

Iida Niemipelto

**TASA-ARVOSUUNNITELMAN
TOTEUTUMINEN ORGANISAATIOSSA X
LAIN NAISTEN JA MIESTEN VÄLISESTÄ TASA-ARVOSTA
NÄKÖKULMASTA**

Johtamisen ja talouden tiedekunta
Kandidaatintutkielma
Huhtikuu 2023

TIIVISTELMÄ

Iida Niemipelto: Tasa-arvosuunnitelman toteutumisen organisaatiossa X lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta mukaisesti

Kandidaatintutkielma

Tampereen yliopisto

Hallintotieteen tutkielmaohjelma

Huhtikuu 2023

Naisten ja miesten välinen tasa-arvo työelämässä on ajankohtainen aihe suomalaisessa yhteiskunnassa. Suomessa on hyvä tilanne tasa-arvon suhteen, mutta tästä huolimatta naisilla ja miehillä ei ole tasavertainen tilanne työelämässä. Miehen euro on naisen 84,3 senttiä ja tähän on monia syitä. Esimerkiksi vanhempainvapaiden epätasainen jakautuminen vaikuttaa negatiivisesti naisten palkkoihin.

Epätasa-arvoon on haluttu puuttua ja parantaa naisten asemaa työelämässä. Tätä varten laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta säädetään tasa-arvosuunnitelmasta. Jokaisen työnantajan, joka työllistää vähintään 30 työntekijää, on laadittava tasa-arvosuunnitelma kahden vuoden välein. Laissa on annettu tarkemmat sisältöohjeet tasa-arvosuunnitelmalle. Jos tasa-arvosuunnitelma on puutteellinen, tasa-arvolautakunta voi asettaa määräajan, jonka aikana tasa-arvosuunnitelma tulee korjata sakon uhalla. Tasa-arvosuunnitelmia voidaan ajatella gender mainstreamingin muotona, joka tarkoittaa strategiaa sukupuolten tasa-arvon saavuttamiseksi. Tutkimus vastasi tutkimuskysymyksiin ”Missä määrin organisaatiolla X on lainmukainen tasa-arvosuunnitelma?” ja ”Miten organisaatiossa X tasa-arvo toteutuu tasa-arvosuunnitelman perusteella?”. Tutkimuskysymysten vastauksia hyödyntäen pohdittiin tasa-arvosuunnitelman toimivuutta gender mainstreaming muotona.

Ennen teoreettista viitekehystä tutkimuksessa käsitellään tarkemmin lakia naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta ja keskiössä ovat lain 6 §, 6 a §, 6 b § ja 21 §. Teoreettisessa viitekehyksessä määritellään tasa-arvo ja sukupuoli sekä käsitellään sukupuolten tasa-arvon tilannetta suomalaisessa työelämässä. Tämän jälkeen annetaan määritelmä gender mainstreamingille ja käydään läpi sen yhteyttä tasa-arvosuunnitelmaan. Lopuksi tasa-arvon tärkeyttä lähestytään monimuotoisuuden johtamisen kautta, joka perustelee tasa-arvon tärkeyttä sekä tehokkuuden että eettisyyden näkökulmista. Tutkimus on toteutettu kvalitatiivisena tutkimuksena ja tutkimuksen aineistona toimii organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, tämän raportti sekä työyhteisön kehittämissuunnitelma. Aineisto analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin mukaisesti.

Tutkimuksen lopputulos on, että organisaatiolla X on lain mukaan puutteellinen tasa-arvosuunnitelma. Tasa-arvosuunnitelma ei ole täysin puutteellinen, mutta siitä puuttuu osio, jossa käydään läpi aikaisempaan tasa-arvosuunnitelmaan sisällytettyjen toimenpiteiden tuloksia. Myös tiedot työntekijöiden sijoittumisesta eri tehtäviin sukupuolen perusteella ovat puutteelliset. Tasa-arvosuunnitelman ollessa puutteellinen ja tämän tuodessa ilmi väljästi ilmaistuja tavoitteita tasa-arvon edistämiseksi, oli johtopäätöksissä aiheellista pohtia tasa-arvosuunnitelman merkityksellisyyttä.

Avainsanat: tasa-arvosuunnitelma, sukupuolten tasa-arvo, gender mainstreaming, monimuotoisuuden johtaminen

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

Sisällysluettelo

1 JOHDANTO.....	1
2 TASA-ARVOSUUNNITELMA JA LAKI NAISTEN JA MIESTEN VÄLISESTÄ TASA-ARVOSTA	3
2.1 Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta	3
2.2 Tasa-arvosuunnitelma	4
3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS	6
3.1 Tasa-arvo ja sukupuoli	6
3.2 Sukupuolten tasa-arvo Suomessa	8
3.3 Gender mainstreaming	9
3.4 Monimuotoisuuden johtaminen	10
4 METODOLOGIA.....	13
4.1 Tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruu	13
4.2 Analyysimenetelmä.....	14
4.3 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus	15
5 TULOKSET, TULKINTA JA ANALYYSI.....	16
5.1 Organisaation X tasa-arvosuunnitelman ja tämän liitteiden luonnehdintaa	16
5.2 Organisaation X vuoden 2022 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma.....	17
5.3 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportti 2021	19
5.4 Työyhteisön kehittämissuunnitelma 2022.....	22
6 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	24
6.1 Yhteenveto tutkimustuloksista	24
6.2 Tutkimustulosten pohdintaa	26
6.3 Tutkimuksen rajoitukset.....	29
6.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet.....	29
LÄHDELUETTELO	30

1 JOHDANTO

Keskustelu tasa-arvosta ja sen edistämisestä on käynyt vilkkaana jo pidemmän aikaa. Mediassa näkee usein uutisointia tasa-arvosta, sen tilanteesta, epäkohdista ja siitä, mitä tasa-arvon parantamisen eteen pitäisi tehdä. Esimerkiksi Yle on uutisoinut sukupuolten tasa-arvosta seuraavin otsikoin: ”Teekkari Raita Sandbergilla on yli sata kurssikaveria, joista 15 on naisia – tutkija kuvaa asenteita: “Oikea insinööri on yhä edelleen mies” ” (Yle 2023) ja ” Pörssiyrityksillä on pari vuotta aikaa täyttää EU:n määräämät sukupuolikiintiöt – mistä löytää pätevät naiset hallituspaikoille?” (Yle 2022). Onkin mielenkiintoista tutkia, miten tasa-arvoa konkreettisesti organisaatioissa edistetään. Tätä lähestyn hyödyntäen käsitettä gender mainstreaming (GM). GM on strategia, joka on luotu sukupuolten tasa-arvon edistämiseksi (European Institute for Gender Equality 2022). Suomessa yksi merkittävä GM:n strategia löytyy laista naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (8.8.1986/609). Kyseinen laki pitää sisällään määräyksen tasa-arvosuunnitelmasta, joka toimii tutkimuksen pääkohteena.

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälainen tasa-arvosuunnitelma on käytössä suomalaisella organisaatiolla, ja kuinka organisaation tasa-arvosuunnitelma toteutuu suhteessa lakiin naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta. Täten tutkimuskysymykseni ovat: ”Missä määrin organisaatiolla X on lainmukainen tasa-arvosuunnitelma?” ja ”Miten organisaatiossa X tasa-arvo toteutuu tasa-arvosuunnitelman perusteella?”. Tutkimukseni aineistona toimii organisaation X viimeisin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ja tähän kuuluvat kaksi liitettä. Nämä liitteet ovat tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportti sekä työyhteisön kehittämissuunnitelma, jotka täydentävät tasa-arvosuunnitelmaa. Tutkimuskohteena oleva organisaatio on suuryritys, joka työllistää noin 300 työntekijää. Organisaation toivetta huomioiden puhutaan tutkimuksessa organisaatiosta X.

Koska tutkimuksen kohteena on tasa-arvosuunnitelman lainmukaisuus lakiin naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta nähden, tutkimus on rajattu sukupuolten tasa-arvoon Suomessa. Tasa-arvosuunnitelma löytyy Suomen lainsäädännöstä, joten on tarkoituksenmukaista jättää tarkastelun ulkopuolelle tasa-arvon tilanne muissa valtioissa. Tasa-arvoa on mahdollista lähestyä myös muista näkökulmista kuin sukupuolta tutkien. Etnisyys, uskonto ja ikä ovat muun muassa seikkoja, joiden kautta tasa-arvoa voidaan tutkia. Tutkimuksesta on kuitenkin rajattu pois kaikki muut kuin sukupuolten tasa-arvon osa-alueet, sillä tasa-arvosuunnitelma koskee vain sukupuolten tasa-arvoa.

Aihetta on tärkeä tutkia, koska tasa-arvoa voidaan pitää lähtökohtaisesti tavoiteltavana asiana. Ensinnäkin se on tärkeää eettisistä syistä. Tällöin ajatellaan tasa-arvon toteuttamisen olevan yksinkertaisesti reilua ja oikea asia tehdä. Tutkimukset osoittavat, että Suomessa ei vallitse sukupuolten välinen tasa-arvo (Tilastokeskus 2022). Vaikka olemme maailman kärkipäässä, parannettavan varaa aina löytyy. Mittareita tasa-arvon arviointiin löytyy monia, mutta esimerkiksi Maailman talousfoorumi tekee vuosittain laajan tutkimuksen sukupuolten tasa-arvon toteutumisesta globaalisti. Vuonna 2022 tämän Maailman talousfoorumin tutkimuksen mukaan Suomi on maailman toiseksi tasa-arvoisin maa (Global Gender Gap Report 2022, 168). Teoreettista viittekehystä hyödyntäen on löydetty epäkohtia sukupuolten tasa-arvon suhteen suomalaisesta työelämästä tukemaan oletusta siitä, että parannettavaa löytyy Suomessa. Tasa-arvon toteuttamisen ollessa eettistä, sen lisäksi monimuotoisuuden johtamisesta tehdyn tutkimuksen perusteella organisaatiot menestyvät paremmin organisaation työllistäessä heterogeenisen ryhmän työntekijöitä (Jalonen, Uusikylä & Hyttinen 2019 ja Robbins & Judge 2017). Aiheen tutkiminen on siis tärkeää sekä eettiseltä kannalta, että organisaation tuottavuuden kannalta.

Tutkimuksia tasa-arvosuunnitelmista on tehty yksittäisistä yrityksistä ja jokaisessa tutkimuksessa on keskitytty eri organisaatioihin, joten tutkimusten vähäisyys tukee tutkimuksen tarkoituksenmukaisuutta. Mitä useampaa tasa-arvosuunnitelmaa tutkitaan, sitä tarkemmin voidaan tulkita tasa-arvosuunnitelmaa toimivana GM:n osana. Vähäisyyden lisäksi, tasa-arvosuunnitelmia ei ole tutkittu näiden lainmukaisuuden kannalta, joten uusi näkökulma tasa-arvosuunnitelmien tutkimiseen lisää tutkimuksen merkityksellisyyttä.

2 TASA-ARVOSUUNNITELMA JA LAKI NAISTEN JA MIESTEN VÄLISESTÄ TASA-ARVOSTA

Tässä luvussa esitellään tarkemmin laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (8.8.1986/609) ja tämän sisältöä. Luku keskittyy erityisesti lain 6 a § toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi työelämässä (30.12.2014/1329), joka pitää sisällään määräyksen tasa-arvosuunnitelmasta. Luku on jaettu kahteen osaan, jonka ensimmäisessä osassa käsitellään lakia yleisesti ja toisessa osassa keskitytään tasa-arvosuunnitelmaan 6 a §:n kautta.

