

Anna Nikina-Ruohonen & Iris Humala
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu 2021

Lisäpotkua tradenominaisten urakehitykseen!

Tradenominaiset liike-elämän vaikuttajina työuralla edistymisen
ja palkkauskehityksen näkökulmasta



TRADENOMIT.  NO LIMITS.

 Haaga-Helia

ISBN 978-952-7225-05-9 (www-julkaisu)

ISBN 978-952-7225-03-5 (pdf)

ISSN 2342-2939

Haaga-Helia julkaisut 4/2021

Julkaisuvuosi: 2021

Sisällys

Lukijalle.....	3
Tutkimuksen toteutus.....	3
Ura- ja palkkakehitykseen liittyvät odotukset.....	4
Palkkaneuvottelutaidot ja uratoiveiden ilmaisu.....	7
Mitä työuralla eteneminen vaatii?.....	9
Koulutuksen ja osaamisen päivittämisen merkitys.....	12
Polkuja kohti tulevaisuutta.....	14
Kirjallisuutta.....	15

Lukijalle

Haaga-Helia ammattikorkeakoulun toteuttaman Tradenomien tutkimuksen tavoitteena oli luoda vahvempaa näkemystä tradenominaisten työuralla edistymisestä, palkan kehityksestä, neuvottelu- ja vuorovaikutustilanteista. Tutkimus on tärkeä ja ajankohtainen, sillä sukupuolten tasa-arvoa edistävä päätöksenteko kaipaa tuekseen tutkimukseen perustuvaa tietoa. Sukupuolittuneisuus näkyy työmarkkinoilla, ammateissa, palkoissa ja työpaikoilla monin tavoin, millä on vaikutusta niin yksilöiden ja heidän läheistensä elämään kuin myös laajemmin resurssien ja hyvinvoinnin jakautumiseen yhteiskunnassa. Myös globaalin talouden ja työmarkkinoiden kohtaamat maailmanlaajuiset haasteet ja yllättävät muutokset lisäävät tradenomeille ja tradenominaisille tarvetta tutkittuun tietoon voidakseen pohtia työuraan liittyviä asioita yhä monitahoisemmin.

Tutkimustulokset osoittivat, että tradenominaisten omien uratoiveiden ja -haaveiden selkeyttäminen ja oman osaamisen arvostaminen ovat keskeisiä avaimia kohti monipuolista, palkitsevaa ja merkityksellistä tradenominaisten työuraa. Tulosten perusteella tradenominaisten uralla eteneminen vaatii itsensä johtamista, mm. omien uratavoitteiden konkretisointia ja uralla etenemisen henkilökohtaisen sisällön ja merkityksen selkeyttämistä sekä halua, ”poltetta”, uralla etenemiseen itselle sopivan polun kautta. Tärkeitä tekijöitä ovat lisäksi oma-aloitteisuus ja aktiivisuus, verkostojen kehittäminen ja hyödyntäminen sekä oman osaamisen kehittäminen työn ohella ja lisäkoulutus.

Tutkimuksesta käy ilmi, että työsisällön kehitys on tradenominaisille palkan kehitystä tärkeämpää. Urakehitykseen ja palkkaan liittyvät toiveet ilmaistaan tulosten mukaan tyypillisesti kehityskeskusteluissa ja työpaikkojen vaihtojen yhteydessä tai ei koskaan. Yrittäjyys- ja palkkaneuvottelutaitojen harjoittelu antaa lisää potkua tradenominaisten urakehitykseen.

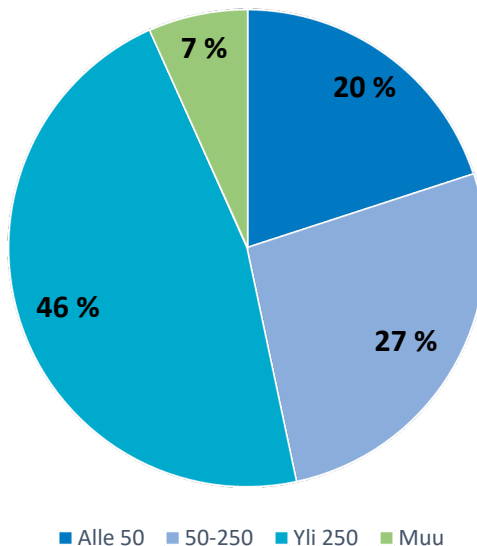
Tutkimuksen toteutus

Tutkimus toteutettiin marraskuun 2020 ja tammikuun 2021 välisenä aikana. Tutkimuksessa sovellettiin laadullisia menetelmiä, joiden avulla tuotettiin tutkimuksen tavoitteen mukaisesti tietoa, joka liittyy mielipiteisiin, käsityksiin, havaintoihin, asenteisiin, arvoihin ja kokemuksiin.

Tutkimukseen osallistui 15 tradenominaista, joista seitsemän oli Haaga-Helian alumneja ja kahdeksan Tradenomien jäseniä. Haastatelluista 29-49 -vuotiaista tradenominaisista noin puolet

työskenteli isoissa, neljännes keskisuurissa ja viidennes pienissä yrityksissä ja organisaatioissa eri toimialoilla (kuva 1).

Työllistävän yrityksen koko



Kuva 1. Tietoa vastaajista (yht. 15)

Vastaajista löytyi niin järjestöissä, palvelualalla, metalliteollisuudessa, erilaisissa konsultoinnin tehtävissä kuin henkilöstöhallinnossa, viestinnässä sekä IT ja ohjelmistoalalla työskenteleviä.

Henkilöitä, joilla oli 20 vuotta työkokemusta tai enemmän, oli yhdeksän. Kuudella haastateltavalla ei ollut esihenkilökokemusta, mutta muilla oli vähintään yksi vuosi.

Tietoa kerättiin pääosin henkilökohtaisin, luottamuksellisin teemahaastatteluin, jotka rakentuivat kolmen aiheen ympärille: tradenominaisten omat odotukset ja työnantajan lupaukset, neuvotteluosaaminen sekä asenteen vaikutus uralla edistymiseen ja palkan kehitykseen. Haastatteluja edelsi kirjallinen ennakkotehtävä, jossa vastaajat pohtivat omia työelämäkokemuksiaan. Ennakkotehtävien ja litteroitujen haastattelujen aineistoa käsiteltiin nimettömänä.

