



# **STTK:n Henkilöstön edustaja -barometri 2013**

**11.4.2013**

**Työryhmä**

**Aarno Ryynänen, Mielityö Oy**

**Erkki Auvinen, STTK**

**Petri Palmu, Ammattiliitto Pro**

**Sisällys:**

|  |    |
|--|----|
| 1) Barometrikyselyn tarkoitus ja raportin sisältö                                | 4  |
| 2) Barometrikyselyn toteutus   | 5  |
| 3) Henkilöstön edustajien taustat  | 5  |
| <i>Sukupuoli ja ikä</i>  | 5  |
| <i>Kuuluminen ammattiliittoihin</i>  | 7  |
| <i>Henkilöstön edustajat luottamustehtävittäin</i>                               | 8  |
| <i>Henkilöstön edustajien kokemusvuodet luottamustehtävissään</i>                | 8  |
| <i>Minkäkokoisilla työpaikoilla henkilöstön edustajat työskentelevät?</i>        | 10 |
| <i>Henkilöstön edustajien työnantajat</i>  | 11 |
| 4) Henkilöstön edustajien panostaminen eri tehtäväalueisiin ja yhteistyöhön      | 13 |
| <i>Tiedon hankinta, tiedottaminen, henkilöstön motivointi ja koulutus</i>        | 14 |
| <i>Yhteistyö</i>   | 16 |
| <i>Työyhteisön toiminnan kehittäminen</i>  | 20 |
| <i>Työpaikan menestystekijöihin panostaminen</i>                                 | 22 |
| <i>Neuvottelut työnantajan kanssa</i>  | 23 |
| <i>Työyhteisöjen ongelmien selvittely</i>  | 26 |
| 5) Henkilöstön edustajien toimintaedellytykset                                   | 27 |
| <i>Henkilöstön edustajien ajankäyttö luottamustehtävän hoitamiseen</i>           | 27 |
| <i>Henkilöstön edustajien työskentelymahdollisuudet</i>                          | 32 |
| <i>Henkilöstön edustajien osaamistarpeet</i>                                     | 34 |
| <i>Luottamustehtävän palkitsevuus ja arvostus</i>                                | 35 |
| 6) Työpaikan olosuhteet  | 37 |
| 7) STTK:lainen henkilöstön edustaja ja kansallinen työelämän kehittämisstrategia | 40 |

|  |    |
|--|----|
| <i>Innovointi ja tuottavuus</i>  | 41 |
| <i>Luottamus ja yhteistyö</i>  | 43 |
| <i>Työhyvinvointi ja terveys</i>   | 47 |
| <i>Osaava työvoima</i>   | 49 |
| <i>Edunvalvonta</i>  | 50 |
| <br>   |    |
| 8) Henkilöstön edustajien toimintaorientaatiot ja työelämän<br>kehittämisstrategia | 54 |
| <br>   |    |
| 9) Tulosten tulkintaa ja johtopäätöksiä  | 61 |

## 1) Barometrikyselyn tarkoitus ja raportin sisältö

STTK:n jäsenliittojen henkilöstön edustaja -barometri tehtiin ensimmäisen kerran vuonna 2009, toisen kerran 2011 ja nyt 2013 kolmannen kerran. Barometrikysely toteutetaan kahden vuoden välein. Sen tulosten avulla seurataan pitkähkön aikavälin muutoksia STTK:n jäsenliittojen henkilöstön edustajien arjessa ja toimintaedellytyksissä.

Henkilöstön edustaja -barometrin tarkoituksena on tuottaa seurantatietoa henkilöstön edustajien toiminnasta, erityisesti siitä, mihin henkilöstön edustajat panostavat tehtävässään. Kyselyllä kerätään tietoa myös henkilöstön edustajien työskentelymahdollisuuksista työpaikoilla, osaamisen kehittämistarpeista, yhteistyösuhteista, tehtävän palkitsevuudesta sekä työpaikkojen olosuhteista.

Barometrin tuottaman tiedon perusteella STTK ja sen liitot voivat suunnata tukeaan henkilöstön edustajille. Tavoitteena on myös, että barometrin tulosten pohjalta syntyy keskustelua henkilöstön edustajan tärkeästä tehtävästä ja sen kehittämisen tarpeista koko STTK:n järjestökentässä.

Vuonna 2011 barometrikyselyä täydennettiin ottamalla mukaan uusina osioina kysymyspatterit henkilöstön edustajien panostamisesta yhteistyösuhteisiin ja työpaikan menestystekijöihin. Vuoden 2013 kyselyyn tehtiin vain vähäisiä muutoksia. Ajankäytön mahdollisuuksiin liittyviä kysymyksiä yhdenmukaistettiin, ja työpaikan olosuhteita koskevaa kysymyspatteria täydennettiin kuudella henkilöstön työssä oppimiseen liittyvällä kysymyksellä.

Barometrin tulokset on tässä raportissa esitetty siten, että rakenne on sama kuin vuosien 2011 ja 2009 raporteissa.

Aluksi kuvataan vastaajien taustat. Tämän jälkeen selvitetään henkilöstön edustajan arkea, yhteistyösuhteita, osaamistarpeita, tehtävän palkitsevuutta ja arvostusta sekä heidän työpaikkojensa olosuhteita.

Uutena kokonaisuutena tutkitaan STTK:laisten henkilöstön edustajien toimintaa työelämän kehittämisstrategian painopistealueilla.

