatta aiheesta kuin avata keskustelu, jonka osapuolet saattoivat kokea epämiellyttäväksi.

Puhutaan, mut aika vähän. Ei suoraan esihenkilön kanssa kuitenkaan, että enemmän kollegoiden kanssa ja varsinkin jos on epätyytyväistä porukkaa ollut, niin sitten se on noussut esiin. Ehkä ei olla sanottu suoraan sitä omaa palkkaa, mutta ollaan viitattu siihen, että mitä suurin piirtein ja mitä se voisi olla. (H4)

No kyllä se on kollegoiden kesken enemmänkin. Palkasta nyt varmaan yleensä, jos sitä moititaan, niin siitä yleisesti puhutaan kyllä ihan työpaikallakin, mutta tarkasta palkasta puhuminen menee niihin illanviettoihin. Työtiimissä on avointa porukkaa, että on mainittu summiakin (mitä tienaa), mutta aina työpaikan ulkopuolella. (H3)

Yllä olevat haastatteluvastaukset osoittavat, miten useimmiten aloite palkasta puhumiseen syntyi tyytymättömyydestä palkan suuruutta kohtaan, ja tämän osa haastateltavista kokikin yleiseksi tilanteeksi, miksi palkoista työkavereiden keskuudessa puhuttiin. Palkoista saatettiin keskustella työkavereiden kanssa useammin myös työajan ulkopuolella kuin itse työpaikalla ja erityisesti silloin kuin esihenkilö ei ollut tilanteessa läsnä. Tyytymättömyys palkkaan nousi esille useasti myös syynä, miksi palkasta työkavereiden keskuudessa puhuttiin.

No joskus tiimiläisten kanssa, kun esihenkilö ei ole paikalla, niin saattaa tulla ohimennen mainituksi se, että meidän työtehtäviin nähden on surkea palkka tai että pitäisi saada enemmän palkkaa. Mutta ehkä se lähinnä on semmoista kahvitaukokeskustelua. Tai sitten tyytymättömyyskyselyiden yhteydessä, kun niitä puretaan. (H5)

Yllättävästi haastatteluista nousi enemmän esille tyytymättömyys omaan palkkaan kuin muita työn mielekkyyteen tai merkityksellisyyteen liittyviä asioita, kuten työaikausten joustavuus, työn mielenkiintoisuus tai miten paljon henkilöllä on mahdollista vaikuttaa työhönsä. Syynä tähän voi olla se, että jos työntekijät eivät ole tyytyväisiä siihen, miten viestiminen palkasta ja siihen liittyvistä tekijöistä työpaikalla hoidetaan ja tämän lisäksi vielä

kokevat palkkauksen epäreiluksi, eivät muut työn mielekkyyteen liittyvät asiat enää korjaa tilannetta.

Esihenkilön rooli palkka-avoimuuden toteutumisessa on olennainen, sillä avoimuuden avulla työntekijät pystyvät paremmin ymmärtämään miten heidän palkkansa määräytyy sekä muut siihen liittyvät perusteet. Organisaatioilla olisi mahdollista rakentaa luottamusta ja parantaa vaikuttavuutta osallistamalla työntekijöitä palkitsemisjärjestelmien suunnitteluun. Palkitsemisen periaatteiden tulisi olla työntekijöille selkeitä ja läpinäkyviä edellyttäen avointa keskustelua siitä, mitä työntekijältä odotetaan sekä miten ja mistä työntekijää palkitaan (Viitala 2021). Kukaan haastateltavista ei tosin maininnut, että olisi aikeissa vaihtaa työpaikkaa palkkatyytymättömyyden takia.

Toisaalta, osa haastateltavista koki, että palkasta puhuminen oli tehty työpaikan sisällä avoimemmaksi, mutta siitä huolimatta keskustelu palkasta rajautui enemmänkin kokoluokista puhumiseen. Jos palkkaa avasi työkaverilleen tarkemmin, oli pelkona, että haastateltavan omaa palkkaa voitaisiin myös alentaa, jos tulee ilmi, että työkaveri tienaaakin vähemmän. Haastateltavat mainitsivat myös, että jos työkaverit eivät ymmärrä, mistä toisen palkka muodostuu tai mihin se perustuu, ei tarkkaa palkkaa ole mielestä järkevää kertoa, koska se pikemminkin aiheuttaa hämmennystä. Konfliktinpelko ja se, miten työkaverit suhtautuvat ovat syitä, miksi palkan suuruutta työkavereiden välillä ei haluta jakaa. Työilmapiiri ja viihtyvyys työpaikalla olivat asioita, jotka haastateltavat kokivat tärkeiksi ja syyksi sille, miksi negatiivisia asioita ei välttämättä haluta tuoda työyhteisön sisällä ilmi.

Ehkä semmoinen fiilis, että osa kokee sen aika yksityiseksi ja porukka ei halua sanoa omia palkkoja, ettei tule semmoista kateutta tai aiheuta mitään konfliktia siellä työpaikalla, missä joku tienaa enemmän ku toinen. (H1)

Joskus on vaikea keskustella sen takia, että ihmiset on välillä kateellisia tai huomaa, että ihmiset alkaa sitten olemaan silleen, että no, miten sä sitten saat tommoista ja mä vaan tämmöistä ja sitten se oman palkan puolustaminen tuntuu hassulta. (H4)

Haastatteluvastauksista kävi selvästi ilmi, miten Suomessa palkasta puhumista pidetään edelleen vaikeana ja jopa epäkohteliaana asiana kysyä toiselta. Se koetaan myös hyvin yksityiseksi, henkilökohtaiseksi asiaksi. Sellaiseksi, joka on sisällä suomalaisessa kulttuurissa. Haastateltavista useampi kuitenkin itse koki, että palkasta puhuminen ei heille ole enää vaikea asia, erityisesti jos palkasta puhuttiin läheisten kesken. He kuitenkin tunnis-

tivat puhumisen vaikeuden ilmiön suomalaisten keskuudessa, erityisesti puolittutujen tai tuntemattomien ihmisten kesken tai, miten rahapuhe näyttäytyy esimerkiksi valtamediassa. Nuoremmat sukupolvet ovat altistuneet rahapuheelle mahdollisesti enemmän sekä tehneet siitä helpomman aiheen puhua kuin, mitä se on voinut olla vanhempien sukupolvien keskuudessa. Muutos on myös tarpeellinen, jotta palkka-avoimuuden avulla on mahdollista kuroa umpeen sukupuolten välistä palkkaeroa.

Kynnys puhua palkkaan liittyvistä asioista voi olla matalampi työajan ulkopuolella, kun ilmapiiriin ja työkavereiden vuorovaikutukseen eivät vaikuta työajalla tapahtuvat asiat, kuten esihenkilön valvonta. Niin positiivisissa kuin negatiivisissa asioissa kaivataan henkilöä, jolle tällaiset kokemukset on mahdollista jakaa, erityisesti sellaisen henkilön kanssa, joka ymmärtää kyseisen työn sisällön ja sen haasteet. Siksi osa haastateltavista kokikin, että palkasta oli helpompi puhua tarkemmin esimerkiksi työajan ulkopuolella tapahtuvissa rennoissa illanvietoissa. Luottamus työkavereiden kesken on tärkeää, kun puheenaiheena on sellaiset aiheet, jotka työntekijä kokee henkilökohtaiseksi ja mahdollisesti jopa araksi aiheeksi.

Palkasta nyt varmaan yleensä, jos siitä moititaan niin siitä palkasta yleisesti kyllä ihan voi puhua työpaikallakin, mutta siitä tarkasta palkasta, että kuka hankkii minkäkin verran, niin se kyllä menee niihin illanviettoihin. (H3)

Kyllä meillä ihmiset aika hyvin ja aika avoimesti palkasta puhuu ja, että mitä suunnilleen ihmiset saa, mutta ei me ehkä suorista luvuista niin paljon puhuta – kokoluokasta kyllä. Mutta ei ihmisten pitäisi tietää toistensa palkkoja vaan, vaan pikemminkin, mikä on heidän suoriutumisensa ja vastuut ja velvollisuudet verrattuna muihin ihmisiin. Ja sen jälkeen, jos ne ymmärtää suunnilleen palkan kokoluokan, niin sen pitäisi riittää. (H2)

Se, että organisaatioilla on säännöllinen pyrkimys puhua palkasta virallisissa tilaisuuksissa, kuten työtyytyväisyyskyselyissä ja palkkakeskusteluissa ei riitä työntekijöille, jos ongelmakohdille ei tosiasiaassa tehdä mitään. Kuten Bingham (2016, 289) toteaa, palkan määrä vastineeksi tekemästään työstä, on ratkaisevan tärkeää esimerkiksi siinä, miten työntekijät näkevät työnantajansa. Se määrittää usein, haluavatko työntekijät pysyä työssään ja miten he suhtautuvat esimerkiksi työkavereihinsa. Ylikorkalan ym. (2018) mukaan rahapalkkiolla on enemmän vaikutusta työntekijöihin, mitä yleisesti on uskottu. Työpaikassa pysymiseen voi myös vaikuttaa ulkoiset riskit. Pelko työttömyydestä ja epävarmuus tulevaisuuden suhteen voivat myös olla tekijöitä, jotka vaikuttavat lähtöpäätökseen.

Joskus myös firman johto haluaa ottaa kantaa, mutta ne on yleensä, jos aiheesta on tullut noussut heille palautetta. (H9)

Huomattiin viimeksikin, että palkka nousee joka kerta näissä purkutilaisuuksissa esille vaikka siinä itse työtyytyväisyyskyselyssä ei ikinä sitä kysytäkään, että onko tyytyväinen palkkaansa. Esitetään meidän pointit esihenkilöille, niin sitten niissä tulee aina vahvasti esille ja tuntuu että vaikka se joka kerta nouseekin esille, ei sille silti tehdä mitään. (H5)

Haastateltavan H2 organisaatiossa tilanne oli päinvastainen, jossa organisaatiolähtöisesti korjattiin sellaisten työntekijöiden palkkausta, joissa oli aiheellista katsoa, että tulisiko tietyn työntekijäryhmien palkkoja nostaa. Tämä oli kuitenkin haastateltavista ainoa, jonka työpaikalla tällaisia korjauksia palkkauksen suhteen tehtiin. Syynä tähän voi olla se, että työpaikalla on jo herätty siihen, miten esimerkiksi lähivuosina lainsäädäntö tulee velvoittamaan organisaatiot entistä avoimempaan viestintään ja käytäntöihin palkkauksen suhteen. Samapalkkaisuuden edistämiseen on velvoitus jo lainsäädännöllisesti, jota jokaisen organisaation tulisi noudattaa. Käytännön kartoitukset organisaatioissa palkan suhteen kuitenkin tehdään hyvin yleisellä tasolla eikä esimerkiksi eri alojen työehtosopimuksia tai niiden palkkaluokkia vertailla kovinkaan usein. Tämä johtaa organisaatioissa siihen, että palkkaeroja analysoidaan hyvin niukasti eikä näin ollen puututa palkkakuopissa oleviin työntekijöihin.

Virallisesti meillä puhutaan kerran vuodessa vähintään. Yleensä keväällä meillä on palkkakierros ja sitten kun erityisesti me palkataan aika paljon myös nuoria työntekijöitä niin heidän kanssaan sitten erikseen käydään todennäköisesti semmoinen kierros, jossa katsotaan että pitäisikö sitä palkkaa nostaa nopeammin kuin muiden. Sitten meillä välillä tehdään tällaisia täsmäiskuja eli aina välillä on ollut joku tällainen erityisporukka palkkakuopassa ja sitten niitten kanssa on keskusteltu ja ehkä nostettu palkkaa. (H2)

H6 taas nosti esiin, miten kehityskeskusteluja järjestettiin organisaation puolesta vain noin kerran tai kaksi yli 20 vuoden työuran aikana. Syynä tälle oli haastateltavan mukaan se, että organisaation puolesta haluttiin välttää mahdollisuus esittää toiveita palkankorotuksille.

Mahdollisimman vähän kehityskeskusteluja oli siinä yli 20 vuoden aikana, varmaan yks tai kaks, koska ne oli niitä tilanteita missä voisi pyytää lisää palkkaa. Ja muutenkin jos sulla oli itsellä mielessä, että nyt voisi olla palkan korotuksen aika, niin vastaus oli yleensä se, että palataan tähän, mutta hän ei itse palannut siihen ikinä, vaan se piti ottaa itse monta kertaa sitkeästi puheeksi. (H6)

Syy, miksi toiset organisaatiot ovat ottaneet palkkaukseen liittyviin epäkohtiin puuttumisen organisaatiolähtöiseksi asiaksi, kun taas toiset organisaatiot välttelevät asiaa mahdollisimman paljon, on mielenkiintoinen. Kymmenestä haastateltavasta kahdeksan koki, että palkka-avoimuus voisi olla avoimempaa omalla työpaikallaan. He näkivät potentiaalisen lisääntyvän palkka-avoimuuden positiivisena asiana, joka vahvistaisi työnantajakuvaa ja sitoutumista organisaatioon. Haastateltavat painottivat sitä, että avoimuus lisäisi esimerkiksi mahdollisuutta edistää omaa urapolkuaan ja kehityskaarta organisaation sisällä. Kun on mahdollista tarkemmin tietää, miten urakehitys vaikuttaa palkkakehitykseen se myös pienentäisi todennäköisyyttä, että vaihtaisi työpaikkaa, siitä syystä, että palkkaus olisi epämotivoivaa, kun ei ole mahdollista saada selville perusteita mistä maksetaan ja miksi. Siksi organisaatioiden tulisikin miettiä, miten kannattavaa työntekijöiden pysyvyyden ja urakehityksen kannalta puhumattomuus todella on.

Haluisin nähdä enemmän sitä, että yritykset ymmärtäisi arvostaa sitä palkka-avoimuutta. Ehkä päästäisiin sitten myös siihen, että sitä ei nähdä vaan pakkolisena pahana vaan myös työkaluna kehittää omaa toimintaa kestävämmälle pohjalle. (H9)

Palkka-avoimuuden lisääminen työpaikoilla saa haastateltavilta kannatusta. Haastateltavat toivat esille, miten palkka-avoimuuden lisääminen selkeyttäisi organisaatioiden palkkauskäytäntöjä, toisi työntekijöille paremman vertailtavuuden työkalvereiden ansioihin sekä vähentäisi mahdollisuutta palkkakuoppaan putoamisesta. Näiden tekijöiden avulla organisaatioiden on mahdollista parantaa työntekijöiden hyvinvointia, lisätä työmotivaatiota sekä sitoutumista ja luottamusta organisaatiota kohtaan. Nämä tekijät ovat erittäin tärkeitä palkka-avoimuuden eteenpäin viemiseksi.