Tutkittavan aineiston jäsentelyyn ja tulkintaan sovellettiin sisällönanalyysia, jonka avulla aineistossa esiintyvät merkitykset saatiin esiin. Aineisto jäsennettiin luokittelemalla aineistosta nousevia luokkia pääteemojen ympärillä. Analyysiä lähestyttiin aineistolähtöisesti, jolloin aineisto ohjaa analyysin tekoa.

Aineiston käsittelyvaiheessa tutkijat aluksi analysoivat aineistoa itsenäisesti, ja sen jälkeen he vertasivat havaintojaan toisiinsa tutkimusteemoihin liittyen ristiinanalyysiä hyödyntäen. Ristiinanalyysin lisäksi tutkimuksen luotettavuutta varmistettiin käyttämällä tutkimustavoitteeseen sopivia aineiston keruumenetelmiä sekä yhtenäistämällä aineiston keräämistapaa, tutkijat mm. toteuttivat ensimmäisen testihaastattelun yhdessä ja hienosäätivät haastattelurunkoa sen perusteella.

Ura- ja palkkakehitykseen liittyvät odotukset

Vastaajien joukossa oli havaittavissa merkittävää tyytymättömyyttä nykyiseen työtilanteeseen, ja tyytyväisiä tradenominaisia oli huomattavasti vähemmän. Pettymystä on aiheuttanut työnantajan

tarjoamien mahdollisuuksien vähäisyys suhteessa omiin odotuksiin. Tavallisimpia kommentteja olivat mm. ”en oo hirveen tyytyväinen nykyiseen työpaikkaani”, ”tuntuu, että se kaikki, tää oma kehitys ja palkkakehityskin, on ihan jäissä tällä hetkellä”, ”ei etenemismahdollisuuksia”.

Urapolkujen moninaistuessa esihenkilöaseman tavoittelu ei ole monelle tutkimukseen osallistuneelle tradenominaiselle merkityksellistä, vaan yhä useampi myös kertyneen kokemuksen myötä suuntautuu urallaan eteenpäin vaakatasossa. Tutkimuksesta ei kuitenkaan paljastunut taustasyitä tähän, kuten johtuuko vaakatason kehitys todellisesta innostuksesta siihen vai esimerkiksi johtotehtävien vähäisestä määrästä, perheen ja työn yhteensovittamisen tasapainoilusta, esihenkilöaseman päämäärätietoisesta tavoittelusta tai muista syistä.

Yrittäjämäinen asenne tradenominaisten odotusten ja työnantajan lupauksen taustalla

Tutkimuksessa havaittiin tradenominaisilla olevan yrittäjämäistä asennetta ja otetta työhön. Yrittäjämäisen tekemisen piirteitä ilmeni erityisesti tradenominaisten (a) työroolia koskevana minäpystyvyytenä, jonka avulla he pyrkivät soveltamaan ja hyödyntämään taitojaan mahdollisimman optimaalisesti erilaisissa tilanteissa, (b) työn tuunaamisessa sekä (c) ennakoivassa ja proaktiivisessa työotteessa.

Tutkimuksessa nousi vahvasti esiin se, että usko omaan osaamiseen muokkautuu toisten ihmisten palautteen kautta. Kollegojen, yhteistyökumppaneiden, esihenkilön positiivisella ja negatiivisella palautteella on merkitystä. Usko itseen kumpuaa myös omasta sinnikkydestä ja periksiantamattomuudesta sekä verkoston tuesta. Urapolkujen moninaistuessa usko omiin voimiin syntyy myös esimerkiksi työn ohella toteutuvasta yrittäjyydestä.

Kokemus vahvistaa uskoa itseen. Kokemus muodostuu tradenominaisten mukaan siitä, että näkee paljon erilaisia työtilanteita ja tietää osaavansa asioita. Myös keskeinen asema organisaatiossa tukee uskoa itseen. Moni vastaajista korosti sitä, että se mikä ei tapa, se vahvistaa. Esimerkkeinä tästä on selviäminen haastavista asiakaspalvelu- ja neuvottelutilanteista tai työyhteisön konflikteista. Tradenominaiset kokivat, että haastavista tilanteista saa työkaluja ja toimintatapoja, joita voi hyödyntää tulevaisuudessa ja soveltaa mahdollisessa uudessa hankalassa tilanteessa.

Tradenominaiset toivoivat mahdollisuutta suunnata omaa toimenkuvaa ja laajentaa sitä. He kokivat, että heiltä odotetaan proaktiivisuutta, mutta valtaosa vastanneista huomautti, että siitä ei konkreettisesti palkita. Palkintoina proaktiivisuudesta olivat kiitokset sekä toisaalta näkemys siitä, että proaktiivisuus voi auttaa uralla eteenpäin ja vahvistaa omaa asemaa, mm. näin muotoiltuna: ”saa sitä nimeä varmasti, sekä omassa työyhteisössä että sit koko talon tasolla”. Ainoastaan yksi vastaajista toi esiin, että kiitos proaktiivisuudesta näkyy palkassa ja bonuksissa.

Työn sisältö titteliä tärkeämpi

Työn sisältö on tradenominaisille erityisen tärkeä, ja moni tutkimukseen osallistuja korosti uuden oppimista ja itsensä haastamista merkitystä. Tradenominaiset haluavat edetä omassa osaamisessaan sekä päästä syvemmälle siinä, mitä ja minkälaisia kokonaisuuksia he hallitsevat tai mitä asioita ottavat haltuun.

Sisältö on monelle tutkimukseen osallistuneelle tradenominaiselle titteliä tärkeämpi, ja useammalla heistä ei ollut suuria odotuksia titteliin suhteen. Tutkimus osoitti, että työn sisällön takia on esimerkiksi vaihdettu huonommin palkattuun työhön tai vakinaisesta määräaikaan työhön. Tutkimus toi esiin kokemuksia siitä, että vaikka työn sisältö on ollut opettavaista ja työssä on kehittynyt ja oppinut, kompensatio ei ole ollut linjassa toimenkuvan kanssa ja palkka ei vastaa työn kuormittavuutta ja/tai sisältöä.

Uran alkuvaiheessa titteli koettiin hieman tärkeämpänä. Tittelin ja itsensä kehittämisen välillä valinta kallistuu jälkimmäiseen. Toisaalta tittelin ja palkan välillä tasapainoillaan, mutta palkka vie voiton.