Tässä raportissa esitellään pääsääntöisesti kaikki tulokset vuosilta 2009, 2011 ja 2013. Jos jotakin kysymyspatterissa olevaa kysymystä ei ole jonain vuonna esitetty, on sille kohtaa taulukoissa jätetty tyhjä tila. Useimmissa taulukoissa on esitetty luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen tilanne erikseen ja lisäksi kerrottu, miten vastaukset jakautuvat toimialasektoreittain.

Mahdolliset vastaajaryhmien tai muuttujien väliset erot ja yhteydet on raportoitu vain, jos yhteys tai ero on ollut tilastollisesti merkitsevä. Merkitsevyytasoja ei ole esitetty.

Vuoden 2011 barometrin tulosten pohjalta hahmotettiin henkilöstön edustajien erilaisia tapoja orientoitua tehtäväänsä. Tuolloin tulokset esitettiin erillisessä

raportissa. Tässä raportissa henkilöstön edustajien orientoitumista tehtäväänsä ja sen yhteyttä kansalliseen työelämän kehittämisstrategiaan käsitellään luvussa 8.

## 2) Barometrikyselyn toteutus

STTK on lähettänyt alkuvuodesta 2009, 2011 ja 2013 yhdessä jäsenliittojensa kanssa kyselyn (webropol -verkkokysely) joka kolmannelle luottamusmiehelle, työsuojeluvaltuutetulle työsuojeluvaltuutetun ja luottamusmiehen yhdistettyä tehtävää hoitavalle.

Vuonna 2013 kysely lähetettiin 2814 henkilöstön edustajalle, ja siihen vastasi kolmen viikon vastausajan kuluessa 974 henkilöstön edustajaa. Vastausprosentti oli 35 % otoksesta. Vuonna 2011 otos oli 3225, kyselyyn vastanneita 1260 ja vastausprosentti 38 %. Ensimmäisessä vuonna 2009 toteutetussa barometrissa otanta tehtiin samalla periaatteella kuin myöhemmissä. Silloin vastausprosentti oli 41 %.

Vastausprosentti on laskenut barometrissa toiseen, mutta se oli vielä vuonna 2013 tämän kaltaiselle kyselylle melko tyyppinen.

## 3) Henkilöstön edustajien taustat

### *Sukupuoli ja ikä*

Kyselyyn vastanneista on kaikkina barometrin toteutusvuosina ollut naisia hieman vajaat kaksi kolmannesta ja miehiä runsas kolmannes (taulukko 1.).

---

Taulukko 1. Barometrikyselyihin 2009, 2011 ja 2012 vastanneiden sukupuoli.