2.1 Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta

Koska Suomessa on herätty sukupuolten tasa-arvon epäkohtiin, joita käydään läpi tarkemmin myöhemmin, on koettu tarpeelliseksi hyödyntää gender mainstreamingia sisällyttämällä sukupuolinäkökulma Suomen lainsäädäntöön. Erityisesti GM:n vaikutus näkyy laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (8.8.1986/609). Seuraavaksi käsitellään lain olennaisia kohtia tutkimuksen kannalta.

Tutkimuksessani mielenkiinnon kohteena on kyseisen lain 6 § (15.4.2005/232) työnantajan velvollisuus edistää tasa-arvoa. 6 § sisältää jokaisen työnantajan velvollisuuden edistää tasa-arvoa suunnitelmallisesti ja luettelee kuusi kohtaa, jotka työnantajan tulee ottaa huomioon sukupuolten tasa-arvon edistämisen eteen. Näihin kuuluu työnantajan velvollisuus toimia siten, että työtehtäviin hakeutuu naisia ja miehiä, sekä edistää naisten ja miesten sijoittumista eri tehtäviin ja tarjota yhtäläiset mahdollisuudet edetä työurallaan. Työnantajan tulee edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa työehdoissa ja kehittää työoloja naisille ja miehille sopiviksi. Työnantajan tulee myös helpottaa naisten ja miesten osalta perhe-elämän ja työelämän yhteensovittamista. Lopuksi työnantajan tulee ennaltaehkäistä sukupuoleen perustuvaa syrjintää.

Lain 6 b § (30.12.2014/1329) sisältää puolestaan määräyksen palkkakartoituksesta. Palkkakartoitus tarkoittaa selvitystä siitä, että saman työnantajan palveluksessa olevien samanarvoista työtä tekevien miesten ja naisten välillä ei saa olla perusteettomia palkkaeroja. Laki määrää, että jos sukupuolten välisiä palkkaeroja on huomattavissa, tulee työnantajan selvittää syyt tämän taustalla ja perustella ne. Jos lopulta näille palkkaeroille ei ole hyväksyttävää syytä, tulee työnantajan ryhtyä toimiin korjatakse ne.

Naisten ja miesten välisen tasa-arvolain 21 §:n otsikko on yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunnan toimivalta lainvastaisen menettelyn johdosta (30.12.2014/1329). Lain pykälässä käydään läpi mahdollisia sanktioita lain 6 a §:n rikkomiselle. Lain mukaan ”Tasa-arvovaltuutetun esityksestä yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunta voi, tarvittaessa sakon uhalla, velvoittaa koulutuksen järjestäjän, varhaiskasvatuksen järjestäjän tai palveluntuottajan taikka työnantajan, joka on laiminlyönyt ... 6 a §:ssä tarkoitetun velvollisuuden, määrääjassa laatimaan tasa-arvosuunnitelman.”. Tämä tarkoittaa siis käytännössä sitä, että tasa-arvovaltuutetun tulee olla yhteydessä yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakuntaan lainvastaisesta tasa-arvosuunnitelmasta. Tämän jälkeen lautakunta antaa työnantajalle määräajan, johon mennessä tasa-arvosuunnitelman tulee täyttää lain vaatimukset. Laissa ei selviä tarkemmin, kuinka pitkä annettu määräaika on. Jos työnantaja ei ole korjannut tasa-arvosuunnitelmaa määräajan loputtua, on yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunnalla oikeus määrätä sakko työnantajalle. Sakon suuruudesta ei myöskään ollut mainintaa.

2.2 Tasa-arvosuunnitelma

6 a §, eli toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi työelämässä, sisältää määräyksen tutkimuksen kohteena olevasta tasa-arvosuunnitelmasta. Pykälä pitää sisällään huomattavasti konkreettisempia vaatimuksia työnantajalle kuin lain 6 §. 6 a §:ssä määritellään, mikä tasa-arvosuunnitelma on, millä perustein työnantajan täytyy tehdä tasa-arvosuunnitelma, kenen sen tulee laatia, ja mitä sen tulee pitää sisällään. Tasa-arvosuunnitelma käsittelee palkkausta ja muita palvelussuhteen ehtoja, ja sen mukaan tulee toteuttaa tasa-arvoa edistäviä toimia. Tasa-arvosuunnitelman tulee löytyä jokaiselta organisaatiolta, joka työllistää yli 30 työntekijää ja se tulee laatia vähintään kahden vuoden välein. Poikkeuksena kahden vuoden välein laatimiseen tilanne, jossa sovitaan, että palkkakartoitus tehdään kolmen vuoden välein. Tällöin tasa-arvosuunnitelma on tehtävä muilta osin vuosittain. Tasa-arvosuunnitelma voidaan esimerkiksi sisällyttää henkilöstö- ja koulutusohjelmaan tai työsuojelun toimintaohjelmaan. Tasa-arvosuunnitelma laaditaan yhteistyössä organisaation luottamusmiehen, luottamusvaltuutetun, työsuojeluvalluutetun tai muiden henkilöstön nimittämien edustajien kanssa ja tälle edustajalla on taattava riittävät osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet.

Lain mukaan tasa-arvosuunnitelman on pidettävä sisällään seuraavat kolme asiaa: Suunnitelmaan tulee sisältyä selvitys työpaikan tasa-arvotilanteesta. Tämä tarkoittaa kartoitusta naisten ja miesten sijoittumisesta eri työtehtäviin ja kartoitusta henkilöstön palkoista. Toisekseen tasa-arvosuunnitelman tulee sisältää suunnitellut ja toteutettavat toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi. Kolmanneksen sen tulee sisältää arvio aikaisempaan tasa-arvosuunnitelmaan sisällytetyiden

toimenpiteiden tuloksista. Lopuksi mainittakoon vielä, että tasa-arvosuunnitelmasta ja sen päivittämisestä on tiedotettava koko henkilöstölle.

3 TEOREETTINEN VIITEKEHYS

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksessa käytetty teoria. Valitun teorian tarkoituksena on auttaa ymmärtämään tasa-arvosuunnitelman taustoja ja merkityksellisyyttä. Luvun alussa määritellään, mitä tutkimuksessa tarkoitetaan tasa-arvolla ja sukupuolella. Tämän jälkeen käydään läpi sukupuolten tasa-arvon tilannetta Suomessa ja tuodaan tasa-arvon epäkohtia esille. Sen jälkeen ilmiötä avataan termillä gender mainstreaming ja lopuksi perustellaan tasa-arvon tärkeyttä monimuotoisuuden johtamisen kannalta.

3.1 Tasa-arvo ja sukupuoli

Kielitoimiston sanakirja (2022) määrittelee tasa-arvon yksinkertaisesti: ”kaikkien ihmisten yhtäläinen arvo yksilöinä ja yhteiskunnan jäseninä”. Tätä määritelmää haluan tutkimuksessani noudattaa. Tutkimuksessa keskitytään sukupuolten tasa-arvoon työelämässä. Ajatellaan siis, että tasa-arvon tavoitteena on, että jokaista työntekijää, sukupuolesta riippumatta, kohdellaan yhtäläisellä arvolla työelämässä. Tasa-arvo on yksi perusoikeuksista Suomen perustuslaissa. PL 2:6:4:ssä todetaan, että: ”Sukupuolten tasa-arvoa edistetään yhteiskunnallisessa toiminnassa sekä työelämässä, erityisesti palkkauksesta ja muista palvelussuhteen ehdoista määrättäessä, sen mukaan kuin lailla tarkemmin säädetään.”. Tasa-arvoa ja sen edistämistä pidetään siis niin merkittävänä, että siitä löytyy maininta Suomen perustuslaista. On yksinkertaisesti oikeudenmukaista, että kaikki ihmiset ja, tutkimukseni tapauksessa, eri sukupuolten edustajat saavat tasa-arvoista kohtelua.

Sukupuolen määrittely ei ole yhtä selkeää kuin tasa-arvon. Tutkimuksessa käytetään Hardingin määritelmää vuodelta 1986, joka ei keskity vain sukupuolen biologisiin ominaisuuksiin. Määritelmän mukaan sukupuoli voidaan nähdä analyttisenä kategoriana siitä, miten ihmiset ajattelevat ja järjestävät sosiaalisen käyttäytymisen. Sukupuolten erot eivät siis tämän määritelmän mukaan synny luonnostaan ja automaattisesti, vaan ihmisen käytöksen pohjalta. (Harding 1986, 17–18.) Kyseinen sukupuolen määritelmä on ollut laajasti käytössä politiikan tutkijoilla, jotka tutkivat sukupuolta ja politiikkaa (Wiener, Börzel & Risse 2019, 175). Tutkimuksessa on otettu huomioon sen, että sukupuolia on olemassa enemmän kuin kaksi, eli olemassa on siis muitakin sukupuolia kuin naiset ja miehet. Tutkimuksen selkeyden vuoksi keskityn pelkästään naisiin ja miehiin. Tutkimuksen ulkopuolelle jäävät siis esimerkiksi muunsukupuoliset. Muunsukupuolisten palkkauksesta ei ole olemassa samalla tavalla dataa kuin naisten ja miesten, joten tutkimuksen toimivuuden kannalta on aiheellista tehdä rajaus tutkimalla naisten ja miesten välistä tasa-arvon tilannetta työelämässä.

Tasa-arvon edistäminen on perusteltua myös siltä kannalta, että tutkimuksissa ei ole löydetty huomattavia eroja naisten ja miesten suoriutumisessa työelämässä. Vuonna 2015 julkaistussa tutkimuksessa (Zell, Krizan & Teeter 2015) käytettiin 106 meta-analyysia ja 386 yksittäistä tutkimusta selvittämään sukupuolien suoriutumiseroja. Tutkimustulos oli, että eroavaisuudet olivat suhteellisen pieniä. Eroja huomattiin matemaattisissa kyvyissä miesten eduksi ja verbaalisissa lahjoissa naisten hyväksi. Nämä eroavaisuudet eivät kuitenkaan olleet merkittäviä. Mitään selkeää kaavaa sukupuolten välisessä suoriutumisessa ei siis löytynyt. (Zell, Krizan & Teeter 2015, 10–20.) Toisessa meta-analyysissä vertailtiin miehiä ja naisia johtajina. Tätä kautta pyrittiin löytämään eroja sukupuolten välillä johtajina suoriutumisessa. Lopputuloksena 95 eri tutkimuksen vertailu osoitti, että naiset ja miehet ovat yhtä tehokkaita johtajia. (Paustian-Underdahl, Slattery Walker & Woehr 2014, 1129–1145.) Jos naisten ja miesten väliltä ei tutkimuksissa ole löydetty merkittäviä eroja työssä suoriutumisessa, ei syrjinnälle ole perusteita edes suoriutumisen kannalta.

