

Työ-perhesuhde vaatii johtamista niin yksilöitä kuin organisaatioiltakin

22.11.2024

Työelämä on muuttunut entistä vaativammaksi, ja työn sekä muun elämän, kuten perhe-elämän, välinen raja on yhä hämärtyneempi. Usein nämä elämän osa-alueet sulautuvat yhdeksi kokonaisuudeksi, mikä voi olla monille toimiva ja toivottu malli, mutta ei suinkaan kaikille. Vaikka teknologia mahdollistaa yhä joustavampia työaikoja ja -paikkoja, on entistä tärkeämpää, että organisaatiot osaavat tarjota oikeanlaista tukea työn ja muun elämän, erityisesti työ- ja perheen yhteensovittamiseksi.

Nykyään monet kuitenkin välttelevät työ- ja perhesuhteesta puhumista, koska ajatellaan, että perhe sanan käyttö saattaa rajata osan ihmisiä ulkopuolelle tästä keskustelusta. Kuitenkaan pelkästään työn ja muun elämän yleinen käsittely ei tavoita niitä tilanteita, joita moni kokee arkielämässään. Työn ja perheen suhde on merkittävä osa monen työssäkäyvän elämää, ja siksi keskustelua perheestä ei tulisi sivuuttaa, vaan perhekäsitettä olisi päivitettävä vastaamaan nykypäivää. Työn ja perheen välistä suhdetta tulisi tarkastella organisaatioissa entistä monimuotoisemmin, sillä ajat ydinperhemallin hallitsemasta yhteiskunnasta ovat takana. Perhe tulisi ymmärtää laajempana käsitteenä, jonka jokainen voi määritellä itse. Perheeseen voi kuulua myös läheisiä ihmisiä, joihin ei ole biologista sidettä. Perheet voivat olla lapsettomia, joko tahattomasti tai vapaaehtoisesti, ja perhe voi muodostua biologisen syntyperän sijasta ihmisen omasta valinnasta. Niin ikään vanhenevien vanhempien huolehtimisessa on kyse perhesuhteesta, joka vaatii huomiota. Monesti ajatellaan, että perhe-elämä on ”pikkulapsielämää” mutta hoidettavana voivat olla muutkin kuin omat lapset, esimerkiksi vaikka omat vanhemmat tai isovanhemmat. Nämä ovat usein näkymättömiä hoivavastuita, jolloin työntekijän perhetilanne ja sen haasteet voivat työpaikalla jäädä huomaamatta. Perhekäsitettä olisi hyvä pohtia laajemmin ihmissuhteiden kautta, sillä lähes kaikilla on merkityksellisiä suhteita, jotka vaikuttavat työ- ja perhesuhteeseen ja heijastuvat työelämään – joko jatkuvasti tai tilapäisesti (Kokko, 2020). Tämä laajempi perhekäsitys menee usein lainsäädännön tunnustaman perheen käsitteen ulkopuolelle, mikä voi tuoda

haasteita niin organisaatioille ja johtajille kuin yksilöille arjen tasolla.