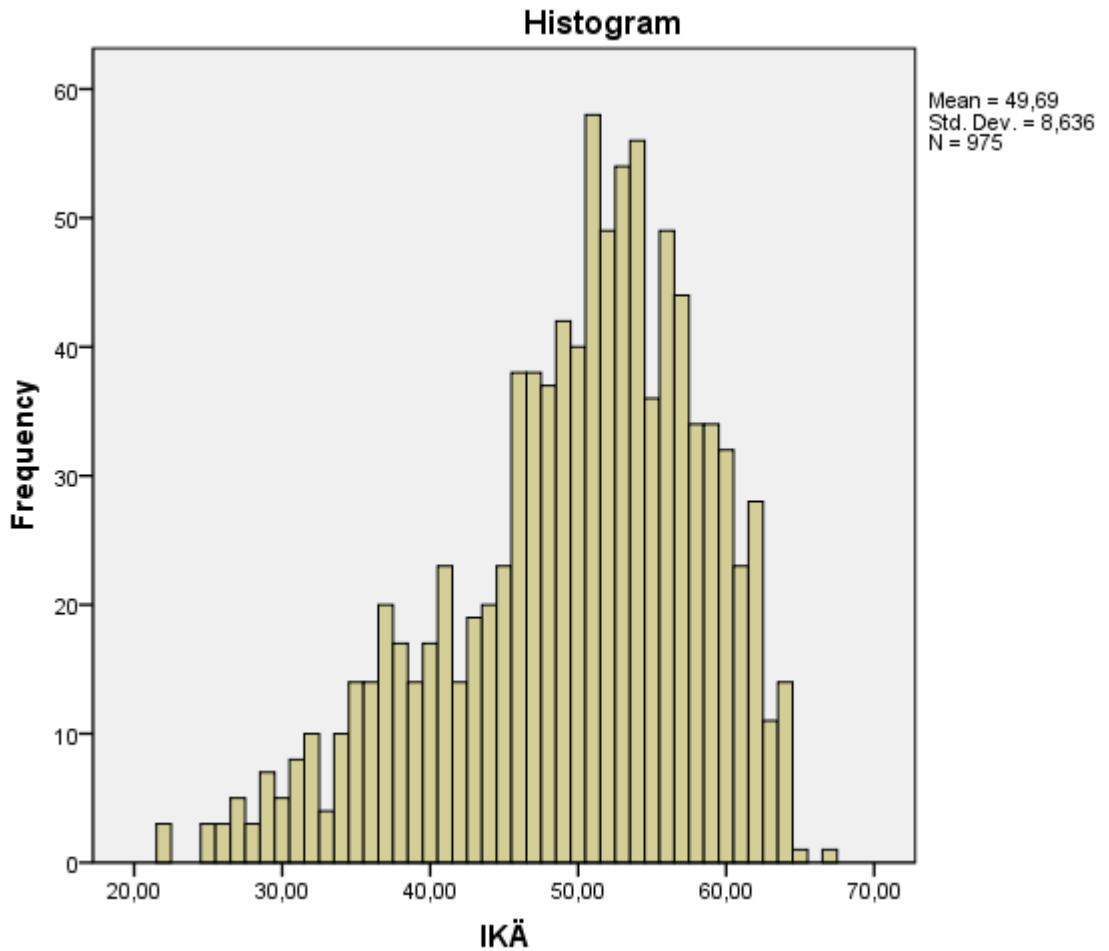
---

| Sukupuoli | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          |
|-----------|------|------------|------|------------|------|------------|
| Nainen    | 819  | <b>66</b>  | 718  | <b>63</b>  | 634  | <b>65</b>  |
| Mies      | 426  | <b>34</b>  | 423  | <b>37</b>  | 340  | <b>35</b>  |
| Yhteensä  | 1245 | <b>100</b> | 1141 | <b>100</b> | 974  | <b>100</b> |

---

Naisten osuus on ollut hieman pienempi ja miesten osuus hieman suurempi vuoden 2011 barometrikyselyssä kuin vuosien 2009 ja 2013 kyselyissä.

Vuoden 2013 henkilöstön edustaja -barometriin vastanneiden keski-ikä keskiarvo oli 49,7 v ja mediaani 51,0 v (kuva 1.). Luvut olivat lähes samat vuonna 2009 (Ka = 49,3 v; Md = 50,5 v) ja vuonna 2011 (Ka = 50,1 v ja Md = 51 v).



Kuva 1. Kyselyyn vuonna 2013 vastanneiden henkilöstön edustajien ikäjäakauma.

Henkilöstön edustajat ovat hieman vanhempia kuin työntekijät vastaavissa töissä keskimäärin. Luottamustehtävään valitaan usein ihmiset kokemuksen perusteella. Toisaalta melko suuri osa luottamushenkilöistä hoitaa tehtävänsä hyvinkin pitkän ajan.

### ***Kuuluminen ammattiliittoihin***

Jäsenmäärältään suurista ammattiliitoista kyselyyn vastanneita oli otantatavasta johtuen enemmän kuin pienistä (taulukko 2).

Taulukko 2. Henkilöstön edustajien jakautuminen ammattiliittoihin vuosien 2011 ja 2013 kyselyissä.

| Ammattiliitto                                | 2011 | %     | 2013 | %      |
|--|------|-------|------|--------|
| Ammattiliitto Pro                            | 380  | 32,5  | 263  | 27,0   |
| Tehy   | 140  | 12,1  | 151  | 15,5   |
| Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer     | 105  | 9,1   | 132  | 13,5   |
| Palkansaajajärjestö Pardia                   | 123  | 10,6  | 125  | 12,8   |
| Julkis- ja yksityisalojen ammattiliitto Jyty | 147  | 12,7  | 116  | 11,9   |
| Vakuutusväen Liitto Vvl                      | 9    | 0,8   | 39   | 4,0    |
| Erityisalojen toimihenkilöliitto ERTO        | 91   | 7,9   | 37   | 3,8    |
| Kirkon alat                                  | 30   | 2,6   | 30   | 3,1    |
| Suomen Konepäällystöliitto SKL               | 11   | 1,0   | 20   | 2,1    |
| METO – Metsäalan Asiantuntijat               | 26   | 2,3   | 19   | 1,9    |
| Nordea Unioni Suomi (Nousu)                  | 32   | 2,8   | 10   | 1,0    |
| Suomen Terveydenhoitajaliitto STHL           | 17   | 1,5   | -    | -      |
| Mediaunioni MDU                              | 9    | 0,9   | 5    | 0,5    |
| Meijerialan Ammatilaiset MVL                 | 7    | 0,6   | 3    | 0,3    |
| Ahtaus- ja huolinta-alan tekniset AHT        | 5    | 0,4   | -    | -      |
| Suomen Laivanpäällystöliitto SLPL            | 3    | 0,3   | 3    | 0,3    |
| Suomen Palomiesliitto SPAL                   | 2    | 0,2   | 4    | 0,4    |
| Liiketalouden liitto LTA                     | 1    | 0,1   | 2    | 0,2    |
| Suomen Erityisteknisten liitto SETELI        | -    | -     | 2    | 0,2    |
| Puuttuva tieto                               | 17   | 1,5   | 14   | 1,4    |
| Yhteensä                                     | 1155 | 100,0 | 975  | 100,00 |

Ammattiliittojen edustavuus on joiltakin osin muuttunut vuodesta 2011 vuoteen 2013. Ammattiliitto Pro:n suhteellinen osuus kaikista vastaajista on vähentynyt 4,5 %. Tehyn osuus on lisääntynyt 3,4 % ja Superin osuus 4,4 %. Myös Pardian henkilöstön

edustajien osuus vuoden 2013 kyselyyn osallistuneissa on suurempi kuin vuoden 2011 kyselyssä. Vakuutusväen liittoon kuuluvia on vuoden 2013 kyselyssä neljä kertaa niin paljon kuin vuoden 2011 kyselyssä. Erityisalojen ammattiliitto ERTO:n osuus on 3,9 % pienempi vuoden 2013 barometrissa kuin aiemmissa.