Mun mielestä se olisi hyvä juttu. Se olisi selkeätä. Mä en voi painottaa tarpeeksi, että mun mielestä siinä näkyisi selkeä kehityskaari ja mahdollisuudet. Mä en tiedä miksi niitä pitäisi pimittää. Se on epäreilua, koska aika usein myös saa tietää sen toisen palkan pidemmällä aikavälillä jostain syystä, niin sitten tulee paha mieli ja se epämotivoi ja sitten saattaa olla että käyt jonkun palkkakeskustelun etkä siltikään saa samaa palkkaa niin sittenhän se vasta onkin epämotivoivaa ja voi johtaa sitten siihen, että vaihtaa työpaikkaa. (H4)

Joo ilman muuta kannatan. Kyllä se olisi oikein hyvä, koska siinä sitten varmaan punnittaisiin just se kuka on tavallaan minkäkin arvonen sille (organisaatiolle) ja kaikki olisi samalla viivalla. (H6)

Haastattelun tavoitteena oli selvittää millaisena ilmiönä yksityisen sektorin työntekijät kokevat palkka-avoimuuden ja miten he kokevat palkka-avoimuuden toteutuvan työpaikallaan. Aineistosta on mahdollista havaita, miten palkka-avoimuuden taso vaihtelee hy-

vin paljon eri organisaatioiden välillä. Joissakin organisaatioissa palkkaeroihin puututtiin organisaatiolähtöisesti, kun taas joissakin organisaatioissa palkasta puhumista edelleen välteltiin useista syistä. Se, miten paljon työyhteisössä palkasta puhuttiin, riippui siitä, miten läheisiä työkavereiden kanssa oltiin tai miten kauan kyseisessä organisaatiossa oli työskennellyt. Kynnys palkoista puhumiselle saattoi olla myös matalampi työajan ulkopuolella tapahtuvassa vuorovaikutuksessa.

Tyytymättömyys omaan palkkaan oli yksi yleisimmistä syistä, miksi palkoista työkavereiden keskuudessa puhuttiin. Työtä arvotetaan palkan kautta, mutta harvalle työntekijälle se on enää ainoa kannuste menestyä työelämässä. Jos työntekijä kuitenkin kokee olevan palkkaansa tyytymätön, on esihenkilöllä tärkeä rooli siinä, miten asia hoidetaan onnistuneesti, sillä avoimuuden avulla työntekijöillä on mahdollisuus ymmärtää, mistä heidän palkkansa koostuu. Olematon palkka-avoimuus vähentää työntekijöiden luottamusta organisaatioon ja voi lisätä työntekijöissä epäoikeudenmukaisuuden tunnetta ja tyytymättömyyttä työtään kohtaan. Palkkauksen perusteet tulisi olla työntekijälle selkeitä edellyttäen avointa keskusteluyhteyttä esihenkilön ja työntekijän välillä siitä, mitä työntekijältä odotetaan sekä mistä hänelle maksetaan.

Suomessa palkasta puhumista pidetään edelleen epämukavana aiheena ja tämän lähes jokainen haastateltava toi ilmi, kun heiltä kysyttiin, miksi palkoista on vaikeaa puhua. Haastateltavista moni kuitenkin itse koki, että palkasta puhuminen ei ole enää heille vaikea asia, erityisesti jos palkasta puhuttiin läheisten kesken. Luottamus työkavereiden kesken on tärkeää, erityisesti jos puheenaiheen kokee henkilökohtaiseksi. Muutos avoimempaan palkkakeskusteluun on tarpeellinen, jotta palkkaerot on mahdollista kuroa umpeen. Avoimuus lisäisi mahdollisuutta edistää omaa urapolkuaan organisaation sisällä. Kun työntekijä omaa paremman mahdollisuuden tietää tarkemmin, miten omaan palkkakehitykseen on mahdollista vaikuttaa, se myös pienentää todennäköisyyttä työpaikan vaihdolle epämotivoivan palkan suhteen, kun palkkauksen perusteita ei ole mahdollista saada selville. Siksi organisaatioiden tulisikin miettiä, miten kannattavaa sulkeutuneempi palkka-avoimuus todella on.

5.2 Sukupuolen merkitys naisten ja miesten välisiin eroihin palkkauksen suhteen

Tutkielman toiseen osatutkimuskysymykseen ”*Millainen merkitys sukupuolella on palkkaeroihin työyhteisöissä työntekijöiden näkökulmasta?*” on mahdollista vastata haastat-

teluaineistosta esiin nousseiden työntekijöiden kokemusten perusteella ja havaita, millaisen yhteyden työntekijät kokevat sukupuolen ja palkan välillä olevan. Tämän lisäksi osatutkimuskysymykseen vastattiin tutkielmassa hyödynnetyn teoreettisen aineiston avulla. Työntekijöiden kokemukset jakautuivat selkeästi sukupuolen mukaan. Tämä ei sinällään yllättänyt, sillä oli odotettavissa, että naishaastateltavat, jotka edustavat epäoikeudenmukaisessa asemassa olevaa sukupuolta ovat saattaneet törmätä työurallaan epäkohtiin, joita tässä tutkielmassa on tuotu esiin. Osa haastatteluvastauksista tukivat tätä odotusta.

No mun mielestä ihan selkeästi. Miehet saa paljon parempaa palkkaa. Mä en tiedä johtuuko siitä, että ne pyytää vai siitä että no miehiä, mutta mitä on kuullut niin lähtökohtaisesti miehet on saanut paljon parempaa (palkkaa). (H4)

Viidestä naishaastateltavasta kolme kokivat sukupuolella olevan merkitystä palkkaan, kun taas kukaan miespuolisista haastateltavista ei nähnyt yhteyttä sukupuolen ja palkan välillä. Mikä tuloksesta teki kuitenkin yllättävän oli se, että mieshaastateltavat eivät tiedostaneet, miten Suomessa työurat voivat olla edelleen hyvin sukupuolittuneita ja, miten alipalkattuja naisvaltaiset alat yleensä ovat verrattuna miesvaltaisiin aloihin. Voimakkaasti jakautuneet työurat on tunnustettu yhdeksi merkittävimmistä syistä, miksi naisten ja miesten väliset palkat edelleen eroavat.

No siis en oo huomannut. Tietysti otan huomioon sen, että oon mies, että se ei välttämättä myöskään näy mulle, mutta samaan aikaan myöskään ei miesten tarvi myöskään puhua siitä, että miehet saisivat vähemmän palkkaa, koska se on itse asiassa jo vähän tabu. (H2)

Syy tiedostamattomuudelle saattaa löytyä siitä, että he eivät ole joutuneet puuttumaan tai kohtaamaan työurallaan tilanteisiin, jossa heidät asetettaisiin epäoikeudenmukaiseen asemaan sukupuolensa takia. Myös jokainen mieshaastateltava työskenteli tyypillisesti miesvaltaisella alalla, kuten IT -ja kuljetusalalla. Mieshaastateltavista kyllä suurin osa silti tiedosti, että he lukeutuvat sukupuoleen, joka on sukupuolten välisen tasa-arvon suhteen etuoikeutetummassa asemassa ja näin ollen eivät ole joutuneet pohtimaan sukupuolen merkitystä suhteessa palkkaukseen tai itse törmänneet syrjintään tai epäkohtiin työelämässään.

Kyllä edelleen jatkuvasti nousee esille yhteiskunnallisella tasolla se, että miehet saisi parempaa palkkaa. Ja niille, ehkä saatetaan tarjota jotenkin tai että ne vaan päätyy aina saamaan ehkä enemmän palkkaa joissain tehtävissä. Mutta ei esimerkiksi mun nykyisessä työpaikassa ole esimerkiksi mitään sel-

laista kokemusta siitä, että olisi eriarvoista palkkaus sukupuolien välillä.
(H5)

Viime vuosikymmenten aikana tapahtuneet muutokset ovat johtaneet siihen, että nykyään ollaan valmiimpia siirtymään pois stereotyyppisistä sukupuolelle tyypillisistä roolikäsityksistä. Tästä huolimatta työtehtävien roolikäsitykset ovat edelleen voimassa ja sosiaalisuoritus edistää roolikäsitysten mukaisten ammattien suosimista. Stereotyyppisten uskomusten ja asenteiden sisäistämällä on vaikutusta siihen, millaisiin tehtäviin henkilöt mielestään sopivat. Tämän takia miehet pitäytyvät tyypillisesti miesvaltaisissa ammateissa ja välttelevät naisvaltaisille aloille kouluttautumista tai työllistymistä. Stereotyyppiset roolikäsitykset heijastuvat myös koulutusvalintoihin. Useat koulutusalat edelleen valmistavat koulutettaviaan tiettyihin ammatteihin, joka heijastuu työmarkkinasegregaatioon. Henkilön sosioekonominen tausta sekä taloudellinen tilanne vaikuttavat siihen, mihin halutaan kouluttautua. Myös alan tulotasolla ja tulevaisuudennäkymillä on vaikutusta koulutusalan valintaan. Alalle, jonka tiedetään olevan matalapalkkaisempi tai tulevaisuudennäkymä ei ole kovin varma, ei välttämättä haluta kouluttautua, ja tämä käy ilmi myös alla olevasta haastatteluvastauksesta.

Varmaan pieni vaikutus oli myös tulotasolla koulutusvalintaan, mutta ehkä kyllä silti enemmän oli se kiinnostus alaa kohtaan. Mut kyllä se myös on ollut siinä taustalla ja ylipäätään koulunkin valinnassa, että minkälaiset tulevaisuudennäkymät, että onko alalla töitä ja minkälaiset palkat. Kyllä se vaikutti siihen. Esimerkiksi sosiaaliala, niin se ei ollut edes vaihtoehto ja yksi syy on se palkkaus, koska se on aika huono. Mä koen, että täällä nykyisellä koulutuksella pääsen siihen elintasaan mitä haluan. (H1)

Vaikka yhteiskunnallisella tasolla osa haastateltavista koki sukupuolella olevan merkitystä palkkaan, haastatteluista kävi ilmi, ettei yksikään haastateltavista kokenut, että sukupuolella olisi juurikaan merkitystä palkkauksessa omalla työpaikallaan. Onko siis sukupuolella nykyään vähäisempi merkitys palkkaukseen, mitä on ajateltu? Näin näyttäisi haastateltavien mukaan osaltaan tapahtuvankin, mutta tähän tulee suhtautua kriittisesti, sillä missään haastateltavien organisaatiossa palkkauksesta viestiminen ei kuitenkaan ole absoluuttista, joten tietyt aspektit, kuten palkkasyrjintä voivat jäädä riittämättömän tiedonsaannin takia piiloon.

Se, että aineisto osoitti sukupuolella olevan vähäinen merkitys palkkauksen suhteen ei kuitenkaan tarkoita sitä, että Suomessa tai muualla maailmalla oltaisiin saturaatiopisteessä naisten ja miesten palkkauksen suhteen. Aineistosta tehty löydös osoittaa sen, että samasta työstä maksetaan samaa palkkaa haastateltavien työpaikoilla. Tähän tulee suh-

tautua kuitenkin varauksella, sillä missään haastateltavien työpaikoissa palkka-avoimuus ei toteutunut täydellisesti, joten palkkasyrjintä saattaa jäädä myös työntekijöiltä havaitsematta. Kuten tämä tutkielma todistaa, olemme edelleen kaukana siitä, että sukupuolten väliset palkkaerot ovat kuroutumassa umpeen, sillä palkkaero Suomessa on kuudenneksi suurin Euroopassa. Kuitenkin naisten ja miesten palkkatasa-arvon eteen on tehty toimia ja tämä käy ilmi niin haastatteluaineistosta kuin myös esimerkiksi lainsäädännöstä. Suomessa ja EU:ssa on lainsäädännöllisesti turvattu samapalkkaisuuden periaate sekä palkkasyrjinnän laittomuus kansallisen lainsäädännön sekä EU-direktiivien avulla.

On ilmiselvää, miten Suomessa palkkaeroihin vaikuttaa edelleen 1940-luvun palkkasäänöstelypäätös. Lainsäädännöllisesti määritettyä palkkaeroa sukupuolten voidaan pitää edelleen yhtenä merkittävimmistä syistä, miksi Suomessa palkkaeroja sukupuolten välillä on tai miksi työurat ovat niin jakautuneet naisten ja miesten töihin. Naiset hoitivat kotia, kun miehet kävivät töissä elättääkseen perheensä. Tällainen kulttuurinen uskomus, että naisille sopivat paremmin ammatit, jotka sisältävät pehmeitä taitoja, kuten hoivaamista, kun taas miehille sopivissa ammattiteissa tarvitaan fyysistä voimaa tai teknisiä kykyjä elää edelleen. Tällainen stereotyyppinen luokittelu tekee karhunpalveluksen naisille ja miksi heidän ei nähdä sopivan yhtä hyvin korkeamman asteen auktoriteettisiin tehtäviin kuin miesten. Edelleen vain noin 30 prosenttia pörssiyritysten johtoryhmässä on naisia (Keskuskauppakamari 2022) ja vuonna 1945 naisten ansiot olivat noin 70 prosenttia verrattuna miesten palkkoihin (Bergholm 2005). Tässä huolestuttavaa on se, että lähes 80 vuoden aikana Suomessa palkkaerojen umpeen kuomisessa on päästy vain noin 14 senttiä eteenpäin, sillä vuonna 2022 naisen euro oli 84,4 senttiä Tilastokeskus, ansiotasoindeksi 2022).

Millä muilla tekijöillä sitten on yhteys palkkaan? Erityisesti valmistumisen kynnyksellä olevat haastateltavat nostivat esille sen, miten he saattavat olla palkkakuopassa vain siitä syystä, etteivät ole vielä valmistuneet ammattiin. Tämä on toiminut perusteena sille, miksi työntekijälle ei ole maksettu samansuuruista palkkaa kuin jo valmistuneelle verrokille. Myös uran alkuvaiheella on yhteys palkkaan. Vähemmän aikaa alalla tai ylipäättään työelämässä olleilla on usein huonompi tietämys siitä, miten paljon palkkaa työtehtävistä tulisi pyytää, eikä välttämättä ole saatavilla mahdollisia vertailukohtia. Jos ei ole mahdollista saada riittävää tietoa palkan suuruudesta, voi vaarana olla palkkakuoppaan putoaminen.