Fiksut päätökset

Greenhaus ja Powell (2017) mukaan työ- ja perhe-elämän yhteensovittamista koskevia päätöksiä tehdään niin yksilöiden, perheiden, organisaatioiden kuin yhteiskunnan tasolla. Työ- ja perhepäätöksiä voidaan tehdä fiksusti tai ne voivat olla vaikeita. Fiksuja päätöksiä voidaan tehdä, kun on olemassa aidosti hyviä vaihtoehtoja ja resursseja sekä itsetuntemusta ja selkeyttä omista arvoista. Vaikeat päätökset syntyvät olosuhteissa, joissa ei ole mahdollista tehdä hyvinvointia tukevia päätöksiä perheen ja työn yhteensovittamiseksi (Greenhaus & Powell, 2017). Yksilön työ- ja perhepäätökset koskevat päätöksiä, joissa hänen tulee huomioida roolinsa sekä työelämässä että kotona. Näihin päätöksiin vaikuttavat yhteiskunnan ja organisaatioiden asettamat puitteet, perhe- ja elämäntilanteet, vapaa-ajan roolit sekä erityisesti hoivavastuut, joilla on usein suuri merkitys etenkin naisten työ- ja perhepäätöksissä (Niemistö ym., 2020; Toppinen-Tanner ym., 2016). Yhteiskunnassa tehdyt päätökset muovaavatkin suoraan niitä olosuhteita, joissa yksilöt ja perheet tekevät omat päätöksensä, sillä nämä päätökset valuvat organisaatioiden, perheiden ja yksilöiden tasolle (Greenhaus & Powell, 2017). Greenhaus ja Powell (2017) korostavat, että onnistuneen työ- ja perhepäätöksenteon avain on yksilön proaktiivisuus. He uskovat, että tietoisuus päätöksiin vaikuttavista tekijöistä, kuten resursseista, arvoista ja ennakkoluuloista, auttaa tekemään parempia valintoja. Toppinen-Tanner ym. (2016) puolestaan painottavat itsetuntemuksen ja elämänhallinnan kehittämisen merkitystä työ- ja muun elämän tasapainottamisessa. Kaikilla ei kuitenkaan ole tasavertaisia resursseja tehdä hyviä työ- ja perhepäätöksiä. Näitä eroja aiheuttavat esimerkiksi perheitä koskeva lainsäädäntö, joka ei tunnista kaikkia perhemuotoja, tunnustamattomat hoivavastuut sekä organisaatioiden vaihtelevat joustokäytännöt (Niemistö ym., 2020; Kokko, 2020).

Organisaatioiden rooli

Perheystävällisen organisaatiokulttuurin luominen vaatii sekä muodollisten että epämuodollisten tukimuotojen tarjoamista. Greenhaus ja Powell (2017) ovat luokitelleet organisaatioiden toimet kolmeen 1) virallisten perheystävällisyysohjelmien perustaminen, 2) esihenkilöiden ja kollegoiden kannustaminen epävirallisen tuen tarjoamiseen sekä 3) perheystävällisen organisaatiokulttuurin kehittäminen. Perheystävällisyyttä tukevat ohjelmat voivat sisältää esimerkiksi neuvolakäyntien sisällyttämistä työaikaan, liukuvia työaikoja perhevelvoitteiden hallitsemiseksi, sairaan lapsen hoitoapua tai vertaistukiryhmiä, joissa työntekijät voivat jakaa kokemuksiaan muiden samassa perhetilanteessa olevien kollegoiden kanssa. Epävirallista tukea voivat tarjota työntekijöiden lähiesihenkilöt, jotka näyttävät ymmärrystä yksilöllisten perhetilanteiden ja työn yhteensovittamisen suhteen. Tukea voi antaa esimerkiksi kysymällä kuulumisia, osoittamalla kiinnostusta työntekijän perhettä kohtaan ja toimimalla itse hyvänä esimerkkinä työn ja perheen yhdistämisessä. Esihenkilöillä voi myös olla mahdollisuus järjestellä työtehtäviä uudelleen, erityisesti haastavissa perhetilanteissa. Edistykselliset ohjelmat tai lähiesihenkilön tuki eivät kuitenkaan ole tehokkaita, ellei organisaation kulttuuri tue perheystävällisyyttä. Jos työntekijöitä, jotka hyödyntävät tarjottuja joustoja, syrjitään esimerkiksi ylennyksissä tai palkankorotuksissa, he eivät todennäköisesti käytä näitä joustoja. On erityisen tärkeää, että käytännöt kannustavat työntekijöitä hyödyntämään erilaisia joustoja ja muita tukimuotoja ilman pelkoa kielteisistä seurauksista (Greenhaus & Powell, 2017; Toppinen-Tanner ym., 2016).