Vaikka ammattiliittojen edustavuudessa tapahtuneet muutokset ovat melko suuria, ne eivät muuta henkilöstön edustajien suhteellisia osuuksia eri toimialasektoreilla eri vuosina (taulukko 6. s. 12.).

### *Henkilöstön edustajat luottamustehtävittäin*

Kyselyyn vastanneista kolme neljäsosaa toimi luottamusmiehenä, pääluottamusmiehenä tai vastaavassa tehtävässä (LM). Joka viides oli työsuojeluvaltuutettu tai päätyösuojeluvaltuutettu (TSV). Pieni osa vastanneista oli valittu luottamustehtävään, johon sisältyvät sekä luottamusmiehen että työsuojeluvaltuutetun tehtävät (LMTSV). Eri luottamustehtävissä toimivien suhteelliset osuudet olivat kaikissa kolmessa eri vuosina tehdyssä barometrikyselyssä yhtä suuret (taulukko 3.).

---

Taulukko 3. Kyselyyn vastanneiden lukumäärät ja % -osuudet vuosien 2009, 2011 ja 2013 barometrikyselyissä luottamustehtävittäin. (LM = luottamusmies, TSV = työsuojeluvaltuutettu, LMTSV = luottamustehtävä, johon sisältyvät molempien tehtävät)

---

| Tehtävä  | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          |
|----------|------|------------|------|------------|------|------------|
| LM       | 932  | <b>75</b>  | 865  | <b>76</b>  | 742  | <b>76</b>  |
| TSV      | 248  | <b>20</b>  | 229  | <b>20</b>  | 177  | <b>18</b>  |
| LMTSV    | 60   | <b>5</b>   | 51   | <b>5</b>   | 55   | <b>6</b>   |
| Yhteensä | 1240 | <b>100</b> | 1145 | <b>100</b> | 974  | <b>100</b> |

---

### *Henkilöstön edustajien kokemusvuodet luottamustehtävissä*

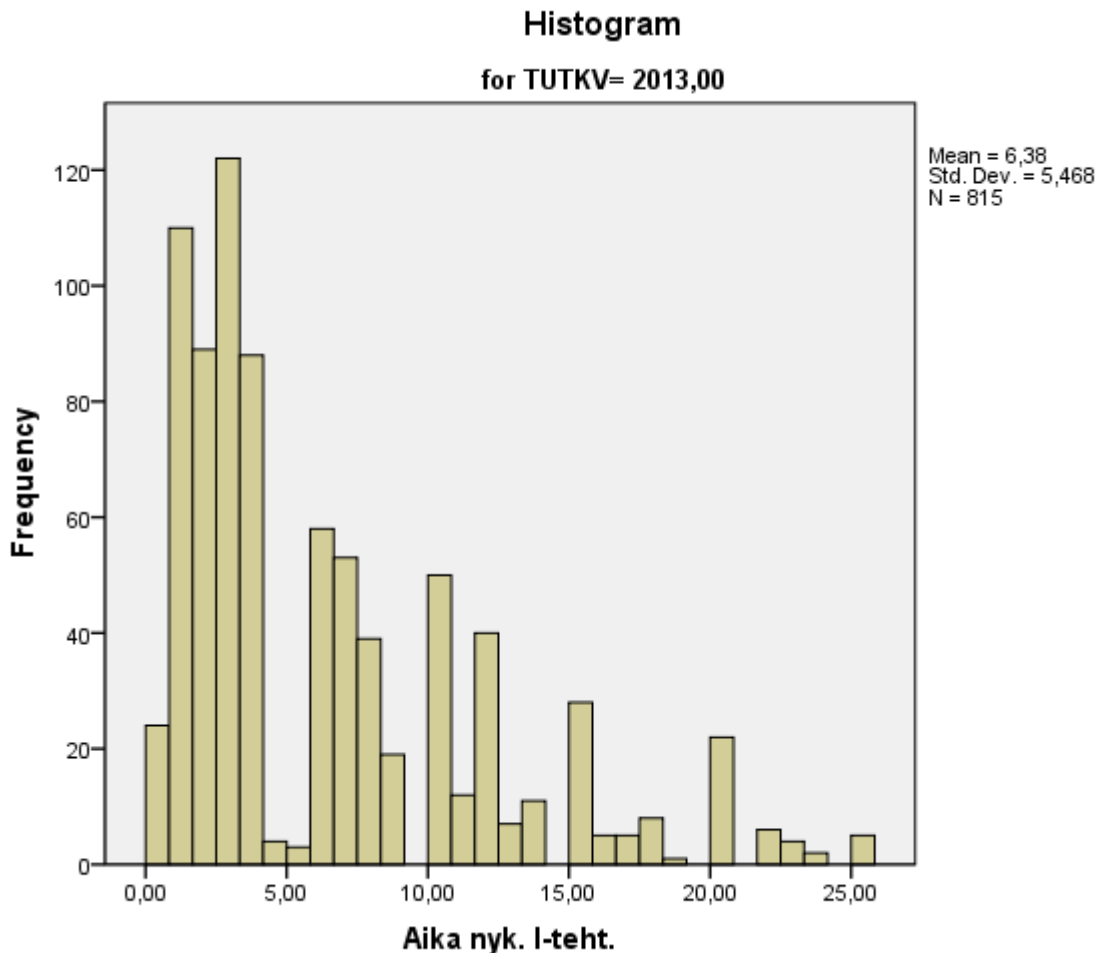
Henkilöstön edustajilta kysyttiin tämän vuoden kyselyssä, kuinka monta vuotta he olivat toimineet nykyisessä luottamustehtävässään. Aiempina vuosina 2009 ja 2011 vastaajat valitsivat vastausvaihtoehdon valmiiksi luokitelluista vaihtoehdoista (alle vuoden, 1-4 vuotta, 5-10 vuotta, yli 10 vuotta). Kun nyt kysyttiin suoraan



kokemusvuosia, saatiin monipuolisempi kuva tilanteesta kuin valmiisiin vastausvaihtoehtoihin luokitellusta vastausjakaumasta.