Palkan pitkäaikaisvaikutuksia ei tiedosteta

Yllättävän moni tutkimukseen osallistunut tradenominainen on kokenut, että hänellä ei ole ollut mahdollisuutta vaikuttaa palkkatasoon. Syitä tähän on useampia, mm. tunne siitä, että ei ole paljon neuvottelun varaa tai palkan annetaan kehittyä yleiskorotusten myötä. Tradenominaiset uskovat, että oma asenne ratkaisee ja proaktiivisuudella on merkitystä palkan kehityksessä, mutta nämä näkemykset eivät aina siirry toimintaan. Koetaan, että vuosien kokemuksella päästään palkkaneuvotteluasemaan, jolloin uskalletaan vaatia enemmän ja käydä palkkakeskustelu määrätietoistemmin.

Tradenominaiset eivät aina panosta pidemmän tähtäimen ajatteluun palkkakehityksen osalta. Osa tyytyy siihen, että saa sen, mitä tarvitaan, koska se riittää senhetkiseen elämään. Ajatellaan, että nykyinen palkka on hinta omalle työlle, ja varsinaisen palkan sijaan ollaan kiitollisia muista hyvistä eduista.

Tutkimus osoitti, että tradenominaiset harkitsivat erittäin harvoin pidemmän tähtäimen vaikutuksia, kuten palkan kehitystä eläkkeen kannalta, tai laskevat, minkä on menettämässä esimerkiksi vuodessa, kun kuukausitason pieniin eroihin palkoissa ei kiinnitetä huomiota.

Ojala ja Pyöriä (2020) totesivat tutkimuksessaan, että naisten työurat ja palkkakehitys jäävät miehistä jälkeen eli työurien tasa-arvo ei ole edistynyt. Nykyiset työmarkkinoiden rakenteet sekä tottumus nykyiseen tilaan ovat syitä naisten ja miesten taloudelliseen epätasa-arvoon. Tämän tutkimuksen tulokset tukevat käsitystä siitä, että työn ja ammattien taloudelliseen arvottamiseen eli palkan määrään on kiinnitettävä enemmän huomiota muun muassa lisäämällä palkka-avoimuutta (Viitamaa-Tervonen 2020).

Naisen uran ja palkan kehitykselle jokainen ikä on oikea ikä

Tradenominaiset tasapainoilevat ikänsä, kertyvän kokemuksen oman sukupuoliroolivaatimusten välillä. Tutkimuksessa paljastui, että nuoret tradenominaiset todistelevat itseään ja osaamistaan odotettua enemmän, koska on nuori ja on nainen. Työelämässä pitempään olleet kokivat, että helposti palkataan nuoria, joiden työ on edullisempi, ja erityisesti nuoria miehiä nostetaan kokeneempien naisten ohi päällikkötason tehtäviin. Yli 50-vuotiaiden naisten kokemusta ei arvosteta riittävästi. Yli 40-vuotiailla korostuu kokemus ja odotusten muokkautuminen: esimerkiksi 25-vuotiaana tavoitellaan enemmän etenemistä aseman kautta, mutta myöhemmin voidaan kokea, että se ei olekaan mielekäs urapolku.

Näistä kokemuksista nousee kysymys, mikä on naisen uran ja palkan kehitykselle se oikea ikä. Parhaimmillaan vastaus on, että jokainen ikä on oikea ikä. Onko tämän näkemyksen sisäistäminen toivetta, todellisuutta vai tavoitetilaa?



Palkkaneuvottelutaidot ja uratoiveiden ilmaisu

Vastaajien joukossa ura- ja palkkaodotukset muodostuivat pääsääntöisesti työ- ja elämäkokemuksen kautta. Tekemisen kautta tradenominaiset huomaavat, mistä asioista ovat kiinnostuneet, mitä haluavat tehdä ja mistä innostuvat – tästä muovautuu näkemys siitä, mihin suuntaan haluaa viedä omaa osaamistaan. Kollegojen ja edeltäjien kokemukset vaikuttavat omiin odotuksiin kuin myös joissakin tapauksissa lapsuuden roolimallit, kuten esimerkiksi saman ammatin tavoittelemisen kuin mikä äidillä oli.

Uransa alkuvaiheessa oleville erityisesti työnantajan ohjaus ja rohkaisu palkkaneuvotteluihin sekä avoimempi tieto palkkatasosta antavat tukea ja voivat sitouttaa työntekijöitä paremmin työhönsä.

Ura- ja palkkakehitykseen liittyvät toiveet jäävät monelta ilmaisematta

Tutkimustulosten mukaan tradenominaiset ilmaisevat urakehitykseen ja palkkaan liittyvät toiveensa tyypillisimmin kehityskeskusteluissa ja työpaikan vaihdosten yhteydessä. Tämän taustalla on mm. tradenominaisten järjestelmällinen toimintatapa, halu valmistautua keskusteluun ja kirjata tärkeitä asioita muistiin etukäteen. Kun vaihdetaan työpaikka, koetaan, että on enemmän tilaa neuvottelulle ja pyritään saamaan molempia osapuolia tyydyttävä ratkaisu aikaiseksi.

”Oon tuonut esiin myös sitä, et mä oon itse aktiivisesti kartuttanut omaa pääomaa, ja siihen vedoten sitten sanonut että mulle kuuluis enemmän.”

Tutkimus paljasti, että monella tradenominaisella ura- ja palkkakehityksen toiveet jäivät kokonaan ilmaisematta, ja tämän taustalla on moninainen tekijöiden kirjo. Päällimmäiseksi nousee se, että ei nähdä mahdollisuutta palkan ja/tai uran kehitykseen nykyisessä työpaikassa, tai koetaan, että työnantajaorganisaatioissa ovat omat vakiintuneet toimintatavat eikä niihin voida vaikuttaa. Aikaisemmat huonot ura- ja palkkaneuvottelu- tai työkokemukset lannistavat keskustelun avausta

näistä aiheista jatkossa. Lisäksi tradenominaisten yrittäjämäinen asenne työn teossa ei välttämättä siirry oman uran ja palkan edistämiseen: mieluiten suunnitellaan milloin ja miten nostetaan asiat esiin ja sinnikkäästi odotetaan sopivaa tilaisuutta ”tartu hetkeen” -lähestymistavan sijaan.

Tradenominaiset viestivät uransa kehittämishalukkuudesta myös epäsuorasti muilla tavoin kuin suoran keskustelun kautta. Kiinnostusta etenemiseen ilmaistaan mm. tuomalla itsensä esiin aktiivisesti, ilmoittautumalla vapaaehtoiseksi ja hoitamalla asioita eteenpäin.