Työn ja perheen yhteensovittamisen haasteiden lisäksi on tärkeää huomioida, että työ- ja perheroolit voivat myös tukea toisiaan. Työn ja perheen ei tarvitse olla vastakkain, vaan yhdessä roolissa opitut taidot ja kokemukset voivat hyödyttää yksilöä myös toisessa. Tutkimukset osoittavat, että perheystävällisyys ja työn sekä muun elämän onnistunut yhteensovittaminen ovat yhteydessä positiivisesti työntekijöiden sitoutumiseen, hyvinvointiin, työtyytyväisyyteen ja vähäisempiin poissaoloihin (Greenhaus & Powell, 2017; Toppinen-Tanner ym., 2016). Organisaatioiden, jotka haluavat parantaa tuottavuuttaan, tulisi keskittyä työn ja elämän tasapainon edistämiseen johtamiskäytännöissään. Työn ja perheen tasapainoa tukevat organisaatiot saavat myös kilpailuetua työmarkkinoilla (Heikkinen ym., 2020). Nykyään työntekijät arvostavat työelämän tasapainoa usein jopa enemmän kuin korkeaa palkkaa tai muita etuja. Johtamisen näkökulmasta työ-perhesuhteen huomioiminen edellyttää esihenkilöiden valmentamista. Yhtä tärkeää kuin joustavien ja moninaisuutta huomioivien käytäntöjen edistäminen on tukea esihenkilöiden osaamista, sillä he ovat avainasemassa perheystävällisyyden toteuttamisessa arjessa. Perhemyönteisen organisaatiokulttuurin luominen vaatii aikaa ja ylimmän johdon sitoutumista sekä asenteiden muutosta, jotta työn ja perheen yhdistäminen voidaan toteuttaa tehokkaasti.

Artikkeli on kirjoitettu osana Naiset innovaatio- ja kasvupolulla -hanketta. Hanke on Euroopan unionin osarahoittama ESR+ hanke, jossa kirjoittaja toimii asiantuntijana. Hankkeen päätavoitteena on kehittää naisyrittäjien, potentiaalisten naisyrittäjien ja naispuolisten korkeakouluopiskelijoiden yrittäjyysosaamista, työn ja yksityiselämän yhteensovittamista sekä työssä jaksamista. Hanke järjestää keväällä 2025 opintokokonaisuuden, jossa on mahdollista hankkia johtamisen ja innovoinnin ammattipätevyys. Yhdessä osassa opintokokonaisuutta keskitytään erityisesti työn- ja yksityiselämän yhdistämisen taitoihin.

Emilia Kangas
yliopettaja
SeAMK

Kirjoittaja on tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasiantuntija.

Lähteet

Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2017). Making work and family work: From hard choices to smart choices. Routledge.

Heikkinen, S., Jyrkinen, M., Lämsä, A.-M., & Niemistö, C. (2020). Yhteiskunnallisesti ja taloudellisesti kestävä työelämä: Tasa-arvoa tutkimassa ja toteuttamassa. Hanken School of Economics Research Reports; No.77. Hanken School of Economics.

Kokko, A. (2020). Perheystävällinen työpaikka -ohjelma Suomeen. Teoksessa Yhteiskunnallisesti ja taloudellisesti kestävä työelämä: Tasa-arvoa tutkimassa ja toteuttamassa. Toim. Heikkinen, S., Jyrkinen, M., Lämsä, A.-M., & Niemistö. Hanken School of Economics Research Reports; No.77). Hanken School of Economics.

Niemistö, C. (2020). (In)visible care in different age, life and employment stages. Teoksessa Yhteiskunnallisesti ja taloudellisesti kestävä työelämä: Tasa-arvoa tutkimassa ja toteuttamassa. Toim.

Heikkinen, S., Jyrkinen, M., Lämsä, A.-M., & Niemistö. Hanken School of Economics Research Reports; No.77). Hanken School of Economics.

Toppinen-Tanner, S., Bergholm, B., Friman, R., Ropponen, A., Toivanen, M., Uusitalo, H., Wallin, M., Vanhala, A. (2016). Työ @ Elämä. Opas työpaikoille työn ja muun elämän yhteensovittamiseksi. Työterveyslaitos.