Tulokseksi saatu vastausjakauma on hyvin vino. Jakauman mediaani oli neljä vuotta, mikä tarkoittaa sitä, että puolet kyselyyn vastanneista oli ollut tehtävässään alle neljä vuotta ja puolet neljästä kahteenkymmeneenviiteen vuotta (kuva 2.).

Luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen välillä ei ollut eroja sen suhteen, miten kauan he olivat toimineet nykyisessä luottamustehtävässään.

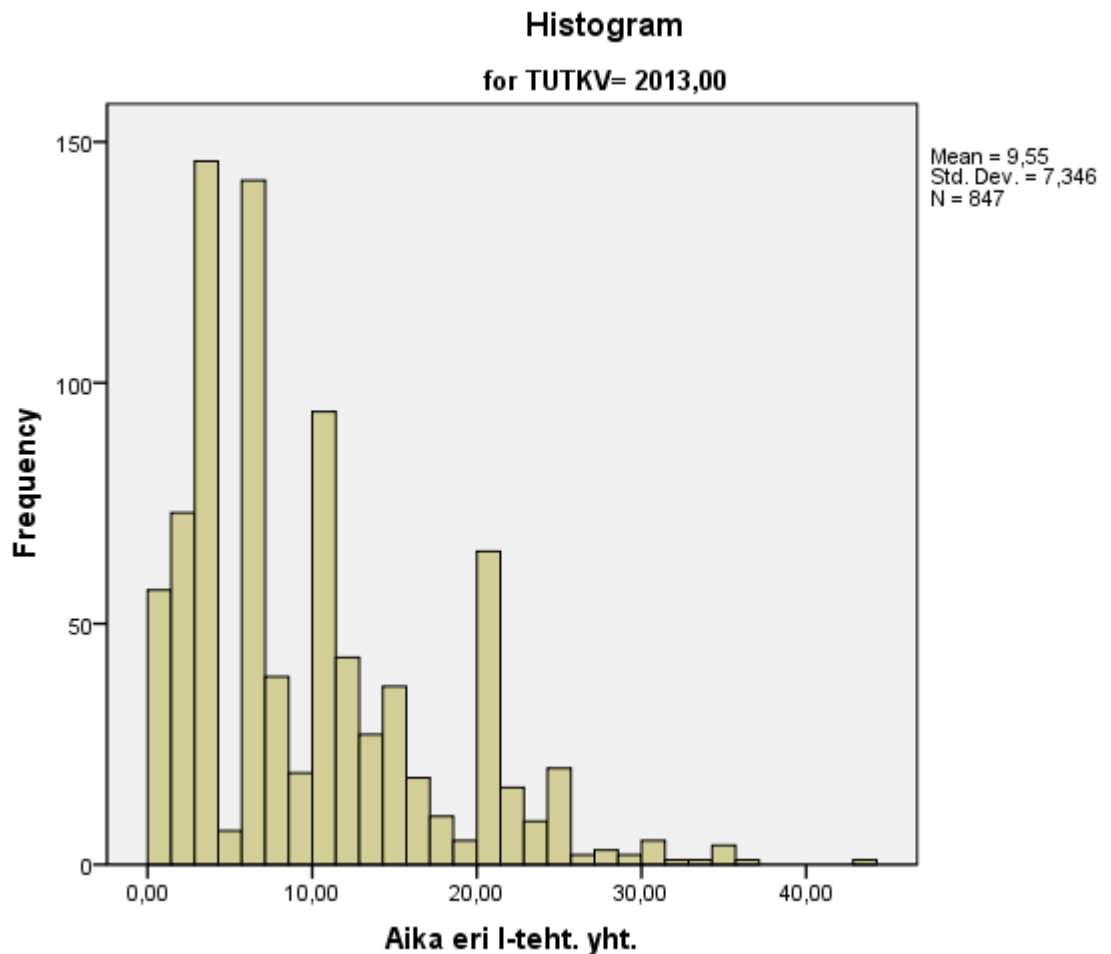


Kuva 2. Aika, jonka henkilöstön edustajat ovat toimineet nykyisessä luottamustehtävässä.

On tavallista, että henkilöstön edustajat ovat toimineet ennen nykyistä luottamustehtäväänsä jossain muussa henkilöstön edustajan tehtävässä tai samassa tehtävässä jollain muulla työpaikalla tai toisessa ammattiliitossa. Se, miten kauan henkilöstön edustaja on toiminut luottamustoimissa kaikkiaan, kertoo henkilöstön edustajan kokeneisuudesta luottamustehtävässä.