Oon huomannut, että se olis suhteessa koulutustasoon ja se, että et ole valmistunut niin se on työnantajalla tämmöinen tekosyy, miksi sä saat huonoa

palkkaa. Että se muka olisi jotenkin hirveän iso ero, että onko gradu valmis vai ei. (H1)

Tiedän kyllä tilanteita, jossa on ollut siis naisia, jotka on saanut tavallaan vähemmän palkkaa. En tiedä onko se ollut sen takia että on naisia, vaan sen takia et ollut uransa alkupuolella. (H2)

Rohkeus neuvotella palkasta nousi myös yhdeksi tekijäksi. Vastavalmistuneilla ei välttämättä ole vielä tarvittavia työkaluja onnistuneeseen palkkaneuvotteluun. Onnistuneen palkkaneuvottelun takana on neuvottelutaitojen ja valmistautumisen lisäksi hyvä palkkatietämys ja työelämäosaaminen, jotka erityisesti vastavalmistuneilla saattavat olla vielä puutteellista. Palkkaneuvotteluun on kuitenkin myös työuraansa aloittelevan mahdollisuus valmistautua hyvin. Näihin apuna ovat esimerkiksi palkkasuosituksot, joita jäsenliitot, kuten Suomen Ekonomit, Lakimiesliitto ja Insinööriliitto julkaisevat. Osa haastateltavista toi esille, miten he peilaavat palkkapyyntöjään näihin suosituksiin.

Haastateltavista kaksi kertoi, että heidän palkkansa perustuu siihen, mitä he alussa saivat neuvoteltua. Molemmat heistä ovat miespuolisia. Babcock ja Laschever (2003) toivat esiin useita tutkimuksia, jotka osoittivat naisten haluttomuuden neuvotella palkasta. Esimerkiksi uusiin töihin siirtyvien maisteriopiskelijoiden tutkimustulokset osoittivat, että naisopiskelijat ottivat vastaan todennäköisemmin ensimmäisen palkkatarjouksen, kun taas miesopiskelijat yrittivät neuvotella korkeammasta aloituspalkasta (Babcock & Laschever 2003). Haastateltavien kokemuksia tukee myös Kauhasen (2022) tutkimus, jonka mukaan naisten ja miesten työurat jakautuvat jo uran alkuvaiheilla, koska miehet todennäköisemmin aloittavat työuransa korkeammasta tehtävästä ja ylenevät työtehtävissään naisia todennäköisemmin. Tätä tulosta tukee myös alla olevien haastateltavien H9 ja H7 kokemukset etenemisestä työelämässä.

Täällä IT-sektorilla aavistuksen koen sellaista, että ehkä eteneminen tuntuu olevan vauhdikkaampaa, jos on mies ja silloin se palkkakehitys on vauhdikkaampaa. (H9)

Sanoisin, että miehillä saattaa olla taipumus hanakammin lähteä hakemaan palkankorotuksia tai puskemaan kovemmin sitten vaikka työpaikkaa vaihtaessa. (H7)

Tuore tutkimus kuitenkin osoittaa, että tilanne on muuttunut viimeisen kahden vuosikymmenen aikana (Kray ym. 2023). Tutkimuksen mukaan naiset vaativat nyt miehiä todennäköisemmin korkeampaa korvausta. Vaikka naiset pyytävät todennäköisemmin korkeampaa palkkaa, miehet saavat silti suuremman korvauksen. (Kray ym. 2023.) Neuvotte-

luvoima ei siis välttämättä enää selitä, miksi miehet edelleen saavat todennäköisemmin suuremman korvauksen. Haastateltavien vastauksesta oli kuitenkin mahdollista edelleen huomata uskomus siitä, että miehet neuvottelevat palkastaan tai ylennyksestään hanakammin kuin naiset. Tällä voi olla myös vaikutusta palkkaerojen umpeen kuromiseen, sillä ajatus siitä, että naiset eivät neuvottelisi miesten tavoin palkastaan yksinkertaistaa sekä syyllistää naisia. Ajatus siitä, että naiset voisivat ansaita saman verran kuin miehet yksinkertaisesti neuvottelun avulla vie huomion palkkaerojen todellisista, perimmäisistä syistä.

Epätasaisesti jakautunut perhevapaiden käyttö nostettiin esille haastatteluissa yhdeksi tekijäksi, joka vaikuttaa palkkukseen. Miesten osuus perhevapaiden käytöstä on tutkitusti edelleen hyvin marginaalinen ja toistuvat poissaolot työelämästä vaikuttaa erityisesti naisten työuriin. Jos naiset siis jäävät todennäköisemmin lapsen kanssa kotiin ja vastuu lapsenhoidosta on enemmän naisilla, tarkoittaa tämä pidempää keskeytystä uralla ja vähemmän kertynyttä työkokemusta verrattuna samanikäisiin miehiin. Tämän takia naiset eivät välttämättä lähde tavoittelemaan vaativimpia tai aikaa vievimpiä tehtäviä, jotka edistäisivät palkkakehitystä ja siksi naisten palkkakehitys ei ole samassa linjassa miehiin verrattuna.

Mun kokemuksen mukaan äitiysvapaat ja poissaolot jonkun verran vaikuttaa palkkakehitykseen, että siinä kohtaa näkyy semmoinen hidastuminen. Perhevapaiden tasaisempi jakomahdollisuus on mielestäni vaikuttanut tähän kyllä myönteisesti. (H9)

Haastatteluaineistosta saatujen tulosten avulla voidaan huomata, miten vähäinen merkitys sukupuolella oli palkkukseen haastateltavien työyhteisöissä. Tämä on erittäin positiivinen asia ottaen huomioon, että Suomessa palkkasyrjintä on jo lainsäädännöllisesti kiellettyä. Tähän tulokseen tulee kuitenkin suhtautua kriittisesti, sillä missään haastateltavien organisaatioissa palkkuksesta viestiminen ei kuitenkaan ollut täysin avointa tai työntekijöiden palkkatietämys korkeaa. Esimerkiksi palkkasyrjintää työyhteisössä voi olla vaikeaa havaita riittämättömän avoimuuden takia. Se, mikä aineistosta paistoi läpi oli, miten vähän mieshaastateltavat tiedostivat, että Suomessa työurat ovat edelleen hyvin sukupuolittuneita ja naisvaltaiset alat alipalkattuja, vaikka omalla työpaikalla tasa-arvon koettiin jo toteutuvan. Sukupuolittuneiden työurien muutokseen tarvitaan kaikkien osallisuutta. Myös tämä tulos todistaa sen, että jos paremmassa asemassa olevat miessukupuoliset eivät ole tietoisia palkkauksen epäkohdista sukupuolten välillä, on haastavampaa puuttua epäkohtiin, jotka eivät ole edes kaikkien tiedossa.

Koska sukupuolella ei nähty olevan suurta yhteyttä palkan suhteen, nousi aineistosta esiin useita muita syitä palkkaukseen epätasa-arvoisuuteen. Valmistumisen kynnyksellä olevat sekä vastavalmistuneet haastateltavat saattoivat olla palkkakuopassa vain siksi, etteivät he olleet vielä valmistuneet tai olivat vasta aloittamassa uraansa. Vähemmän aikaa työelämässä olleilla on usein huonompi tietämys siitä, miten paljon palkkaa työtehtävistä tulisi pyytää, eikä sitä välttämättä ole mahdollista verrata. Näin ollen vaarana voi olla palkkakuoppaan putoaminen. Rohkeus pyytää lisää palkkaa tai neuvotella siitä sekä koulutusalan valinta ovat myös yhteydessä sukupuolten välisiin palkkaeroihin.

Miesten osuus perhevapaiden käytöstä on edelleen hyvin marginaalinen ja toistuvat poissaolot työelämästä vaikuttaa erityisesti naisten työuriin ja tällä nähtiinkin olevan yhteys palkkauksen suhteen. Naiset eivät välttämättä lähde tavoittelemaan vaativimpia tai aikaa vievimpiä tehtäviä samalla tavalla kuin miehet, joilla vastuu kotona ei ole yhtä suuri. Suomen historiallinen 1940-luvun palkkasäännös valitettavasti edelleen vaikuttaa sukupuolten välisiin palkkaeroihin. Työurien voimakas jakautuminen naisten ja miesten välillä sekä koulutusalan valinta, johon sosiaaliset, asenteet, yhteiskunnalliset normit ja uskomukset vaikuttavat, ovat merkittäviä syitä, miksi palkkaeroja sukupuolten välillä on edelleen olemassa. Edellä mainitut syyt kuvaavat sitä, miksi naisten palkkakehitys ei ole samassa linjassa miehiin verrattuna ja miksi erojen umpeen kuromiseksi on tehtävä paljon työtä.

5.3 Sosiaalisen vastuullisuuden huomioiminen organisaatioissa palkka-avoimuuden edistäjänä

Tutkielman kolmanteen osakysymykseen vastaamiseksi *“Miten sosiaalisen vastuullisuuden huomioiminen organisaatioissa voi edistää palkka-avoimuutta?”* pyrittiin löytämään keinoja, miten organisaatiot voivat olla sosiaalisesti vastuullisia huolehtiessaan työntekijöiden työhyvinvoinnista, tasa-arvon toteutumisesta sekä työntekijöiden oikeuksista ja näin ollen edistää palkka-avoimuuden toteutumista. Tämä tunnustetaan myös kilpailukyvyksi, sillä talouden monimuotoisuuden kasvattaminen vaatii organisaatioilta osallisuutta, henkilöstön diversiteettiä ja avoimempia organisaatioita. Kun haastateltavilta kysyttiin, kokevatko haastateltavat palkka-avoimuuden riittäväksi ja miten he lisäisivät sitä, oli haastateltavilla suhteellisen vaikeaa kertoa, millaisia toimia he kaipaivat palkka-avoimuuden edistämiseksi.

Haastateltavista noin puolet toivat esiin keinoja, joilla heidän mukaansa voisi lisätä palkka-avoimuutta niin yhteiskunnallisesti kuin omalla työpaikallaan. Palkka-avoimuus koettiin riittäväksi erityisesti miespuolisten haastateltavien kohdalla, mutta he myös tiedostivat, etteivät tienneet tarpeeksi tasa-arvo-ongelmista, joita esimerkiksi naiset voivat kohdata työurallaan. Voi olla haastavaa lähteä pohtimaan keinoja, miten palkka-avoimuutta työpaikallaan voi lisätä, jos edes tavanomaiset palkkauksesta viestimisen keinot eivät ole työpaikalla käytössä. Toisaalta, tämä avaa mahdollisuuden lähteä liikkeelle hyvin yksinkertaisista askelista palkka-avoimuuden lisäämisen suhteen. Palkka-avoimuuden lisääminen ei kuitenkaan ole työntekijöiden vastuulla. Työntekijät voivat ilmaista halukkuutensa avoimempaan viestintään työyhteisössä, mutta aloite tulisi silti tapahtua työnantajan puolelta, jolle organisaatioon liittyvät vastuut ja velvollisuudet kohdistuvat. Työntekijä voi myös kokea, että työyhteisön ilmapiiri ei ole avoin tai turvallinen, jossa ottaa esille palkka-avoimuuden edistämiseen liittyviä asioita.

Tarvittaisiin enemmän keskustelua ja että tuotaisiin selkeästi ilmi sitä, miten se palkka määräytyy. Sen pitäisi olla vaan avoimempaa ja semmoista, että siitä keskusteltaisiin enemmän ja asennoituminen siitä puhumiseen olisi myönteisempi. (H5)

On huomattava, että keinot, joita työntekijät edelleen kaipaavat ovat hyvin yksinkertaisia – he kaipaavat avoimempaa viestintää, josta kaikki palkka-avoimuuden edistämisen suhteen lähte liikkeelle. Sosiaalisesti vastuullinen organisaatio voi lähteä edistämään palkka-avoimuutta siis pienistä teoista, joilla työntekijöihin on suuri vaikutus. Työyhteisössä tulee olla turvallista puhua ja olla eri mieltä palkkaukseen liittyvistä asioista. Niistä tulisi pystyä puhumaan esihenkilön ja työntekijän välillä niin, että työntekijä ymmärtäisi tarkemmin palkkaukseensa liittyvistä asioista. Esihenkilön tulisi myös kuunnella, jos työntekijöillä on näkemyksiä tai tarpeita palkka-avoimuuden edistämisen suhteen. Sosiaalisesti vastuullisessa työyhteisössä ei tapahdu myöskään syrjintää ja jos sellaista tapahtuu, löytyy organisaatiosta oikeat työkalut sen ratkaisemiseksi. Lisäämällä esihenkilöiden koulutusta palkka-avoimuudesta, miten syrjintää on mahdollista ehkäistä sekä miten tukea monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta työyhteisössä, organisaatioiden on mahdollista edistää palkka-avoimuuden toteutumista.

Palkkataulukot eivät olleet tuttuja kaikille haastateltavista, kuten alla olevasta H1 haastatteluvastauksesta on mahdollista havaita. Tilanne oli mahdollista yhdistää myös sellaisiin haastateltaviin, joiden palkkatietämys oli myös alhaisinta. Tämä kertoo siitä, että or-

ganisaatiotasolla ei viestitä riittävästi palkan muodostumisen perusteista työntekijöille, jos työntekijät eivät edes tiedä, miten palkkataulukkoja voidaan organisaatiossa hyödyntää. Siksi olisi tärkeää luoda organisaatiotasolla käytänteitä, jotka mahdollistaisivat työntekijöille paremman pääsyn palkkaustaan koskeviin tietoihin ja ymmärtämään palkkauksen muodostumisen perusteet. Toisaalta osalla haastateltavien työpaikoilla palkkataulukoita jo hyödynnettiin. Tämä luo kilpailuedun sellaisille organisaatioille, joiden työntekijät tietävät enemmän omasta palkkausjärjestelmästä, sillä he ovat todennäköisemmin sitoutuneempia ja luottavaisempia organisaatioon. Tätä vaaditaan, jotta palkkausjärjestelmät voivat toimia oikein.

