

**Tulevaisuuden osaamisen haasteet**

**Päijät-Hämeen kilpailukyky- ja työmarkkinat  
tapahtuma 22.10.2010**

**pirjo.hedman@ek.fi**

# **Esiteitys kuvaa muutoshaasteita osaamisessa, oppimisessa ja koulutuksessa, työmarkkinoiden jakautumisessa, johtamisessa.....**

Näkemyksiä tulevaisuuden osaamistarpeista

- Talous vaikuttaa osaamistarpeeseen, ja osaaminen talouteen!
- Mitkä alat tarvitsevat osaajia?
- Määrällisiä ja laadullisia osaamishaasteita
- Oppiminenkin murroksessa

Osaamistarpeiden ennakointi – mikä muuttuu?

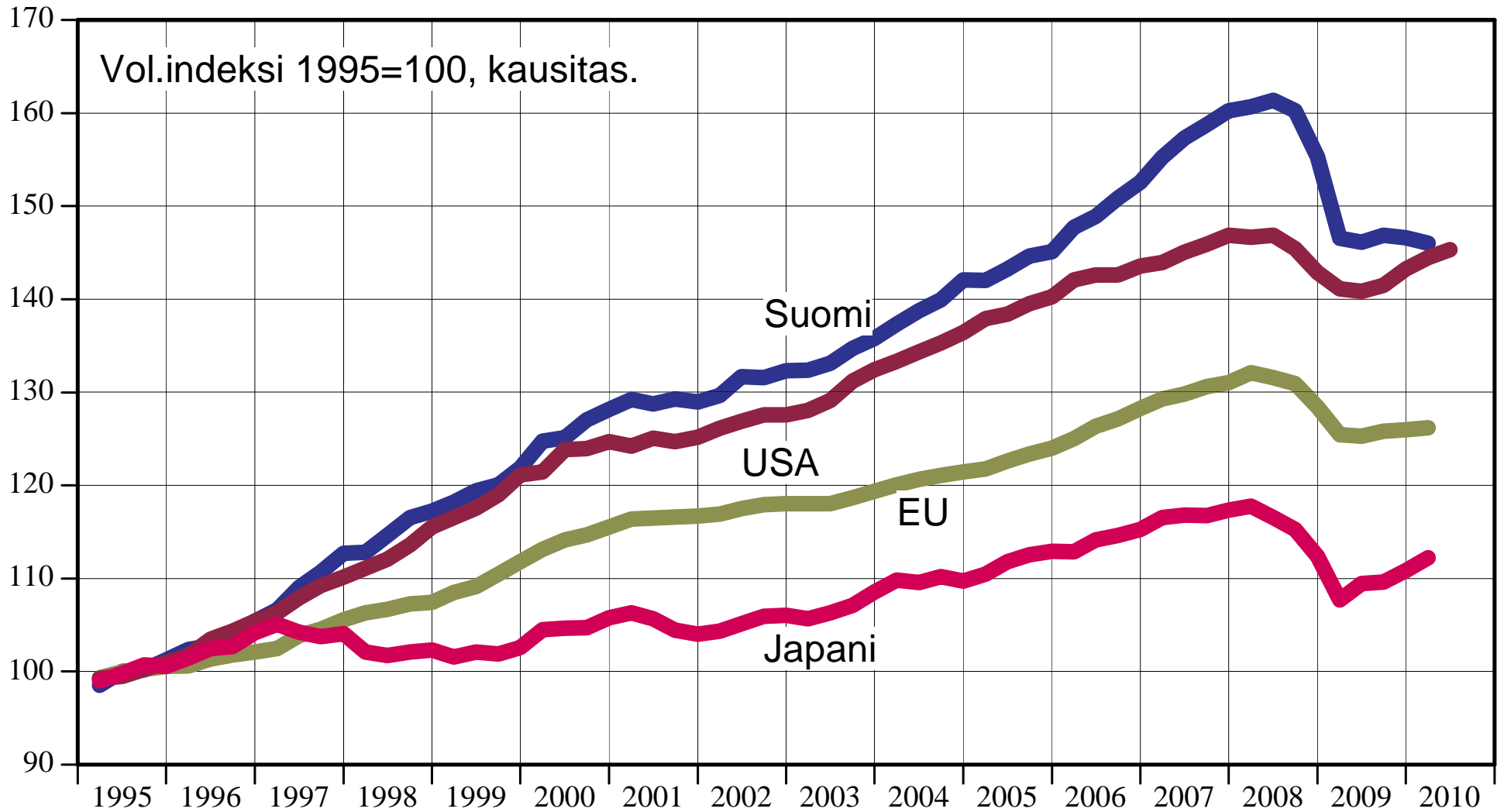
**Talous vaikuttaa osaamistarpeisiin, ja  
osaaminen talouteen!**

# Suomen kasvu jatkunut, lähtötasoille matkaa

- Suomen suhdannekuva normalisoitumassa
  - Näkymät myönteiset, mutta varovaiset
  - Työttömyyspelot eivät (onneksi) toteutuneet
    - Kotimainen kysyntä!
- Kilpailukyvyn merkitys korostuu
  - Kasvun käynnistyessä ankara kilpailu markkinoista
  - Kustannuskilpailukyvyn menetys: viesti palkkaneuvotteluihin
- Velkaantumisen haltuunotto edessä
  - Vastuu jätetty seuraavalle hallitukselle
  - Suomen (suhteellisen) vahvasta finanssiasemasta pelivaraa
  - Koko arsenaali käyttöön:
    - työurat, palvelujen tehostaminen, menojen hallinta ja leikkaukset, verotuksen kehittäminen, kasvua tukevat rakennemuutokset, ml. palkanmuodostus, ...