Palkkaneuvotteluissa tarvitaan oman osaamisen tunnistamista, arvottamista ja sanoittamista sekä neuvottelutaitoja

Tutkimuksessa haastateltuja tradenominaisia pyydettiin kertomaan kokemuksiaan aikaisemmista palkkaneuvotteluista. Haastateltujen joukossa oli tradenominaisia, jotka eivät olleet työuransa aikana voineet käydä palkkaneuvotteluja lainkaan pääasiassa alakohtaisissa työehtosopimuksissa määriteltujen sopimuspalkkojen takia. Osa vastaajista oli keskustellut palkkansa suuruudesta vaihtaessaan työpaikkaa, ja osa oli käynyt palkkaneuvotteluja enemmän tai vähemmän säännöllisesti.

Tulosten mukaan tradenominaiset kokivat haastavina palkkaneuvotteluissa etenkin palkankorotuksen ottamisen puheeksi, oman osaamisen arvottamisen eli vertailun muihin sekä palkkatoivomuksen perustelemisen vakuuttavasti. Näitä haasteita kuvaa alla oleva lainaus:

”Ei oikein riitä, kun sanoo, että on hyvä tyyppi, vaan pitää pystyä se sanottamaan, ja sitten pitäisi tietysti olla ne raamit.”

Haasteellisenä koettiin organisaation palkkatason selvittäminen oman palkkatoivomuksen pohjaksi. Palkkaneuvottelujen käymistä vaikeutti huono neuvotteluasema, joka saattaa johtua sopimuspalkkauksen lisäksi kokemattomuudesta uudella toimialalla tai isosta samantyyppisellä profiililla olevien työnhakijoiden määrästä.

Haastatellut tradenominaiset kokivat palkkaneuvottelutilanteet puolestaan helpommiksi silloin, jos heillä on aikaisemman työkokemuksen tuomaa uskoa oman osaamisensa tasoon ja sen arvottamiseen työnantajalle rahallisesti sekä rohkeutta nostaa palkka-asia esille. Tieto työorganisaation palkkatasosta ja muiden etujen arvosta, näkemys omista vaatimuksista ja niiden rajoista, taito asiallisesti ja faktoihin nojautuen perustella palkkatoiveensa sekä kuunnella toisen puolen perusteluita helpottavat tulosten mukaan palkkaneuvottelutilanteita. Erityisosaaminen lisää neuvotteluvaraa palkkaneuvottelutilanteissa. Joskus palkka voi nousta myös pyytämättä tai henkilö itse voi kokea oman palkkatasonsa kohtuulliseksi ilman korotustarvetta.

Menestyminen nykyistä paremmin palkkaneuvotteluissa edellyttää tutkimustulosten mukaan oman osaaminen tunnistamista, arvostamista ja sanoittamista sekä neuvottelutaitojen kehittämistä.

Haastatellut tradenominaiset korostivat palkkaneuvotteluissa kykyä tunnistaa ja arvostaa omaa osaamista, kertoa siitä sekä tuoda esiin näyttöjä ja perusteita siitä, miten pystyy omalla panoksellaan parantamaan yrityksen liiketoimintaa tai työorganisaation menestymistä – mielellään myös rahallisesti. Oman osaamisen arvottamista auttaa avoin organisaatiokulttuuri, kuten mahdollisuus puhua palkoista avoimesti ja turvallisesti sekä esihenkilön että kollegojen kanssa. Tulosten pohjalta palkkaneuvotteluissa menestymistä edesauttaa jatkuvan ammatillisen osaamisen kehittämisen ohella myös palkasta puhumisen harjoittelu etukäteen.

Palkkaneuvotteluissa hyödyllisiin ja kehitettäviin neuvottelutaitoihin kuuluu taito viedä neuvottelua eteenpäin sekä vastapuolen että neuvottelujen lähtökohdan mukaan, mihin tarvitaan

henkilöosaamisen taitoja ja tilannetajua. Lisäksi palkkaneuvotteluissa on tulosten mukaan keskeistä osata pitää puolensa ja omat kantansa sekä säilyttää itseluottamus keskustelun alusta lähtien sen loppuun asti. Tunneällyn eli omien ja toisten tunteiden tiedostamisen merkitys nousi esiin, sillä palkkaneuvotteluissa tulee pystyä asettumaan toisen osapuolen asemaan. Palkkaneuvotteluihin valmistautuminen etukäteen on niin ikään suositeltavaa, mitä seuraava lainaus ilmentää:

”Vaatii hyvin kotiläksyjen tekoa, että tietää sen oman palkkahaitarinsa ja on valmis seisomaan sen takana, ja myös neuvottelemaan siitä sitten tarkemmin. Naiset valitettavan usein myy itsensä paljon halvemmalla kuin miehet.”

Mitä työuralla eteneminen vaatii?

Neljä keskeistä osatekijää: itsensä johtaminen, halu uralla etenemiseen, verkostoituminen ja kouluttautuminen

Tulosten mukaan tradenominaisten työuralla etenemisen vaatimukset voidaan jakaa neljään osa-alueeseen: itsensä johtamiseen, aitoon haluun tai ”polteeseen” edetä uralla, verkostoitumiseen ja verkostoyhteistyöhön sekä kouluttautumiseen.

Itsensä johtaminen on myös oman mielen johtamista. Tulokset vahvistivat, että tradenominaisten on tärkeää selkeyttää omia uratoiveitaan ja työstää niitä pohtien myös sitä, mikä omasta mielestä on uralla etenemistä. Vastaajien mukaan on hyödyllistä tuoda esiin omat haaveensa ja tavoitteensa myös puolisolille sekä keskustella niistä tasavertaisesti molemmin puolin. Itsensä johtaminen edellyttää niin ikään oman aikataulun hallintaa, asioista kieltäytymistä ja tarvittaessa itsensä ”kovettamista”.

Aito halu tai polte uralla etenemiseen vaatii haastateltujen tradenominaisten mukaan oma-aloitteisuutta, uteliaisuutta, valmiutta ja kunnianhimoa etenemiseen sekä sinnikkyyttä tehdä töitä työuransa eteen. Tulosten pohjalta on elintärkeää kyetä rohkeasti kohtaamaan erilaisia haasteita omaan osaamiseensa luottaen ja tehdä työtään niin hyvin kuin osaa, sekä pystyä myös olemaan joustava mm. työpaikan, työpaikkakunnan, työaikojen, perheen ja vapaa-ajan osalta.