Tämän vuoden kyselyssä kokemusvuosia kysyttiin suoraan pyytämällä arviota siitä, kuinka monta vuotta vastaaja oli ollut erilaisissa luottamustehtävissä yhteensä. Vuosien 2009 ha 2011 kyselyssä tätä kysyttiin antamalla valmiit vastausluokat.

Kokemusvuosien mediaani oli seitsemän vuotta. Puolet henkilöstön edustajista oli siis ollut jossakin luottamustehtävässä alle seitsemän vuoden ajan ja puolet kauemmin kuin seitsemän vuotta. Jakauma on sillä tavoin vino, että hajonta yli seitsemän vuotta luottamustoimissa olleilla on selvästi suurempi kuin vähemmän kokeneiden kohdalla (Kuva 3).



Kuva 3. Aika, jonka henkilöstön edustajat ovat toimineet yhteensä erilaisissa luottamustehtävissä.

Näyttää siltä, että vastaajista osa on ollut luottamustehtävissään vain vähän aikaa ja melko suuri osa hyvin pitkään, jopa kaksi- kolmekymmentä vuotta ja ylikin.

Eri luottamustehtävissä toimivien henkilöstön edustajien välillä ei ollut eroja kokemusvuosissa.

***Minkäkokoisilla työpaikoilla henkilöstön edustajat työskentelevät ja miten suuria henkilöstömääriä he edustavat?***

Noin 60 % henkilöstön edustajista työskenteli työpaikalla, jonka henkilöstömäärä on alle 250. Pienillä työpaikoilla (alle 50 työntekijää) toimivia oli vuoden 2009 aineistossa hieman enemmän kuin myöhemmissä kyselyissä. Yli tuhannen työntekijän työpaikalla työskentelevien osuus on pienin vuoden 2009 aineistossa ja suurin vuoden 2013 aineistossa (taulukko 4.)

Taulukko 4. Henkilöstön edustajien työpaikkojen koko vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyissä.

| Työpaikan koko          | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          |
|-------------------------|------|------------|------|------------|------|------------|
| Alle 50                 | 388  | <b>32</b>  | 286  | <b>25</b>  | 251  | <b>26</b>  |
| 50 - 249                | 422  | <b>35</b>  | 402  | <b>36</b>  | 319  | <b>33</b>  |
| 250 – 499               | 146  | <b>12</b>  | 169  | <b>15</b>  | 131  | <b>14</b>  |
| 500 – 999               | 111  | <b>9</b>   | 112  | <b>10</b>  | 95   | <b>10</b>  |
| Yli 1000                | 144  | <b>12</b>  | 157  | <b>14</b>  | 165  | <b>17</b>  |
| Kysymykseen vastanneita | 1211 | <b>100</b> | 1126 | <b>100</b> | 961  | <b>100</b> |

Luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut työskentelivät keskimäärin yhtä suurilla työpaikoilla.

Edustettavia henkilöstön edustajilla oli tavallisimmin alle 250, joskin joka kymmenennellä edustettavien määrä oli yli viidensadan. Vuoden 2009 aineistossa henkilöstön edustajien edustama henkilömäärä oli hieman pienempi, kuin vuosien 2011 ja 2013 aineistoissa (taulukko 5.).

Taulukko 5. Henkilöstön edustaman henkilöstön määrät 2009, 2011 ja 2013 kyselyissä.

| Edustettuja työpaikalla | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          |
|-------------------------|------|------------|------|------------|------|------------|
| Alle 50                 | 623  | <b>51</b>  | 514  | <b>46</b>  | 419  | <b>44</b>  |
| 50 - 249                | 421  | <b>35</b>  | 412  | <b>37</b>  | 353  | <b>37</b>  |
| 250 – 499               | 91   | <b>8</b>   | 87   | <b>8</b>   | 92   | <b>10</b>  |
| 500 – 999               | 46   | <b>4</b>   | 57   | <b>5</b>   | 43   | <b>5</b>   |
| Yli 1000                | 35   | <b>3</b>   | 55   | <b>5</b>   | 37   | <b>4</b>   |
| Kysymykseen vastanneita | 1216 | <b>100</b> | 1125 | <b>100</b> | 944  | <b>100</b> |

Suurilla työpaikoilla työsuojeluvaltuutetuilla oli suurempi määrä edustettavia kuin luottamusmiehillä. He edustavat koko henkilöstöä (joissakin tapauksissa vain työntekijöitä tai toimihenkilöitä), kun luottamusmiehet edustavat monesti vain yhtä henkilöstöryhmää. Pienillä työpaikoilla luottamusmiehillä ja työsuojeluvaltuutetuilla oli edustettavia yhtä paljon.

### ***Henkilöstön edustajien työnantajat***

Eri toimialoilla on erilainen toimintakulttuuri ja myös työsuhteiden ja virkasuhteiden ehtoja säädellään eri toimialasektoreilla erilaisin sopimuksin. Vaikka henkilöstön edustajien tehtävä onkin kaikilla työpaikoilla periaatteessa samankaltainen, voi tehtävä muodostua eri toimialasektoreilla erilaiseksi.

Noin puolet kyselyyn vastanneista henkilöstön edustajista työskenteli julkisella ja puolet yksityisellä sektorilla (taulukko 6.).