**Johtaja Jussi Mustonen, EK, Yrittäjävaltuuskunnan kesäkokous 2010**

# Bruttokansantuote



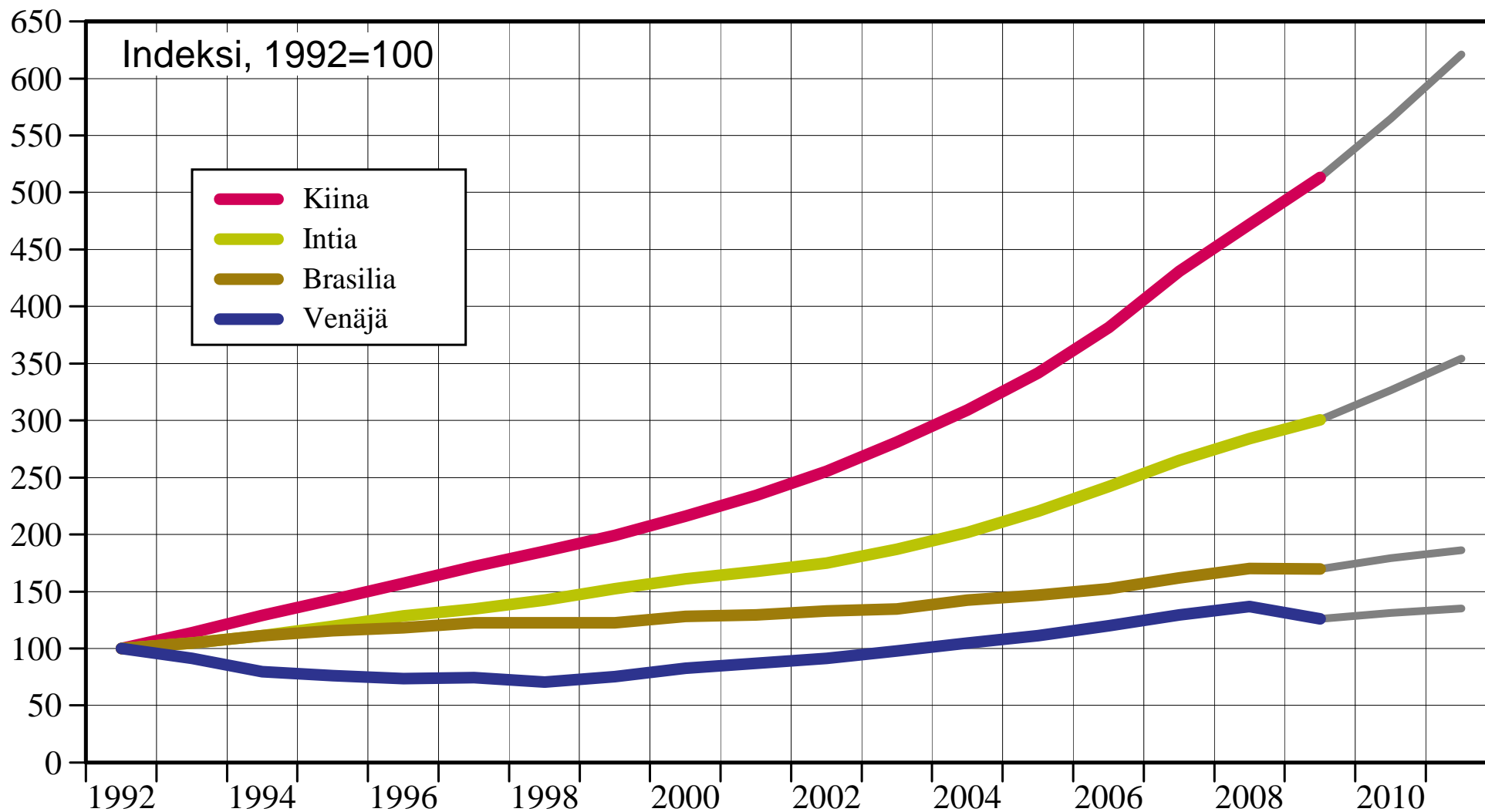
Lähde: Eurostat

3.8.2010/kokn1/jka/EKI Talousgraafit

Elinkeinoelämän keskusliitto



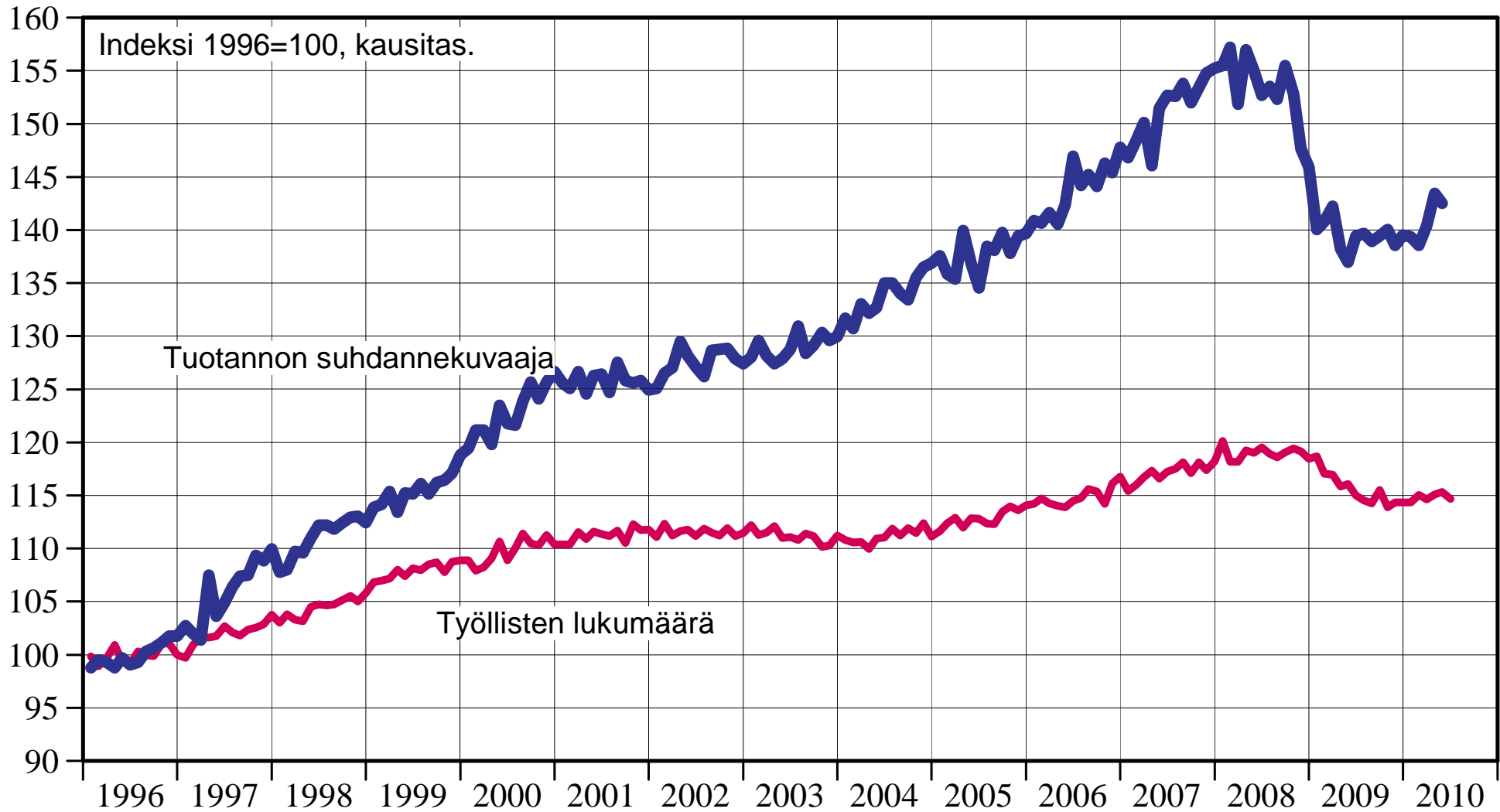
# BRIC-maiden BKT:n kehitys



Lähde: IMF 04/2010

2.6.2010/kokn31/jka/EKI Talousgraafit

# Tuotannon ja työllisyyden kehitys



Lähde: Tilastokeskus

6.8.2010/kokk3/jka/EKI Talousgraafit

Elinkeinoelämän keskusliitto



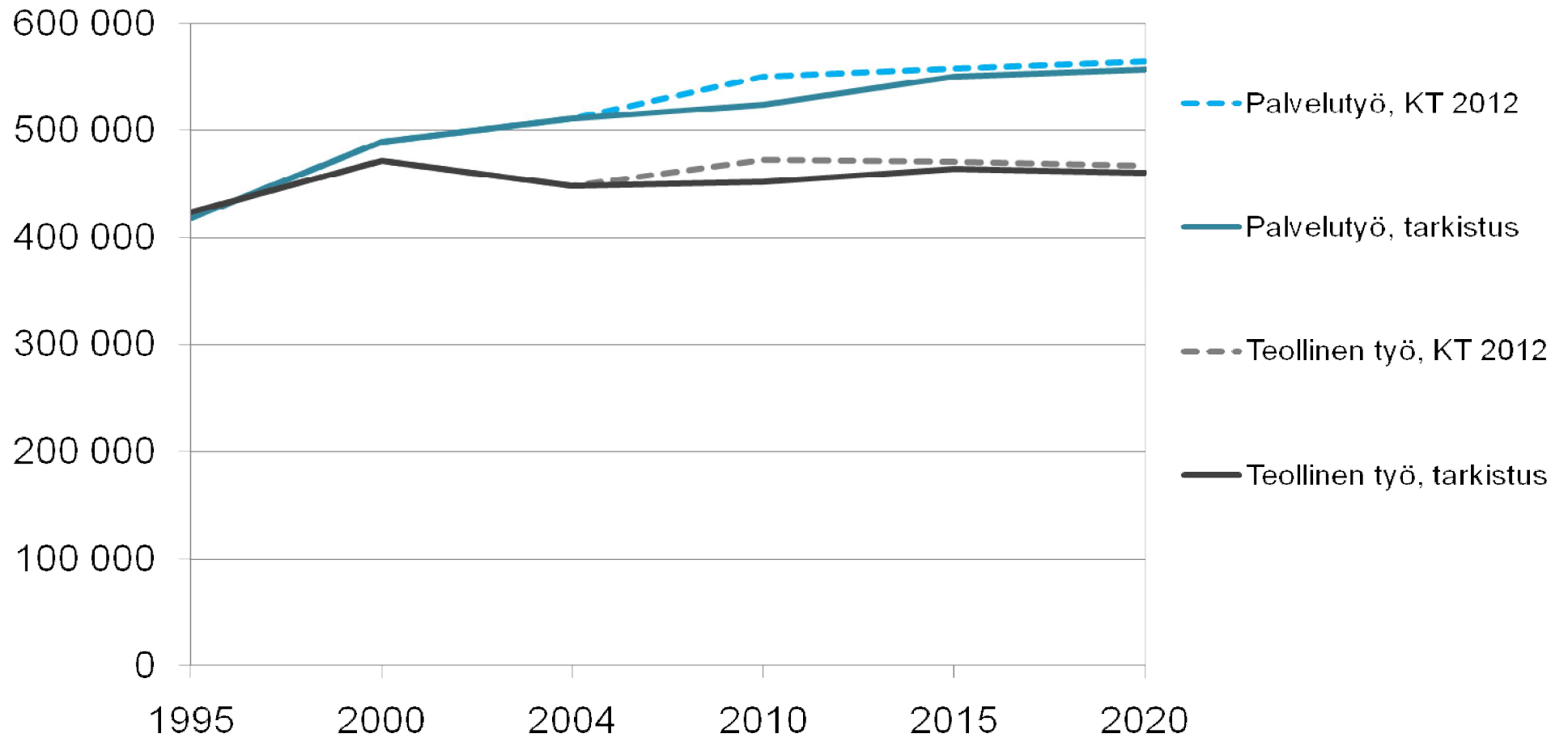
**Mitkä alat tarvitsevat osaajia?**

# Palvelutyö kasvaa, teollinen työ säilyy ennallaan

Työllisten määrän muutos pääammattiryhmittäin tavoitekehityksen mukaan

Palvelutyö, teollinen työ

Lähde: OPH

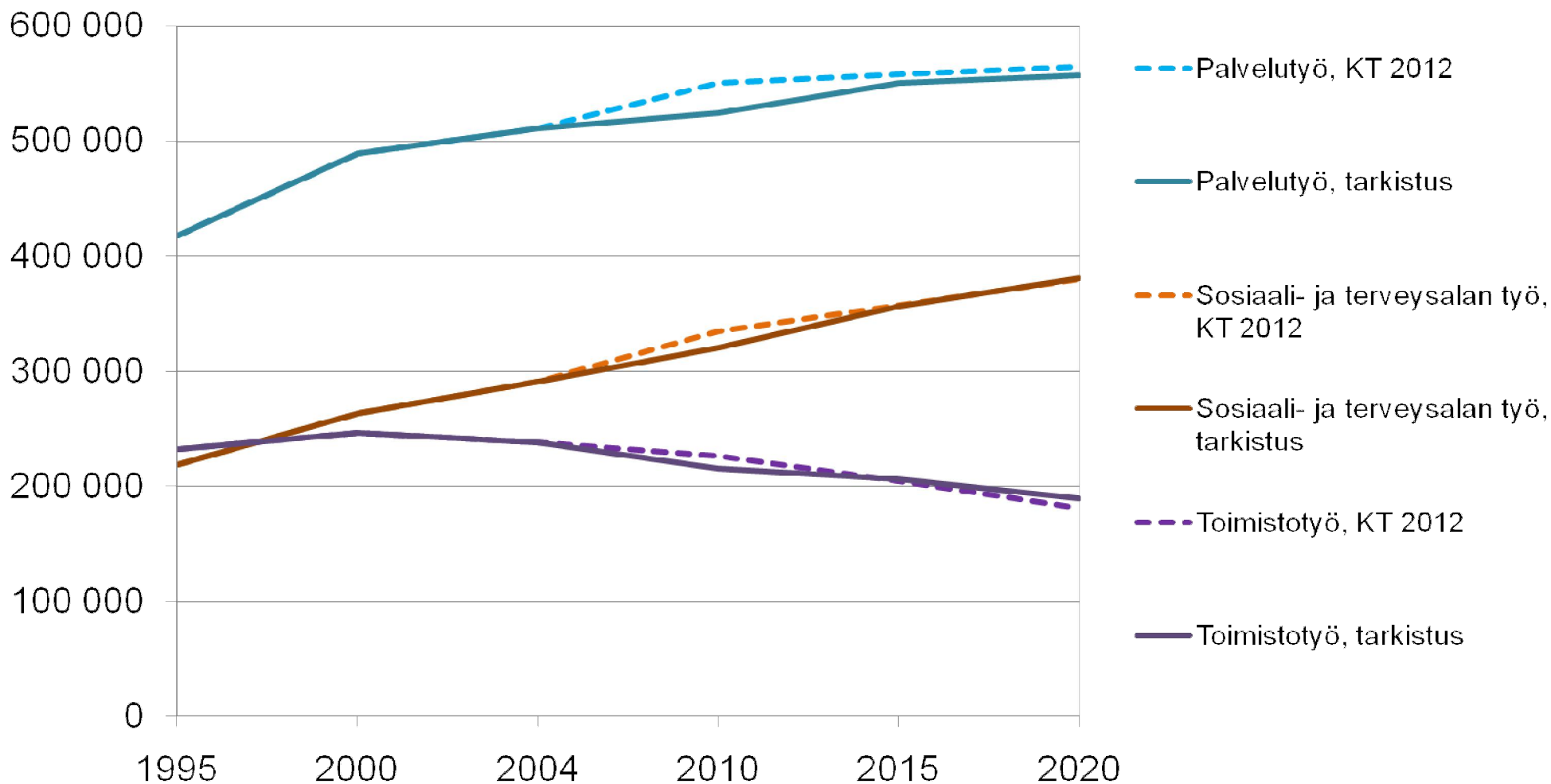


# Sosiaali- ja terveysalan työvoimatarve ”räjähtää”

Työllisten määrän muutos pääammattiryhmittäin tavoitekehityksen mukaan

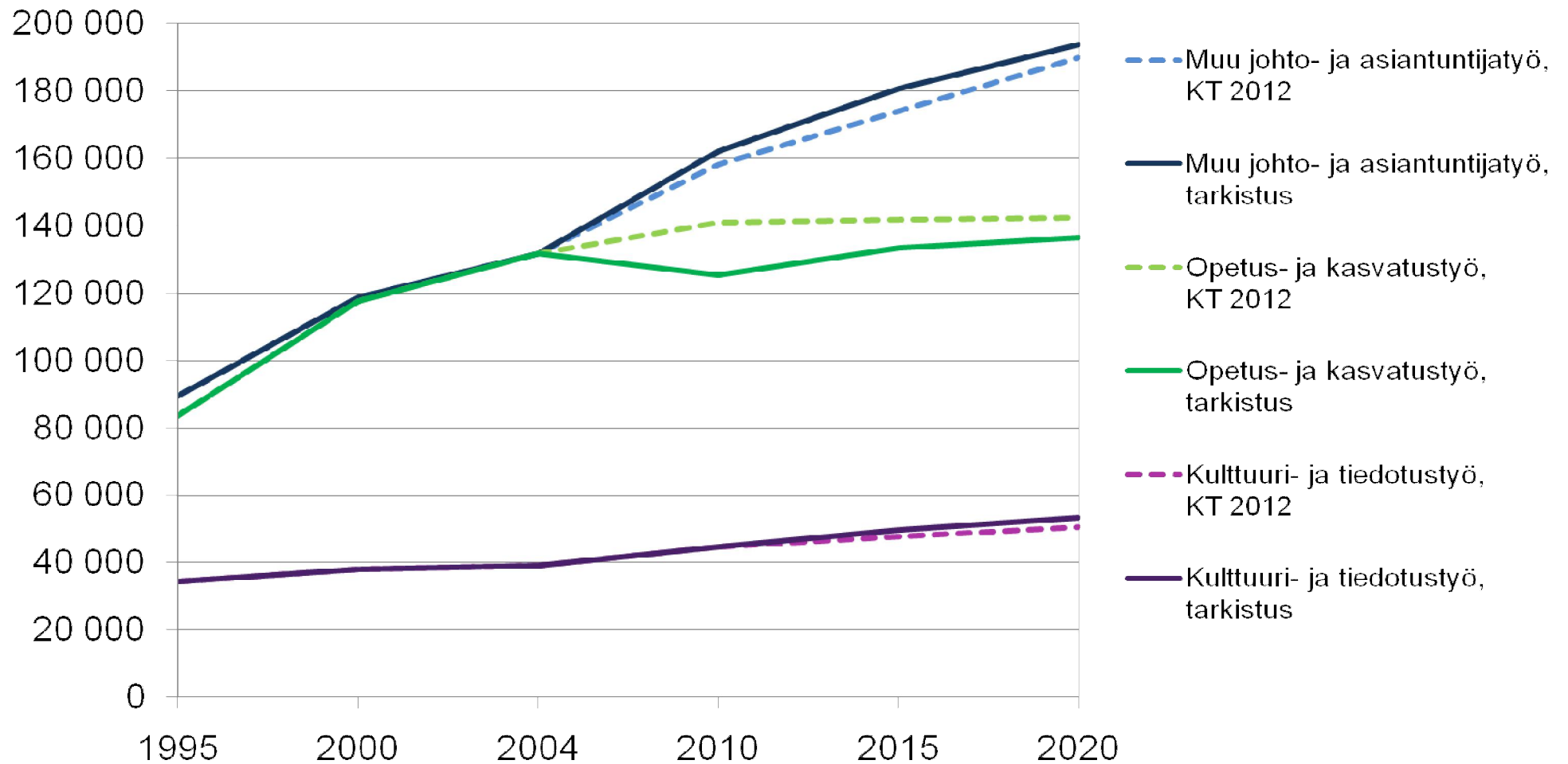
Palvelutyö, sosiaali- ja terveysalan työ, toimistotyö

Lähde: OPH



# Johto- ja asiantuntijatyölle kovaa kysyntää...

Työllisten määrän muutos pääammattiryhmittäin tavoitekehityksen mukaan  
Muu johto- ja asiantuntijatyö, opetus- ja kasvatustyö, kulttuuri- ja tiedotustyö  
Lähde: OPH



# Määrällisiä osaamishaasteita

# Ammatillisen osaamisen tarve on suuri

## Nuorten koulutuksen aloittaneet ja aloittajatarve (tavoitekehitys)

### koulutusasteittain

Lähde: OPH

Koulutusaste	Aloittaneet	Aloittajatarve 2012		Muutos	KESUn tavoite
	2008 *)	KT 2012	Tarkistus	KT-tark.	
Ammatillinen peruskoulutus	48 034	51 900	52 500	600	49 200
Ammattikorkeakoulu	26 304	24 000	24 200	200	24 600
Yliopisto	20 365	17 100	17 400	300	19 100
Muu koulutus tai ei ammatillista tutkintoa		2 300	1 600	-700	-
<b>Yhteensä</b>	<b>94 703</b>	<b>95 300</b>	<b>95 700</b>	<b>400</b>	<b>92 900</b>

\*)

Ammatillinen peruskoulutus: Wera, Opetushallitus (nuorten ops-perusteinen koulutus).