Verkostojen ja yhteistyön osalta tradenominaisten työuralla edistyminen edellyttää positiivista asennetta työhön sekä yhteistyöhalua, kuten valmiutta auttaa ja pyytää apua tarpeen mukaan, epäkohtien rakentavaa esille tuomista sekä tilannetajua eli ymmärrystä itsestään, muista ihmisistä ja siitä, mitä ympäristössä on meneillään. Toimiva verkostoyhteistyö edellyttää lisäksi luottamusta työnantajan ja työntekijän välillä, aktiivista verkostoissa toimimista ja verkostojen hyödyntämistä työssä. On hyvä pitää mielessä, että hyödyllisiä verkostoja syntyy myös harrastusten ja muun elämän kautta.

Työuralla eteneminen vaatii tradenominaisilta kouluttautumista, oman osaamisen kehittämistä ja kiinnostusta tiedon jatkuvaan päivittämiseen, tiedon etsintään sekä uusien asioiden omaksumista ja halua oppia niitä.

Rohkeus tarttua avoinna oleviin tilaisuuksiin parantaa mahdollisuuksia työuralla edistymiseen

Tutkimuksessa pyydettiin haastateltuja tradenominaisia nimeämään tekijöitä, jotka ovat vaikuttaneet myönteisesti ja kielteisesti heidän työuralla etenemiseen ja palkan kehitykseen. Vastausten pohjalta tuotettiin SWOT-nelikenttäanalyysi, jotta voidaan hahmottaa tradenominaisten

uralla etenemisen ja palkan kehityksen vahvuuksia ja heikkouksia sekä tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia sekä arvioida niitä (kuva 2).

Analyysi korosti tradenominaisten oma-aloitteisuutta, rohkeutta, tavoitteellisuutta, positiivista työasennetta, jämäkkyyttä puolustaa omia oikeuksia loukkaamatta toisen oikeuksia sekä jatkuvaa kouluttautumista vahvuuksina, jotka edesauttavat tradenominaisten uralla etenemistä ja palkan kehitystä. Lisäksi työkokemus, hyvät kommunikointi- ja neuvottelutaidot, oman työpanoksen arvostus ja sen esille tuominen sekä taidot vaatia ja perustella palkan suuruutta ovat merkityksellisiä työuran ja palkan myönteisen kehityksen kannalta.

Työuralla etenemistä ja palkan kehitystä hidastaviksi tai estäviksi tekijöiksi osoittautuivat lyhyt työkokemus, ylemmän korkeakoulututkinnon puuttuminen, osaamisen ja kielitaidon jättäminen päivittämättä, vaatimattomuus ja epävarmuus, kielteinen asenne työhön sekä mukavuudenhalu, joka ilmeni esimerkiksi haluttomuutena vaihtaa toisen työnantajan palvelukseen. Työuralla etenemistä ja palkan kehitystä voi haitata etenkin rekrytointilanteissa lisäksi se, jos henkilön työkokemus tai koulutus ei koeta soveltuvan haettuun työtehtävään.

<p style="text-align: center;">Vahvuudet</p> <p>Tavoitteellisuus, oma-aloitteellisuus, rohkeus Jatkuva osaamisen kehittäminen Ammatillinen erikoistuminen Kokemus, yhteistyö- ja neuvottelutaidot Oman osaamisen arvostus ja esille tuominen Usko itseän</p>	<p style="text-align: center;">Heikkoudet</p> <p>Vähäinen työkokemus Päivittämätön osaaminen Oma vaatimattomuus ja epävarmuus Ylemmän korkeakoulututkinnon puuttuminen Mukavuudenhalu (esim. samassa työpaikassa pysyminen ilman kehittymismahdollisuuksia) Hankalan ihmisen maine</p>
<p style="text-align: center;">Mahdollisuudet</p> <p>Avoimna olevat tilaisuudet Työpaikan vaihto (myös määräaikaosuudet) Yrittäjyys Oikeiden ihmisten tunteminen Verkostoituminen vapaaehtoistyössä Esimiehen tuki Perheen ja puolison kannustus</p>	<p style="text-align: center;">Uhat</p> <p>Työnantajan taloudelliset ja tuotannolliset vaikeudet ja yt-neuvottelut Jatkuva organisaatiomuutos Työsuhteen määräaikaisuus Työnantajien nihkeä asenne Työn rutinoituminen</p>

Kuva 2. SWOT-analyysi tekijöistä, jotka ovat vaikuttaneet myönteisesti ja kielteisesti tradenominaisten työuralla etenemiseen ja palkan kehitykseen.

SWOT-analyysi toi esiin tradenominaisille useita mahdollisuuksia parantaa työuralla edistymistään ja palkkaustaan. Näitä ovat rohkeus tarttua avoimna oleviin tilaisuuksiin ja lähteä työuralla tarjolla oleviin suuntiin, ammatillisen osaamisen syventäminen erikoistumisen kautta, työpaikan vaihtaminen myös määräaikaisiin tehtäviin sekä osa- tai kokoaikainen yrittäjyys. Työuran kannalta uusia mahdollisuuksia voi avautua myös oikeiden ihmisten tuntemisen ja vapaaehtoistyön kautta syntyneiden verkostojen kautta. Muita työuralla edistymistä tukevia tekijöitä ovat työntekijän työn tuntevan ja ymmärtävän esihenkilön tuki, yhteistyö ja vastavuoroisuus, hyvä palaute aikaisemmista työtehtävistä sekä puolison ja perheen kannustus ja tuki.

Analyysi paljasti, että tradenominaisten myönteistä ura- ja palkkakehitystä voi uhata työnantajan nihkeä asenne naistradenomin palkkaamiseen rekrytointitilanteissa, tätä ilmentää seuraava lainaus:

”Oon joutunut muutamakin keskustelut käymään, kun työnantaja ei oo halunnut uskoa siihen, että haen tosissaan sitä paikkaa mitä oon hakenut.”

Muita haastatteluissa esiin tulleita uhkia olivat työn rutinoituminen, työnantajan taloudelliset ja tuotannolliset ongelmat yt-neuvotteluineen ja organisaatiomuutoksineen sekä määräaikaiset työsuhteet. Uhkaksi voi muodostua myös ns. hankalan ihmisen maine, jos työntekijä on esimerkiksi työntekijöiden edustajana nostanut esiin työpaikan epäkohtia työnantajan mielestä liian itsepäisesti tai suorasukaisesti.