Siitä huolimatta, että tutkimukset osoittavat naisten ja miesten tasavertaisen suoriutumisen työelämässä, sosiaali- ja terveysministeriön julkaiseman 2017 vuoden tasa-arvobarometrin mukaan naisista vain 13 % ajattelee, että naisten mahdollisuudet työelämässä ovat yhtä hyvät kuin miehillä. Miehistä puolestaan 30 % oli täysi samaa mieltä väitteen kanssa. (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2018, 134.) Toinen saman tasa-arvobarometrin kysely kertoo suomalaisten asenteista politiikan eri osa-alueiden vastuunalaisista tehtävistä ja siitä, onko sukupuolella merkitystä tehtävässä suoriutumisessa. Kyselyn mukaan selkein ero on huomattavissa puolustuspolitiikassa. 2001 vuonna 73 % kyselyyn vastanneista miehistä oli sitä mieltä, että mies on sopivampi kyseiselle politiikan alalle. Vuonna 2017 luku on laskenut 49 prosenttiin, joten parannusta asenteissa on tapahtunut. Tästä huolimatta huomataan, että lähes puolet miehistä kokee miehen edelleen olevan soveltuvampi hoitamaan puolustuspolitiikkaa. Täytyy ottaa huomioon, että samanlaista vinoumaa on havaittavissa myös sosiaali- ja terveystieteiden alalla, jossa arvioidaan naisten olevan keskimäärin sopivampia hoitamaan näitä tehtäviä. Vinouma ei kuitenkaan ole läheskään yhtä vahva. Vertailun vuoksi kyselyyn vastanneista miehistä 41 % ajatteli vuonna 2001 naisen olevan sopivampi kyseiseen tehtävään ja vuonna 2017 luku oli tippunut 24 prosenttiin (Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2018, 30.) Myös tässä on tapahtunut muutos tasavertaisempaan suuntaan. Jos kuitenkin verrataan puolustuspolitiikan 49 % ja sosiaali- ja terveystieteiden 24 % vuonna 2017, on näissä selkeä ero. Suomessa siis on huomattavissa ilmapiiriä, jossa koetaan, että naisilla ei ole yhtä hyvät mahdollisuudet työelämässä menestymisessä, mitä miehillä on. Tähän ilmapiiriin saattaa

negatiivisesti vaikuttaa huomattavissa olevat suomalaisten asenteet siitä, että miehet olisivat huomattavasti parempia hoitamaan tiettyä politiikan aloja.

3.2 Sukupuolten tasa-arvo Suomessa

Kuten aiemmin mainittu, Suomi on maailman kärkipäässä sukupuolten tasa-arvoa ajatellen. Asiaa tarkemmin tutkiessa voidaan havaita, että Suomessa kaikki ei kuitenkaan ole sukupuolten tasa-arvon kannalta täydellisesti, vaan on löydettävissä epäkohtia, joiden vuoksi Suomen lainsäädäntö pyrkii parantamaan tasa-arvon tilannetta. Näiden epäkohtien esiin tuomisen tarkoituksena on perustella tutkimuksen merkityksellisyyttä.

Tutkimuksen mukaan vuonna 2021 Suomessa miehen 1 euro vastaa naiselle 84,3 senttiä (Tilastokeskus 2022). Kyseinen luku on saatu ansiotasoindeksin avulla. Naisten ja miesten palkkaero lasketaan siis kokoaikaisten palkansaajien säännöllisen työajan keskimääräisestä kuukausiansiosta. Tähän laskelmaan ei sisällytetä työntekijöiden tekemiä ylitoita eikä pääsääntöisesti osa-aikatyötä. Mukaan kuitenkin lasketaan työntekijöiden saamat tulospalkkiot. (Suomen virallinen tilasto 2018). Tässä kohtaa tulee ottaa huomioon, ettei asia ole niin yksinkertainen, että naiset suoraan tienaisivat 15,7 senttiä vähemmän samasta tekemästään työstä kuin miehet, vaan palkkaerot ovat useiden tekijöiden summa.

Vanhempainvapaiden jakautuminen on yksi syistä, joka laskee naisten tuloja työuran aikana verrattuna miehiin. Vuonna 2021 isät käyttivät 11,1 % vanhempainpäivärahoista (Suomen virallinen tilasto 2022, 25). Tämä kuvastaa hyvin eroa vanhempien rooleissa ja kertoo siitä, kuinka paljon enemmän äidit käyttävät vanhempainvapaita. Tästä johtuen naiset ovat enemmän poissa työelämästä ja näin ollen palkkaerot kasvavat naisten ja miesten välillä. Perhevapaita uudistettiin vuonna 2022 ja tämän uudistuksen ideana oli jakaa perhevapaita tasaisemmin (THL 2022). Jatkuvasti siis pyritään kehittämään etuusjärjestelmiä niin, että ne kannustavat tasavertaisempaan vanhempainvapaiden jakautumiseen. Vuonna 2010 vanhempainpäivärahoista 7,1 % maksettiin isille. Vuonna 2021 tämä luku nousi ja oli 11,1 %. (Suomen virallinen tilasto 2022, 26.) Pientä muutosta on siis tapahtunut parempaan suuntaan vanhempainvapaiden jakautumisessa, mutta kuten voidaan huomata, yhdentoista vuoden aikana muutosta on tapahtunut vain neljä prosenttiyksikköä. Muutos on siis hidasta ja vielä ollaan hyvin kaukana tasaisesta vanhempainvapaiden jakautumisesta, mikä tarkoittaa epätasa-arvoisempaa tilannetta palkkaerojen suhteen naisten ja miesten välillä.

Vanhempainvapaiden epätasa-arvoinen jakautuminen ei ole ainut asia, josta naisten ja miesten palkkaerot johtuvat. Seuraavaksi tarkastellaan, millaisia eroja palkkauksessa löydetään tietyistä työnimikkeistä naisten ja miesten välillä. Suomen virallisen tilaston teettämän tutkimuksen mukaan naiset hakeutuvat pieni palkkaisemmille aloille (2020). Yhtenä selittävänä tekijänä tähän on, se että useat naisvoittoiset alat ovat osa julkista sektoria. Esimerkiksi terveys- ja sosiaalipalveluiden työntekijöistä 85 % on naisia ja koulutuksessa 68 % työntekijöistä on naisia (THL 2023). Kunta-alan työntekijöistä siis noin 80 % on naisia, mikä selittää naisten matalampaa palkkatasoa (THL 2023). Tämä ei kuitenkaan täysin selitä kaikkia palkkaeroja. Suomen virallisen tilaston tutkimuksen mukaan lähestulkoon samoista työtehtävissä palkkaerot saattoivat olla huomattavia riippuen siitä, oliko ala nais- vai miesvoittoinen. Jos toimialalla erityisasiantuntijan tehtävissä oli enemmän kuin 50 prosenttia miehiä, keskiarvopalkka oli 4 774 euroa kuukaudessa. Jos erityisasiantuntijatehtävissä toimiala oli naisvoittoinen, keskiarvo palkka oli 4 116 euroa kuukaudessa. (Suomen virallinen tilasto, 2020.) Erityisasiantuntijan työtehtävissä palkkaerot olivat siis keskimäärin 658 euroa kuukaudessa riippuen, oliko toimiala nais- vai miesvoittoinen. Samassa tutkimuksessa todettiin, että yleisesti kaikilla toimialoilla, joissa työntekijöistä alle 50 prosenttia on miehiä, naisten ansiot ovat keskimäärin 6,4 % pienemmät kuin miesten ansiot. Aloilla, joissa palkansaajista yli 50 % on puolestaan miehiä, naisten ansiot olivat keskimäärin 10 % miehiä matalammat. (Suomen virallinen tilasto 2020.)

Voidaan siis todeta, että naisten ja miesten väliset palkkaerot ovat monen tekijän summa, eikä niiden selittäminen ole yksinkertaista. Se on kuitenkin tosiasia, että naiset tienaa keskimäärin huomattavasti vähemmän kuin miehet suomalaisessa hyvinvointiyhteiskunnassa. Tämä johtuu pitkälti rakenteellisista ongelmista, joita on monimutkaista lähteä korjaamaan. Tähän kuitenkin pyritään erilaisin keinoin, esimerkiksi jakamalla vanhempainvapaita tasaisemmin, koska suomesta halutaan rakentaa tasa-arvoisempi yhteiskunta.

3.3 Gender mainstreaming

Seuraavaksi keskitytään tutkimuksen kannalta keskeiseen käsitteeseen, joka on gender mainstreaming (GM). Euroopan tasa-arvoinstituutti (European Institute for Gender Equality) määrittelee gender mainstreamingin strategiana kohti sukupuolten tasa-arvoa. Se pitää sisällään sukupuolinäkökulman sisällyttämisen lakien, säädösten ja budjettien valmisteluun, suunnitteluun, implementointiin, valvomiseen ja arviointiin tarkoituksenaan sukupuolten tasa-arvon edistämisen ja syrjinnän torjuminen. GM:n juuret juontavat jo vuoteen 1957 ja Rooman sopimukseen. Tällöin

sopimukseen kirjattiin ylös naisten ja miesten oikeus tasa-arvoiseen palkkaan samasta työstä. Termi gender mainstreaming sisällytettiin kuitenkin ensimmäistä kertaa EU:n toimintaan vuonna 1996, jolloin Euroopan komissio sopi naisten ja miesten yhtäläisten mahdollisuuksien sisällyttämisestä kaikkeen politiikkaan ja toimintaan. GM on käytössä kansainvälisesti ympäri maailmaa. (European Institute for Gender Equality 2022.)

Esimerkiksi sopimuksessa Euroopan unionista on maininta sukupuolten tasa-arvosta, jota voidaan pitää yhtenä GM:n muodoista. Sopimuksen kolmannen artiklan mukaan Euroopan unionin on edistettävä naisten ja miesten välistä tasa-arvoa ja sopimuksen toinen artikla puolestaan mainitsee, että yksi unionin perustavista arvoista on naisten ja miesten välinen tasa-arvo, joka on myös jäsenvaltioiden yhteinen arvo. Suomi saa siis Euroopan unionin jäsenvaltiona EU:n tasolta lähtökohtia naisten ja miesten tasa-arvoon gender mainstreamingia ajatellen. Kuten aiemmin mainittu, Suomen perustuslaista löytyy myös maininta sukupuolten tasa-arvosta, joten myös Suomen perustuslaissa on huomattavissa GM:n elementtejä. Vaikka Suomen perustuslaissa tai laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta ei mainita erikseen gender mainstreamingia, voidaan GM:n ajatella olevan ilmiö, joka on ikään kuin vaikuttanut taustalla perustuslain säätämiseen, sillä tähän on sisällytetty sukupuolinäkökulman sisällyttämisen lakiin. Perustuslain sijasta keskitytään kuitenkin lakiin naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta ja erityisesti laista löytyvään säädökseen tasa-arvosuunnitelmasta ja pohditaan, kuinka onnistunut osa gender mainstramingia tämä on.

3.4 Monimuotoisuuden johtaminen

Monimuotoisuuden johtamisen avulla voidaan perustella tasa-arvon edistämisen tärkeyttä organisaation johtamisen näkökulmasta. Yleisesti voidaan ajatella, että organisaatioiden, etenkin yritysten, pääasiallinen tavoite on tehdä mahdollisimman paljon voittoa. Monimuotoisuuden johtaminen perustele, miksi monimuotoisuuden lisääminen kasvattaa organisaatioiden tuottavuutta ja tätä kautta tavoiteltuja voittoja. Perustelen siis, monimuotoisuuden johtamista hyödyntäen, ettei sukupuolten tasa-arvon edistäminen ole vain eettisestä näkökulmasta reilua, vaan siitä on hyötyä myös organisaation menestymisen kannalta.