Ammattikorkeakoulutus: AMKOTA, Online-tilastot, opetusministeriö (amk-tutkinnot, nuorten koulutus).

Yliopistokoulutus: Opetusministeriö (Haapamäki 30.9.2009).

# Tekniikan koulutusala on volyymiltään suurin

Nuorten koulutuksen aloittaneet ja aloittajatarve (tavoitekehitys) tekniikan ja liikenteen alalla

Lähde: OPH

Koulutusaste	Aloittaneet	Aloittajatarve 2012		Muutos	KESUn tavoite
	2008 *)	KT 2012	Tarkistus	KT-tark.	
Ammatillinen peruskoulutus	20 465	23 460	22 950	-510	21 500
Ammattikorkeakoulu	7 745	7 490	7 400	-90	7 000
Yliopisto	4 060	3 260	3 190	-70	3 500
<b>Yhteensä</b>	<b>32 270</b>	<b>34 210</b>	<b>33 540</b>	<b>-670</b>	<b>32 000</b>

\*)

Ammatillinen peruskoulutus: Wera, Opetushallitus (nuorten ops-perusteinen koulutus).

Ammattikorkeakoulutus: AMKOTA, Online-tilastot, opetusministeriö (amk-tutkinnot, nuorten koulutus).

Yliopistokoulutus: Opetusministeriö (Haapamäki 30.9.2009).

# Kaupallinen koulutus yksi tärkeimmistä

## Nuorten koulutuksen aloittaneet ja aloittajatarve (tavoitekehitys)

yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alalla

Lähde: OPH

Koulutusaste	Aloittaneet	Aloittajatarve 2012		Muutos	KESUn tavoite
	2008 *)	KT 2012	Tarkistus	KT-tark.	
Ammatillinen peruskoulutus	5 247	5 140	4 980	-160	5 200
Ammattikorkeakoulu	5 260	5 230	5 240	10	4 800
Yliopisto	4 840	4 040	4 090	50	4 620
<b>Yhteensä</b>	<b>15 347</b>	<b>14 410</b>	<b>14 310</b>	<b>-100</b>	<b>14 620</b>

\*)

Ammatillinen peruskoulutus: Wera, Opetushallitus (nuorten ops-perusteinen koulutus).

Ammattikorkeakoulutus: AMKOTA, Online-tilastot, opetusministeriö (amk-tutkinnot, nuorten koulutus).

Yliopistokoulutus: Opetusministeriö (Haapamäki 30.9.2009).

# Mistä osaajia hoitoaloille?

Nuorten koulutuksen aloittaneet ja aloittajatarve (tavoitekehitys) sosiaali-, terveys- ja liikunta-alalla

Lähde: OPH

Koulutusaste	Aloittaneet	Aloittajatarve 2012		Muutos	KESUn tavoite
	2008 *)	KT 2012	Tarkistus	KT-tark.	
Ammatillinen peruskoulutus	7 209	9 380	10 080	700	9 000
Ammattikorkeakoulu	6 943	6 600	6 590	-10	7 150
Yliopisto	1 600	2 030	2 010	-20	1 850
<b>Yhteensä</b>	<b>15 752</b>	<b>18 010</b>	<b>18 680</b>	<b>670</b>	<b>18 000</b>

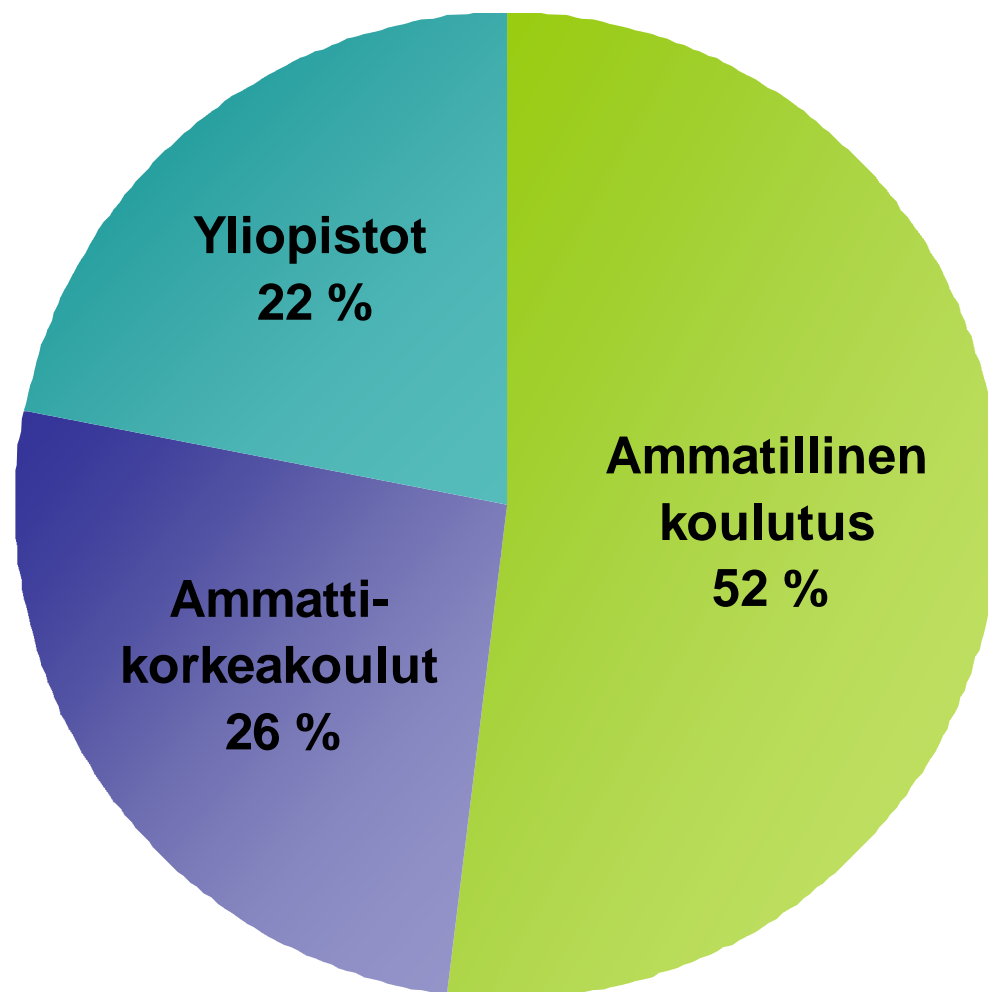
\*)

Ammatillinen peruskoulutus: Wera, Opetushallitus (nuorten ops-perusteinen koulutus).

Ammattikorkeakoulutus: AMKOTA, Online-tilastot, opetusministeriö (amk-tutkinnot, nuorten koulutus).

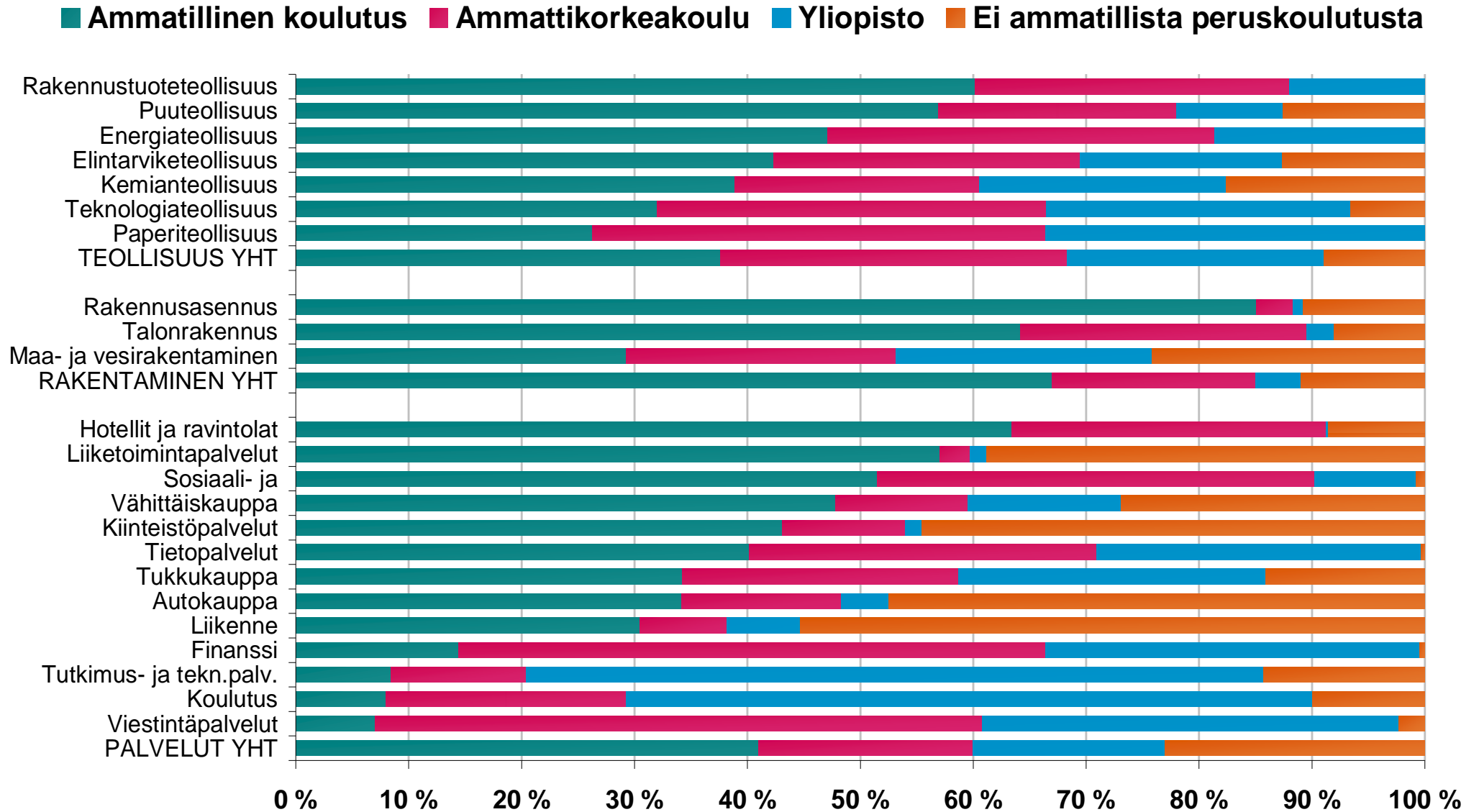
Yliopistokoulutus: Opetusministeriö (Haapamäki 30.9.2009).

# Rekrytoinnin koulutusjakauma EK:n jäsenyrityksissä 2009, %



Lähde: EK:n henkilöstö- ja koulutustiedustelu 2009

# Rekrytoinnin koulutusrakenne EK:n jäsenyrityksissä toimialoittain 2009, %



Lähde: EK:n henkilöstö- ja koulutustiedustelu 2009

30.3.2010 Satu Ågren/EL

Vuoden 2009 talustilanne on vaikuttanut poikkeuksellisella tavalla rekrytointeihin, mistä syystä tiedot eivät ole vertailukelpoisia EK:n aiempien selvitysten kanssa.