Taulukko 6. Henkilöstön edustajien määrät ja % -osuudet työnantajasektoreittain vuoden 2009, 2011 ja 2013 kyselyissä.

| Työnantajasektori                              | 2009        | %          | 2011        | %          | 2013       | %          |
|--|-------------|------------|-------------|------------|------------|------------|
| Kunta, kuntayhtymä tai kunnallinen liikelaitos | 375         | <b>30</b>  | 327         | <b>28</b>  | 288        | <b>30</b>  |
| Yksityinen palvelualan yritys                  | 312         | <b>25</b>  | 325         | <b>28</b>  | 278        | <b>29</b>  |
| Teollisuuden tai rakennusalan yritys           | 242         | <b>19</b>  | 247         | <b>21</b>  | 163        | <b>17</b>  |
| Valtion virasto, laitos tai liikelaitos        | 199         | <b>16</b>  | 146         | <b>13</b>  | 140        | <b>14</b>  |
| Yleishyödyllinen yhteisö, järjestö tai säätiö  | 72          | <b>6</b>   | 65          | <b>6</b>   | 66         | <b>7</b>   |
| Seurakunta tai muu uskonnollinen yhteisö       | 40          | <b>3</b>   | 37          | <b>3</b>   | 37         | <b>4</b>   |
| <b>Yhteensä</b>                                | <b>1240</b> | <b>100</b> | <b>1023</b> | <b>100</b> | <b>972</b> | <b>100</b> |

Toimialasektorien suhteellisten osuuksien muutokset olivat vähäisiä.

#### **4) Henkilöstön edustajien panostaminen eri tehtäväalueisiin ja yhteistyöhön**

Henkilöstön edustajien panostamista eri tehtäväalueisiin ja yhteistyöhön mitattiin viisiluokkaisella asteikolla (erittäin paljon = 5, melko paljon = 4, jotain siltä väliltä = 3, melko vähän = 2 ja erittäin vähän = 1). Tuloksia tarkastellaan tehtäväalueittain eri vuosina saatujen barometriaineistojen valossa.

Jokaisesta tehtäväalueesta on aluksi esitetty panostuksen keskiarvot tiedonkeruun eri ajankohtina. Panostuseroja on sen jälkeen tarkasteltu luottamustehtävittäin ja toimialasektoreittain.

### *Tiedonhankinta, tiedottaminen, henkilöstön motivointi ja koulutus*

Ensimmäisen henkilöstön edustajan arkea kuvaavan kysymysjoukon tarkoituksena oli selvittää hänen panostamistaan tehtävänsä kannalta keskeisiin tehtäväalueisiin. Tulokset osoittavat, että henkilöstön edustajien prioriteetit ovat pysyneet jokseenkin samankaltaisina (taulukko 7.).

Taulukko 7. Henkilöstön edustajan panostusten keskiarvot (asteikko 1 – 5) eri tehtäväalueille vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyissä.

| Tehtäväalue                                | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|--|----------------------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Työpaikan olosuhteisiin perehtyminen       | 3,8                  | 3,7  | 3,7  |
| Tiedottaminen                              | 3,4                  | 3,3  | 3,3  |
| Henkilöstön osallistumisen lisääminen      | 3,3                  | 3,2  | 3,3  |
| Yhteistyöverkon rakentaminen               | 3,2                  | 3,1  | 3,2  |
| Kouluttaminen ja opastaminen               | 3,0                  | 2,9  | 3,0  |
| Työpaikan toimintaympäristöön perehtyminen | 2,9                  | 2,8  | 2,9  |
| Jäsenhankinta                              | 2,6                  | 2,6  | 2,6  |

Eniten on panostettu oman työpaikan olosuhteisiin perehtymiseen, tiedottamiseen ja henkilöstön osallistumisen lisäämiseen.

Oman työpaikan olosuhteet olivat henkilöstön edustajan tärkein toiminnan kohde. Yli kaksi kolmasosaa panosti työpaikkansa olosuhteisiin perehtymiseen vähintään melko paljon. Luku oli vuoden 2009 barometrissa jopa vieläkin suurempi. Myös panostaminen tiedon hankkimiseen työpaikan toimintaympäristöstä oli melko suurta. Vähän yli neljännes henkilöstön edustajista panosti työpaikan toimintaympäristön tutkimiseen vähintään melko paljon.

Tiedottaminen koetaan jatkuvasti tärkeäksi osaksi luottamustehtävää. Tiedottamiseen, joka koskee sekä työpaikan asioita että ammattiliiton asioita, henkilöstön edustajista lähes puolet panosti vähintään melko paljon. Tiedottamiseen panostuksen määrässä ei ole tapahtunut olennaisia muutoksia viime vuosina.

Myös oman yhteistyöverkon rakentaminen sekä henkilöstön osallistumisaktiivisuuden lisääminen on koettu jatkuvasti tärkeäksi. Näihin vapaat puolet henkilöstön edustajista oli panostanut vähintään melko paljon.

Kouluttamiseen ja opastamiseen henkilöstön edustajat näyttävät panostavan harvoin erittäin vähän tai erittäin paljon. Vuodesta toiseen panostus näyttää pysyvän jokseenkin vakiona.

Jäsenhankintaan panostus on myös pysynyt tasaisena vuodesta toiseen. Jäsenhankinta on erityisesti luottamusmiesten tehtävä, mutta melko suurella panostuksella jäsenhankintaa tekevät myös työsuojeluvaltuutetut.

Luottamusmiehet panostivat työsuojeluvaltuutettuja enemmän jäsenhankinnan lisäksi tiedottamiseen. Muissa panostuksen kohteissa eri luottamustehtäviä hoitavien väliset erot olivat pieniä.