Monimuotoisuuden johtaminen (diversity management) sisältää kaikki prosessit, joita johtajat hyödyntävät tehdäkseen alaisensa tietoisemmiksi erilaisuuksistaan. Erilaisuuksien huomioimisen tarkoituksena on se, että työntekijät pystyvät työssään ymmärtämään toisiaan paremmin ja ottamaan toistensa tarpeet huomioon. Monimuotoisuuden johtaminen voidaan tämän lisäksi määritellä

kahdesta tavalla. Monimuotoisuuden johtamista voidaan lähestyä ihmisoikeuksiin perustuvasta ja organisaation tuloksellisuuden näkökulmasta. (Robbins & Judge 2017, 126.) Ihmisoikeusnäkökulmasta halutaan turvata työntekijöiden oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu sukupuolesta, etnisyydestä, kielestä ja muista vähemmistöjen muodostamista tekijöistä huolimatta ja näin taata esimerkiksi samantasoinen palkka. Tuloksellisuutta ajatellen organisaatioiden monimuotoisuus nähdään kilpailutekijänä jatkuvasti muuttuvassa monikulttuurisessa maailmassa. Kahden edellä mainitun lähestymistavan lisäksi on myös olemassa dynaamisen monimuotoisuuden johtamisen malli. Myös tämä malli keskittyy organisaatioiden menestymiseen. Mallin mukaan organisaatiolle kehittyy monimuotoisuuden johtamisen kautta suhdanneherkkyys, joka auttaa organisaatiota menestymään paremmin muuttuvassa maailmassa. Tämän lisäksi suhdanneherkkyys auttaa sitä toipumaan nopeammin sen kohtaamista vastoinkäymisistä ja parantaa organisaation omaksumiskykyä. Tämä perustuu ideaan siitä, että monimuotoisuuden pohjalta organisaatioille muodostuu suhdannerakenne. Suhdannerakenteen avulla voidaan tunnistaa organisaation sisäisen ja ulkoisen toimintakentän vahvuuksia sekä heikkouksia, joiden kautta organisaation toiminta muokkautuu. (Jalonen, Uusikylä & Hyttinen 2019, luku 7 johdanto.)

Monimuotoisuuden johtaminen on tärkeää myös siitä syystä, että yksi sen tavoitteista on syrjinnän ehkäiseminen. Syrjintä voidaan määritellä siten, että huomataan ero asioiden välillä ja annetaan stereotyyppien vaikuttama käyttäytymisemme tiettyjä asioita kohtaan. (Robbins & Judge 2017, 115.) Syrjinnäksi voidaan luokitella esimerkiksi tilanne, jossa esihenkilö evää työntekijöiltään yhtenäisen palkan tai samat mahdollisuudet suoriutua työtehtävistä (Robbins & Judge 2017, 116). Syrjintää on siis tilanne, jossa sukupuolen vuoksi työntekijät eivät tienaa samoista työtehtävistä samaa palkkaa, tai tilannetta, jossa sukupuolen vuoksi työntekijä ylennetään parempaan työtehtävään. Syrjintä voi aiheuttaa negatiivisia seurauksia organisaatioissa, mitkä puolestaan haittaavat organisaation menestymistä esimerkiksi laskemalla tuottavuutta. Syrjinnän on tutkittu johtavan organisaatioissa suurempaan määrään konflikteja ja irtisanoutumisten määrän kasvamiseen. Lisäksi, jos syrjintä tapahtuu jo rekrytointiprosessin aikana, saatetaan niin sanotusti parasta hakijaa syrjiä ja olla palkkaamatta tätä työhön. (Robbins & Judge 2017, 117.) Tällöin organisaatio menettää työntekijän, joka olisi ollut heille arvokkaampi kuin työtehtävään todellisuudessa valittu työntekijä. Syrjintäpäätös voi johtua esimerkiksi sukupuolesta. Monimuotoisuuden johtaminen vähentää syrjintää ja sen aiheuttamia haittavaikutuksia. Voidaan siis todeta, että monimuotoisuuden johtamisesta on hyötyä organisaatiolle muun muassa taloudellisesta ja tuottavuuden näkökulmasta. Taloudellisesta näkökulmasta voidaan ajatella, että monimuotoisuuden johtaminen säästää organisaatiolta rahaa, sillä irtisanoutumisten vähentyessä rekrytointiprosesseihin ja uusien työntekijöiden kouluttamiseen ei

tarvitse käyttää niin paljon organisaation rahoja ja voimavaroja. Toisekseen monimuotoisuuden johtaminen edesauttaa tilannetta, jossa palkataan tehokkain työntekijä, mikä kasvattaa myös tuottavuutta.

4 METODOLOGIA

Tässä luvussa esitellään tutkimuksessa käytetyt tutkimusmenetelmät, aineistonkeruu ja analyysimenetelmät. Luvun lopussa käydään läpi tutkimuksen eettisyyttä ja luotettavuutta. Tutkimuksen tarkoitus on selvittää, onko organisaatiolla X lain vaatimukset täyttävä tasa-arvosuunnitelma. Tämä saadaan selville analysoimalla aineistoa ja vertailemalla sitä tasa-arvolakiin. Tutkimus on kvalitatiivinen tutkimus, jossa analyysimenetelmänä käytettiin aineistolähtöistä sisällönanalyysyä.

4.1 Tutkimusmenetelmä ja aineistonkeruu

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä kuvaamalla ilmiö mahdollisimman tarkasti ja löytämään ilmiölle merkitys (Tuomi & Sarajärvi 2018, 98). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa teorian merkitys on välttämätön, sillä teoreettinen viitekehitys täytetään käsitteillä ja näiden välisillä merkityssuhteilla (Tuomi & Sarajärvi 2018, 1.1.1). Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkimusaineistoa ei kerätä matemaattisin tavoin esimerkiksi tilastoja käyttäen (Töttö 2000, 16). Aineistoksi voidaan pelkistettynä määritellä teksti, joka on syntynyt tutkijan vuoksi tai tutkijasta riippumatta (Eskola & Suonranta 1998, 1. Aineistonkeruumenetelmä). Tutkimuksessani teoria on tärkeässä roolissa kuvaamalla ilmiötä ja löytämällä tälle merkityksen.

Kvalitatiivisen tutkimuksen mukaisesti, aineistoani ei ole kerätty matemaattisin keinoin, vaan se on syntynyt tutkijasta riippumattomasta tekstistä. Aineistona tutkimuksessa toimii organisaation X tasa-arvosuunnitelma vuodelta 2021 ja tähän kuuluvat liitteet. Kyseiset liitteet ovat tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportti (2021) ja työyhteisön kehittämissuunnitelmaa (2022). Tasa-arvosuunnitelman raportti täydentää itsessään vahvasti tasa-arvosuunnitelmaa. Tämän lisäksi aineistoksi valikoitui työyhteisön kehittämissuunnitelma, sillä itsessään tasa-arvosuunnitelma ja tämän raportti eivät vastanneet vielä tarpeeksi kattavasti tutkimuskysymyksiin. Nämä kolme aineiston osaa muodostavat siis yhdessä dokumentit, joita tutkimuksessa analysoidaan. Yhteensä näissä kolmessa dokumentissa oli analysoitavia sivuja 21 kappaletta. Organisaatiolta X on asianmukaisesti pyydetty lupa dokumenttien käyttöön tutkimuksen alkuvaiheessa. Luvan saannin jälkeen oli mahdollista perehtyä dokumentteihin ja aloittaa aineistoanalyysi.

4.2 Analyysimenetelmä

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on olemassa monta eri analyysimenetelmää ja näitä ovat esimerkiksi aineistolähtöinen-, teoriaohjaava- ja teorialähtöinen sisällönanalyysi (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.2). Tutkimuksessani käytetään aineistolähtöistä sisällönanalyysia. Kyseinen sisällönanalyysi sopii tutkimukseeni, sillä tässä menetelmässä dokumentteja voidaan analysoida systemaattisesti. Dokumentin määritelmä on hyvin laaja, ja tutkimuksessa käytetty aineisto voidaankin määritellä dokumenteiksi. Kyseisen analyysimenetelmän tavoitteena on saada tutkittavasta ilmiöstä tiivistetty kuvaus, joka voidaan laittaa yleiseen muotoon. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.4) Aineistolähtöinen sisällönanalyysi pitää sisällään dokumenttien lukemisen ja sisältöön perehtymisen, pelkistettyjen ilmausten etsimisen ja listaamisen, näiden ryhmittelyn sekä ala- ja yläluokkien muodostamisen löydetyistä ilmaisuista, jonka kautta päästään lopulta tekemään johtopäätöksiä (Tuomi & Sarajärvi 2018, 4.4.3). Analyysi lähti siis liikkeelle dokumentteihin perehtymisestä. Tämän jälkeen etsittiin pelkistettyjä ilmauksia käytetystä aineistosta ja löydetyt ilmaisut ryhmiteltiin eri luokkiin. Analyysissä yläluokkina toimi lain mukainen menettely tasa-arvosuunnitelmassa ja laista puutteelliseksi jääneet kohdat. Näin ollen tutkimuksessa noudatettiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin runkoa ja päästiin lopulta löydettyjen ilmaisuiden sekä muodostettujen luokkien avulla analysoimaan, millainen organisaation X tasa-arvosuunnitelma on, ja onko tasa-arvosuunnitelma lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 6 a §:n mukainen. Tätä kautta lopulta pystyttiin vastaamaan tutkimuskysymyksiin ”Missä määrin organisaatiolla X on lainmukainen tasa-arvosuunnitelma?” ja ”Miten organisaatiossa X tasa-arvo toteutuu tasa-arvosuunnitelman perusteella?”.

Teoriapohja ei siis tutkimuksessani ohjaa analyysia, vaan sen tarkoitus on luoda pohja ja auttaa ymmärtämään tutkimusta. Tutkimuksessa käytetty teoria muun muassa perustelee sukupuolten tasa-arvon tärkeyttä eettiseltä kannalta käymällä läpi Suomen tilannetta sukupuolten tasa-arvon suhteen. Tuottavuuden näkökulmasta tasa-arvon tärkeyttä puolestaan perustellaan monimuotoisuuden johtamisen avulla. Gender mainstreaming puolestaan auttaa käsittämään tasa-arvosuunnitelmaa ilmiönä paremmin ja näin ollen luo pohjaa tutkimuksen ymmärtämiselle. Samoin tasa-arvon ja sukupuolen määrittely syventää ymmärrystä ilmiön taustalla. Teoria ei kuitenkaan vaikuta lopulliseen analyysiin. On siis hyvin perusteltua, että tutkimusta lähestytään aineistolähtöisellä sisällönanalyysillä.

4.3 Tutkimuksen eettisyys ja luotettavuus

Tutkimus on pyritty tekemään mahdollisimman avoimesti esittämällä tutkimuksen eri vaiheet selkeästi. Aineiston analyysia tehdessä, sivuutin tutkimukselle epäoleelliset kohdat ja sisällytin tutkimukseen analyysistä nousseet merkittävät löydökset. Aineiston käyttämiseen hankin asiallisesti luvan ja tutkimuksen kohteena toimiva organisaatio on tietoinen tutkimuksestani ja tämän aiheesta. Tutkimuksessa otettiin myös huomioon tutkimuksen kohteena toimivan organisaation toive pysyä anonyyminä ja organisaatiosta on käytetty läpi tutkimuksen termiä ”organisaatio X”. Tämän lisäksi aineistoissa tiedot, joista organisaation pystyisi tunnistamaan on muutettu tunnistamattomiksi. Esimerkkinä tähän se, että organisaation tarkka työntekijöiden määrä on jätetty mainitsematta. Näin ollen kyseistä organisaatiota ei voi tunnistaa tutkimuksessa annettujen tietojen perusteella. Aineistoanalyysin ollessa valmis, aineistona toimineet dokumentit poistettiin asianmukaisesti.

5 TULOKSET, TULKINTA JA ANALYYSI

Tässä luvussa käydään tarkemmin läpi tutkimuksen kohteena olevaa aineistoa, eli organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman raporttia ja työyhteisön kehittämissuunnitelmaa. Luku alkaa näiden dokumenttien yleisellä luonnehdinnalla, ja tämän jälkeen käydään jokainen dokumentti yksitellen tarkemmin läpi vertaillen näitä lakiin naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta.

5.1 Organisaation X tasa-arvosuunnitelman ja tämän liitteiden luonnehdintaa

Kuten aiemmin mainittu, aineistona tutkimuksessa toimivat organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma sekä tähän kuuluvat liitteet. Kyseiset liitteet ovat tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportti (2021) ja työyhteisön kehittämissuunnitelmaa (2022). Kaikki kolme dokumenttia ovat organisaation viimeisemmäksi julkaistut versiot. Organisaation X nykyisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman pohja on luotu vuonna 24.5.2012 ja tätä on päivitetty tämän jälkeen kuusi kertaa viimeisimmän lähes yhdentoista vuoden aikana.