# Sisältökysymykset ja yritysysteistyö etusijalle

Aloja, joilla aloittajia on **liikaa** (KT2012 väliarviointi 2009):

- Käsi- ja taideteollisuus
- Viestintä- ja informaatiotieteet
- Tietojenkäsittely (ammattillinen toinen aste)
- Sähkö- ja automaatiotekniikka
- Prosessi-, kemian- ja materiaalitekniikka
- Kauneudenhoitoala
- Matkailuala

Aloja, joilla aloittajia on **liian vähän** (KT2012 väliarviointi 2009):

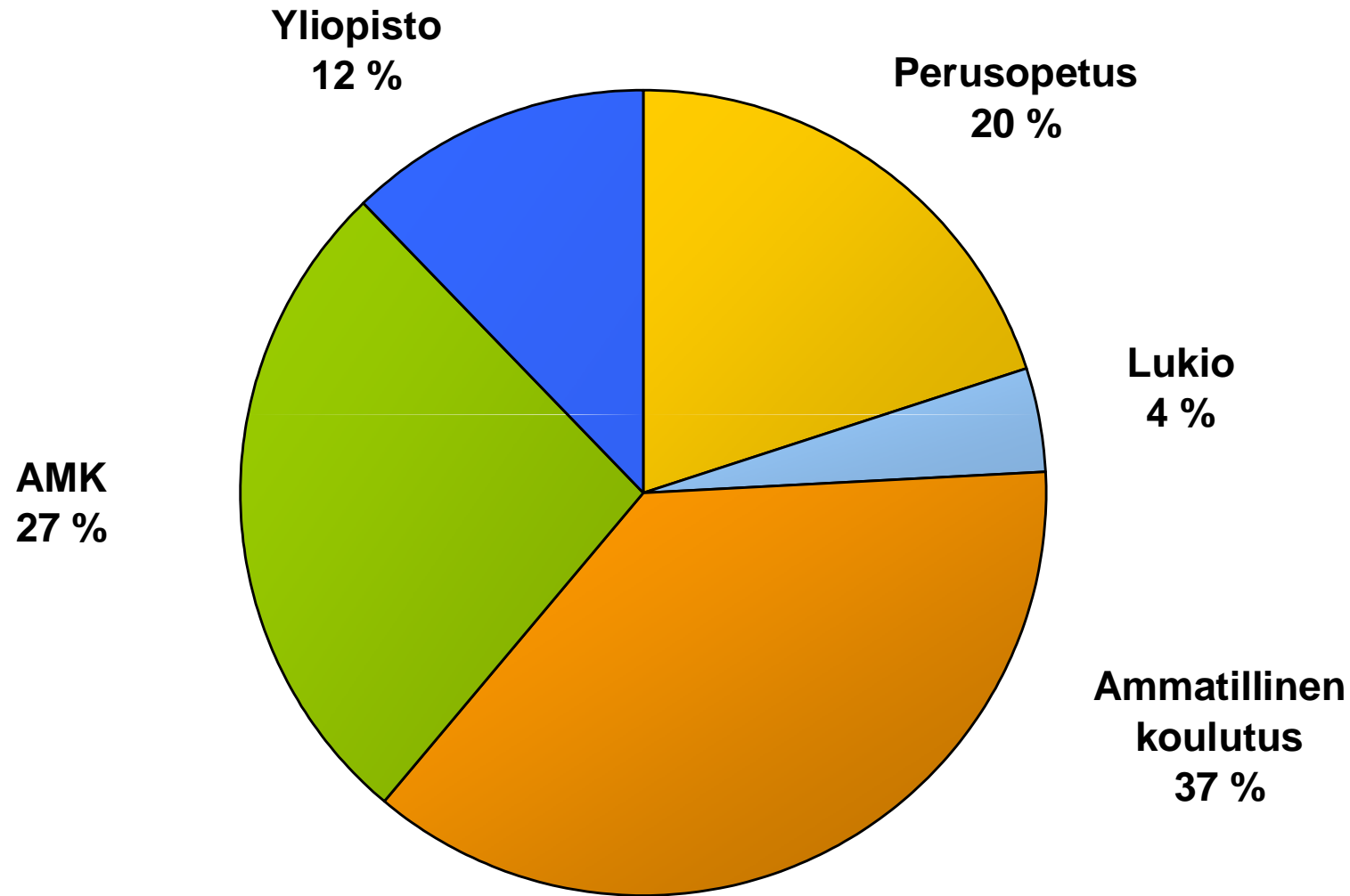
- Sosiaali- ja terveysala
- Lääketiede
- Kone-, metalli- ja energiatekniikka
- Puhdistuspalvelut

**Huomaa!** Koulutuksen **sisältö** ja **yritysysteistyö** keskeisiä, ei se, mihin luokitukseen koulutus kuuluu. Esimerkiksi sähkö- ja automaatio- sekä kone- ja metallitekniikassa uusia yritysten tarpeiden mukaisia **yhdistelmiä**.

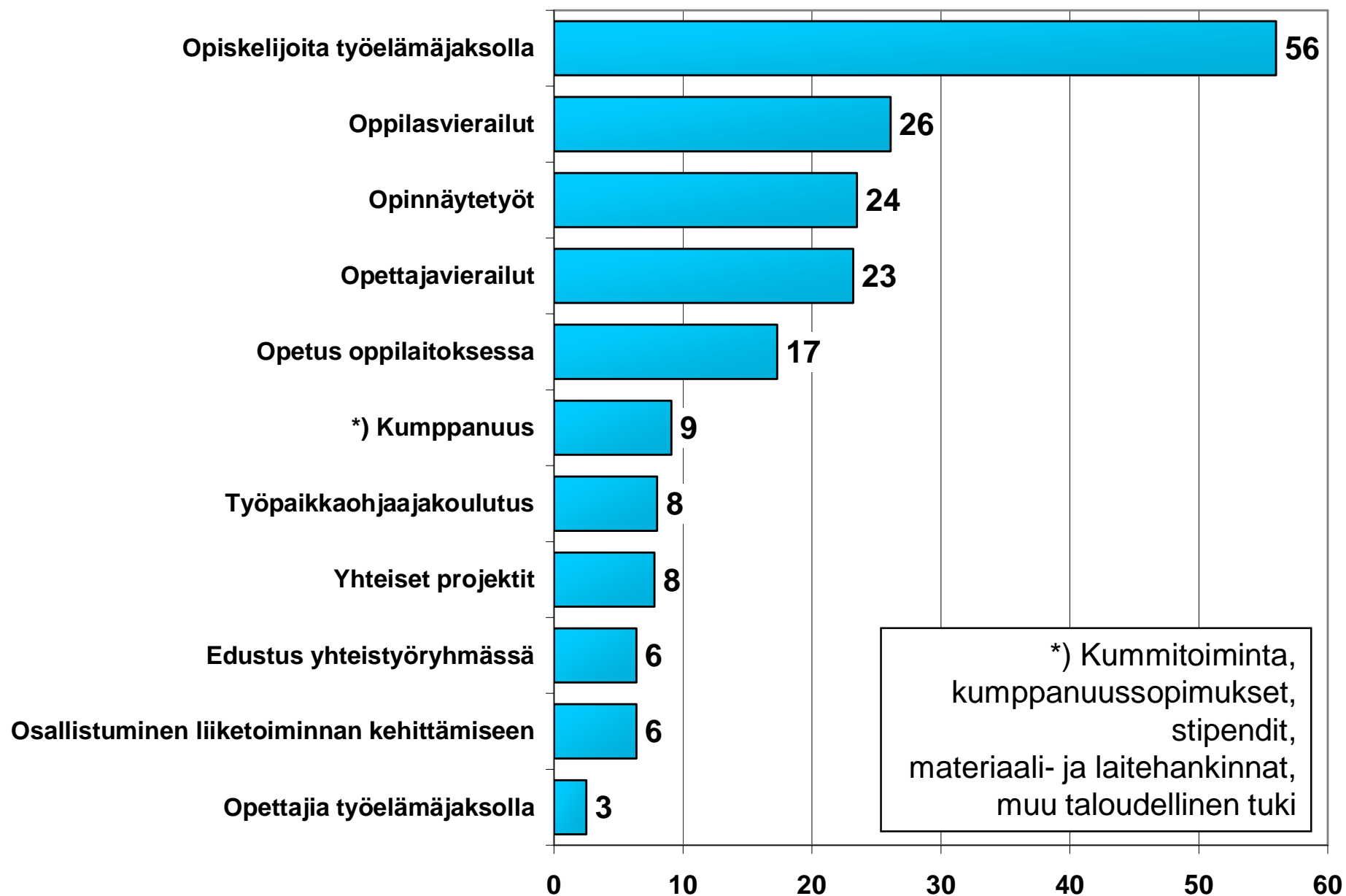
# Koulutuksen ja oppimisen lähtökohdat: laadukkuus, tuloksellisuus ja työelämän tarpeet

- Koulutuksen laatu, vaikuttavuus ja työelämäyhteydet nostetaan kehittämisen painopisteeksi kaikilla koulutusasteilla.
- Koulutuksen osuvuutta parannetaan ennakoimalla työelämän muuttuvia osaamistarpeita.
- Koulutusjärjestelmää tehostetaan rakenneuudistuksilla, päällekkäistä koulutusta karsimalla sekä työelämän ja koulutuksen yhteyttä vahvistamisella.
- Koulutuksen vaikuttavuutta lisätään vahvistamalla tuloksellisuusrahoitusta kaikessa toisen asteen ja korkea-asteen koulutuksessa.
- Koulutuksen aloittamista ja valmistumista työelämään nopeutetaan opintojen ohjauksella, valintajärjestelmien kehittämisellä ja opintotuen uudistamisella.
- Opettajankoulutusta ja opetushenkilöstön osaamista parannetaan lisäämällä työelämä- ja yritystuntemusta sekä hyödyntämällä opetuksessa tehokkaasti tieto- ja viestintäteknologiaa.
- Etusija koulutuksen sisäänotossa annetaan hakijoille, joilla ei vielä ole opinto-oikeutta tai tutkintoa kyseisen asteen koulutuksessa.

# Oppilaitosyhteistyön kohdentuminen koulutusasteittain EK:n jäsenyrityksissä 2008, %



# Oppilaitosyhteistyön muodot EK:n jäsenyrityksissä vuonna 2008, %



# Laadullisia osaamishaasteita

# Millä osaamisella tuottavuus paremmaksi?

- Verkosto-osaaminen: verkostot kilpailevat maailmanmarkkinoilla tehokkuudella, innovatiivisuudella ja palvelukyvyllä, monialaisuus/erikoistuminen
- Tietotekniikan ja tiedon hyödyntäminen: tietointensiivistä palvelutyötä siirtyy verkkoon, automatisointi kiihtyy
- Palveluliiketoiminta: Palveluilla jatkuvuutta ja lisäarvoa teolliseen toimintaan
- Asiakasosaaminen ja kyky tuottaa elämyksiä ja merkityksiä, brändäys, viestintä, muotoilu: eksklusiivisten tuotteiden ja palvelujen tuotanto/kilpailu hinnalla
- Henkilöstöosaaminen: osaamisen hyödyntäminen ja kehittäminen, erilaisten osaajien tiimit, free lancerit, luovuus, jaksaminen...
- Teknologia-osaaminen
- Eettisyys, vastuullisuusJne. jne.

Lähde: Petri Rouvinen, Etna, Sitran ennakointityöpaja 2008

# Suomella kovia haasteita

1. Tarve erikoistua ”sopiviin” korkean jalostusarvon aktiviteetteihin globaaleissa arvoverkostoissa
  2. Yrittäjäys- / yritteliäisyystalous (teollisuusmaiden erikoistuttava radikaalisti uuteen, elinkaarensa alussa olevaan tuotantoon)
  3. Kokonaan uudet tuotantoparadigmat (open source, uusosuustoiminta, loppukäyttäjien tuotanto, jne.)
- ➔ Mitä Suomeen jää?

Lähde: Sitran ennakointityöpaja 2008

# Syntyä uusia osaamistarpeita (1)

- Mielikuvitus - merkityksen luominen – ”maailmojen tuotanto”
- Älyn ja innovaatioiden markkinat
- Tiedon luonne: moninkertaistuminen, ei niukka resurssi
- ”Yritykset tarvitsevat menestyäkseen myös hyvän mikroympäristön”
- Vrt konkreettisuus, ”nyrkit saveen”, Living Labs

Lähde: Sitran työpaja 13.3.2008

## Syntyä uusia osaamistarpeita (2)

- Aineettomien elementtien korostuminen tuotannossa – esimerkiksi kyky oppia
- ”Taistelu mielen ekologiasta – prekaariset mielentilat, kyllästymisen, kyynisyys, pinnallisuus – millainen organisaatio ei väsyttä?” (Akseli Virtanen, HSE)
- Globaali kilpailu yksilötasolla
- Yhteisöllisyys ja itsensä toteuttaminen, ”oikeat” valinnat
- Vastuullisuus ja kestävä kehitys nousevat uuteen arvoon?