No niin just ne palkkataulukot voisi olla esillä jossain vaikka jossain sharepointissa mihin sitten pääsisi käsiksi. Tällä hetkellä se on kyllä aika hämärän peitossa, että miten mun palkka muodostuu. Mulla on vähän sellainen filis, että se on vaan heitetty. (H1)

Palkasta ja suoriutumiseen vaikuttavista tekijöistä keskusteleminen tekee organisaation palkitsemisen tavoitteet ja periaatteet näkyvimmiksi työntekijöille ja tällä tavoin lisää avoimuutta. Avoin keskustelu palkasta ja suoriutumisesta myös viestii työntekijälle arvostusta hänen kehittymisensä ja pätevyyden suhteen. Tällä on taas positiivinen vaikutus työntekijän työtyytyväisyyteen sekä motivaatioon. Jos työntekijöillä ei ole mahdollista saada tarpeeksi tietoa palkkioista, ovat ne työntekijöille samantekeviä. Palkitsemisessa onnistutaan, kun suurin osa työntekijöistä kokee tasapainon suoriutumisen, työn ja palkitsemisen välillä. Palkitsemisella on kauaskantoisia vaikutuksia organisaatioille, sillä ne muovaavat työnantajakuvaa ja organisaation kulttuuria.

Voisi kuvitella, että kannustimia on kehitetty yrityksille. Pystytään kertoa budjettia ja, että yrityksille painotetaan, miten se kasvattaa brändiä, jos pystyt kertomaan sen palkkahaitarin ja se on mielekästäkin nykyään, että ahaa että toi on avoin firma, että tää on se vaatimustaso. Kun taas, että ei kerrota mitään ja kukaan ei tiedä yhtään, että mihin se kehitys olisi siitä eteenpäin. (H4)

H9 toi esille, miten hän toivoisi, että yhteiskuntatasolla panostettaisiin enemmän siihen, että eri alojen ja työehtosopimusten piirissä olevien työntekijöiden palkkauksen vertaileminen olisi helpompaa. Työtehtävien ja alojen palkkauksia voi olla vaikea vertailla useiden eri syiden takia, kuten työn monimuotoisuuden tai toimialojen eriävien koulutusvaatimusten mukaan. Joillakin aloilla palkkaus voi olla vahvasti sidoksissa erilaisiin työehtosopimuksiin ja neuvottelut saattavat johtaa erilaisiin sopimuksiin eri alojen kesken. Yllä mainitut syyt ovat vain esimerkki siitä, millä tekijöillä on vaikutusta monimutkaisten

palkkarakenteiden syntymiseen. Nämä tekijät hankaloittavat erilaisten vertailujen toteuttamista eri alojen ja työpaikkojen välillä. Se myös hankaloittaa työntekijöitä ymmärrystä siitä, mitkä ovat reiluja ja vertailukelpoisia palkkatasoja eri työtehtävissä.

Haluaisin yhteiskuntatasolla, että sitä ei lisättäisi puhtaasti vaan kertomalla lukuja vaan ymmärtää paremmin mistä se koostuu. Toivoisin, että tätä tutkitaisiin että minkälaisilla mittareilla saadaan vertailevuutta, esimerkiksi eri tessien piirissä olevien välille, koska joillain kuuluu vuosilomat, lomarahat, sairausvapaat ja joillain ei. (H9)

Rekrytointivaiheessa organisaatioiden tulisi ottaa huomioon yhdenvertaiset rekrytointikäytännöt, missä otetaan huomioon hakijan kokemus ja pätevyys, iästä tai sukupuolesta riippumatta. Objektiiiviset ja oikeudenmukaiset palkkauksen kriteerit edistävät organisaation avoimuutta sekä toimivat jatkossakin organisaatiolle ohjenuorana palkkauksen käytäntöjen suhteen. Organisaatioiden on mahdollista lisätä monimuotoisuutta myös rekrytoimalla naisia eri tehtäviin ja tarjoamalla kaikille samat mahdollisuudet edistää uraansa organisaation sisällä, sukupuolesta huolimatta. Aineistosta on mahdollista havaita, miten motivaatiota edetä organisaatiossa löytyy, mutta palkkauksen ollessa epäselvää luo tämä epävarmuutta työntekijään. Organisaation tulisi tarjota tasavertaisesti eri koulutusmahdollisuuksia, mutta erityisesti olla läpinäkyvä, miten eteneminen vaikuttaa esimerkiksi palkkaukseen, jotta työntekijöillä on mahdollista vertailla ja punnita etenemismahdollisuuksiaan.

Palkkahaarukat olis aika hyvä, että se on ois tosi kiinnostavaa nähdä heti kun haet työpaikkaa. Se on mun mielestä niinku tosi hyvä asia. (H1)

Haastatteluiden tavoitteena oli selvittää, miten hyvin haastateltavat tietävät mistä heidän palkkansa muodostuu ja mistä se koostuu. Työntekijöiden palkitseminen ja palkkaus sekä niiden oikeudenmukaisuus kuuluvat organisaatioiden sosiaaliseen vastuullisuuteen. Se miten työntekijät näkevät esihenkilönsä ja organisaation, jossa he työskentelevät, on ratkaisevan tärkeää, kun kyseessä on tapa, joka määrittää, miten paljon palkkaa maksetaan ja kuinka usein. Jos palkanmaksu organisaatiossa ei toimi johdonmukaisesti tai palkka on työntekijän mielestä liian alhainen, tämä yleensä ratkaisee, millaisessa työssä pysytään tai millaisen työn ottaa vastaan. Haastatteluaineistosta nousi esille, miten alhainen palkka koetaan epämotivoivana ja jos tähän ei ole mahdollista vaikuttaa, vähentää se työntekijän sitoutumista ja halua kehittyä työtehtävissään kyseisessä organisaatiossa.

Kun työntekijä tuntee palkkansa määräytymisen perusteet ja ymmärtää oman mahdollisuutensa vaikuttaa asiaan, on hänellä paremmat mahdollisuudet ehkäistä ja havaita palkkasyrjinnän tapahtumista. Kun haastateltavia pyydettiin kertomaan mihin heidän palkkansa perustuu ja miten se määräytyy, osoittautui se heille yllättävän haastavaksi. Ne haastateltavat, jotka eivät osanneet kertoa palkkansa muodostumisen perusteita, olivat myös niitä, jotka arvioivat palkkatietämyksensä huonoimmiksi.

En osaa sanoa. Mä tiedän, että sen lähtöpalkka oli just se ekonomiliiton kesätyösuositus kolmannen vuosikurssin opiskelijalle ja sitten sitä on aina nostettu x määrä, mikä sekín on ihan ollut joka kerta eri suuruinen summa. Ja tuntuu, että se ei perustu mihinkään. (H1)

Mä en tiedä tarkalleen edes mihin se perustuu. Mä oletan, että se perustuu johonkin, mitä suunnilleen kaikki saman tasoiset firmat tarjoaa yksityisellä. Sen verran mä tiedän, että julkisella puolella samassa tehtävästä saa aika paljon vähemmän. Mut, mä en tiedä mitä muut tienaa tarkalleen. Mä en voi vertailla mun palkkaa työpaikan sisällä tällä hetkellä. (H4)

Esihenkilöt ovat olennaisessa roolissa siinä, miten organisaation palkkauksesta viestitään, sillä toisin kuin työntekijöillä, esihenkilöillä on hallussaan tietoa esimerkiksi palkan määräytymisperusteista ja muista olennaisista palkkaukseen liittyvistä tiedoista, joihin työntekijät eivät ilman esihenkilöä välttämättä pääse käsiksi. Keinoja, joilla esihenkilön on mahdollista parantaa työntekijöiden palkkatietämystä ovat esihenkilön ja alaisen väliset kahdenkeskiset keskustelut sekä osallistamalla työntekijöitä suunnittelu- ja kehittämisprosesseihin. Organisaation tulisi siis tarjota työntekijöilleen avoimempaa viestintää palkkaukseen suhteen, jotta työntekijöillä olisi parempi tietämys omasta palkkauksestaan. Jos palkkauksen määräytymisen perusteita ei ole työntekijöiden saatavilla, on hyvin haastavaa havaita palkkasyrjinnän tapahtumista.

Sosiaalisesti vastuullinen organisaatio pitää huolen moraalisesta velvoitteestaan toimimalla työntekijöitään kohtaan oikeudenmukaisesti ja kunnioittaen. Tähän lukeutuu se, että organisaatiossa keskustellaan avoimesti suoriutumiseen ja tätä myöden palkkaukseen liittyvistä asioista. Tällaisessa organisaatiossa työntekijät tietävät ja osaavat perustella, mistä heidän palkkauksensa muodostuu. Se, miten hyvin haastateltavat osasivat kertoa palkkansa muodostumisen perusteista, vaihteli hyvin paljon. Osa haastateltavista koki, etteivät he osanneet perustella mihin heidän palkkansa perustuu, vaan palkka katsottiin ”annettuna”. Työntekijät kokivat, että heillä ei ollut vaikutusvaltaa oman palkkauksen suhteen. Haastateltavien joukossa oli myös työntekijöitä, joiden palkka perustui täysin

siihen, mitä he olivat onnistuneet neuvottelemaan työnantajan kanssa. Alla oleva haastateltava kuvailee, mihin hänen palkkauksensa perustuu.

Sen verran mitä pyysin, niin siltä pohjalta sitä lähdettiin neuvottelemaan ja päästiin semmoiseen tulokseen, missä molemmat voi olla tyytyväisiä. Ei siinä yhteydessä sen enempää avattu yksityiskohtaisemmin. Mutta, jos kysytään että on osaanko suoraan vastata, millä perustein mun palkka on määräytynyt, niin ihan puhtaasti sen palkkaneuvottelun perusteella. (H7)

Osa haastateltavista osasi kertoa täysin, mihin heidän palkkansa perustuu. Tällöin tiedossa oli esimerkiksi organisaation palkkataulukot, palkka perustui alan työehtosopimuksessa määriteltyyn palkkaan tai palkka esimerkiksi perustui siihen, mitä itse oli saanut neuvoteltua työtä aloittaessa. Ne työntekijät, joiden palkat oli sidottu työehtosopimukseen tai olivat saaneet itse neuvoteltua palkkansa kokivat myös palkkatietämyksensä parhaimmaksi.

No meillähän on palkkataulukot. Periaatteessa sen mitä oon palkoista puhunut uran varrella työkavereiden kanssa, niin ei juuri kukaan sitä vähimmäispalkkaa kyllä saa et ehkä just valmistuneet on saattanut saada. Kyllä ne on alalla tietääkseni ja omalla kohdallani hyvin paljon ollut tällöisiä, että minäkäläisen saat neuvoteltua. (H6)

Haastatteluaineistosta oli myös mahdollista havaita, että mitä tarkemmin palkka oli sidottu esimerkiksi työehtosopimukseen tai organisaation omiin palkkauskäytäntöihin, sitä vähemmän työntekijät kokivat tarvetta palkkojen vertailuun, koska organisaatiossa on tällöin kaikille työntekijöille samat palkkausperusteet. Jos palkkauksen perusteet on määritelty työehtosopimuksissa selkeästi tai organisaatiolla on olemassa vakiintuneet palkkauskäytännöt, työntekijät voivat kokea, että heillä ei ole juuri ollenkaan vaikutusvaltaa palkkauksensa suhteen, kuten alla oleva haastatteluvastaus kiteyttää.

Aika lailla kaikilla meidän vaativuusluokan neuvojilla on sama TES:n mukainen palkka ja sitä ehkä vähän parempi. Mutta kun ei ehkä ole tarvinnut siihen nyt paneutua oikeastaan ikinä, koska ei siihen ole pystynyt hirveästi vaikuttamaan ja sinällään ei ole ehkä ollut niin kiinnostunut siitä. (H10)

Jotta organisaatio voi olla sosiaalisesti vastuullinen, tulee sen kiinnittää huomiota inklusiivisuuteen ja monimuotoisuuden johtamiseen. Sosiaalisesti vastuullinen organisaatio noudattaa ihmisoikeuksia, huolehtii työntekijöiden hyvinvoinnista ja syrjimisestä sekä kunnioittaa erilaisia ihmisiä. Näiden avulla organisaatioiden on mahdollista tavoitella parempia liiketoimintatuloksia ja myös turvata työntekijöidensä työskentelyolosuhteet sekä oikeudet. Tästä huolimatta, tämän ei tulisi olla organisaatioille enää pel-

kästään suorituskykyä edistävä tekijä vaan se nähdään nykyajan yhteiskunnassa välttämättömyytenä, mitä ei voi enää organisaatioissa jättää huomioimatta.

Haastatteluiden perusteella oli myös mahdollista havaita, miten palkkatietämys oli korkeampaa sellaisilla henkilöillä, jotka olivat olleet jo pidempään organisaatioissa. Tietämys työkaverien ja verrokkien palkoista oli myös parempi sellaisilla, jotka tunsivat työkaverinsa paremmin eli olivat läheisempiä ja näin ollen olivat oppineet enemmän toisten palkoista. Tähän vaikuttaa muun muassa se, että pidempään organisaatioissa olleet ovat saattaneet osallistua enemmän esihenkilön ja alaisen välisiin palkkakeskusteluihin, päässeet mahdollisesti osalliseksi suunnittelu- tai kehittämisprosesseihin ja ovat ehtineet tutustua paremmin työkavereihin, jolloin kynnys palkasta puhumiseen on voinut madaltua.

Meistä kuudesta kolmen (palkan) tiedän. Näiden kolmen kanssa oon läheisempi ja ollaan suht saman ikäisiä niin se varmastikin vaikuttaa, kun niiden kanssa on helppo tulla juttuun muutenkin. (H8)

Tiedän sellaisten ihmisten palkat, jotka ovat ensin muodostuneet läheisiksi ja sen jälkeen ollaan voitu keskustella palkasta. En tiedä kenenkään sellaisen palkkaa, johon en ole ensin tutustunut. (H9)

Haastatteluaineistosta oli havaittavissa kaksi erilaista lähtökohtaa palkkakartoituksille. Vapaaehtoiset ja pakon edessä tehtävät palkkakartoitukset. Sosiaalisesti vastuullisen organisaation tulisi säännöllisillä palkkakartoituksilla varmistaa, että naisille ja miehille maksetaan samasta työstä saman palkka ja, että työntekijöiden palkat ovat myös kilpailukykyisiä. Tämän avulla organisaation on mahdollista puuttua mahdollisiin epätasa-arvoisiin palkkoihin. Organisaatio ei todellisesti ole sosiaalisesti vastuullinen, jos se noudattaa pelkästään lainsäädännöllisiä velvoitteita, eikä tehokkaasti edistä sukupuolten välistä tasa-arvoa lisäämällä sosiaalisesti vastuullisia käytänteitä toimintaansa.