Esihenkilö tekee työskentelystä kivaa tai taistelua

Tulosten pohjalta tradenominaisten mielestä esihenkilö voi olla iso hidaste ja jarru tai toisaalta merkittävä ponnahduslauta tukemassa työssä jaksamista sekä uralla etenemistä. Haastateltavien mukaan hyvä esihenkilö huomaa, että työntekijä tarvitsee elämässään muutakin kuin työtä, ja tarjoaa mahdollisuuden ammatilliseen kasvuun sekä motivoi ja rohkaisee uusin tehtäviin ja uralla eteenpäin. Esihenkilön luottamus työntekijän työsuoritukseen ja työntekijän haastaminen kokeilemaan ja tarttumaan uudenlaisiin tehtäviin lisäävät työntekijän itseluottamusta. Toisaalta haastatteluissa nostettiin esiin myös työntekijöiden oma vastuu työyhteisöissä.

”Ei se esimies oo mikään yksintekijä siellä, vaan kyllähän siihen kuuluu se koko muu porukka myös ja kun kaikki hoitaa sen oman tonttinsa ja ollaan tietosia myös niistä alaistaidoista, mitä ne vaatii, niin silloin se esimieskin voi tehdä ne omat hommansa hyvin.”

Haastateltavat arvostivat erityisesti esihenkilöitä, joilla on hyvät vuorovaikutustaidot ja joiden kanssa on mahdollista työskennellä konkreettisesti yhdessä. Esihenkilön hyvät vuorovaikutustaidot käyvät ilmi haastatelluille molemminpuolisen arvostuksen lisäksi silloin, kun esihenkilö osoittaa kiinnostusta alaisten urakehitykseen, hänen kanssaan voi keskustella asioista avoimesti ja kun esihenkilö antaa työntekijälle mahdollisuuden vaikuttaa siihen, miten itse tekee työtä ja millä tavoin. Hyvä esihenkilö voi olla työntekijälle sekä luottohenkilö että roolimalli uralla etenemiseen. Konkreettista työntekijän ja esihenkilön yhdessä tekemistä kuvaa seuraava haastattelulainaus:

”Tehtiin tiettyjä yhteisiä työprojekteja ja tavallaan opittiin siinä aika hyvin tuntemaan toistemme työtavat ja jotenkin sitä, sellaisissa tilanteissahan sä näet paljon paremmin sen, että mikä se toinen on tyyppiään, kuin se vaikka, että jossain haastattelussa ei välttämättä pääse yhtä syvälle siihen. Käytäntö sitten näyttää.”



Tradenominaisten odotuksista ja heidän kohtaamistaan mahdollisuuksista syntyy useita urapolkuja sekä niitä tukevia opintopolkuja.

Koulutuksen ja osaamisen päivittämisen merkitys

Tradenominaisten odotuksista ja toiveista sekä heidän kohtaamistaan mahdollisuuksista syntyy useita urapolkuja sekä niitä tukevia opintopolkuja.

Tradenominaisten urakehityksessä yrittäjyyttä esiintyy päivätyön rinnalla

Järvensivun ja Pulkin (2019) kaaosteoriapohjaisen työuria jäsentävää logiikkaa hyödyntäen tradenominaisten urakehityskaaria voi tarkastella seuraavien työuramuotojen kautta: suoraviivainen työura, heilurimallinen, hahmonsa löytävä ja hahmoton työura.

Heilurimallinen työura korostui erityisesti tämän tutkimuksen vastaajien keskuudessa. Useamman tradenominaisen toiminta oli kahtia jakautunutta, jolloin kiinnostuksen kohteet ja pyrkimykset jakautuivat erilaisen vaihtoehtojen välillä niin, että vaihtoehdot joko täydentävät toisiaan (ja muodostavat tasapainoisen kokonaisuuden) tai eivät. Tradenominaiset ovat saattaneet työurallaan kokea ristiriitoja, roolikonflikteja ja vaikeita valintoja, kuten uramahdollisuuksien tavoittelemista samanaikaisesti muualta silloin, kun työnantaja ei pysty niitä tarjoamaan, tai siirtymistä toiseen ammattiin, jos nykyistä ei koeta enää yhteensopivaksi omien elämäntavoitteiden kanssa.

Tradenominaisten kohdalla on havaittavissa paljon liikkumista työntekijän ja yrittäjän roolien välillä uran eri vaiheissa. Osalle naisista tämä on tarkoittanut sitä, että yrittäjän roolista saatua kokemusta ja uskoa itseen on ammennettu työntekijän rooliin. Toisille taas liikkuminen on merkinnyt vaiheistettua siirtymistä työntekijän roolista täyspäiväiseen yrittäjän rooliin. Myös liikkumista takaisin yrittäjän roolista työntekijän rooliin sekä näiden roolien yhdistämistä oli havaittavissa.

Heilumallista työuraa on tradenominaisilla ilmentänyt opiskelu työn ohella rinnakkaiseen ammattiin, jolloin opiskelu on keskittynyt aivan uuden ja toisenlaisen osaamisen kehittämiseen.

Tradenominaiset, joiden työuraa voi luonnehtia suoraviivaiseksi, olivat pitkään samassa työpaikassa, ja osa heistä oli liikkunut vaakatason työtehtävissä. Tähän on paikoin liittynyt tavoitteellisuutta, mutta ei välttämättä. Näitä naisten kokemuksia on hyödyllistä verrata todelliseen toteutuneeseen urapolkuun: on mahdollista, että jälkepäin suoraviivaiselta vaikuttava työura on naisen omasta mielestä sisältänyt paljon vaihtoehtoja ja vaikeita valintoja. Tradenominaisille oli ominaista, että suoraviivainen työura ei ollut välttämättä sisältänyt hierarkkista etenemistä ja selkeää tavoitteellisuutta vaan vaakatasolla liikkumista ja kehittymistä. Olosuhteiden merkitys tarjoaa tilaa lisäpohdintoille: esimerkiksi löytyykö suoraviivaisia työuria enemmän, kun

asuinpaikkana on pääkaupunkiseudun ulkopuolinen paikkakunta, jolloin mahdollisuuksia saman organisaation sisällä tai työpaikkavaihtokseen on rajallisesti.