## Poikkitieteellinen osaaminen

Kestävä kehitys, ekosysteemien toiminta ja elinkaariajattelu

Turvallisuus ja riskienhallinta (tietoturva)

Liiketoimintaosaaminen

-yrittäjäyys

Jonkin tukiaineen vahva hallinta

Teknologian käytettävyys ja tuotteistaminen

Vastuullisuus ja eettisyys

## Tekniikan ydinosaaminen

Matemaattis-luonnontieteellinen osaaminen

Oman alan tekninen osaaminen

Tutkimus ja tiedonhankintamenetelmät

Menetelmäosaaminen: suunnitelmat, mallit ja ratkaisut

Elinikäinen oppiminen

Ammatillinen hyvinvointi/stressin- ja epävarmuuden sietokyky

## Vuorovaikutus, kansainvälisyys ja organisaatio-osaaminen

Globaali arvoverkosto-osaaminen

Jaettu asiantuntijuus, yhteisöllinen oppiminen ja fasilitointitaidot

Kansainvälisyys- ja monikulttuurisuus-osaaminen

Knowledge management ja liikkuvan ja hajautetun työn tekeminen ja johtaminen

Osaamisen johtaminen

**(Insinöörin) työ on monipuolisen osaamisen hyödyntämistä verkostoissa!**

## Arvot ja asenteet

Luovuus ja innovatiivisuus

# Oppiminenkin murroksessa

# Huippuyliopistojen luonteesta: yleisvaikutelma

Onko kovatasoisten korkeakoulujen perinteessä, opetus/tutkimussisällössä tai menetelmissä piirteitä, joiden omaksuminen voisi auttaa suomalaisen korkeakoulutuksen kehittämisessä paremmin liiketoimintaympäristön haasteita vastaavaksi?

Onko jokin näistä alueista jäänyt vähälle huomiolle Suomessa?

Täydennyskoulutus

Ryhmä vai yksilökoulutus

Perus vrt soveltava tutkimus

Luovuus ja rohkeus kokeilla uutta

Monipuolinen ikä/kokemus

Jatkotutkinto

Näky/ Kuva kokonaisuudesta "Big Picture"

Verkostot

Orgaaninen yhteys liike-elämään

Ihmimillisen pääoman kehittäminen

Monitieteisyys kunniaan

Perustutkinto

Perinteet velvoittavat

Itsenäinen ajattelu

Kansainvälisyys lähtökohtana

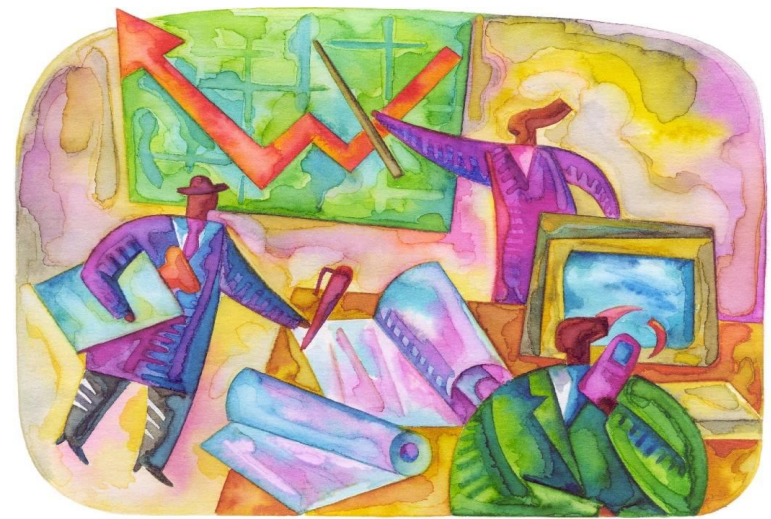
# Oppimiseen vaikuttavia muutosvoimia I

- Sosiaalinen media ja muu toiminnallisuus
  - Oppijat itse vaikuttamassa sisältöön, sitoutuminen, roolien sekoittuminen, rajojen hämärtyminen
  - Paljon kehitettävää: ymmärrys, toimintatavat, teknologiat, mediataidot ja muut osaamistavoitteet, opettajan rooli, tilat, arviointi...
- Paradigman muutos
  - Tunnettujen tosiasioiden toistaminen vs. luova toiminta; näkemysten, tietojen ja taitojen hyödyntäminen tavoitteiden mukaisesti
- Opettajuuden muutos
  - Asiantuntija, tutor, mentor, kasvatus, yhteistyö

# Oppimiseen vaikuttavia muutosvoimia II

- Globaali ulottuvuus
  - Vuorovaikutus, lähes rajattomat mahdollisuudet tietoon
- Kompleksisuus ja emergenttisyys, mikä vaikuttaa taustalla siihen, minkä “näemme”?
  - Arvot
  - Asenteet
  - Emootiot
  - Empiria
  - Estetiikka (visualisointi)
- Serendipiteetti: ei saada sitä, mitä tavoitellaan, vaan jotakin parempaa (strategic intelligence?)

# (Insinööri) oppii myös tekemällä



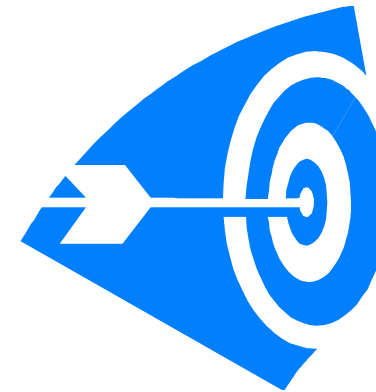
- Luova ongelmanratkaisukyky suomalaisen (insinöörin) vahvuus... vai onko?
- Korkeakoulutasoinen työssä oppiminen ja teoreettinen tieto täydentävät toinen toisiaan – oppimisen tukeminen
- Tutkintojen kehittämisessä kuultava työelämää

## Lisätietoja:

Suomi tarvitsee maailman parasta insinööriosaamista,  
Ida Mielityinen (Toim.), Tekniikan yhteistyöryhmä, TEK 2009

# Kumppanuudet ovat välttämättömiä

- Osaamisperustaiset opetussuunnitelmat
- Substanssiosaamisen, ammatillisuuden ja asiantuntijuuden ymmärrys
- Tekemisen osaamisen arvostus
- Tekemisen osaamisen arviointi
- Yhteiset oppimisympäristöt
- Tutkiva ja kehittävä oppiminen
- Ennakointi



Työelämäyhteistyön edellytykset lisääntyvät, yrityksiä on entistä helpompi motivoida mukaan!

# Ennakointi – mikä muuttuu?

# OIVALLUS - 1. väliraportin ydinviestit

- Uudet ideat syntyvät **rajapinnoilla**.  
Tulevaisuudessa haasteet ratkotaan **oppivissa verkostoissa**.
- Verkostoituminen muuttaa syvällisesti yritysten ja kokonaisten toimialojen toimintoja.
- Verkostoitumisen motiivi on ratkaisun hakeminen ongelmaan ja uuden luominen: **ympäristön ja ihmisen hyvinvointi** edellyttävät innovaatioita.
  - Suomi tarvitsee rohkeutta ja tekemisen meininkiä! – **Ideoista ei ole pulaa**, mutta niiden täytäntöönpanosta on.
- **Taidot** korostuvat tietojen rinnalla! Tulevaisuuden työ vaatii enemmän yhteistyötaitoja ja luovuutta.

# Osaamistarpeiden ennakointi on...

Toimintaympäristön muutos?

Työ? Yrittäjäyys? Hyvä elämä?

Osaamistavoitteet?

Oppimisympäristö?

Arviointi?

Kumppanuudet?

Osaamisen hyödyntäminen?

Tulevaisuuden rakentaminen - koulutus, kehittäminen ja innovaatiot uudistumisen ajureina?

Oppiminen – mikä sitä edistää/estää?

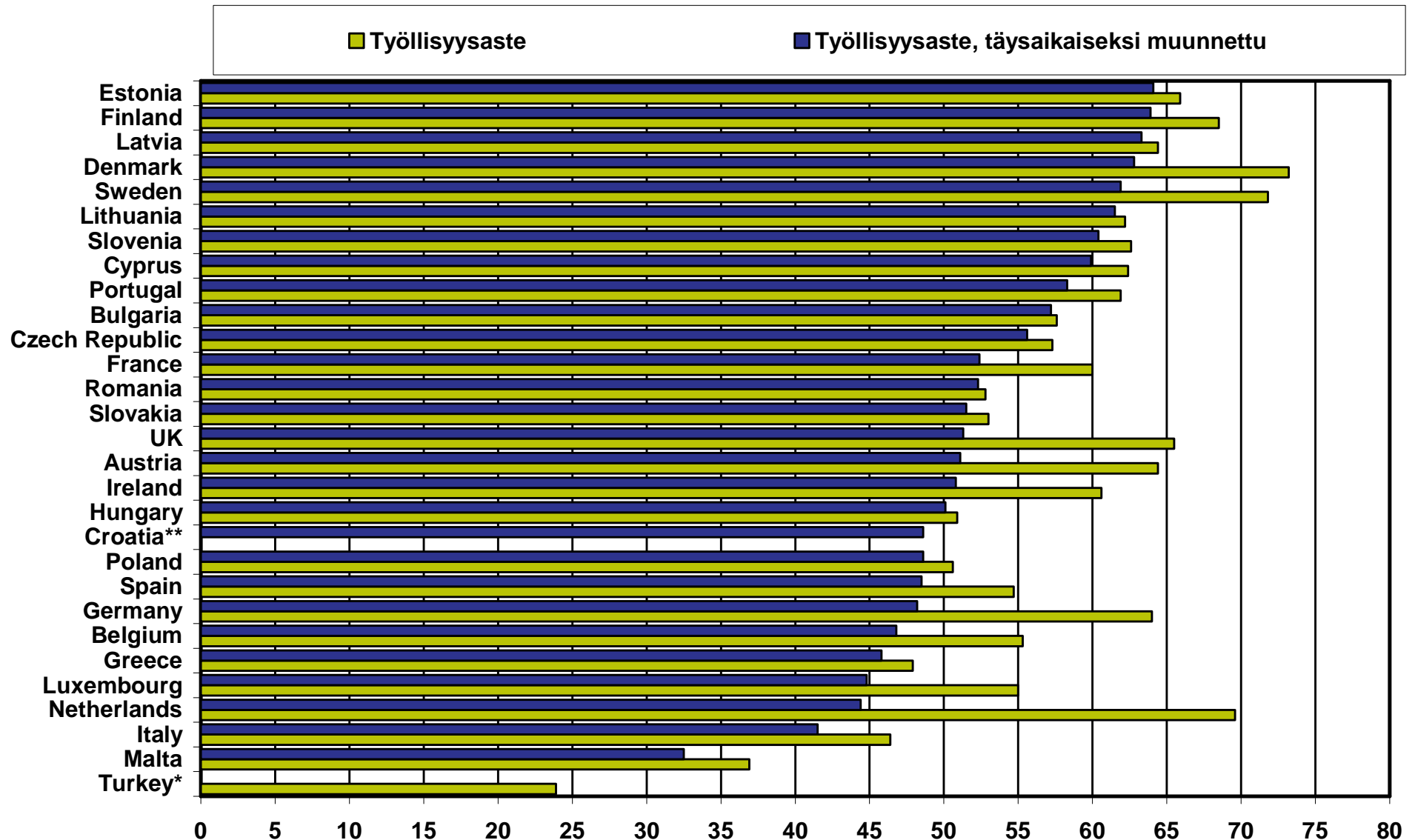
Elinikäinen oppiminen?

# Koulutustarjonnan osuvuus voidaan varmistaa

- Nykytilan ymmärrys: talous meillä ja muualla, teknologia ja sen käyttöliittymät yhteiskuntaan, motiivit, asenteet, tietämys, tulokset → esim. opiskelijavirrat!
- Ymmärrys muutosvoimista yllä mainittuihin ja vaihtoehtoiset tulevaisuuskuvat: verkostot ja toimialat, yksityinen ja julkinen sektori, yhteiskunta, verkostoituminen, teknologia, tiedon hyödyntäminen, arvot ja asenteet, ympäristökysymykset, energia, uudenlaiset organisaatiot, ammatit ja osaaminen...
- Ennakointi = tuottavuuden edellytysten analysointi, testaus, jatkokehitys
- Osaamisen ennakointi: tavoitteina sisällöllinen kehittäminen, työtapojen uudistaminen ja koulutusjärjestelmän joustavuus, yhteistyö sidosryhmien kesken, ”osaamista rakentava ja kehittävä systeemi”
- Valintamenettelyjen kehittäminen (ja koulutusjärjestelmän jatkumo)
- Määrällinen ennakointi työkaluna
- Vaikuttavuus: ”erityisseuranta” eräillä opintoaloilla ja strategiset toimenpiteet:
  - toisen asteen ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon ja korkeakoulujen **rakenteellinen kehittäminen**, **tulosohjauksen** kehittäminen toisella asteella ja tulosneuvotteluprosessien kehittäminen korkea-asteella, tutkintojen suorittamisen **nopeuttaminen** ja **keskeyttämisen** vähentäminen sekä **työelämä- ja yritysytteyksien** vahvistaminen.