On semmoista havaittavissa, että yritetään nyt antaa todella tasaisesti samanlaisia palkkoja, koska halutaan vain katsoa, että samaan aikaan aloittaneilla on suurin piirtein sama palkka, ettei siitä tulis sitten ongelmia. Ja tällä hetkellä tuntuu, että pyritään tasoittamaan hyvin hätäisesti palkkakuoppia, jotka siellä firmassa on ja se näkyy omissa palkkakehityksessä tällä hetkellä. (H9)

Säännöllisten palkkakartoitusten avulla organisaation on mahdollista pienentää riskiä henkilöstön vaihtuvuuden suhteen, kun työntekijät ovat ajan tasalla heidän palkkaukseensa liittyvistä asioista. Säännöllisillä, oikein toteutetuilla palkkakartoituksilla on olemassa yhteys organisaation liiketoiminnan tehokkuuteen, henkilöstön työtyytyväisyyteen

ja sitoutumiseen. Lisäksi palkkakartoitusten on mahdollista toimia osana strategista henkilöstöjohtamista, auttaa organisaatiota pysymään tehokkaana sekä tarjota organisaatiolle arvokasta tietoa tulevaisuuden suunnittelun suhteen.

Haastatteluista nousseet tulokset vahvistavat sitä, miten yksityisellä sektorilla palkkatietämys on alhaisempaa verrattuna julkiseen sektoriin. Myös palkka-avoimuus toteutuu julkisella sektorilla paremmin jo senkin vuoksi, että yksityinen sektori ei kuulu lainsäädännöllisen julkisuusperiaatteen piiriin, joka julkisella sektorilla takaa palkkojen avoimuuden. Tämä asettelu nostaa esiin ongelman, joka asettaa työntekijät julkisella ja yksityisellä sektorilla eriarvoiseen asemaan. Julkisella sektorilla työskentelevällä henkilöllä on siis lainsäädännöllisesti paremmat mahdollisuudet palkkatietämykseen sekä ehkäistäkseen palkkasyrjintää kuin yksityisellä sektorilla työskentelevällä. Kun julkisen sektorin palkat ovat avoimempia, on työntekijän kynnys tutkia palkkasyrjinnän epäillyn mahdollisuutta paljon matalampi.

Jotta palkkatietämystä voitaisiin lisätä ja sitä mukaa sukupuolten välistä epätasa-arvoa kaventaa, on palkka-avoimuus tärkeässä roolissa palkkaukseen liittyvien rakenteellisten ongelmien pois kitkemisessä. Palkkasyrjintätilanteiden havaitsemisen avulla päästään askeleen lähemmäksi palkkatasa-arvoa, kun syrjinnän muotoja organisaatioissa voidaan ratkoa ja tunnistaa paremmin. Kun organisaatioissa ollaan avoimia palkkaukseen liittyvissä kysymyksissä, positiiviset vaikutukset voidaan nähdä heijastuvan työtyytyväisyyteen ja palkkatietämykseen ja näin työntekijätkin ovat sitoutuneempia organisaatioon. On selvää, että työnantajan on kyettävä vastaamaan alaistensa esittämiin kysymyksiin palkkauksesta ja siihen, miten heidän palkkansa määräytyy.

Palkka-avoimuuden edistäminen sosiaalisesti vastuullisena toimintana voi parantaa organisaation mainetta, lisätä työntekijöiden sitoutumista organisaatioon ja luoda oikeudenmukaisemman ja tasa-arvoisemman työympäristön edistäen samalla sukupuolten välistä palkkatasa-arvoa. Sosiaalinen vastuullisuuden ja palkka-avoimuuden on mahdollista toimia yhdessä, kun organisaatio sitoutuu luomaan oikeudenmukaisempaa ja avoimempaa työyhteisöä. Tämä ei ainoastaan lisää läpinäkyvyyttä, vaan myös edistää työntekijöiden luottamusta ja sitoutumista organisaatioon.

6 Tutkielman yhteenveto

6.1 Tutkimuskysymyksiin vastaaminen ja tutkimuksen tulokset

Tämän tutkielman tavoitteena oli selvittää, miten sukupuolittunutta talous ja työmarkkinat ovat erityisesti Suomessa yksityisellä sektorilla ja miten sosiaalisen vastuullisuuden huomioimisen avulla organisaatioiden on mahdollista edistää palkka-avoimuutta ja sitä kautta palkkatasa-arvon toteutumista. Tutkimuskysymyksiin vastaaminen vaati perinpohjaista tutustumista aiheeseen liittyvään tutkimuskirjallisuuteen ja palkkatasa-arvoon koskeviin tilastoihin sekä haastatteluaineistoon perehtymiseen ja sen analysointiin. Toteutin tutkielmassa haastattelun 10 yksityisen sektorin työntekijän keskuudessa ja tavoitteena oli selvittää, millainen ilmiö palkka-avoimuus yksityisen sektorin työntekijöiden keskuudessa on ja miten se toteutuu työyhteisön keskuudessa tällä hetkellä. Haastatteluaineiston sekä tutkielmassa hyödynnetyn tutkimuskirjallisuuden avulla oli mahdollista vastata pää-tutkimuskysymykseen, ”*Miten palkka-avoimuutta lisäämällä voidaan pienentää palkkeroja ja lisätä sukupuolten välistä tasa-arvoa sekä laajemmin sosiaalisen vastuullisuuden toteutumista organisaatioissa?*”.

Tutkielmaa varten keräämäni haastatteluaineiston ansiosta oli mahdollista tarkemmin ymmärtää yksityisen sektorin työntekijöiden kokemuksia palkka-avoimuuden suhteen ja, miten he kokevat sen toteutuvan työpaikallaan ja yleisesti yhteiskunnassa. Tavoitteena ei ollut pyrkiä luoda yleistyksiä vaan paremmin ymmärtää ja kuvata vallitsevaa ilmiötä sekä tuoda siihen uutuusarvoa. Haastatteluaineiston avulla oli mahdollista luoda käsitys siitä, miten palkka-avoimuus toteutuu tällä hetkellä organisaatioissa työntekijöiden näkökulmasta. Samalla oli mahdollista tutkia, miten haastateltavien palkkatietämyksen taso vaikuttaa heidän mahdollisuuksiinsa vaikuttaa omaan palkkukseensa. Tämä antoi mahdollisuuden havaita, miten palkka-avoimuus vaikuttaa työntekijän hyvinvointiin ja sitoutumiseen organisaatiossa sekä onko työntekijöillä saatavilla riittävästi tietoa omasta palkkuksestaan ja näin ollen mahdollisuus havaita palkkasyrjintätilanteita omalla työpaikallaan.

Haastatteluaineiston perusteella voidaan havaita merkittäviä vaihteluita palkka-avoimuuden toteutumisen suhteen eri työntekijöiden organisaatioiden välillä. Joissakin organisaatioissa puututtiin aktiivisesti palkkaeroihin organisaatiolähtöisesti, kun taas toisissa organisaatioissa palkasta keskustelua välteltiin useista syistä. Työyhteisöissä palkasta puhu-

misen määrä näytti riippuvan siitä, miten lähteisiä työntekijät olivat toistensa kanssa tai siitä, kuinka kauan he olivat työskennelleet kyseisessä organisaatiossa. Myös kynnys palkasta keskustelemiselle saattoi olla matalampi työajan ulkopuolella tapahtuvassa vuorovaikutuksessa.

Vaikka palkka-avoimuuden tasot haastateltavien organisaatioissa vaihtelivat, yhteistä haastateltaville oli se, että suurin osa haastateltavista koki, että palkka-avoimuutta voisi siitä huolimatta lisätä työpaikoillaan. Tyytymättömyys omaan palkkaan oli yksi yleisimmistä syistä, miksi palkoista keskusteltiin työkavereiden kesken. Palkkaan tyytymättömän työntekijän kohdalla esihenkilöllä oli keskeinen rooli tilanteen onnistuneessa käsittelyssä, sillä avoimuuden kautta työntekijät voivat ymmärtää palkkansa muodostumisen. Olemattoman palkka-avoimuuden koettiin vähentävän työntekijöiden luottamusta organisaatioon, lisäävän epäoikeudenmukaisuuden tunnetta ja aiheuttavan tyytymättömyyttä työssä. Palkkauksen perusteiden tulisi olla selkeitä työntekijöille, ja avoin keskusteluyhteys esihenkilön ja työntekijän välillä olisi tärkeää odotusten ja palkan suhteen.

Suomessa palkasta puhuminen koetaan yhä epämukavana aiheena, mikä kävi ilmi lähes jokaisen haastateltavan vastauksista. Tämä ei tarkoittanut, että haastateltavat itse pitivät palkasta puhumista epämukavana, vaan tunnistivat tämän yleiseksi ilmiöksi, joka on edelleen voimassa suomalaisessa yhteiskunnassa. Monet haastateltavista itse kokivat, ettei palkasta puhuminen ole enää vaikeaa, erityisesti kun keskustelu käytiin läheisten työkavereiden tai perheenjäsenten ja kavereiden kanssa. Kuitenkin palkasta puhuminen saatettiin kokea epämukavana, jos vuorovaikutuksessa oltiin tuntemattomien henkilöiden kanssa. Luottamus työyhteisössä oli avaintekijä, erityisesti kun kyse oli henkilökohtaisista asioista. Muutos avoimempaan palkkakeskusteluun nähtiin tarpeellisena palkkaerojen umpeen kuromiseksi. Avoimuus antaisi paremmat mahdollisuudet urapolun edistämiseen organisaation sisällä, vähentäisi työpaikan vaihtamisen todennäköisyyttä epämotivoivan palkan vuoksi ja saisi organisaation harkitsemaan, kuinka kannattavaa sulkeutuneempi palkka-avoimuus todella on.

Haastatteluaineisto osoittaa, että sukupuolella on vähäinen merkitys palkkauksessa haastateltavien työyhteisöissä. Tämä on tärkeä asia, kun otetaan huomioon, että Suomessa palkkasyrjinnän tulisi olla organisaatioissa kiellettyä jo lainsäädännöllisesti. Tähän tulokseen on kuitenkin syytä suhtautua kriittisesti, sillä missään haastateltavien organisaatioissa palkkauksesta viestintä ei ollut täysin avointa, eikä työntekijöiden palkkatietämys

ollut kovinkaan monella korkealla tasolla. Tämän vuoksi palkkasyrjinnän havaitseminen työyhteisössä saattaa olla vaikeaa riittämättömän avoimuuden takia, eikä voida vetää tarkkaa johtopäätöstä siitä, miten vahva merkitys sukupuolella edelleen palkkauksessa on. Yllättävää kuitenkin oli se, että mieshaastateltavat tiedostivat kovin vähän Suomen sukupuolittuneista työurista ja naisten alipalkatusta asemasta. Tämä osoittaa sen, että jos miehet eivät ole kovin tietoisia sukupuolten välisistä palkkaeroista, epäkohtiin puuttuminen on haastavampaa, kun tietoisuus epäkohdista on edelleen huonoa. Tämä korostaa tarvetta lisätä kaikkien osallistumista, jotta sukupuolittuneen talouden ja palkka-avoimuuden eteen on mahdollista tehdä toimia.

Kun sukupuolella ei havaittu olevan suurta vaikutusta haastateltavien keskuudessa palkan suhteen, nostin aineistosta esiin muita syitä palkkauksen epätasa-arvoisuuteen. Valmistumisen kynnyksellä olevat sekä vastavalmistuneet saattoivat olla palkkakuopassa pelkäänsä siksi, etteivät he olleet vielä valmistuneet tai olivat vasta aloittamassa uraansa. Vähemmän aikaa työelämässä olleilla saattoi olla heikompi käsitys siitä, miten paljon palkkaa tulisi pyytää, ja vertailukohteiden puute saattoi johtaa palkkakuoppaan. Rohkeus neuvotella palkasta ja koulutusalan valinta olivat myös yhteydessä sukupuolten välisiin palkkaeroihin. Miesten vähäinen osuus perhevapaiden käytössä vaikuttaa erityisesti naisten työuriin, ja naiset saattavat olla tästä syystä haluttomampia lähteä tavoittelemaan vaativimpia tai aikaa vievimpiä tehtäviä, kun vastuu kodin töistä on heillä suurempi. Tällä on merkittävä yhteys siihen, miksi naisten palkka ei kehity yhtä lineaarisesti kuin miesten. Suomen historiallinen 1940-luvun palkkasäännös vaikuttaa edelleen sukupuolten välisiin palkkaeroihin. Työurien voimakas jakautuminen naisten ja miesten välillä sekä koulutusalan valinta, johon vaikuttavat sosialisatio, asenteet, yhteiskunnalliset normit ja uskomukset, ovat keskeisiä syitä sukupuolten välisiin palkkaeroihin. Nämä tekijät korostavat tarvetta tehdä aktiivisesti työtä palkkaerojen umpeen kuromiseksi.

Haastatteluaineiston perusteella on mahdollista havaita, miten säännöllisten palkkakartoitusten avulla organisaatio voi vähentää henkilöstön vaihtuvuuden riskiä, kun työntekijät pysyvät ajan tasalla palkkausta koskevista asioista ja heillä on myös mahdollisuus vaikuttaa heitä koskeviin asioihin. Säännölliset ja asianmukaisesti toteutetut palkkakartoitukset vaikuttavat positiivisesti organisaation liiketoiminnan tehokkuuteen, henkilöstön työtyytyväisyyteen ja sitoutumiseen. Lisäksi ne voivat toimia osana strategista henkilöstöjohtamista, auttaen organisaatiota pysymään tehokkaana ja tarjoten arvokasta tietoa organisaation tulevaisuuden suunnittelun kannalta. Haastattelutulokset vahvistavat näke-

mystä siitä, että yksityisellä sektorilla palkkatietämys on alhaisempi verrattuna julkiseen sektoriin. Julkisella sektorilla palkka-avoimuus toteutuu paremmin, osittain lainsäädännöllisen julkisuusperiaatteen ansiosta. Tämä luo eriarvoisen asettelun julkisen ja yksityisen sektorin työntekijöiden välille, sillä julkisella sektorilla työskentelevät henkilöt ovat jo lainsäädännöllisestä näkökulmasta paremmin turvattuna ja paremmin tietoisia palkkauksestaan ja näin voivat ehkäistä palkkasyrjintää tehokkaammin.