Hahmoton työura ei noussut merkittävästi esiin tutkimukseen osallistuneiden tradenominaisten keskuudessa, sillä heille ominaista olivat enimmäkseen johdonmukaisuus ja suunnitelmallisuus monimutkaisten ja hyvin nopeasti muuttuvien urapolkujen sijaan. Muutama tradenominaisen toi kuitenkin esiin hahmottomalle uralle tyypillisiä puolivahinkoja ja sattumien merkitystä urakehityksessä sekä uusien uramahdollisuuksien osalta. Tämä havainto voi kuitenkin olla sopusoinnussa myös heilumallisen ja suoraviivaisten urapolkujen kanssa.

Hahmonsa löytävä työura ilmenee haastateltujen tradenominaisten kohdalla monimutkaisesti rakentuvana työurana, jossa kompleksisuus ja ennakoitavuus vuorottelevat tai tasapainottelevat. Tällä työuralla olevat ovat todenneet, että jotkut asiat eivät ole heitä varten, ja he ovat löytäneet ajan myötä itselle mielekkäitä tehtäviä. Esimerkkinä tästä on esihenkilön rooliin pyrkiminen ja sen kokeileminen, jonka jälkeen on syntynyt ymmärrys, että kyseinen rooli ei ole mielekäs; tämä on siirtänyt ajattelua ja toimintaa eri painopisteisiin – työn sisältöön tai vaakatason kehittymiseen.

Tradenomitutkinnon vaikutus työuralla edistymiseen ja palkkakehitykseen

Suurin osa vastaajista koki, että tradenomitutkinto antaa hyvän yleispohjan ja lähtötason ja että erityisesti uran alkuvaiheessa sillä on vaikutusta sekä työuralla edistymiseen että palkkakehitykseen. Tutkinto on auttanut työelämään sisälle, antanut hyvän lähtötason monipuolisiin tehtäviin ja tuottanut verkostoja. Tradenomitutkinto on mahdollistanut hakeutumisen tiettyihin tehtäviin ja antanut laaja-alaista yleisosaamista. Tradenominaiset kokivat, että työuran edetessä palkan kehitys on jatkossa enemmän itsestä kiinni ja on tarvetta jatkotutkinnolle, kun tradenomitutkinto ei ole ollut enää riittävä työuran seuraavaan vaiheeseen.

”Periaatteessa ei oo ollut merkitystä työpaikan saannissa tai etenemisessä uralla, mutta se antaa ehkä työkavereille tiettyjä mielikuvia ja semmosta arvostusta. Et kyl mä oon ihan silleen ylpeästi tradenomi.”

Tradenomitutkinnon näkeminen osana omaa ammatti-identiteettiä oli melko polarisoitunutta: vastaajat joko kokivat sen vahvasti osaksi omaa ammatti-identiteettiä tai sitten yhtä vahvasti eivät kokeneet. Tämä havainto peilaa Heikkilän (2019) esittämää haastetta: Miten voidaan koulutuksessa ja työelämässä tunnistaa, tehdä näkyväksi ja tukea tradenominaisten identiteettityötä pitäen mielessä, että kyse on hyvin henkilökohtaisesta asiasta?

Osalle haastatelluista jatkokouluttautuminen tarkoitti tradenomitutkinnon jälkeen suoritettavia lyhytkestoisia koulutuksia ja kursseja ammatillisen osaamisen kehittämiseksi. Osa haastatelluista puolestaan koki, että uralla eteneminen vaatii muodollisten pätevyysvaatimusten takia opintojen jatkamista ylempään ammattikorkeakoulututkintoon tai yliopistotutkintoon, kuten alla olevasta lainauksesta käy ilmi.

”Mä olin turhautunut siitä, et tavallaan se mun alempi korkeakoulututkinto ei antanut riittävää muodollista pätevyyttä työskennellä vaikka esimerkiksi projektipäällikkönä tai tän tyyppisissä tehtävissä, mitä mä oisin toivonut.”

Työn ohella rinnakkaiseen ammattiin tai yrittäjäksi

Moninaistuvat tradenominaisten urapolut heijastuvat vahvasti ammatillisen kehittymisen opintopolkuihin ja niiden kirjavuuteen. Tradenominaiset toivovat, että jossakin vaiheessa voisi olla aikaa ja mahdollisuutta kouluttautua lisää. Jatkuvaa oppimista ja osaamisen päivittämistä pidetään tärkeänä, samoin kuin opiskelua työn ohella toiseen, lähinnä rinnakkaiseen ammattiin.

Täysin uuden ja toisenlaisen osaamisen kehittämistä pidetään mielekkäänä, ja se on usein kiinnostavampi kuin nykyisen osaamisen päivittäminen. Myös yrittäjyys nousi vahvasti esiin yhtenä vaihtoehtona päivätyön rinnalla. Tämä lisää tarvetta ymmärtää paremmin, minkälaista on tradenominaisten yrittäjyys 2020-luvulla ja mitkä ovat sen tavoitteet ja ilmenemismuodot.

Marttinen (2017) nosti esiin tämänkin tutkimuksen kannalta keskeisen kysymyksen: Miten voidaan tarjota nuorille tradenomeille edellytykset vaihtoehtojen selvittämiseen, valintojen tekemiseen ja lopulta valittuun uraan ja elämään sitoutumiseen?

Tutkimuksen tradenominaisilla korostuu tarve löytää arjen ja kiireiden keskeltä tilaa ja aikaa oman uransa pohdinnoille. Muutos koetaan ristiriitaisena: ymmärretään, että muutoksen pitää lähteä itsestä, mutta toisaalta odotetaan ja toivotaan, että joku muuttuu jossakin kohtaa, vaikka pinnalla saattaa olla epätoivon tunteita. Tutkimuksessa tuotiin esiin, että uralla eteneminen vaatii, että sen sanoo ääneen, että ”minä haluan edetä” tai ”toi on mun tavote” tai ”mä haluan oppia tuon”. On löydettävä ne asiat, jotka osaa, ja ne termit, joilla kuvaa omaa osaamista. On myös osattava olla aktiivinen oikeissa kohdissa, kun tavoitteet ovat kirkastuneet.

Polkuja kohti tulevaisuutta

Tutkimus tarjoaa useita mahdollisuuksia kohdentaa tradenominaisille suuntautuvaa koulutus-, kehittämis- ja viestintätyötä.