# Työmarkkinoiden jakautuminen

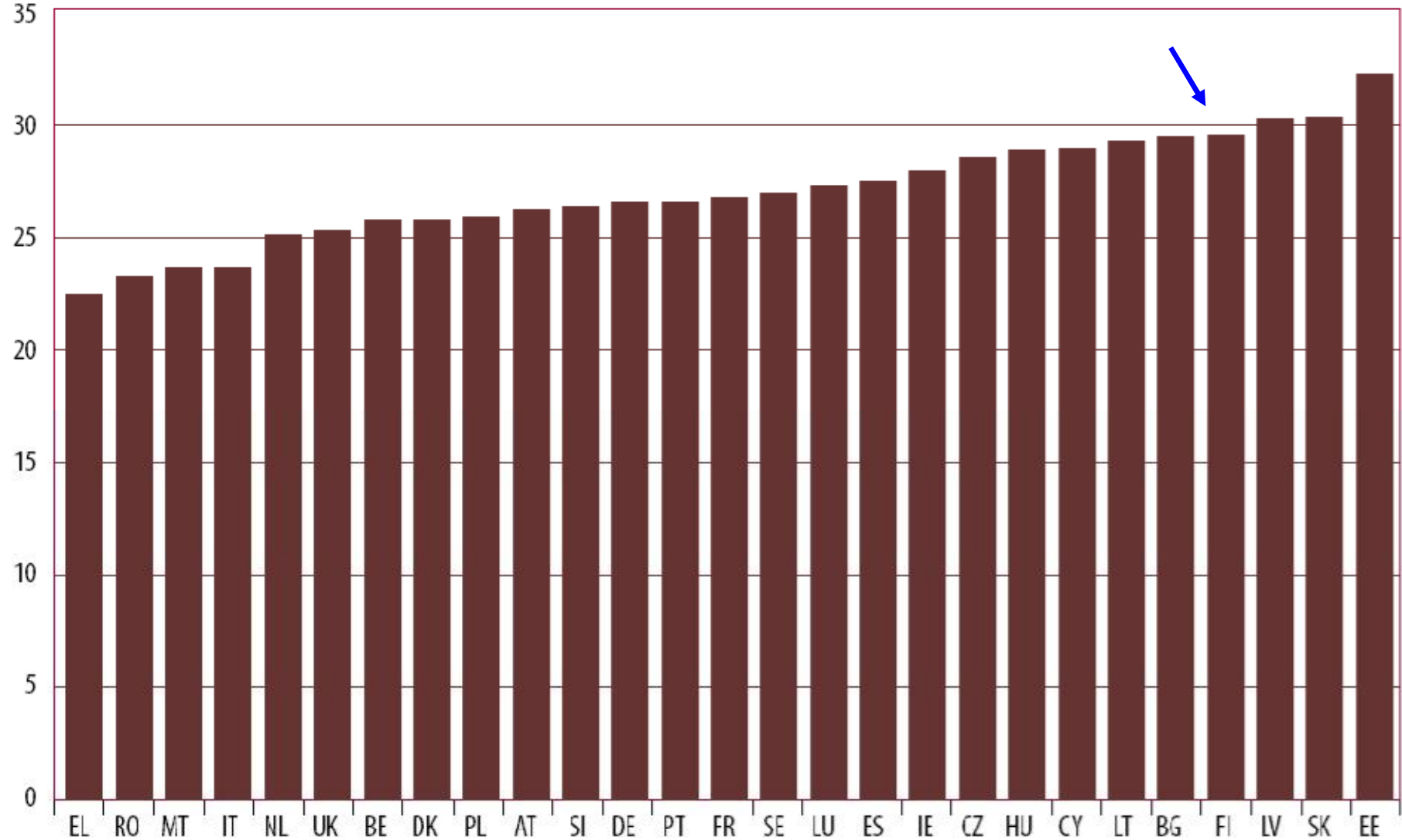
# Naisten työllisyysaste EU-maissa vuonna 2007, 15-64-vuotiaat



40 \*tieto vuodelta 2006, \*\*tieto puuttuu

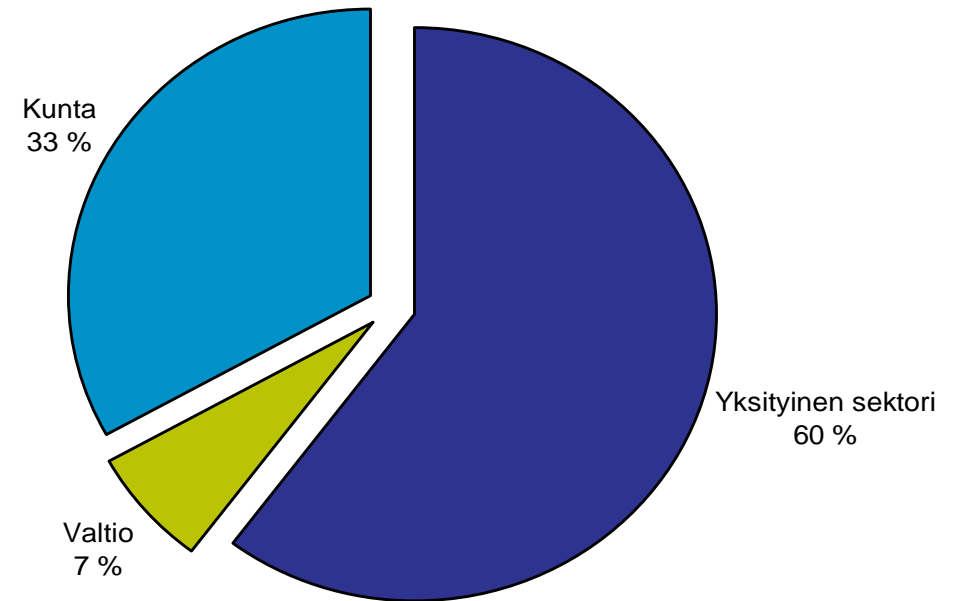
# Työmarkkinoiden jakautuminen EU-maissa: ammattillinen segregatio 2007

Naisten ja miesten osuuksien erot eri ammateissa (ISCO-luokitus) on painotettu yhteen kuvaamaan työmarkkinoiden kokoi