Palkka-avoimuus on keskeisessä roolissa rakenteellisten ongelmien kitkemisessä ja sukupuolten välisen epätasa-arvon kaventamisessa. Avoimuus palkkauksen suhteen vaikuttaa myönteisesti työtyytyväisyyteen ja palkkatietämykseen, edistäen samalla työntekijöiden sitoutuneisuutta organisaatioon. Työnantajan tulee pystyä vastaamaan alaistensa kysymyksiin palkkauksesta ja sen perusteista. Sosiaalisesti vastuullisen organisaation, joka edistää palkka-avoimuuden toteutumista, on mahdollista parantaa organisaation mainetta, lisätä työntekijöiden sitoutumista ja luoda oikeudenmukaisempi ja tasa-arvoisempi työympäristö. Sosiaalinen vastuullisuus ja palkka-avoimuus voivat toimia yhdessä, kun organisaatio pyrkii luomaan avoimempaa ja oikeudenmukaisempaa työyhteisöä. Tämä ei ainoastaan lisää läpinäkyvyyttä, vaan myös vahvistaa työntekijöiden luottamusta organisaatioon.

6.2 Johtopäätökset

Tutkielmassa hyödynnetyn tutkimuskirjallisuuden ja haastatteluaineistosta saatujen tulosten perusteella on mahdollista luoda johtopäätös, miten sukupuolittuneet työurat Suomessa edelleen ovat ja, miten palkka-avoimuuden sekä palkkatasa-arvon edistämiseksi tarvitaan edelleen paljon toimia. Haastatteluaineistosta saatujen tulosten mukaan palkka-avoimuuden lisääminen saa tukea työntekijöiden keskuudessa ja se nähdään tarpeellisenä toimena sukupuolten välisten palkkaerojen umpeen kuromiseksi. Yksityisen sektorin työntekijöiden palkkatietämys oli hyvin vaihtelevaa joidenkin tietäen lähes täysin, miten heidän palkkansa muodostuu, kun taas osalla haastateltavista palkkatietämys oli erittäin alhainen. Tästä voidaan vetää johtopäätös, miten lisääntyneen palkka-avoimuuden avulla on mahdollista parantaa työntekijöiden palkkatietämystä ja näin ollen edistää palkkatasa-arvon toteutumista. Tämän tutkielman tulokset vahvistavat aiempia tutkimustuloksia siitä, että työurien jakautumisen vähenemiseen voidaan vaikuttaa uskomusten ja asenteiden muutoksella sekä rohkaisemalla naisia kouluttautumaan miesvaltaisille aloille, johon kiinnostus naisten keskuudessa on jo kasvussa. Tasaisemman perhevapaiden jakamisen

avulla puolestaan on mahdollista taata naisille tasa-arvoisempi mahdollisuus edetä uralaan ja kuroa miehiä umpeen palkkakehityksessä.

Palkka-avoimuuden ja palkkatasa-arvon kysymykset ansaitsevat osakseen tutkimusta, sillä kuten aiemmat tutkimukset sekä tämän tutkielman tulokset todistavat, sukupuolten väliset palkkaerot eivät ole itsestään etenevä voima, joka korjaantuisi ajan kuluessa vaansen eteen tarvitaan toimenpiteitä niin organisaatioilta kuin yhteiskunnalta. Palkka-avoimuuden edistämiseksi ja sukupuolten välisen palkkaeron kaventamiseksi vaaditaan lisää yhteiskunnallisia toimenpiteitä. Tutkielmalla ja sen tuloksilla on uutuusarvoa palkka-avoimuuden edistämisen tutkimukselle, sillä se tarjoaa konkreettisia toimia siitä, millaiseksi yksityisen sektorin työntekijät kokevat palkka-avoimuuden ilmiön ja miten organisaatioissa kaivataan kipeästi toimenpiteitä avoimuuden edistämiseksi. On tärkeää, että työntekijöillä on mahdollisuus tulla kuulluksi palkkaukseen liittyvissä keskusteluissa sekä erityisesti päästä käsiksi tietoon, joka koskee heidän palkkaustaan.

Haastatteluaineisto vahvistaa aiempia tutkimustuloksia siitä, miten palkkatietämys ja palkka-avoimuus Suomessa ovat vielä matalalla tasolla, erityisesti verrattuna julkiseen sektoriin. Työntekijät, jotka olivat olleet organisaatiossa jo pidempään tai joiden palkka oli sidottu esimerkiksi työehtosopimukseen, kokivat palkkatietämyksensä parhaimmaksi ja työntekijät, jotka eivät osanneet kertoa palkkauksensa perusteita, olivat myös niitä, jotka arvioivat palkkatietämyksensä huonoimmaksi. Palkkatietämys Suomessa -tutkimuksen mukaan palkkatietämys peruspalkkauksen osalta on suurinta kuntasektorilla (Moisio ym. 2012, 21). Tämän tutkielman tulokset vahvistavat sitä, miten yksityisellä sektorilla palkkatietämys on alhaisempaa verrattuna julkiseen sektoriin.

Palkka-avoimuudella nähdään olevan positiivinen vaikutus palkkatietämykseen. Vaikka palkkatietämyksen taso Suomessa onkin vielä Moisio ym. (2012, 66) mukaan melko alhaisella tasolla, on palkka-avoimuuden todettu selkeästi lisäävän palkkatietämystä ja tätä kautta myös palkkatasa-arvoa. Tutkielman tulokset tukevat tätä, sillä niiden haastattavien työpaikoilla, jotka eivät olleet avoimia palkkauksen suhteen, heijastuivat työntekijöiden huonoon palkkatietämykseen. Onnistuneella kommunikaatiolla ja viestinnällä alaisten ja esimiehen välillä sekä palkkarakenteiden selkeyttämisellä sekä palkkakartoituksilla on mahdollista auttaa rakentamaan parempaa luottamusta johtoon ja sitä myöden avoimempaa palkkaviestintää organisaatioissa.

Palkkatasa-arvon toteutumisesta voi tarkastella monen asian summana. Kun lisääntynyt palkka-avoimuus mahdollistaa parempaa tietämystä palkasta, pystytään palkkasyrjintään havaitsemaan helpommin. Palkka-avoimuus on tärkeässä roolissa myös palkkasyrjinnän kieltämisen täytäntöönpanon ja syrjinnän vastaisen oikeussuojan vuoksi. Palkkasyrjintätilanteiden havaitsemisen avulla päästään taas askeleen lähemmäksi palkkatasa-arvoa, kun syrjinnän muotoja organisaatioissa voidaan ratkoa ja tunnistaa paremmin.

Naisten rooli sosiaalisesti vastuullisissa organisaatioissa on kiistämätön. Esimerkiksi Nalikka (2009), Ben-Amar ym. (2017) ja Boulouta (2013) osoittavat, miten naisjohtavat lisäävät sosiaalista vastuullisuutta organisaatioissa kiinnittämällä huomiota siitä tiedottamiseen, kestävän kehitykseen liittyvien toimien julkaisemiseen sekä lisäävät raporttien uskottavuutta ehkäisemällä raportointivirheitä ja tekemällä yhteiskuntavastuun raportoinnista merkityksellisempää. Sosiaalinen vastuullisuus on organisaatioille kilpailukyky, sillä sen avulla on mahdollista edistää talouden monimuotoisuuden kasvattamista, joka vaatii henkilöstöltä diversiteettiä, avoimempia organisaatioita ja henkilöstön osallistavuutta. Inklusiivisuus ja kyky tunnistaa työntekijöiden ainutlaatuisuutta ei ole organisaatioille pelkästään suorituskykyä parantava tekijä, vaan se on niille myös välttämättömyys, jota organisaatiot eivät voi enää jättää huomiotta. Sosiaalisella vastuullisuudella on vaikutusta sukupuolten väliseen tasa-arvoon. Sukupuolten tasa-arvo linkittyy organisaatioiden kilpailukykyyn ja taloudelliseen tehokkuuteen ja sukupuolten tasa-arvo on keskeinen tekijä talouskasvun vipuvaikutuksessa. (Gazzola ym. 2016.)

6.3 Jatkotutkimusehdotukset

Tässä tutkielmassa pyrittiin löytämään keinoja, miten organisaatiot voisivat edistää palkka-avoimuutta sosiaalisesti vastuullisella tavalla. Tutkielmassa ei keskitytty siihen, miten edistämiseen tähtäävät toimenpiteet tulevat vaikuttamaan työntekijöiden työhyvinvointiin tai sitoutumiseen tai, miten työntekijöiden osallistuminen päätöksentekoon vaikuttaa palkka-avoimuuteen. Tätä aihetta olisi hyvä tutkia lisää tulevaisuudessa, jotta olisi mahdollista havaita, miten palkka-avoimuuden toimenpiteet organisaatioissa käytännön tasolla toteutuvat. Tutkielmassa keskityttiin yksityisen sektorin työntekijöiden kokemukseen palkka-avoimuuden toteutumisesta, joka tulevaisuudessa antaa myös mahdollisuuden tutkia sitä, miten erilaiset johtamiskäytännöt ja organisaatiokulttuurit tulevat muuttamaan palkka-avoimuuden lisäämisen myötä ja miten lisääntynyt palkkausviestintä tulee vaikuttamaan esihenkilöiden ja alaisten väliseen suhteeseen.

Palkka-avoimuutta olisi myös tarpeellista tutkia tarkemmin palkitsemisen suhteen. Palkitsemisella on yhteys siihen, miten työntekijät kokevat mahdollisuuden edetä ja oppia organisaatiossa, miten he luottavat organisaatioon tai kokevat työtehtävänsä kiinnostaviksi. Siksi olisi tarpeen tutkia, miten organisaatiot, jotka ovat jo avoimempia palkkauksen suhteen vertautuvat niihin, jotka eivät ole vielä avoimia, jotta olisi mahdollista havaita, millaisilla käytännön toimenpiteillä organisaatioissa on mahdollista edistää palkka-avoimuuden toteutumista. Kun analysoidaan palkkaeroja eri roolien ja tehtävätasojen välillä, on mahdollista selvittää ovatko avoimemmat palkkausjärjestelmät vähentäneet sukupuolen välisten tekijöiden eroja palkkauksessa.

Kun EU-maat ovat implementoineet palkka-avoimuusdirektiivin lainsäädäntöönsä, on tarpeellista tutkia, millainen vaikutus direktiivillä on ollut organisaation rekrytointiprosesseihin palkka-avoimuuden suhteen. Houkutteleeko avoimempi tieto palkkauksen suhteen uusia työntekijöitä ja millainen vaikutus avoimemmilla palkkauskäytännöillä on organisaation maineeseen, työntekijöiden sitoutumiseen ja brändiin. Direktiivillä on mahdollista kasvattaa rekrytoinnin läpinäkyvyyttä ja sen avulla on mahdollista antaa työnhakijoille parempi käsitys siitä, millaista palkkaa he voivat odottaa tietyssä roolissa, joten on kannattavaa lähitulevaisuudessa tutkia, kannustaako direktiivi organisaatioita tekemään oikeudenmukaisempia päätöksiä palkkauksen suhteen. Koska julkisen sektorin työntekijät ovat jo lainsäädännöllisesti paremmassa asemassa palkka-avoimuuden ja syrjinnän havaitsemisen suhteen kuin yksityisen sektorin työntekijät, aihe kaipaakin lisätutkimusta siitä, esimerkiksi millaisilla lainsäädännön keinoilla voisi mahdollistaa yhdenmukaisemman palkka-avoimuuden julkisen ja yksityisen sektorin välillä. Tämän tutkielman tulokset vahvistavat, että yksityisen sektorin palkkatietämys on vielä huonolla tasolla ja se vaatii toimia eron kaventamiseksi niin organisaatiotasolla kuin yhteiskunnallisesti. Kasvavan palkka-avoimuuden avulla on kuitenkin mahdollista luoda oikeudenmukaisempi ja tasa-arvoisempi työympäristö jokaiselle työntekijälle, sukupuolesta riippumatta.

Vaikka palkka-avoimuudesta ja sukupuolten välisistä palkkaeroista löytyy jo kirjallisuutta ja sen tutkimuskenttä koko ajan laajenee, on tutkimus palkka-avoimuudesta erittäin tarpeellinen, sillä tasa-arvo sukupuolten välillä on edelleen hyvin vastustuskykyinen sen eteen tehtyjä toimia kohtaan ja talous on hyvin sukupuolittunutta. (Koskinen Sandberg 2016; Kauhanen & Riukula 2019; Ollus ym. 2019.) Suomessa on tehty jo merkittäviä edistysaskeleita tasa-arvon suhteen ja vaikka matkaa sen saavuttamiseksi edelleen on,

osoittavat tehdyt toimenpiteet edistystä kohti oikeudenmukaisempaa tulevaisuutta jokaiselle, sukupuolesta riippumatta.

Lähteet

- Acker, J. (1992) *Gendering organizational theory*. Teoksessa: Gendering Organizational Analysis, s. 248-260, toim. Mills, A.J. and Tancred, P., Lontoo.
- Acker, J. (2006) *Class Questions: Feminist Answers*. New York: Rowman and Littlefield.
- Aguinis, H. – Glavas, A. (2013) *Embedded versus peripheral corporate social responsibility: Psychological foundations*. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice*, 6(4), 314–332.
- Akava ry (2022) Naisten palkkapäivä muistuttaa tasa-arvon heikosta tilasta, blogiteksti. <<https://akava.fi/blogit/naisten-palkkapaiva-muistuttaa-tasa-arvon-heikosta-tilasta/>>, haettu 8.11.2023.
- Alila, A. – Gröhn, K. – Keso, I. – Volk, R. (2011) *Sosiaalisen kestävyyden käsite ja mallintaminen*. Sosiaali- ja terveystieteiden tutkimuskeskuksen raportteja ja muistiota 2011:1.
- Alsemgeest, L. (2014) Family communication about money: Why the taboo? *Mediterranean Journal of Social Sciences* 5.16: 516–523.
- Anttiroiko, A. (2004) *Yhteiskuntavastuu ja sen määrittelyprosessi*. Tampere University Press.
- A-talent (2022) Perhe- ja työelämä tutkimus 2022. <<https://atalent.fi/fi/perhe-ja-tyoelamatutkimus-perhevapaaudistus?modalId=df91612a-1908-419c-ac1a-3c82aa2bf973>>, haettu 9.11.2023.
- Babcock, L. – Laschever, S. (2003) *Women Don't Ask: Negotiation and the Gender Divide*. Princeton University Press.
- Baker, M. – Halberstam, Y. – Kroft, K. – Mas, A. – Messacar, D. (2019) *Pay Transparency and The Gender Gap*. Nber Working Paper Series no. 25834, National Bureau Of Economic Research.
- Business Coalition for Gender Equality, *Workplace Gender Equality Impact Report 2018-2021*, <https://www.mbcgea.com/wp-content/uploads/2023/04/Thar-Tu-Nyi-Hyma_Workplace-Gender-Equality-Impact-Report-of-BCGE-20182021.pdf>.
- Ben-Amar, W. – Chang, M. – McIlkenny, P. (2017) Board gender diversity and corporate response to sustainability initiatives: evidence from the Carbon Disclosure Project. *Journal of Business Ethics*, 142(2), 369-383.