Tasa-arvosuunnitelma on pituudeltaan kuusi sivua. Tämä kuusi sivua sisältää tarkoituksen, soveltamisalan, vastuut, turvaluokituksen, yleisen osion, velvoitteet, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman periaatteet, väärinkäytöksistä ilmoittamisen osion, tiedotuksen ja seurannan sekä raportoinnin. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportti on julkaistu vuonna 2022 ja koskee vuoden 2021 tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportointia. Kyseinen dokumentti on kahdeksan sivua pitkä ja sisälsi kappaleet johdannosta, raportoinnista, epäasiallisesta kohtelusta, henkilöstön rakenteesta (ikä- ja sukupuolijakauma), koulutustaustasta ja koulutuksista, erilaisten vapaiden käytöstä työsuhteessa, rekrytoinnista ja vaihtuvuudesta, henkilöstökyselyistä ja ilmapiirimittauksesta sekä palkkauksen perusteista (palkkarakenteet ja tasa-arvo sekä palkitsemismallit). Myös työyhteisön kehittämissuunnitelma on julkaistu vuonna 2022 ja on pituudeltaan seitsemän sivua. Kehittämissuunnitelma pitää sisällään kappaleet johdanto (arvot ja strategiset päämäärät), työyhteisön rakenne (ikä- ja sukupuolijakauma sekä erilaisten vapaiden käyttö työsuhteessa), osaamisen nykytila ja kehittämistarpeet (strateginen osaaminen ja kyvykkyyssarviointit, kehittämistarpeet sekä osaamisen ylläpito ja henkilöstön hyvinvointi), ulkopuolisen työvoiman käytön periaatteet (vuokratyövoiman käyttö sekä rakennuttamistoiminnan

urakointi ja alihankinta), työyhteisön johtaminen (erilaisten elämäntilanteiden huomiointi työssä) ja vastuunjako ja seurantamenettelyt.

5.2 Organisaation X vuoden 2022 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma

Organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma sisältää maininnan siitä, että tasa-arvosuunnitelma perustuu yhdenvertaisuuslakiin ja lakiin naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta, eli tutkimuksen kohteena olevaan lakiin, jota käsiteltiin aiemmin tarkemmin. Tasa-arvosuunnitelma pitää sisällään yhdeksänkohtaisen listan asioista, joita noudattamalla työnantajan tulee edistää työelämässä sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Kyseinen lista liittyy lain 6 §:n (15.4.2005/232) työnantajan velvollisuus edistää tasa-arvoa vaatimuksiin. Aineistosta nousi esille, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa käytiin läpi kaikki nämä lain asettamat velvoitteet. Tämän lisäksi organisaation X listauksessa mainittiin, että tasa-arvotyön tulee olla epäkohtia ehkäisevää ja niihin puuttuvaa. Dokumentissa mainitaan myös, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta tiedotetaan työpaikalla ja tasa-arvokysymyksiä käsitellään yhtiön viestinnässä. Suunnitelma tarkistetaan vuosittain ja kehittämiskohteet ovat osana työsuojelun toimintasuunnitelmaa. Organisaatio X:n tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa tasa-arvoa ja tasa-arvosuunnitelmaa kuvaillaan alla olevalla tavalla:

Tasa-arvon edistäminen on osa yhtiössä tapahtuvaa toiminnan kehittämistä ja johtamista. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tavoitteena on edistää tasa-arvon periaatteiden omaksumista henkilöstön toiminnassa ja työympäristöä koskevassa suunnittelussa, valmistelussa sekä päätöksenteossa niin, että kaikilla on yhtäläiset mahdollisuudet toimia ja edetä työtehtävissään. Tasa-arvo on yksi työyhteisön keskeisistä arvoista. Työnantajan velvollisuus on edistää tasa-arvoa.

Käydessä läpi organisaation X laatimaa listaa, ensimmäisenä kohtana tässä mainittiin, että avoimia tehtäviä ei voida rajata niin, että niihin voisi hakeutua esimerkiksi sukupuolen perusteella. Laissa muotoiltuna tämä on ilmaistu seuraavalla tavalla: ”Tasa-arvon edistämiseksi työelämässä työnantajan tulee... toimia siten, että avoinna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä”. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa listan kolmas kohta mainitsi, että organisaation tulee kannustaa molempia sukupuolia hakeutumaan eri tehtäviin tasaisesti organisaatiossa. Näiden kahden kohdan voidaan tulkita liittyvän toisiinsa. Kyseisiin kohtiin liittyen aineistosta nousi esille maininta siitä, että organisaatiossa X työtehtävät suunnitellaan niin, että ne soveltuvat sekä naisille, että miehille. Tasa-arvosuunnitelmasta selvisi, että organisaatiossa X on korvattu työnimikkeitä kuten esimies

sanalla esihenkilö. Näin on haluttu poistaa työtehtävistä sukupuolijaottelu ja ajateltu, että työtehtävät ovat enemmän soveltuvampia naisille ja miehille.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman mukaan organisaation X tulee edistää naisten ja miesten tasapuolista jakautumista erilaisiin työtehtäviin ja luoda yhtäläiset mahdollisuudet työuralla etenemiseen. Laissa asia on vastaavasti muotoiltu näin: ”Tasa-arvon edistämiseksi työelämässä työnantajan tulee ... edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin sekä luoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen”. Asia on siis muotoiltu hyvin samalla tavalla laissa ja organisaation X tasa-arvosuunnitelmassa. Tasa-arvosuunnitelmasta nousi esille, että organisaatio X edistää naisten ja miesten jakautumista erilaisiin työtehtäviin suorittamalla hakijoiden pätevyysvertailun palkkauksessa. Tähän lain kohtaan organisaatiolla X on siis olemassa hyvin konkreettinen toimi. Pätevyysvertailun avulla voidaan myös luoda naisille ja miehille yhtäläiset etenemismahdollisuudet uralla. Pätevyysvertailua hyödyntämällä palkkauksessa ei siis oteta huomioon sukupuolta. Aineistosta kuitenkin selviää sukupuolijakaumat vain tietyissä ylemmän roolien tehtävissä, joten organisaatio X ei tarjoa kattavaa tietoa työtehtävien sukupuolijakaumista. Täten ei voida työtehtävien osalta tutkia sukupuolten tasavertaista jakautumista työtehtäviin. Tämän lisäksi aineistosta selvisi, että organisaatio X:n tavoitteena on kannustaa naisia hakemaan enemmän vaativampiin tehtäviin. Tasa-arvosuunnitelma ei kuitenkaan tarkemmin paljasta, miten naisia tähän kannustetaan, tai onko tavoitetta ylipäättänsä noudatettu.

Laissa naisten ja miesten välisessä tasa-arvossa mainitaan, että: ”Tasa-arvon edistämiseksi työelämässä työnantajan tulee ... edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa työehdoissa, erityisesti palkkauksessa”. Tästä lain kohdasta ei löydy mainintaa samassa listassa kuin näistä muista 6 §:n velvoitteista. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusraportista löytyy erikseen oma osio samapalkkaisuudelle.

Tehtävän vaativuuden määrittelyssä tulee kiinnittää erityistä huomiota objektiivisuuteen arvioitaessa tehtäviä, joissa toinen sukupuoli on valtaenemmistönä. Samanarvoisista töistä tulee maksaa palkkaa samoilla tehtävän vaativuuden, henkilön osoittaman työmenestyksen ja työssä saavutettujen tulosten perusteella. Myös erilaiset palkanlisät kohdistetaan tasapuolisesti palkkauksen osaksi. Huolehditään siitä, että palkkaerojen syyt ovat todettavissa objektiivisin perustein.

Seuraavan kohtana tasa-arvosuunnitelmaan kuuluu työolojen kehittäminen eri elämäsvaiheissa oleville naisille ja miehille sopiviksi. Laissa tämä on muotoiltu: ”Tasa-arvon edistämiseksi työelämässä työnantajan tulee ... kehittää työoloja sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille”. Tämän kohdan toteutumisesta ei tasa-arvosuunnitelmassa ole tarkempaa mainintaa.

Viidentenä kohtana mainitaan työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamisen helpottaminen, josta maininta puolestaan laissa on: ”Tasa-arvon edistämiseksi työelämässä työnantajan tulee ... helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista kiinnittämällä huomiota etenkin työjärjestelyihin”. Tämän konkreettisesta toteuttamisesta ei itse tasa-arvosuunnitelmassa ole tarkempaa mainintaa.

Viimeisenä kohtana laissa mainitaan, että: ”Tasa-arvon edistämiseksi työelämässä työnantajan tulee ... toimia siten, että ennakolta ehkäistään sukupuoleen perustuva syrjintää”. Organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa on todettu, että organisaatiossa X huolehditaan mahdollisuuksien mukaan siitä, etteivät työntekijät joudu häirinnän tai ahdistelun kohteeksi sukupuolen tai muiden seikkojen perusteella. Väärinkäytöksistä ilmoittamista varten organisaatiolla X on käytössä anonyymi ilmoituskanava. Kyseisellä ilmoituskanavalla ei siis ennaltaehkäisevästi puututa häirintään, vaan puututaan jo tapahtuneisiin väärinkäytöksiin.

Näin ollen organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma pitää sisällään maininnan kaikista työnantajan velvollisuuksista edistää tasa-arvoa lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 6 §:n nojalla. Osa lain kohdista, kuten naisten ja miesten eri työtehtäviin sijoittumisen edistäminen, sai konkreettisemmän esimerkin pätevyysvertailun kautta. Osassa kohdista on kuitenkin vain mainittu, että organisaatio X edistää lain velvoittamia asioita, mutta näiden toimien toteutumiselle ei annettu sen tarkempia perusteluita. Täten vain osalle lain velvoitteista annettiin konkreettisia esimerkkejä ja perusteluita siitä, kuinka näitä lain asettamia velvoitteita organisaatiossa X toteutetaan.

5.3 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportti 2021

Vuotta 2021 käsittelevä tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman on julkaistu organisaatiossa X vuonna 2022. Raportin alussa todetaan, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutumista seurataan vuotuisesti ja siitä luodaan vuotuinen raportti. Raportin mukaan organisaatiossa X jokainen on tärkeä, eikä minkäänlaista syrjintää hyväksytä ja tämä toimii pohjana organisaation päivittäiselle toiminnalle. Organisaation arvoihin kuuluu ajatusmaailma, jossa paras työyhteisö on sellainen, joka koostuu erilaisista ihmisistä ja heidän näkemyksistään. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma käsitellään yrityksen yhteistoiminnassa, yhteistoimintamenettelyryhmässä ja työsuojelutoimikunnassa. Tämän lisäksi se on koko henkilöstön nähtävillä. Vuonna 2022 tehdyssä raportissa teemat olivat monimuotoisuus, tasa-arvo ja osallisuus. Näitä teemoja käytettiin henkilöstöstrategian kehitystyössä. Organisaatio X edellyttää jokaiselta työntekijältä toisen kunnioitusta ja aktiivista osallistumista työyhteisön rakentamiseen, eikä se hyväksy laisinkaan

syrijintää tai häirintää ja tämä varmistetaan käytössä olevan ilmoituskanavan avulla. Dokumentissa todetaan, että organisaatiossa X ei raportoitu häirinnän, syrjinnän tai epäasiallisen kohtelun tapauksia vuonna 2021.