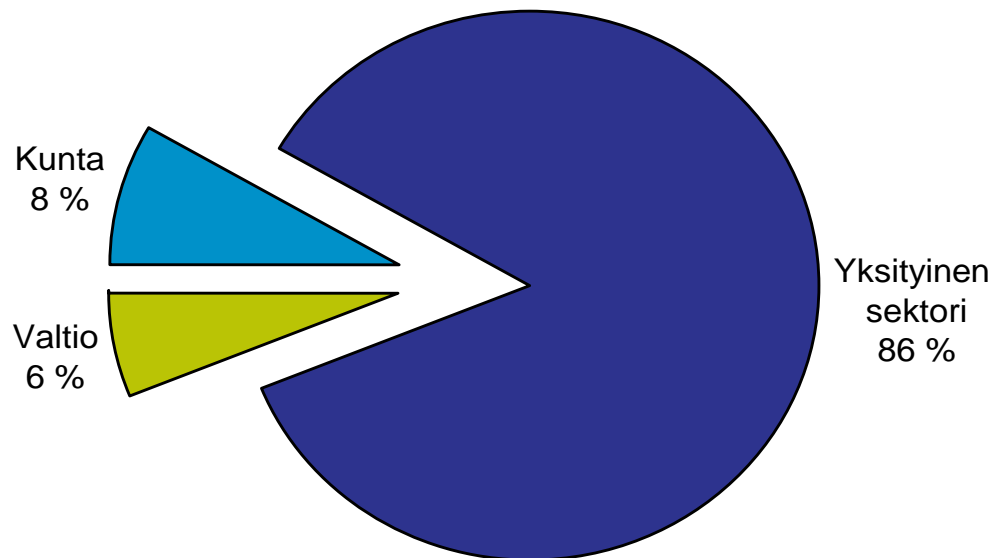


# Työlliset työnantajasektorin mukaan vuonna 2009

Naiset

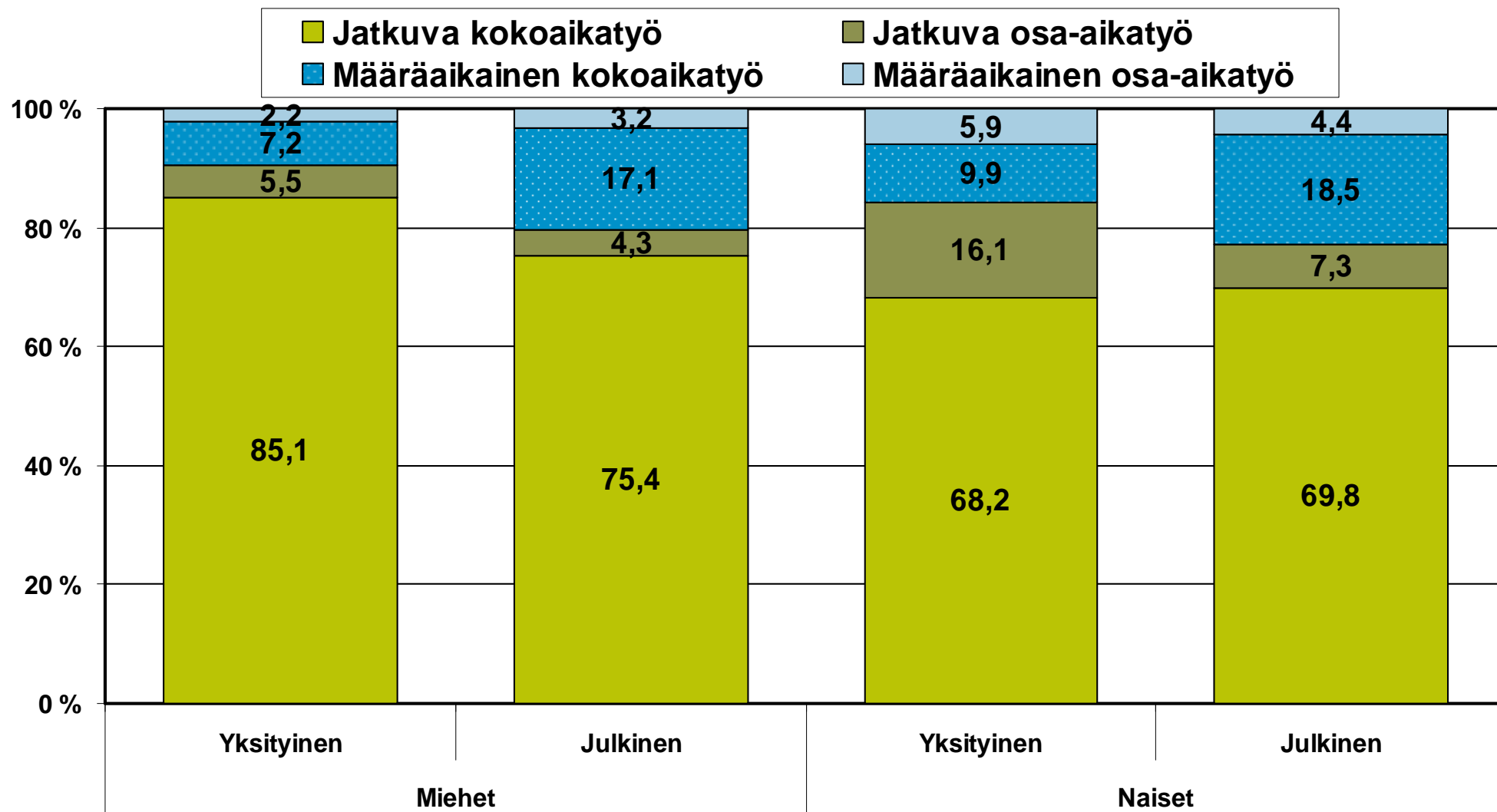


Miehet



Lähde: Tilastokeskus, tieto vuodelta 2009

# Työsuhteiden muodot työnantajasektorin ja sukupuolen mukaan vuonna 2008, kaikki palkansaajat

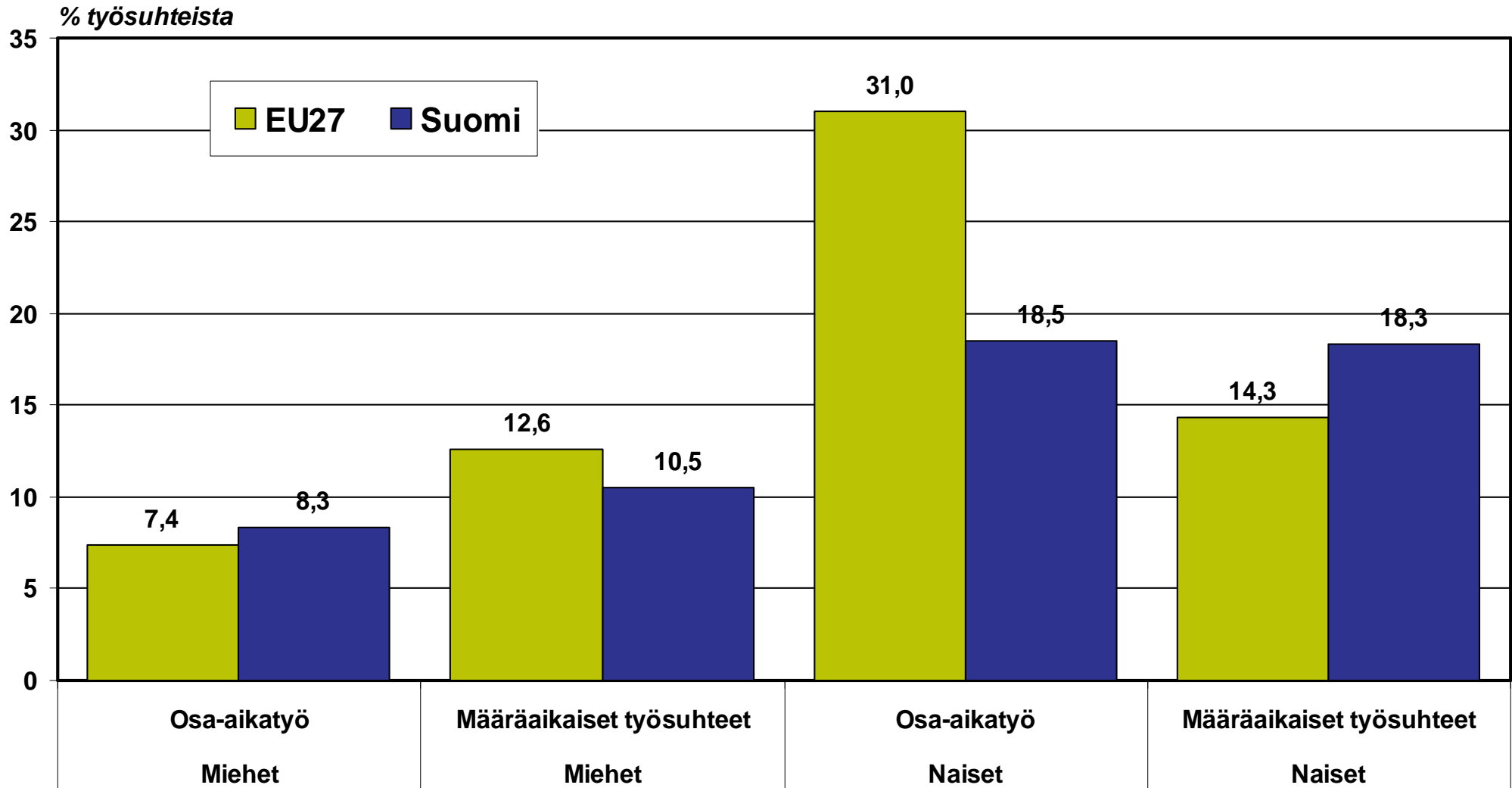


Lähde: Tilastokeskus, työvoimatutkimus

31.5.2010

Saukkonen

# Osa- ja määräaikaisten työsuhteiden osuus työsuhteista Suomessa ja EU-maissa sukupuolen mukaan 2009



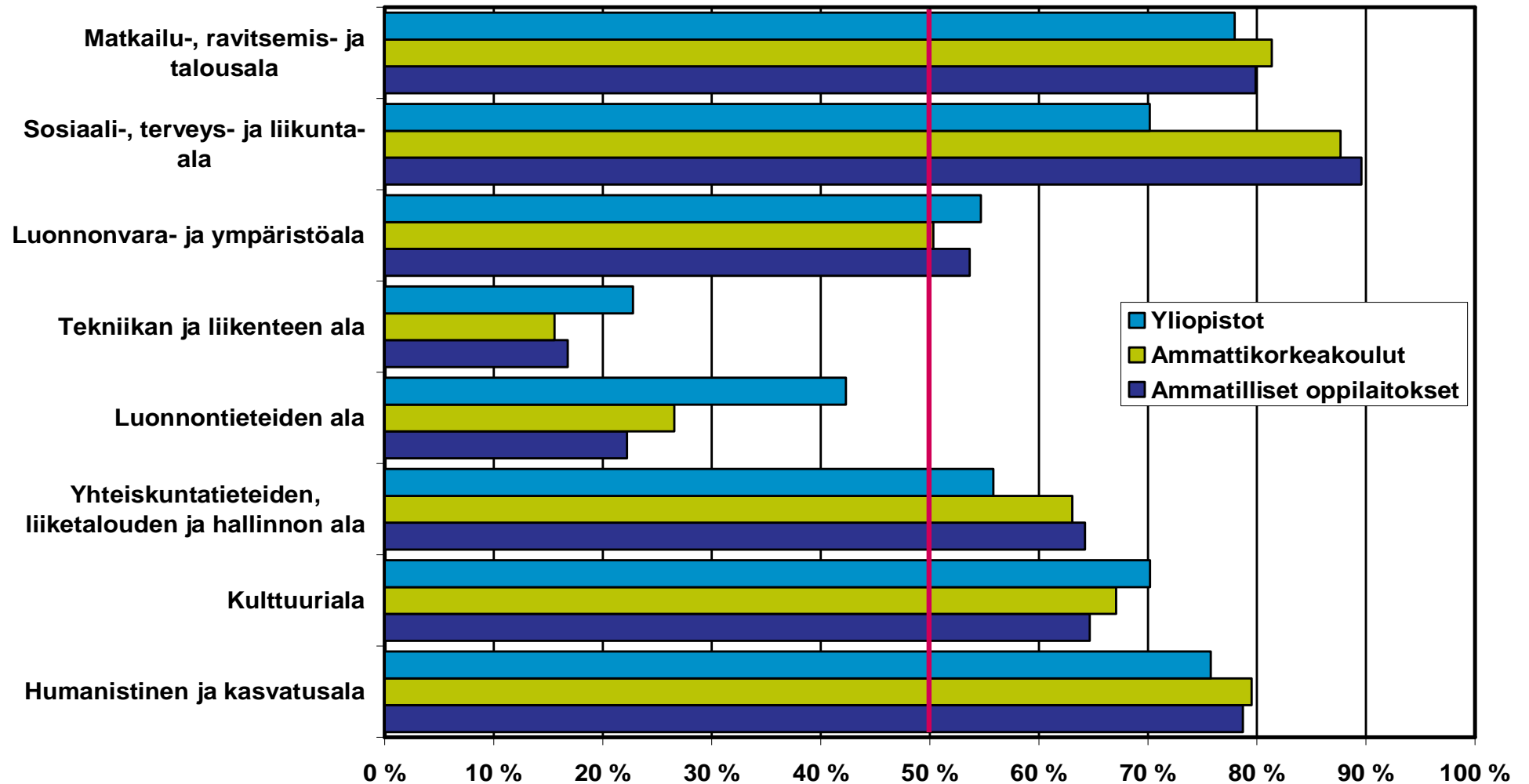
Lähde: EU:n komissio, Employment in Europe 2009

Määräaikainen osa-aikatyö sisältyy sekä osa-aikaisten että määräaikaisten osuuksiin.