Tradenominaisille on tarjottava laajemmat mahdollisuudet ja valmiudet itsensä johtamiseen, johon kuuluu omien tavoitteiden kirkastaminen ja selkeämpi ymmärrys oman urapolun hahmottamiseen ja eteenpäin viemiseen. Elämme työelämän murroksen aikaa, jossa digitalisaatio ja muut megatrendit vaikuttavat työympäristössä ja näkyvät työelämän muutoksina, työurasiirtyminä ja vaikuttavat työhön ja terveyteen (Toppinen-Tanner ym. 2018). Tradenominaisten omia voimavaroja tukemalla voidaan edesauttaa heidän muutoskyvykkyyttään ja hyvinvointiaan tämän murroksen kohtaamisessa ja hallinnassa.

Palkkaneuvotteluosaaminen ja sen kehittämisen tarve nousivat vahvasti esiin tässä tutkimuksessa. Kokemukselliseen koulutukseen, kuten esimerkiksi draamapedagogiikkaan perustuvat lähestymistavat, voivat tarjota käytännönläheisiä keinoja harjoitella neuvottelutilanteita ja kartuttaa niihin liittyvää osaamista. Myös verkostojen kehitys ja niiden monipuolinen hyödyntäminen nousivat keskiöön, ei vähiten vertaispalautteen ja -oppimisen näkökulmasta.

Tradenominaiset ovat työnsä puolesta tietoisesti tai tiedostamatta usein sellaisissa työrooleissa, jotka mahdollistavat tai jopa vaativat ajan hermolla pysymistä ja katseen suuntautumista tulevaisuuteen. Tämä vaatii liiketoiminnan ymmärtämistä kokonaisuudessaan ja kykyä hahmottaa tulevaisuuden kehitystä ja suuntauksia. Esimerkkeinä näistä ovat uudet teknologiat (tekoäly, robotiikka) ja niiden merkitys työelämän murroksessa tai data-analytiikan hyödyntäminen liike-elämän eri funktioissa. Näihin aiheisiin suuntautuvat koulutukset tukevat osaamisen kehittymistä, edesauttavat tradenominaisten kilpailukykyä työmarkkinoilla sekä uusien kiinnostavien ja monipuolisten tehtävien kautta avautuvia uramahdollisuuksia.

Tutkimuksen ja kehityksen näkökulmasta jatkotoimenpidesuosituksena on nykyisen tutkimuksen tulosten validointi laajemmin tradenominaisten keskuudessa, esimerkiksi määrällisen tutkimuksen kautta. Tämä auttaisi ymmärtämään monipuolisemmin eri työ- ja elämänvaiheissa olevien tradenomien tarpeita. Lisäksi kehityksen seuranta tämän tutkimuksen perusteella ja vastaavien kysymysten esille nostaminen säännöllisin väliajoin on olennaista. Koska asenteiden ja toimintatapojen muutos on hidasta, viestinnällä on tärkeä rooli tukea muutosta määrätietoisesti ja laajasti – tradenominaisten keskuudessa ja heidän työyhteisöissään. Tämän tutkimuksen tulosten viestiminen ja jalkauttaminen työyhteisöihin tarjoaa työurajohtamisen näkökulmasta paljon mahdollisuuksia laajentaen käynnissä olevaa keskustelua (ks. esimerkiksi Työterveyslaitos 2021) kohdistamalla sitä tradenominaisiin.

Itsenäisenä tärkeänä teemana, joka kaipaa lisää tutkimus- ja kehitystyötä, on tradenominaisten yrittäjyys. Tutkimuksessa nousi vahvasti esiin tradenominaisten tiedostettu tai tiedostamaton yrittäjämäinen asenne ja ote työhön – tämä on potentiaalisesti tärkeä tradenominaisten erityispiirre eri organisaation rooleissa (*intrapreneurship, sisäinen yrittäjyys*). Tämän lisäksi yrittäjyys on läsnä tradenominaisten urapoluissa – joko varsinaisen työpaikan rinnalla tai muutoin jossakin uran vaiheessa. Tarvitaan parempaa ymmärrystä siitä, miltä tradenominaisten yrittäjyys näyttää 2020-luvulla, mitkä tekijät motivoivat sitä sekä miten tradenominaiset voivat parhaiten hyödyntää yrittäjyyttä ja/tai yrittäjämäistä johtamista omalla urallaan.

Tradenomien ja Haaga-Helian verkostojen ulottuvilla on tuhansia tradenominaisia. Tutkijoiden päällimmäisenä toiveena on, että tämä tutkimus ja sen tulosten pohjalta tehtävä koulutus-, kehittämis- ja viestintätyö auttavat edistämään heidän jokaisen oman urapolun pohtimista, merkityksellistä työntekoa, työn mielekkyyttä, onnistumista, työhyvinvointia ja jaksamista.

Yhdessä onnistumme!

Kirjallisuutta

Heikkilä, M. (2019). Alanvaihto ja ammatillisen identiteetin muutos ruumiillisina tiloina ja tuntemuksina. *Aikuiskasvatus* 1/2019, 19-33.

Järvensivu, A. & Pulkki, J. (2019). Työura: yksilön valintoja vai monimutkaista kehkeytymistä? *Janus*, 27 (1), 38-54.

Marttinen, E. (2017). *Deciding on the direction of career and life: Personal goals, identity development, and well-being during the transition to adulthood*. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto.

Ojala, S. & Pyöriä, P. (2020). *Pirstoutuvatko työurat? Teollisuusalat talouden ja teknologian murroksissa*. Tampere University Press, Tampere, Suomi.

Toppinen-Tanner, S., Laine, M., Olin, N., Törnroos, K. & Viljanen, O. (2018). *Työn ja muun elämän yhteensovittaminen -esimiesvalmennus*. Helsinki, Työterveyslaitos.

Työterveyslaitos (2021). *Johdatus työurajohtamiseen – tietoa ja harjoituksia. Motivaatiota ja hyvinvointi läpi työuran*. Luettavissa: <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/tilaa-opas/tyourajohtamisen-materiaalipaketti/> Luettu: 2.3.2021.

Viitamaa-Tervonen, O. (2020). Palkka-avoimuus on keino edistää tasa-arvoa ja torjua syrjintää palkoissa. STTK. Luettavissa: <https://www.sttk.fi/2020/11/01/palkka-avoimuus-on-keino-edistaa-tasa-arvoa-ja-torjua-syrjintaa-palkoissa/> Luettu: 3.3.2021.

Lisätietoa tutkimuksesta:
Anna Nikina-Ruohonen, tutkija, KTT
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu
puh. 050 505 7784
anna.nikina-ruohonen@haaga-helia.fi