Organisaation X työntekijöistä vuonna 2021 miehiä oli 51,7 % ja naisia 48,3 %. Miehiä työskentelee organisaatiossa hieman enemmän, mutta pidän sukupuolijakaumaa hyvin tasaisena ajatellen henkilöstön kokonaismäärän olevan noin 300 työntekijää kyseisessä organisaatiossa. Raportissa oli huomattavissa, että siitä ei löytynyt kattavasti työtehtävien sukupuolijakaumia. Saatavilla on ainoastaan esihenkilöiden, yksikönpäällikköjen ja johtoryhmän sukupuolijakaumat. Nämä kaikki työtehtävät ovat organisaatiossa X miesvoittoisia. Esihenkilöinä toimii yksitoista naista ja 22 miestä. Yksikönpäällikköinä kaksi naista ja kuusi miestä. Johtoryhmässä työskentelee kolme naista ja viisi miestä. Erot ovat huomattavia, sillä esihenkilöinä miehiä on tuplasti enemmän kuin naisia ja yksikönpäällikköjä on taas kolme kertaa enemmän. Epätasaiseen jakaumaan liittyen raportista löytyy seuraava maininta: ”Edelleen niin organisaatiossa X kuin koko Energia-alalla yhdenvertaisuuden näkökulmasta naisia kannustetaan hakeutumaan enemmän niin ylempien toimihenkilöiden tehtäviin kuin myös toimihenkilöiden korkeimpien vaativuustasojen tehtäviin”. Samalla tavalla kuin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa, tämäkään dokumentti ei tuonut ilmi, miten naisten kannustamista toteutetaan organisaatiossa X.

Raportti pitää sisällään taulukon naisten eurosta suhteessa miesten euroon prosentuaalisesti organisaatiossa X. Taulukko on jaettu toimihenkilöiden vaativuusluokkiin 3–9 ja erikseen vielä ylempiin toimihenkilöihin TES:n mukaisesti. Vaativuusluokat eivät kerro sen tarkemmin työtehtävien tyypistä. Organisaation X oma tavoite on säilyttää naisten ja miesten euro toistensa lähetyvillä niin, että niillä olisi eroa maksimissaan viisi prosenttia suuntaan tai toiseen. Aineisto paljastaa, että vaativuusluokissa kolme ja kahdeksan naisten ja miesten palkkaerot ovat hyvin pienet, palkkaerojen ollessa vain noin 0,5 %. Palkkatasoissa 4–7 naisten palkkataso on korkeampi kuin miehillä, erojen vaihdella noin 4–9 % välillä, joista suurimmat erot palkoissa ovat vaativuusluokissa neljä ja viisi. Vaativuusluokassa yhdeksän miehet teinaavat noin 3 % enemmän kuin naiset ja vaativuusluokassa ylempät toimihenkilöt miehet tienaaavat 5 % enemmän kuin naiset. Taulukko siis paljastaa, että vaativuus luokissa neljä ja viisi ei päästä organisaation itse asettamiin tavoitteisiin palkkaerojen suhteen. Vaativuusluokassa neljä naiset tienaaavat 9 % miehiä enemmän ja vaativuusluokassa viisi 6 % enemmän. Myös vaativuusluokassa ylempät toimihenkilöt, palkkaerot ovat hyvin rajalla organisaation omasta tavoitteesta, miesten tienatessa 5 % enemmän. Naisten ja

miesten välisen tasa-arvon lain 6 b §:ssä (30.12.2014/1329) määrätään palkkakartoituksesta seuraavalla tavalla:

Palkkakartoituksen avulla selvitetään, ettei saman työnantajan palveluksessa olevien samaa tai samanarvoista työtä tekevien naisten ja miesten välillä ole perusteettomia palkkaeroja. Jos palkkakartoituksen vaativuus- tai tehtäväryhmittäinen taikka muulla perusteella muodostettujen ryhmien tarkastelu tuo esiin selkeitä eroja naisten ja miesten palkkojen välillä, työnantajan on selvitettävä palkkaerojen syitä ja perusteita ... Jos palkkaeroille ei ole hyväksyttävää syytä, työnantajan on ryhdyttävä asianmukaisiin korjaaviin toimenpiteisiin.

Aiemmin tässä luvussa mainittiin, että organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa mainittiin samapalkkaisuudesta, että organisaatiossa X huolehditaan palkkaerojen syiden olevan todettavissa objektiivisin perustein. Laissa ei mainita, mikä määrittellään selkeäksi eroksi naisten ja miesten välisissä palkoissa. Koska laissa ei ole tarkkaa mainintaa selkeiden palkkaerojen suuruudesta, ei voida sanoa, onko organisaatiolla X selkeitä palkkaeroja työtehtävien sisällä. Organisaation X voisi olla kuitenkin tarkoituksenmukaista perustella raportissa heidän oman tavoitteensa ylittävät palkkaerot. Raportista ei käy kuitenkaan ilmi perusteluja naisten ja miesten välisille palkkaeroille eri toimihenkilöiden vaativuusluokkien sisällä. Ei siis tiedetä, ovatko kyseiset palkkaerot saman vaatavuustason työtehtävissä naisten ja miesten välillä perusteltuja ja, jos nämä eivät ole perusteltuja, onko organisaatio X ryhtynyt asianmukaisiin toimiin, jotta palkkaerot korjattaisiin.

Organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportissa käytiin lisäksi läpi erillispalkkioiden jakautumista. Dokumentissa mainittiin, että erillispalkkioita jaettiin vuonna 2021 131 kappaletta. Eri suuruisia palkkioita jaettiin miehille 55 kappaletta ja naisille 76 kappaletta. Palkkioiden määrä vaihteli 100–2000 € välillä. Euromäärältään palkkioita jaettiin naisille 31 400 € edestä ja miehille 26 100 € edestä. Naiset saivat siis enemmän erillispalkkioita vuonna 2021. Tilaston mukaan oli huomattavissa, että etenkin pienempiä rahamääriä koskevia palkkioita naiset saivat huomattavasti miehiä enemmän. Monissa palkkioluokissa sukupuolijakauma oli hyvin tasainen. Muutamassa palkkioluokassa puolestaan miehet olivat saaneet enemmän palkkioita kuin naiset.

Edellisessä luvussa mainittiin lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 6 §:n vaatimuksesta helpottaa naisten ja miesten työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista työjärjestelyjen avulla. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportissa käsitellään kyseistä lain kohtaan toteamalla, että organisaatio X suorittaa naisten ja miesten työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista

jakamalla perhevapaita. Vuonna 2021 organisaatiossa 42 henkilöä oli perhevapailla. Perhevapaiden jakautumista naisten ja miesten välillä ei ilmoitettu. Teoreettisessa viitekehyksessä kävin läpi Suomen epätasa-arvoista tilannetta perhevapaiden jakautumisen suhteen ja, kuinka tämä vaikuttaa negatiivisesti sukupuolten tasa-arvoon työelämässä. Koska tämä on merkittävä tekijä naisten ja miesten välisissä palkkaeroissa, olisi mielenkiintoista tietää, miten organisaatiossa X perhevapaat jakautuvat.

Lopuksi raportista nousi esille, että organisaatio X tuottaa paljon kyselyitä henkilöstölleen. Vuonna 2021 työntekijät vastasivat viiteen eri kyselyyn, jotka koskivat muun muassa psykologista kuormitusta työssä ja kartoitusta henkilöstö kokonaistyökyvystä. Kyselyiden kuvauksissa ei mainittu, että ne sisältäisivät kartoitusta työntekijöiden kokemasta tasa-arvon tilanteesta organisaatiossa X.

5.4 Työyhteisön kehittämissuunnitelma 2022

Työyhteisön kehittämissuunnitelmaan on organisaation X mukaan kirjattava työyhteisön nykyinen rakenne, osaamisen tilanne ja odotettu kehityskulku, toimenpiteet, joilla kehitetään henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia, sekä näiden toimenpiteiden vastuunjako ja ulkopuolisen työvoiman käytön periaatteet. Työyhteisön kehittämissuunnitelma pitää sisällään muun muassa samat tilastot työntekijöiden sukupuolijakaumasta kuin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusraportti. Perhevapaiden käytöstä löytyi myös sama tieto kuin edellä mainituista dokumentista. Työyhteisön kehittämisen olennainen osa on johtaminen. Suunnitelmassa mainitaan, että: ”Organisaation X johtamista määrittelee johtamisjärjestelmät, politiikat, johtamisprosessi ja strategia”. Tämän enempää kyseinen dokumentti ei kerro organisaation X johtamisesta, joten se jättää epäselväksi, mitä näillä strategioilla ja prosesseilla tarkoitetaan.

”Vuodet 2020–2022 on ollut organisaatiolle X vahvan digitaalisen vuorovaikutuksen kehittämisen ja kehittymisen aikaa”, mainitaan kehittämissuunnitelmassa. Aineiston perusteella voidaan todeta, että digitaalinen vuorovaikutus on organisaation tärkein kehittämiskohde. Osaamisen ylläpito ja henkilöstön hyvinvointi -kappale pitää sisällään aiemmin mainitun anonyymien ilmoituskanavan häirinnän ja epäasiallisen käytöksen raportoinnille. Tästä dokumentissa itsessään ei selviä, mitä varten kyseinen kanava on olemassa. Jos ei ole tutustunut tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan tai suunnitelman raporttiin, lukijalle ei selviä, mitä varten kyseinen ilmoituskanava on olemassa. Dokumentti antaa enemmänkin ymmärtää, että ilmoituskanava on käytössä henkilöstön työtyytyväisyyttä ja työn imun mittaamista varten. Työn imulla tarkoitetaan työntekijän valmiutta

ponnistelemaan työnsä hyväksi ja työntekijän tunnetta siitä, että työ on hänelle merkityksellistä ja mielekästä (Hakanen 2022, 38). Työyhteisön kehittämissuunnitelma ei siis yksinään lisää tietoisuutta siitä, kuinka epäasiallisesta kohtelusta tai häirinnästä voi raportoida eteenpäin.

Työyhteisön kehittämissuunnitelma ei itsessään vastaa lain naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta asettamiin vaatimuksiin, vaan dokumentissa todetaan, että se on luotu yhdenvertaisuuslain mukaisesti ja lisätty organisaation X henkilöstö- ja koulutusohjelmaan. Työyhteisön kehittämissuunnitelma oli oleellinen osa tutkimukseen valittua aineistoa, sillä organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ja suunnitelman raportti eivät täyttäneet kaikkia naisten ja miesten välisen tasa-arvo lain 6 a §:n asettamia vaatimuksia. Oli siis aiheellista tutkia myös työyhteisön kehittämissuunnitelmaa ja selvittää, pitääkö tämä sisällään puuttuvia osia. Näin ei kuitenkaan ollut.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa kootaan yhteen aineiston analyysin lopputulokset ja tehdään näistä lopulliset johtopäätökset peilaten näitä tutkimuskysymyksiin. Luvussa pohditaan myös tutkimustuloksia yhteiskunnallisessa kontekstissa ja tasa-arvosuunnitelman merkityksellisyyttä. Lopuksi käydään vielä läpi tutkimuksen rajoituksia ja jatkotutkimusmahdollisuuksia.