7.9.2010

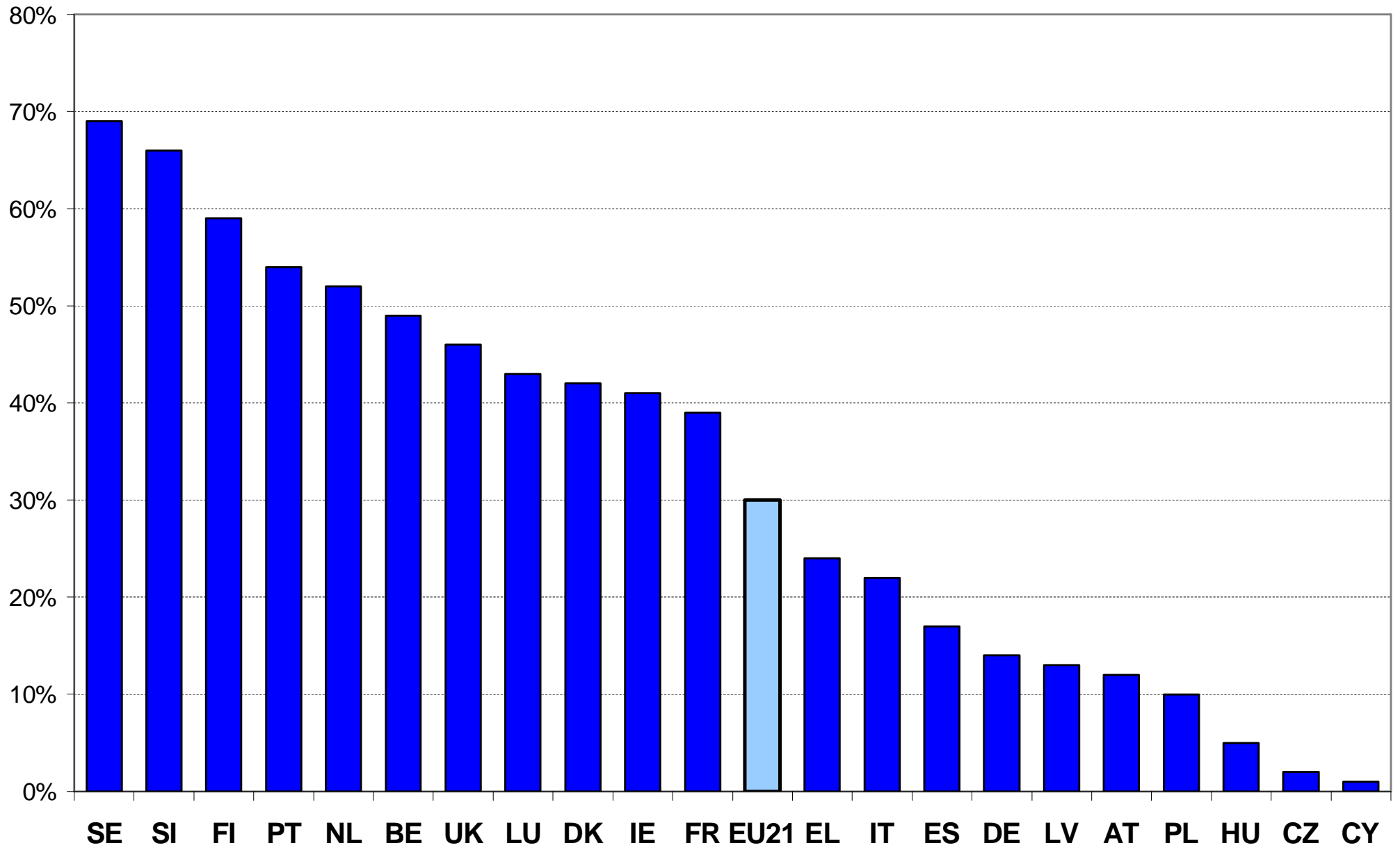
Saukkonen

# Naisten osuus opiskelijoista koulutusasteittain ja -aloittain vuonna 2008

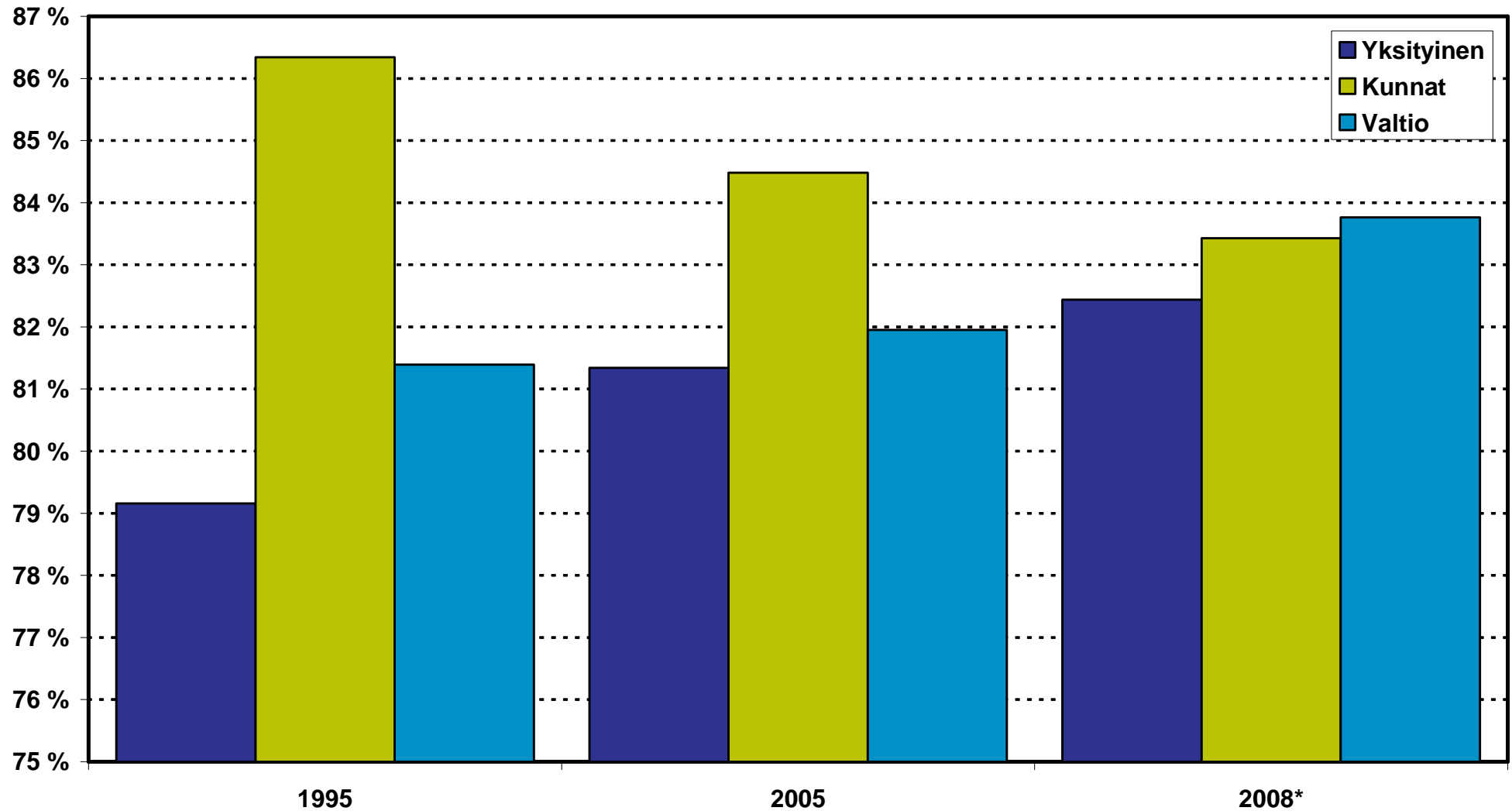


Lähde: Tilastokeskus, tieto vuodelta 2008, Opiskelijat koulutusaloittain

# EU-maiden vertailu: isät vanhempainvapaalla yrityksissä



# Naisten säännöllisen työajan kuukausiansio miesten ansiosta (%) sektoreittain

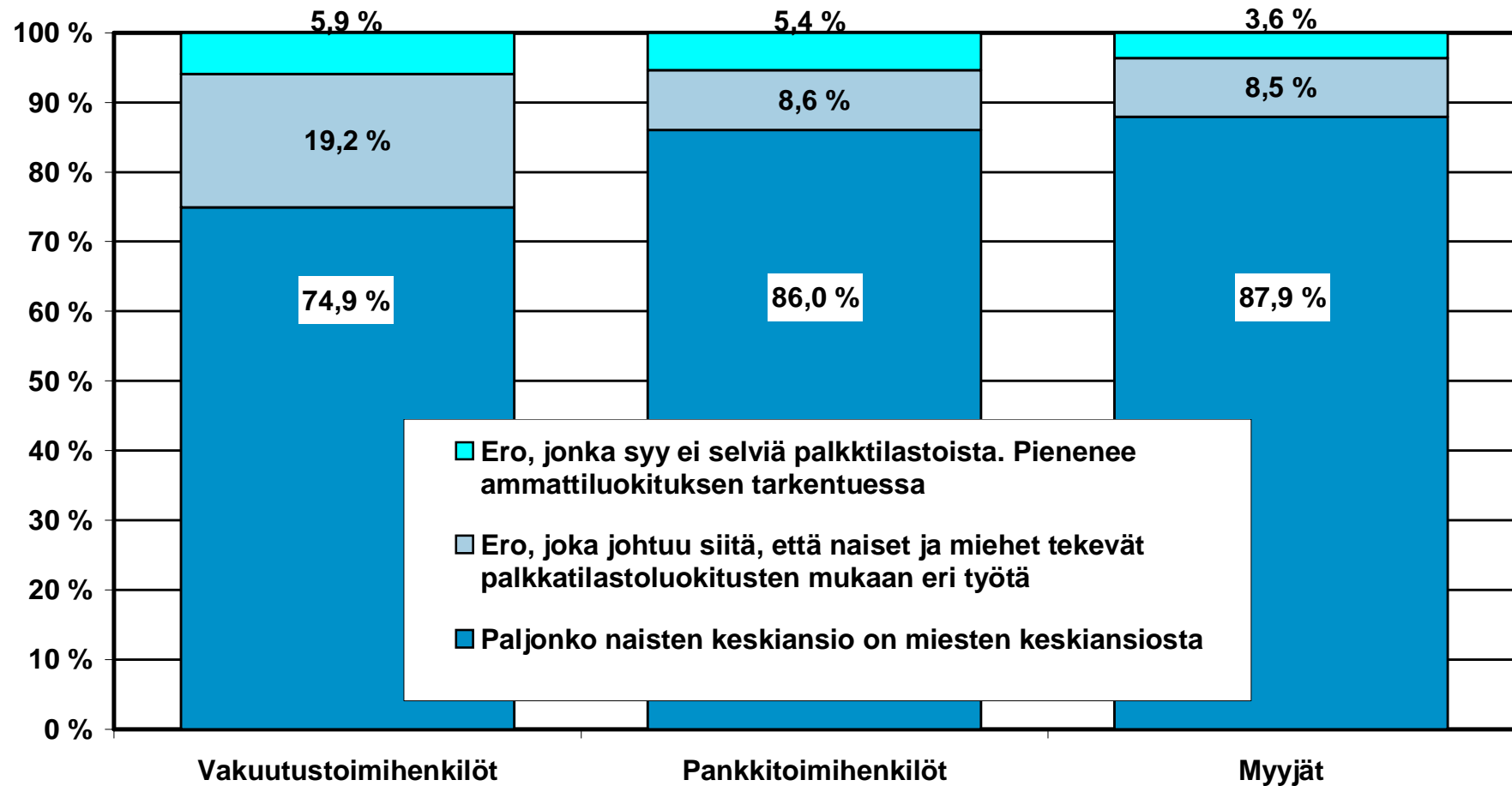


\*ennakkotieto

Lähde: Tilastokeskus

# Miesten ja naisten välinen keskimääräinen palkkaero?

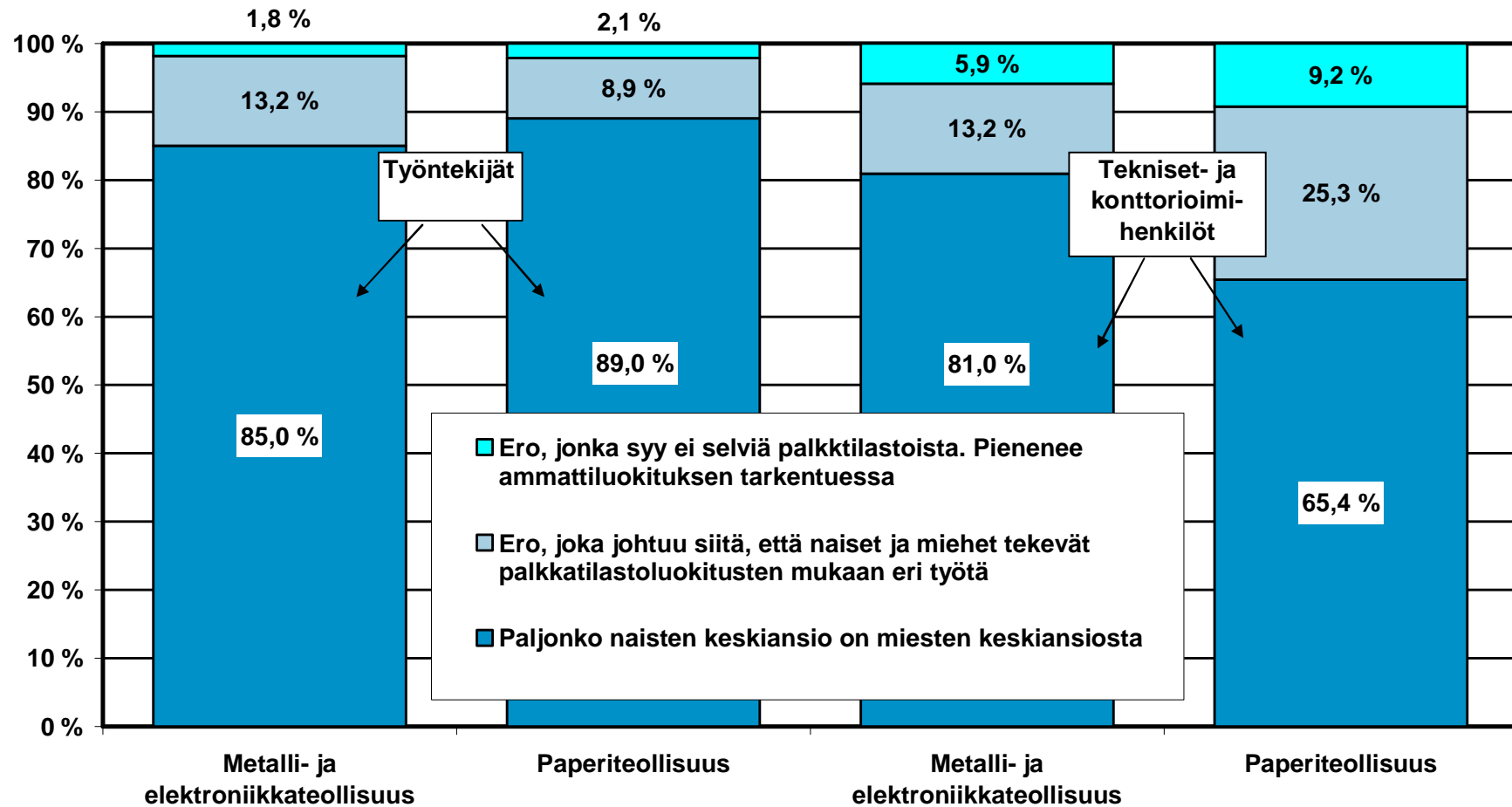
Saman yrityksen samoissa tehtävissä 0%



Lähde: EK

# Miesten ja naisten välinen keskimääräinen palkkaero?

## Saman yrityksen samoissa tehtävissä 0%



Lähde: EK

# Työelämän muutos

- Osaamis- ja koulutustaso on noussut
- Kehittymis- ja vaikuttamismahdollisuudet ovat parantuneet
- Tehtävät muuttuneet monipuolisemmiksi ja itsenäisemmiksi
- Työ on koettu entistä useammin tärkeäksi
- ”Kiire on vaihtanut paikkaa”: Ennen teollisuudessa, nyt terveydenhuoltoalalla
- Työturvallisuuteen ja kehittämiseen panostaminen on lisääntynyt
- Toimihenkilöistyminen
- Ylempien toimihenkilöiden naisistuminen
- Palkkausjärjestelmä uudistunut

(TEM/Työolobarometri 2009)

# Siitä huolimatta johtaminen on vaikeampaa kuin koskaan ennen

- Innovaatioiden vaatimus
  - Työhön sitoutuminen
  - Vuorovaikutus
  - Yhteisöllisyys
- Nettiympäristössä kasvanut Y-sukupolvi
  - Auktoriteettikäsitys on erilainen
  - Asennoituminen työhön on erilainen
  - Työ ei ole koko elämä, eikä määrittele itsetuntoa tai statusta
- Työntekijöiden laajempi kirjo
  - Ikäjakama, kansallisuus, kulttuuri, kieli, uskonto, sukupuoli...