- Bennedsen, M. – Simintzi, E. – Tsoutsoura, M. – Wolfenzon, D. (2022) Do Firms Respond to Gender Pay Gap Transparency? *The Journal of Finance*, 77: 2051–2091.
- Bergholm, T. (2005) Suomen säädeltyjen työmarkkinasuhteiden synty, palkkapäätös 19.6.1945. Julkari, STM:n hallinnonalan avoin julkaisuarkisto. <<https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201209117087>>.
- Bingham, C. (2016) *Employment Relations: Fairness & Trust in the Workplace*. London, SAGE Publications Ltd.
- Boulouta, I. (2013) Hidden connections: The link between board gender diversity and corporate social performance. *Journal of Business Ethics*, 113(2), 185–197.
- Bourne, K. – Calás, M. (2013) Becoming ‘Real’ Entrepreneurs: Women and the Gendered Normalization of ‘Work’. *Gender, Work and Organization*. Vol. 20 No. 4, 2013.
- Charles, K. – Guryan, J. – Pan, J. (2018) *The Effects of Sexism on American Women: The Role of Norms vs. Discrimination*. Becker Friedman Institute.
- Chesters, J. (2023) Gender attitudes and occupational aspirations in Germany: Are young men prepared for the jobs of the future? *Work, Employment and Society*, Vol. 37 No. 3, 2023.
- Cowan, R. (1983) *More Work for Mother. The Ironies of Household Technology from the Open Heart to the Microwave*. Basic Books.
- Elinkeinoelämän keskusliiton selvitys (2019) Taloustutkimus Oy 29.1.2019. <<https://ek.fi/wp-content/uploads/Taloustutkimus-palkka-avoimuus-11.2.pdf>>.
- England, P. (1992) *Comparable worth: Theories and evidence*. Routledge, New York.
- Equileap (2022) Gender Equality in Asia-Pacific, special report 2022 edition. <https://equileap.com/wp-content/uploads/2022/06/Equileap_Gender-Equality-in-Asia-Pacific_Special-Report_2022.pdf>.
- Eriksson, P. – Kovalainen, A. (2008) *Qualitative Methods in Business Research*. SAGE Publications.
- Eskola, J. – Suoranta, J. (1998) *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino, 1998. Print.
- Euroopan komissio (2006) *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee - Implementing the partnership for growth and jobs: making Europe a pole of excellence on corporate social responsibility*. COM (2006) 136 final. Brysseli.

- Euroopan komissio (2011) Corporate Social Responsibility: a new definition, a new agenda for action, <https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/MEMO_11_730>, haettu 13.3.2023.
- Euroopan komissio (2017) Pay transparency in the EU. A legal analysis of the situation in the EU Member States, Iceland, Liechtenstein, and Norway. Veldman, Albertine. Brysseli. <<https://ec.europa.eu/newsroom/just/items/58776>>, haettu 13.3.2023.
- Euroopan komissio (2020) *Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. A Union of Equality: Gender equality strategy 2020-2025.* COM (2020) 152 final. Brysseli.
- Euroopan komissio (2022) Commission welcomes the political agreement on new EU rules for pay transparency, <https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_7739>, haettu 13.3.2023.
- Eskola, J. – Vastamäki J. (2007) Teemahaastattelu: Opit ja opetukset. Teoksessa *Ikku-noita tutkimusmetodeihin, osa 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. PS-kustannus, 2. painos. WS Bookwell Oy, Juva 2007.
- Floge, L. – Merrill, D. (1986) Tokenism Reconsidered: Male Nurses and Female Physicians in a Hospital Setting. *Social Forces*, 64, 925-947.
- Folbre, N. (2001) *The Invisible Heart: Economics and Family Values*. New York: New Press.
- Gazzola, P. – Sepashvili, E. – Pezzetti, R. (2016) CSR As a Mean to Promote Gender Equality. *Business and Management Sciences International Quarterly Review*. Vol 7. – N. 1/2016.
- Gender Pay Gap Statistics (2021) Eurostat Statistics Explained. <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics>, haettu 24.11.2023.
- Gender Pay Gap Statistics, Eurostat Statistics Explained. <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Gender_pay_gap_statistics#Gender_pay_gap_levels_vary_significantly_across_EU>, haettu 26.1.2023.
- Gottfredson, L.— Lapan, R. (1997) Assessing gender-based circumscription of occupational aspirations. *Journal of Career Assessment*, 5(4), 419–441.
- Great place to work -sertifiointi <<https://greatplacetowork.fi/sertifiointi/>>, haettu 21.4.2023.

- Greed, C. (2000) *Women in the Construction Professions: Achieving Critical Mass. Gender, Work, and Organization* 7.3: 181–196. Web.
- Hallituksen esitys eduskunnalle yhdenvertaisuuslaiksi ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi (2014). HE 19/2014 vp. <https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/HallituksenEsitys/Documents/he_19+2014.pdf>, haettu 29.3.2021.
- Hyvärinen, M. – Nikander, P. – Ruusuvoori, J. (2017) *Tutkimushaastattelun käsikirja*. Vastapaino, Tampere.
- Joutsenvirta, M. – Halme, M. – Jalas, M. – Mäkinen, J. (2011) *Vastuullinen liiketoiminta kansainvälisessä maailmassa*. Helsinki. Gaudeamus Helsinki University Press, 2011.
- Kansaneläkelaitos, 28.7.2022. Perhevapaaudistus tulee voimaan – molempien vanhempien etuudet haettavissa. <<https://www.kela.fi/muut-kielet/48229936/perhevapaaudistus-tulee-voimaan-molempien-vanhempien-etuudet-haettavissa>>, haettu 3.4.2023.
- Kansaneläkelaitos, 4.4.2023. Isät käyttävät edelleen vain murto-osan vanhempainvapaista. <<https://tietotarjotin.fi/uutinen/623720/isat-kayttavat-edelleen-vain-murto-osan-vanhempainvapaista>>, haettu 5.10.2023.
- Kansaneläkelaitos (2023) Kelan lapsiperhe-etuustilasto 2022, <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023052447578>.
- Kantola, J. – Koskinen Sandberg, P. – Ylöstalo, H (2020) *Tasa-arvopolitiikan suunnanmuutoksia. Talouskriisistä tasa-arvon kriiseihin*. Gaudeamus.
- Kauhanen, A. (2022) *Gender differences in corporate hierarchies*. Uudistettu painos. IZA World of Labor 2017: 358.
- Kauhanen, A. – Napari, S. (2009) *Työurat Suomessa – Onko sukupuolella merkitystä? Tutkimus teollisuustoimihenkilöistä 1981–2006*. Taloustieto, Helsinki.
- Kauhanen, A. – Napari, S. (2011) *Sukupuolten palkkaerot ja segregatio. Ajankohtaista taloudessa ja tutkimuksessa 2/2011*. Elinkeinoelämän tutkimuslaitos.
- Kauhanen, A. – Riukula K. (2019) *Työmarkkinoiden eriytyminen ja tasa-arvo Suomessa, raportissa Näkökulmia sukupuolten tasa-arvoon, Analyyseja tasa-arvobarometrista 2017*.
- Kauppinen, T. – Wass, H. – Kantola, A. (2022) *Lompakko edellä äänestyskoppiin: suurituloisuuden yhteys puoluekannatukseen*, s. 79–111. Teoksessa: *Eriarvoisuuden tila Suomessa 2022*, toim. Anna Rajavuori. Kalevi Sorsa -säätio. Into Kustannus Oy.

- Keskuskauppakamari (2022) Naiset pörssiyritysten toimitusjohtajina ja johtoryhmissä. Naisjohtajakatsaus. <https://kauppakamari.fi/wp-content/uploads/2022/12/Naisjohtajakatsaus_12-2022_verkko-vuorovaikutteinen.pdf>, haettu 30.5.2023.
- Kiviniemi, K. (2010) Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa: *Ikkunoita tutkimusmetodeihin, osa 2. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin*. PS-kustannus, 3. painos. WS Bookwell Oy.
- Korkeamäki, O. – Kyyrä T. (2006) A gender wage gap decomposition for matched employer-employee data. *Labour Economics*, Vol. 13, No. 5, pp. 611–638.
- Koskinen Sandberg, P. (2016) *The Politics of Gender Pay Equity: Policy Mechanisms, Institutionalised Undervaluation and Non-Decision Making*. Hanken School of Economics Department of Management and Organisation. Juvenes Print - Suomen Yliopistopaino Oy, Helsinki.
- Koskinen Sandberg, P. (2019) Sukupuolten palkkaero on (työmarkkina)politiikkaa. Ilmiö-Sosiologinen media. <<https://ilmiomedial.fi/artikkelit/sukupuolten-palkkaero-on-työmarkkinapolitiikkaa/>>, haettu 30.9.2023.
- Kray, L – Kennedy, J – Lee, M (2023) Now, Women Do Ask: A Call to Update Beliefs about the Gender Pay Gap. *Academy of Management*. <<https://doi.org/10.5465/amd.2022.0021>>.
- Lecerf, M. (2023) *Equal pay for equal work between men and women – Pay transparency and enforcement mechanisms*. European Parliamentary Research Service, Euroopan parlamentti, tiedoksi.
- Lehtonen, J. (2019) *Kun kaksijakoinen sukupuoliajattelu murtuu – sukupuolen ja seksuaalisuuden moninaisuus tasa-arvobarometrissa*. Raportissa Näkökulmia sukupuolten tasa-arvoon, Analyseja tasa-arvobarometrasta 2017.
- Lehtonen, T. (2022) Mies- ja naisjuristien palkkaerot pienenevät hitaasti. <<https://juristiutiset.fi/mies-ja-naisjuristien-palkkaerot-pienenevat-hitaasti/>>, haettu 8.11.2023.
- Leppänen, Katja (2021) Palkka-avoimuussopassa puurot ja vellit sekaisin <<https://ek.fi/ajankohtaista/blogit/palkka-avoimuussopassa-puurot-ja-vellit-sekaisin/>>, haettu 20.3.2023.
- Lopata, H. (1993) The interweave of public and private: women's challenge to American society. *Journal of Marriage and the Family*, 55 (1), 176–190.

- Lämsä, A.-M. – Keränen, A – Savela, T. (2018) *Vauhtia vastuullisuuteen: naisten johtamiskoulutuksen vaikuttavuus*. Oulu. Oulun ammattikorkeakoulu, 2018.
- Maarianvaara, J. (2018) *Selvitys palkka-avoimuudesta*. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita, 41/2018. Sosiaali- ja terveysministeriö, Helsinki.
- Magnusson, C. (2009). Gender, occupational prestige, and wages: A test of devaluation theory. *European Sociological Review* 25 (1), s. 87–101.
- Mainiero, L.A. – Sullivan, S.A. (2005) *Kaleidoscope careers: an alternative explanation for the 'optout' revolution*. *Academy of Management Executive*, 19,1, 106–23.
- Merriam, S. – Tisdell, E. (2016) *Qualitative research: A guide to design and implementation*. Jossey-Bass, a Wiley Brand.
- Mieli ry, Sosiaalinen vastuullisuus auttaa yrityksiä menestymään. <<https://mieli.fi/asiantuntijahaastattelut/sosiaalinen-vastuullisuus-auttaa-yrityksia-menestymaan/>>, haettu 29.4.2023.
- Milgrom, P. – Roberts, J. (1995) Complementaries and fit strategy, structure, and organizational change in manufacturing. *Journal of Accounting and Economics*, Vol. 19, 179—208.
- Miles, M. – Huberman, A.M. (1994) *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook*. 2. painos. Thousand Oaks. Sage, 1994.
- Moisio, E. – Hakonen, A. – Kohvakka, R. – Maaniemi, J. – Tenhiälä, A. – Vartiainen, M. (2012) *Palkkatietämys Suomessa*. Aalto-yliopiston julkaisusarja Tiede + Teknologia 16/2012. Unigrafia Oy, Helsinki.
- Nalikka, A. (2009) Impact of gender diversity on voluntary disclosure in annual reports. *Accounting and Taxation*, 1 (1), 101–113.
- Nilsson, P. (1999) Business counseling services directed towards female entrepreneurs — some legitimacy dilemmas. *Entrepreneurship and Regional Development*, 9,3, 239–58.
- Nousiainen, K. (2019) Työelämä- ja tasa-arvovaliokunnalle. <<https://www.eduskunta.fi/FI/vaski/JulkaisuMetatieto/Documents/EDK-2019-AK-241775.pdf>>, haettu 15.4.2023.
- Nordic Statistics, Recipients of daily cash benefits at pregnancy, childbirth and adoption by time, content, and reporting country. <https://pxweb.nordicstatistics.org/pxweb/en/Nordic%20Statistics/Nordic%20Statistics__Nordic%20Gender%20Equality%20Indicators__Fami-

ly%20and%20care/SOCI04.px/table/table-ViewLayout1/?loadedQueryId=12b4e2d8-6adf-4750-83f2-d61b1ceb6a9b&time-Type=from&timeValue=2017>, haettu 28.11.2023.