6.1 Yhteenveto tutkimustuloksista

Tutkimuksessa saatiin vastaus tutkimuskysymykseen ”Missä määrin organisaatiolla X on lainmukainen tasa-arvosuunnitelma?”. Aineiston analysoinnin pohjalta loppupäätelmä on, että organisaation X tasa-arvosuunnitelma on puutteellinen, eikä siis täytä kaikkia lain naisten ja miesten tasa-arvosta 6 a §:n vaatimuksia. Puutteellisuuden osalta tasa-arvosuunnitelmaa voidaan pitää lainvastaisena. Puutteellisia osioita tasa-arvosuunnitelmassa ovat erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin ja arvio aikaisemman tasa-arvosuunnitelmaan kirjattujen toimenpiteiden toteutuksesta ja tuloksista. Laissa naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 6 a § toteaa tarkallaan, että:

Tasa-arvosuunnitelman tulee sisältää: 1) selvitys työpaikan tasa-arvotilanteesta ja sen osana erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin sekä koko henkilöstöä koskeva palkkakartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta, palkoista ja palkkaeroista; 2) käynnistettäväksi tai toteutettaviksi suunnitellut tarpeelliset toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi ja palkkauksellisen tasa-arvon saavuttamiseksi; 3) arvio aikaisempaan tasa-arvosuunnitelmaan sisältyneiden toimenpiteiden toteuttamisesta ja tuloksista.

Organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ja tämän raportti pitää sisällään kattavan selvityksen organisaation tasa-arvotilanteesta. Palkkaerot ovat raportissa ilmoitettu vertaamalla naisten ja miesten euroja keskenään. Raporttiin on listattu kahdeksan eri vaativuusluokkaa, joiden sisällä palkkaeroja on vertailtu. Taulukosta selvisi, että palkkojen suhteen sukupuolten tasa-arvo on organisaatiossa X hyvällä mallilla, eikä huomattavia palkkaeroja tullut ilmi. Organisaation X oma tavoite on, että palkkaerot naisten ja miesten välillä eivät ylitä viittä prosenttia kummankaan sukupuolen eduksi. Jokaisessa toimihenkilöiden vaativuusluokassa organisaatio X ei kuitenkaan päässyt omaan tavoitteeseensa. Tästä johtuen voisi olla tarkoituksenmukaista tuoda esille, mitä aiotaan tehdä palkkaerojen kaventamiseksi kyseisissä vaativuusluokissa. Laki ei toisaalta määritä perusteluita vaativia palkkaerojen suuruuksia, joten tätä ei voida pitää lainvastaisena toimintana. Raportti piti sisällään kattavasti tietoa erillispalkkioiden jakamisesta organisaatiossa X. Naiset saivat kappale- ja euromäärältään enemmän palkkioita kuin miehet. Jos otetaan huomioon se, että

organisaatiossa X työskentelee enemmän miehiä kuin naisia, voidaan todeta, että erillispalkkiot suosivat selvästi naisia vuonna 2021.

Tasa-arvosuunnitelmassa ei käy ilmi selkeää erittelyä naisten ja miesten sijoittumisesta eri työtehtäviin. Suunnitelman raportti pitää sisällään tiedon sukupuolijakauman kokonaistilanteesta. Organisaation X noin 300:n työntekijän sukupuolijakauma jakautuu niin, että miehiä työskentelee organisaatiossa yksitoista kappaletta enemmän kuin naisia. Tarkemman erittelyt raportista löytyy naisten ja miesten väliltä esihenkilöiden, yksikönpäällikköjen ja johtoryhmän osalta. Laissa kuitenkin mainitaan, että tasa-arvosuunnitelman tulee sisältää erittelyn naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin. Tasa-arvosuunnitelman raportti sisälsi taulukon organisaation X toimihenkilöiden vaativuusluokista, mutta tästä taulukosta ei selvinnyt vaativuusluokkien sisäisiä sukupuolijakaumia. Organisaation X tasa-arvosuunnitelmaa voidaan pitää tältä osin siis puutteellisena, sillä se ei sisällä tarpeeksi kattavaa tietoa naisten ja miesten sijoittumisesta eri työtehtäviin.

Toisena kohtana laissa määrätään, että tasa-arvosuunnitelman tulee pitää sisällään suunnitellut toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi ja palkkauksen tasa-arvon saavuttamiseksi. Organisaation X tasa-arvosuunnitelman raportista selvisi, että ylemmissä tehtävissä olevien työntekijöiden sukupuolijakauma on epätasa-arvoinen. Esihenkilöinä, yksikönpäällikköinä ja johtoryhmän jäseninä kaikissa on huomattavasti enemmän miehiä kuin naisia. Tässä on siis osa-alue, jossa organisaatiolla X on parantamisen varaa tasa-arvon suhteen ja täten tasa-arvosuunnitelman tulisi sisältää toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi. Organisaation X ratkaisu tähän ongelmakohtaan on, että naisia kannustetaan hakemaan enemmän johtotehtäviin. Aineistosta ei selvinnyt tämän tarkemmin, miten organisaatio X kannustaa naisia hakemaan enemmän johtotehtäviin. Edellä mainittua kannustamisesta voidaan ajatella hyvin väljänä toimenpiteenä, mutta sillä laki ei määritelle tarkemmin, kuinka kyseiset toimenpiteet tulee ilmoittaa, ei tätä voida pitää lainvastaisena. Aineisto sisälsi myös muita väljiä toimenpiteitä. Esimerkiksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman raportoinnista nousi esille, että organisaatio edellyttää aktiivista osallistumista työyhteisön rakentamiseen. Konkreettista esimerkkiä siitä, miten organisaatio tätä edellyttää jokaiselta työntekijältään, ei aineisto kuitenkaan tarjonnut.

Kolmanneksi lain mukaan tasa-arvosuunnitelman tulee pitää sisällään aikaisemman tasa-arvosuunnitelman sisältyneiden toimenpiteiden toteutumisesta ja tuloksista. Organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma tai tämän raportti eivät sisältäneet minkäänlaista mainintaa aikaisemmista toimenpiteistä tai näiden tuloksista. Tämän vuoksi koin tarpeelliseksi tutkia myös

organisaation X työyhteisön kehittämissuunnitelmaa sen varalta, että toimenpiteet olisi kirjattu tänne. Näin ei kuitenkaan ollut, joten organisaation X tasa-arvosuunnitelma ei täytä lain vaatimuksia tältä osin.

6.2 Tutkimustulosten pohdintaa

Tutkimus vastasi myös toiseen tutkimuskysymykseen, eli ”Miten organisaatiossa X tasa-arvo toteutuu tasa-arvosuunnitelman perusteella?”. Yhteiskunnallisella tasolla tasa-arvosuunnitelman tarkoituksena on edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa. Tutkimuksen lopputuloksen ollessa se, että organisaatiolla X on puutteellinen tasa-arvosuunnitelma, voidaan kyseenalaistaa tasa-arvosuunnitelman toimivuutta. Lakiin naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta on kirjattu ylös mahdolliset sanktiot tasa-arvosuunnitelman ollessa puutteellinen. Jos tasa-arvosuunnitelmia ei aktiivisesti valvota, ei puutteelliset tasa-arvosuunnitelmat päädy tarkasteluun, jossa ne määrättäisiin korjattaviksi. Tasa-arvosuunnitelman ollessa puutteellinen, toimenpide tämän korjaamiseksi on raportoida tästä tasa-arvolautakunnalle. Lautakunnan tehtävä on tämän jälkeen antaa määräaika tasa-arvosuunnitelman korjaamiseen sakon uhalla. Näin olisi mahdollista saada aikaan positiivinen muutos tasa-arvosuunnitelmissa ja tätä kautta luoda positiivinen vaikutus tasa-arvon kokonaistilanteeseen Suomessa.

Kuten aiemmin todettiin, organisaatiolla X ei ollut huomattavissa merkittäviä perusteettomia palkkaeroja toimihenkilöiden vaativuusluokkien sisällä, joten tältä osin organisaatiossa vallitsee tasa-arvoinen tilanne. Aineistosta ei kuitenkaan selvinnyt sukupuolijakaumaa työn vaativuusluokkien sisäisesti. Tästä syystä on mahdotonta arvioida työtehtävien vaativuuden sukupuolijakaumaa ja tämän tasa-arvoisuutta. Tämän vuoksi olisi tarkoituksenmukaista ilmoittaa sukupuolijakaumat toimihenkilöiden vaativuusluokkien sisällä. Analyysin perusteella organisaation X epätasa-arvo tuleekin ilmi esihenkilöiden ja johdon sukupuolijakaumassa. Miehiä työskentelee huomattavasti enemmän näissä työtehtävissä. Ongelmallista tästä tekee sen, että oletettavasti esihenkilöt ja johto tienaa suurempaa palkkaa kuin muut työntekijät. Tällöin kaikkien työntekijöiden palkkoja vertaillessa, on mahdollista, että organisaatiossa X miehen palkka on keskiarvoltaan suurempi kuin naisen. Tämä puolestaan kasvattaa epätasa-arvoa naisten ja miesten välisissä palkoissa koko Suomen tilannetta ajatellen. Kuten teoreettisessa viitekehysessä todettiin, on miehen euro naisen 84,3 senttiä ja se että miehet työskentelevät korkeampi palkkaisissa tehtävissä kasvattaa tätä palkkaeroa (Tilastokeskus, 2022). Tähän kuitenkin pystyttäisiin sanomaan varmempi vastaus, jos organisaation X tasa-arvosuunnitelma tarjoaisi kattavamman selvityksen sukupuolten jakautumisesta eri

työtehtäviin. Ei voida siis todeta, paljonko organisaatiossa X on miehen ja naisen euro verrattuina toisiinsa koko organisaation toimintaa ajatellen, sillä palkkakartoitus ja muut aineiston tarjoavat tiedot eivät olleet tarpeeksi kattavat. Jos lain mukaan on riittävästi todeta, että naisia kannustetaan hakemaan enemmän johtotehtäviin, voidaan pohtia, kuinka suuri vaikutus tasa-arvosuunnitelmalla on loppujen lopuksi palkkaerojen pienentämisen suhteen, etenkin jos tasa-arvosuunnitelmien lainmukaisuutta ei aktiivisesti valvota.

Aineistosta nousi esille, että tasa-arvon merkitys ei heijastunut organisaation X työyhteisön kehittämissuunnitelmaan organisaation kehityskohteita tai arvoja ajatellen. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa sekä tämän raportissa mainitaan, että tasa-arvo on yksi työyhteisön keskeisistä arvoista ja, kuinka arvoihin kuuluu muun muassa mahdollisimman monimuotoinen työyhteisö. Tasa-arvon tärkeydestä ei kuitenkaan ollut mainintaa esimerkiksi organisaation työyhteisön johtamisessa. Työyhteisön kehittämissuunnitelma vastasi siihen, mitkä seikat määrittelevät organisaation X johtamisen ja näitä on muun muassa johtamisjärjestelmät ja strategia. Suunnitelma ei kuitenkaan vastannut siihen, mitä nämä asiat tarkoittavat tai, miten ne konkreettisesti vaikuttavat johtamiseen. Olisi mielenkiintoista tietää, otetaanko monimuotoisuuden johtaminen ja tasa-arvon kehittäminen huomioon organisaation X johtamisessa. Kuten teoreettisessa viitekehysessä todettiin, monimuotoisuuden johtaminen auttaa organisaatioita menestymään paremmin muun muassa vähempien irtisanoutumisten ja suhdanneherkkyyden muodostumisen avulla (Jalonen, Uusikylä & Hyttinen 2019, Robbins & Judge 2017). Aineistosta ei pystytä päättelemään, että kokevatko naiset tai miehet sukupuolensa vuoksi syrjintää työpaikallaan. Aineiston perusteella selviää kuitenkin, että organisaatiossa X on hyvä tilanne koko työntekijöiden sukupuolijakauman suhteen. Tämä tarkoittaa sitä, että naiset tai miehet eivät ole kokonaisuudessaan aliedustettuina, joten tältä osin syrjintää ei pitäisi organisaatiossa X tapahtua. Jos sukupuolesta johtuvaa syrjintää ei tapahdu, ei monimuotoisuuden johtamisesta ole hyötyä sukupuoleen perustuvassa syrjinnässä. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa kuitenkin mainittiin, että organisaatio X suorittaa palkkauksessa pätevyysvertailun. Tätä hyödyntämällä organisaatio X pystyy kuitenkin vähentämään ennaltaehkäisevää syrjintää, jota käytiin läpi teoreettisen viitekehysten yhteydessä. Näin ollen organisaatio X hyödyntää ainakin tältä osin monimuotoisuuden johtamista toiminnassaan ja varmistaa tällä palkkaavansa pätevimmän ja tätä kautta mahdollisesti tuotteliimman työntekijän. Organisaation X työyhteisön kehittämissuunnitelmassa mainitaan, että: ”Reagoimme aktiivisesti muuttuviin tarpeisiin”. Tästä voidaan päätellä, että organisaatiolle X on tärkeää kyetä menestymään muuttuvassa maailmassa. Monimuotoisuuden johtaminen parantaa organisaatioiden omaksumiskykyä ja mahdollisuuksia reagoida alati muuttuvan ympäristöön. Täten organisaatio X

hyötyisi tältä osin monimuotoisuuden johtamisesta, sillä tämä kehittää organisaation suhdanneherkkyyttä, jolloin organisaatioilla on paremmat mahdollisuudet menestymiseen (Jalonen, Uusikylä & Hyttinen 2019, luku 7 johdanto).