- OECD (2021), Pay Transparency Tools to Close the Gender Wage Gap, Gender Equality at Work. OECD Publishing, Paris, <<https://doi.org/10.1787/eba5b91d-en>>.
- Ollus, N. –Tanskanen, M. – Honkatukia, P. –Kainulainen, H. (2019) *Sukupuolistunut vihapuhe, seksuaalinen häirintä ja risteävät yhteiskunnalliset erot*. Raportissa: Näkökulmia sukupuolten tasa-arvoon, Analyyseja tasa-arvobarometrasta 2017.
- Porter, M. – Kramer, M. (2006) Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility, *Harvard Business Review*, Vol.84 (12), p.78-163.
- Prasad, P. – Pringle J.K. – Konrad A.M. (2006) Examining the Contours of Workplace Diversity. Concepts, Contexts and Challenges. Teoksessa: *Handbook of Workplace Diversity*. SAGE Publications.
- Pratt, M. (2009) For the lack of a boilerplate: Tips on writing up (and reviewing) qualitative research. *Academy of Management journal*, 52(5), 856–862.
- Prix I. – Sirniö O. – Kilpi-Jakonen E. (2022) Koulutusalojen sukupuolisegregaatio ja sosiaalinen eriarvoisuus, s. 113—150. Teoksessa: *Eriarvoisuuden tila Suomessa 2022*, toim. Anna Rajavuori. Kalevi Sorsa -säätiö. Into Kustannus Oy.
- Puusa, A – Juuti, P. – Aaltio, I (2020) *Laadullisen tutkimuksen näkökulmat ja menetelmät*. Helsinki: Gaudeamus.
- Ramachandran, G. (2012) *Pay transparency*. Penn State Law Review, 116(4), 1043-1080.
- Rao, K. – Tilt, C. (2016). Board composition and corporate social responsibility: The role of diversity, gender, strategy and decision making. *Journal of Business Ethics*, 138(2), 327-347.
- Reskin, B. – Bielby, D. (2005) A Sociological Perspective on Gender and Career Outcomes. *Journal of Economic Perspectives*, 19 (1): 71-86.
- Reskin, B. – Padavic, I. (1994) *Women and Men at Work*. Thousand Oaks, California, Pine Forge Press.
- Rohweder, L. (2004) *Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiossa*. 1.painos Porvoo. WS Bookwell Oy.
- Ruusuvuori, J. – Nikander, P. – Hyvärinen, M. (2010) *Haastattelun analyysi*. Tampere, Vastapaino, 2010.

- Schreier, M. (2013) *Qualitative Content Analysis*. The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis. Yhdistynyt kuningaskunta. SAGE Publications. 170–183.
- Simpson, R. (2004) Masculinity at Work: The Experiences of Men in Female Dominated Occupations. *Work, Employment and Society* 18.2 (2004): 349–368.
- Sitra (2022) Kilpailukyvn tulevaisuus -työpäpöri. Timo Hämäläinen. www.sitra.fi.
- STTK (2022) Eduskuntavaalitutkimus 2022. Tasa-arvokysymykset. Aula Research Oy. <<https://www.sttk.fi/wp-content/uploads/sites/2/2022/11/tasa-arvokysely.pdf>>
- Sosiaali- ja terveysministeriö (2018) Tasa-arvobarometri 2017. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 8:2018.
- Sosiaali- ja terveysministeriö (2019) *Palkka-avoimuustyöryhmän loppuraportti*. Sosiaali- ja terveysministeriön raportteja ja muistioita 2019:32. Sosiaali- ja terveysministeriö. Helsinki.
- Sosiaali- ja terveysministeriö (2022) Palkka-avoimuuden lisäämiseen tähdänneen lakimuutoksen valmistelu on keskeytetty, tiedote 15.8.2022. <<https://stm.fi/-/palkka-avoimuuden-lisaamiseen-tahdanneen-lakimuutoksen-valmistelu-on-keskeytetty>> , haettu 2.5.2023.
- Suomen Ekonomit ry (2022), Palkkatasa-arvo ja palkkasyrjintä. <<https://www.ekonomit.fi/tyoelaman-tietopankki/palkkaero/#ceaf401e>>, haettu 8.11.2023.
- Suomen kestävän kehityksen indikaattoreiden maaraportti (2020), Report On The Implementation Of The 2030 Agenda For Sustainable Development. Valtioneuvoston julkaisuja 2020:8.
- Statistical Annex of the Finnish Voluntary National Report 2020 on the Implementation of Agenda 2030
- Sweins, C. (2011) *The impact of pay knowledge on organisational performance: investigating Finnish profit-sharing schemes*. Väitöskirja. Aalto University School of Science. Helsinki.
- Tanaka, A – Akpan T. (2023) Japan addresses wage gap by requiring gender pay gap disclosure. *Human Resources Directors*, 6.10.2023.
- Tilastokeskus (2021) Sukupuolten tasa-arvo Suomessa, <https://www.stat.fi/tup/julkaisut/tiedostot/julkaisuluettelo/yyti_sts_202100_2021_23460_net.pdf>, haettu 26.1.2023.
- Tilastokeskus (2022a) Väestön koulutusrakenne 2021, <<https://www.stat.fi/julkaisu/cktv672rs1i0m0b04xsnb57ob>>, haettu 2.5.2023.

- Tilastokeskus (2022b) Perustietoja naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta, <<https://www.stat.fi/tup/tasaarvo/perustietoja-sukupuolten-tasa-arvosta.html>>, haettu 4.4.2023.
- Tuomi, J. – Sarajärvi, A. (2018) *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta, TENK (2019) Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa. Tutkimuseettisen neuvottelukunnan julkaisuja 3/2019.
- Uehigashi, K. – Belt, A. – Garland, O. – Inovaara, S.— Peterzens, E (2022) Time to Run, Finland! The business imperative of diversity and inclusion in Finland. <<https://www.bcg.com/publications/2022/diversity-in-finland>>, haettu 29.4.2023.
- Ulkoministeriö, Agenda 2030 – kestävän kehityksen tavoitteet. <<https://um.fi/agenda-2030-kestavan-kehityksen-tavoitteet>>, haettu 4.4.2023.
- United States Government Accountability Office (2023), *Women in The Workforce - Underrepresentation in Management Positions Persists, and the Gender Pay Gap Varies by Industry and Demographics*, raportti. <<https://www.gao.gov/assets/gao-23-106320.pdf>>
- Veldman, Albertine & European network of legal experts in gender equality and non-discrimination (2017) *Pay Transparency in the EU, A legal analysis of the situation in the EU Member States, Iceland, Liechtenstein, and Norway*. Euroopan komissio, Brysseli.
- Valtioneuvosto 22.4.2022, Esitys tasa-arvolain muuttamisesta palkka-avoimuuden lisäämiseksi lausunnolle <<https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/esitys-tasa-arvolain-muuttamisesta-palkka-avoimuuden-lisaamiseksi-lausunnolle>>, haettu 13.3.2023.
- Valtioneuvosto 3.5.2022, Perhevapaaudistus vahvistaa sukupuolten tasa-arvoa ja samapalkkaisuutta, Sosiaali- ja terveysministeriö <<https://valtioneuvosto.fi/-/1271139/perhevapaaudistus-vahvistaa-sukupuolten-tasa-arvoa-ja-samapalkkaisuutta>>, haettu 26.1.2023.
- Valtioneuvosto 17.11.2022, Lainsäädäntösuunnitelman päivitystyö saatu päätökseen <<https://valtioneuvosto.fi/-/10616/lainsaadantosunnitelman-paivitystyö-saatu-päätökseen>>, haettu 13.3.2023.
- Valtiovarainministeriö, Valtion työmarkkinlaitos (1996) *Kannustavaan palkkaukseen. Valtion palkkausjärjestelmien uusiminen*. Edita, Helsinki.

- Van der Vleuten, M. – Jaspers, E. – Maas, I. – van der Lippe, T. (2016) Boys' and girls' educational choices in secondary education. The role of gender ideology. *Educational Studies*, 42(2), 181-200
- Velte, P. (2017) Do women on board of directors have an impact on corporate governance quality and firm performance? *International Journal of Sustainable Strategic Management*, 5(4), 302-346.
- Verohallinto (2023) Palkkaus. < https://www.vero.fi/tietoa-verohallinnosta/verohallinnon_esittely/verohallinto_tyopaikkan/palkkaus_verohallinnoss/>, haettu 12.1.2024.
- Viitala, R. (2021) *Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit*. Edita, Helsinki.
- Vohra, N. – Chari V. – Mathur, P. – Sudarshan, P. – Verma, N. – Mathur, N. – Thakur, P. – Chopra, T. – Srivastava, Y. – Gupta, S. – Dasmahapatra, V. – Fonia, S. – Gandhi, H. K. (2015) *Inclusive Workplaces: Lessons from Theory and Practice*. *Vikalpa*, 40(3), 324-362. Indian Institute of Management, Ahmedabad.
- Workplace Gender Equality Agency. *What is the gender pay gap?* <<https://www.wgea.gov.au/the-gender-pay-gap>>, haettu 28.11.2023.
- Ylikorkala, A. – Hakonen A. – Hakonen, N. – Hulkko-Nyman, K. (2018) Kokonaispalkitsemisen johtaminen – Ohjaa tai ajaudu. Alma Talent Oy.

Liitteet

Liite 1 Kestävän kehityksen indikaattorit

Tavoite 1. Ei köyhyyttä: ”Luoda kansallisella, alueellisella ja kansainvälisellä tasolla järkevät, köyhien asemaa edistäviin ja sukupuolten tasa-arvon huomioiviin kehitysstrategioihin perustuvat toimintakehykset, jotka tukevat tehostettuja investointeja köyhyyden poistamiseen”

Tavoite 4. Hyvä koulutus: ”Poistaa vuoteen 2030 mennessä sukupuolten eriarvoisuus koulutuksessa ja varmistaa heikoimmassa asemassa oleville yhtäläinen mahdollisuus kaiken tasoiseen koulutukseen ja ammatilliseen valmennukseen”

Tavoite 5. Sukupuolten tasa-arvo: ”Lopettaa kaikenlainen naisiin ja tyttöihin kohdistuva syrjintä kaikkialla”. ”Tunnustaa palkaton hoito- ja kotityö sekä antaa sille arvo tarjoamalla julkisia palveluja, infrastruktuuri ja sosiaaliturvaan liittyviä käytäntöjä sekä edistämällä jaettua vastuuta kodista ja perheestä kansallisten erityispiirteiden mukaisesti”. ”Taata naisille täysivaltainen ja tehokas osallistuminen sekä yhtäläiset johtamismahdollisuudet kaikilla päätöksenteon tasoilla politiikassa, taloudessa ja julkisessa elämässä. ”Kehittää ja vahvistaa järkeviä käytäntöjä ja täytäntöönpanokelpoista lainsäädäntöä, joilla edistetään sukupuolten tasa-arvoa ja naisen sekä tyttöjen oikeuksia ja mahdollisuuksia kaikilla tasoilla.

Tavoite 8. Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua: ”Saavuttaa vuoteen 2030 mennessä täysi ja tuottava työllisyys ja säällinen työ kaikille, sekä sama palkka samanarvoisesta työstä.”

Tavoite 10. Eriarvoisuuden vähentäminen: ”Edistää vuoteen 2030 mennessä kaikkien sosiaalista, taloudellista ja poliittista osallistumista ja kannustaa siihen iästä, sukupuolesta, alkuperästä, taloudellisesta tai muusta asemasta riippumatta.”. ”Taata yhtäläiset mahdollisuudet ja vähentää eriarvoista kohtelua mm. Poistamalla syrjinnän mahdollistavat lait, politiikat ja käytännöt sekä edistämällä asianmukaista lainsäädäntöä, poliitikkoja ja toimenpiteitä.”. ”Toteuttaa erityisesti

finanssipoliittisia, palkkaan ja sosiaaliturvaan liittyviä käytäntöjä ja edistää tasa-arvoa asteittain.”

Tavoite 16: Rauha, oikeudenmukaisuus ja hyvä hallinto: ”Edistää ja panna käytäntöön syrjinnän vastaisia lakeja ja kestävän kehityksen käytäntöjä.”

(Suomen kestävän kehityksen maaraportti (2020.)

Liite 2 Haastattelurunko

Pro gradu -tutkielmani käsittelee palkka-avoimuuden toteutumista yksityisen sektorin työntekijöiden keskuudessa. Tavoitteena on haastatteluiden perusteella saada tietoa esimerkiksi siitä, millaiseksi työntekijät yksityisellä sektorilla kokevat palkkatietämyksensä sekä miten palkka-avoimuus heidän mielestään toteutuu työpaikalla.

Suomessa sukupuolten välinen palkkaero on keskimäärin suurempaa kuin muualla Euroopan unionissa ja se kapenee erittäin hitaasti. Palkka-avoimuuden tavoitteena onkin edistää palkkauksesta johtuvien erojen kaventumista sukupuolten välillä sekä vähentää yhteiskunnassa vallitsevia rakenteellisia ongelmia, kuten palkkasyrjintää ja sukupuolten välistä epätasa-arvoa.

Taustatiedot

- Ikä, sukupuoli
- Koulutus
- Työpaikka, työtehtävä, asema
- Uran kesto kyseisessä työpaikassa ja työtehtävässä

Taustatiedot työyhteisöstä (ei näy gradussa)

- Kerro lyhyesti omasta työyhteisöstäsi/tiimistä? Esimerkiksi, miten monta työntekijää, heidän koulutustasonsa, sukupuolijakauma ja yhteisön keski-ikä?

Palkka-avoimuus

1. Mitä sinulle tulee mieleen sanasta palkka-avoimuus?

2. Millaisissa tilanteissa ja hetkissä palkasta puhutaan työyhteisössänne ja kenen kesken?
3. Koska viimeksi olet puhunut palkastasi ja kenen kanssa?
4. Millainen yhteys sinun kokemustesi mukaan sukupuolella on palkkaan?
5. Koetko nykyisen palkka-avoimuuden riittäväksi ja miten lisäisit sitä?
6. Miten suhtaudut siihen, että työntekijöiden palkkatiedot olisivat nykyistä avoimempia työpaikoilla?
7. Miksi mielestäsi palkoista on vaikeaa keskustella?

Palkkatietämys

8. (Kerro) miten palkkasi määräytyy ja mihin se perustuu?
9. Millaiseksi koet palkkatietämyksesi tason tällä hetkellä olevan?
10. Tiedätkö samaa työtä kanssasi tekevien työkavereiden palkan? Vai tiedätkö työkavereidesi palkan?