Mitä organisaation X kehittämistarpeisiin tulee, kehittämissuunnitelman pääpaino oli digitaalisen vuorovaikutuksen kehittämisessä ja joustavassa työssä. Tasa-arvoa ei mainittu kehityskohteena. Loppupäätelmäni organisaation X työyhteisön kehittämissuunnitelman perusteella on, että tasa-arvon merkityksellisyys ei ole siirtynyt tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta vahvasti organisaation arvoihin tai muuten merkitykselliseksi asiaksi organisaation toiminnassa. Tämä seikka ja toteamus siitä, että organisaatiolla X on käytössä lain mukaan puutteellinen tasa-arvosuunnitelma, saa pohtimaan, että tasa-arvosuunnitelma on niin sanotusti ”pakollinen paha”, jonka organisaation täytyy laatia.

Lopuksi kiinnitin huomiota tasa-arvosuunnitelman tiedottamiseen. Naisten ja miesten välisen tasa-arvolain 6 a §:n mukaan: ”tasa-arvosuunnitelmasta ja sen päivittämisestä on tiedotettava henkilöstölle”. Organisaation X tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa mainittiin kyseisen dokumentin tiedottamisesta. Tämän yhteydessä ei kuitenkaan mainittu, missä suunnitelmasta tiedotetaan. Suunnitelman raportissa puolestaan mainittiin, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta tiedotetaan työpaikalla ja tasa-arvokysymyksiä käsitellään yhtiön viestinnässä. Tämä maininta ei myöskään avannut tarkemmin, missä tiedotus tapahtuu. Taas kerran, laki ei tarkemmin määritä, kuinka tiedotuksen tulee tapahtua tai, miten siitä tulee mainita. Tiedottamisesta avoimesti kertominen voisi kuitenkin lisätä tietoisuutta tasa-arvosuunnitelmasta. Aineiston tarjoamien tietojen perusteella ei voida tietää, millä tasolla organisaation X työntekijät ovat perillä tasa-arvosuunnitelmasta.

Tasa-arvosuunnitelman merkityksellisyyttä onkin perusteltua pohtia, jos suunnitelma ei velvoita organisaatioita todellisiin toimiin tai, jos se ei auta heijastamaan tasa-arvon merkityksellisyyttä organisaation arvoihin tasa-arvosuunnitelman ulkopuolella. Etenkin, kun tutkimuksen kohteena olleella organisaatiolla X on lain mukaan puutteellinen tasa-arvosuunnitelma, voidaan todeta, että tasa-arvosuunnitelma ei ainakaan organisaatio X:n tapauksessa ole tehokas tapa puuttua sukupuolten epätasa-arvoon Suomessa. Kuten alussa todettiin, gender mainstreaming tarkoitus on edistää sukupuolten tasa-arvoa (European Institute for Gender Equality 2022). Voidaan siis kyseenalaistaa tasa-arvosuunnitelmaa toimivana GM:n osana, ainakin tämän organisaation tapauksessa.

6.3 Tutkimuksen rajoitukset

Tutkimuksen rajoituksia pohtiessa, tulee ottaa huomioon se, että tutkimus on tehty yhden organisaation tasa-arvosuunnitelmasta. Tutkimus vastasi tutkimuskysymyksiin ”Missä määrin organisaatiolla X on lainmukainen tasa-arvosuunnitelma?” ja ”Miten organisaatiossa X tasa-arvo toteutuu tasa-arvosuunnitelman perusteella?”, mutta näin saatiin vastaus vain yhden organisaation tasa-arvosuunnitelman lainmukaisuudesta ja tasa-arvon tilanteesta. Tutkimusta ei voida siis yleistää, eikä tämän perusteella voida todeta, että laki tasa-arvosuunnitelmasta ei ole tehokas gender mainstreaming osa Suomessa, vaikka sen toimivuutta on mahdollista kyseenalaistaa.

6.4 Jatkotutkimusmahdollisuudet

Koska tutkimuksen lopputulos on, että tasa-arvosuunnitelman merkityksellisyyttä ja toimivuutta voidaan kyseenalaistaa, ovat jatkotutkimusmahdollisuudet erinomaiset. Tarkoituksenmukaista olisi ottaa tarkasteluun muiden organisaatioiden tasa-arvosuunnitelmia ja selvittää, ovatko ne puutteellisia samalla tavalla kuin tutkimuksen kohteena olleen organisaatio X:n. Tällöin voitaisiin tutkia, onko tasa-arvosuunnitelman puutteellisuus ongelma suomalaisilla työnantajilla isommassa mittakaavassa. Jatkotutkimusmahdollisuutena voidaan nähdä myös uuden gender mainstreaming muodon kehittäminen tai tasa-arvosuunnitelmaa koskevan lain paranteleminen, jos tasa-arvosuunnitelmissa olisi löydettävissä ongelmia isommalla mittapuulla.

LÄHDELUETTELO

- Daly, M. E. (2005). Gender Mainstreaming in Theory and Practice. *Social politics* 12.3: 433–450.
- Eskola, J. & Suoranta, J. (1998). *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. Tampere: Vastapaino, Print. 1. Aineistonkeruumenetelmä.
- Euroopan unionista tehdyn sopimuksen ja Euroopan unionin toiminnasta tehdyn sopimuksen konsolidoidut toisinnot (2016) 2016/C 202/01 artikla 2 ja 3.
- European Institute for Gender Equality (2022). What is Gender Mainstreaming. Haettu osoitteesta <https://eige.europa.eu/gender-mainstreaming/what-is-gender-mainstreaming> 1.3.2023.
- Gender Equality and Decent Work Good Practices at the Workplace (2005). Geneva: ILO Bureau for Gender Equality. Print.
- Hakanen, J. (2011). *Työn imu*. Helsinki: Työterveyslaitos, 2011. Print.
- Harding, S. G. (1986). *The Science Question in Feminism*: Sandra Harding. Ithaca: Cornell University Press, Print. 17–18.
- Kielitoimiston sanakirja (2023). Tasa-arvoisuus. Haettu osoitteesta <https://www.kielitoimistonanakirja.fi/#/tasa-arvoisuus?source=suggestion> 25.2.2023.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 8.8.1986/609: Työnantajan velvollisuus edistää tasa-arvoa 6 § (15.4.2005/232), Toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi työelämässä 6 a § (30.12.2014/1329), Syrjintä työelämässä 8 § (30.12.2014/1329). Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunnan toimivalta lainvastaisen menettelyn johdosta 21 § (30.12.2014/1329). Haettu osoitteesta <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609> 17.3.2023.
- Maailman talousfoorumi (2022). *Global Gender Gap Report 2022*. Haettu osoitteesta https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2022.pdf 168.
- Paustian-Underdahl, S. C., Slattery Walker, L. & Woehr, D. J. (2014). Gender and Perceptions of Leadership Effectiveness: A Meta-Analysis of Contextual Moderators. *Journal of applied psychology* 99.6 1129–1145.
- Pietiläinen, V., Syväjärvi, V., & Hyttinen, R. (2019). *Johtamisen psykologia*. Jyväskylä: PS-kustannus, 2019. Print.
- Pörssi-yhtiöillä on pari vuotta aikaa täyttää EU:n määräämät sukupuolikiintiöt – mistä löytää pätevät naiset hallituspaikoille? (2022). Yle, Haettu osoitteesta <https://yle.fi/a/3-12655909> 16.3.2023.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2017). *Essentials of Organizational Behavior*. Pearson Education. Print. 118–119, 126.
- Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 8/2018 (2018). Tasa-arvobarometri 2017. 30, 134. Haettu osoitteesta https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160920/STM_08_2018_Tasa-arvobarometri%202017_net.pdf?sequence=4&isAllowed=y 12.3.2023.
- Suomen perustuslaki 11.6.1999/731. 2 luku Perusoikeudet 6 § 4 momentti. Haettu osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990731> 28.2.2023.

- Suomen virallinen tilasto (SVT) (2018). Ansiotasoindeksi. Haettu osoitteesta <https://www.stat.fi/meta/til/ati.html> 13.4.2023.
- Suomen virallinen tilasto (SVT) (2022). 2021 Kelan lapsiperhe-etuustilasto. 25–26. Haettu osoitteesta https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/343364/Kelan_lapsiperhe_etuustilasto_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y 27.2.2023.
- Suomen virallinen tilasto (SVT) (2020). Palkkarakenne: Miesvaltaisilla toimialoilla suurimmat ansiot vuonna 2018. Haettu osoitteesta https://stat.fi/til/pru/2018/pru_2018_2020-03-20_tie_001_fi.html 3.3.2023.
- Teekkari Raita Sandbergilla on yli sata kurssikaveria, joista 15 on naisia – tutkija kuvaa asenteita: “Oikea insinööri on yhä edelleen mies” (2023) Yle. Haettu osoitteesta <https://yle.fi/a/74-20019502> 16.3.2023.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) (2023). Ammattialojen sukupuolen mukainen segregaatio. Haettu osoitteesta <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-tila/tyo-ja-toimeentulo/ammattialojen-sukupuolen-mukainen-segregaatio> 16.4.2023.
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) (2023). Sukupuolten palkkaero. Haettu osoitteesta <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-tila/tyo-ja-toimeentulo/sukupuolten-palkkaero> 16.4.2023.
- Tilastokeskus (2022). Sukupuolten tasa-arvo. Haettu osoitteesta <https://www.stat.fi/tup/tasaarvo/index.html> 3.3.2023. I
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL) (2022). Sukupuolten tasa-arvo: Perhevapaiden käyttö ja kustannukset. Haettu osoitteesta <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-tila/perheet-ja-vanhemmuus/perhevapaiden-kaytto-ja-kustannukset> 27.2.2023.
- Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi, 2018. Print. Kappale 4.4 Sisällönanalyysi, 4.4.3 Aineistolähtöinen sisällönanalyysi, s. 98, ja 1.1.1.
- Töttö, P. (2000). Pirullisen positivismin paluu: laadullisen ja määrällisen tarkastelua. Tampere: Vastapaino. Print. Kappale 16.
- Wiener, A., Börzel, T.A. & Risse, T. (2019). European Integration Theory. Third edition. Oxford: Oxford University Press, Print. 175.
- Zell, E., Krizan, Z. & Teeter, S. R. (2015). Evaluating Gender Similarities and Differences Using Metasynthesis. The American psychologist 70.1 10–20.