Toimialasektoreiden välillä oli joitakin eroja henkilöstön edustajien panostuksessa eri tehtäväalueisiin.

Työpaikan olosuhteisiin perehtyminen oli tässä kysymyspatterissa kaikilla toimialasektoreilla keskeisin henkilöstön edustajien panostuksen kohde. Seurakunnissa yli kolme neljäsosaa henkilöstön edustajista panosti tähän vähintään melko paljon. Teollisuuden henkilöstön edustajien panostus oli vähäisintä, mutta heistäkin työpaikan olosuhteisiin perehtymiseen panosti kaksi kolmasosaa vähintään melko paljon.

Tiedottamiseen panostivat kuntien henkilöstön edustajat selvästi enemmän ja yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat vähemmän kuin muut.

Henkilöstön osallistumisen lisääminen on ollut kuntien henkilöstön edustajien panostuksen kohteena keskimääräistä useammin. Muita vähemmän henkilöstön osallistumiseen olivat panostaneet teollisuuden henkilöstön edustajat.

Kouluttamiseen olivat panostaneet erityisesti kuntien, seurakuntien ja yksityisten palvelualueiden henkilöstön edustajat.

Yhteistyöverkon rakentamiseen panostivat eniten kuntien ja seurakuntien henkilöstön edustajat ja vähiten teollisuuden henkilöstön edustajat.

Valtion, kuntasektorin ja seurakuntien henkilöstön edustajat olivat panostaneet keskimäärin enemmän työpaikan toimintaympäristöä koskevaan tiedonhankintaan kuin teollisuuden, yksityisten palvelualueiden tai yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat.

Jäsenhankintaan panostivat muita enemmän kuntien, yksityisten palvelualueiden ja seurakuntien henkilöstön edustajat.

## ***Yhteistyö***

### **Yhteistyö jäsenten, muiden henkilöstön edustajien ja oman liiton kanssa**

Henkilöstön edustajan tehtävä on yhteistyötä monien yhteisöjen ja asiantuntijoiden kanssa. Vuoden 2011 barometria varten tehtiin henkilöstön edustajan yhteistyösuhteista oma kysymyspatterinsa ja yhteistyösuhteita selvitettiin huomattavasti laajemmin kuin 2009 kyselyssä.

Taulukoihin 8 – 10 on koottu vuosien 2009, 2011 ja 2013 barometreihin vastanneiden arviot siitä, miten paljon he ovat panostaneet eri yhteistyökumppanien kanssa käytävään yhteistyöhön luottamustehtävää hoitaessaan.

Aluksi tarkastellaan henkilöstön edustajan panostusta niihin yhteistyötahoihin, joiden toimintaan heidän edustuksellinen asemansa selkeimmin perustuu: jäseniin, muihin henkilöstön edustajiin ja ammattijärjestöyhteisöön.

---

Taulukko 8. Henkilöstön edustajan panostus yhteistyöhön jäsenten, muiden henkilöstön edustajien ja liiton organisaatioiden kanssa. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyissä.

---

| Yhteistyötaho                                | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|--|----------------------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 |
| <b>Jäsenet</b>                               |                      |      |      |
| Yksittäiset jäsenet                          |                      | 3,4  | 3,5  |
| Jäsenistö                                    | 2,5                  | 3,3  | 3,3  |
| Ulkomaalaistaustaiset jäsenet                |                      | 1,5  | 1,5  |
| <b>Henkilöstön edustajat</b>                 |                      |      |      |
| Työpaikan muut henkilöstön edustajat         | 3,5                  | 3,2  | 3,2  |
| Työpaikan ulkopuoliset henkilöstön edustajat |                      | 2,7  | 2,6  |
| <b>Ammattiyhdistysorganisaatiot</b>          |                      |      |      |
| Ammattiyhdistys/-osasto                      |                      | 3,3  | 3,3  |
| Liiton toimisto                              |                      | 2,9  | 2,9  |
| Liiton hallinto                              |                      | 2,4  | 2,4  |
| Kansainvälinen ay-toimija                    |                      | 1,3  | 1,3  |

---



Panostus jäsenistöön näyttää vuodesta 2009 vuoteen 2011 vahvistuneen samoin kuin panostus yksittäisiin jäseniin vuodesta 2011 vuoteen 2013 tultaessa. Panostuksen lisääntyminen yhteistyöhön jäsenistön kanssa oli huomattavan suurta. Vuonna 2009 yli puolet henkilöstön edustajista panosti yhteistyöhön jäsenistön kanssa melko vähän tai erittäin vähän. Näin vähän jäsenistön kanssa tehtävään yhteistyöhön panosti vuonna 2013 vain alle viidennes. Vähintään melko paljon jäsenyhteistyöhön panosti vuoden 2013 aineiston perusteella puolet henkilöstön edustajista, kun vastaava panostus vuonna 2009 oli vain joka kymmenennellä.

Jäsenistöä yhteisenä on tullut henkilöstön edustajille aiempaa tärkeämpi yhteistyökumppani. Tämä ei kuitenkaan ole heijastunut ammattiyhdistyksen tai ammattiosaston merkityksen kasvuun, joskin nämä olivat henkilöstön edustajille edelleen tärkeitä yhteistyökumppaneita.

Henkilöstön edustajien keskinäiseen yhteistyöhön panostaminen näyttää hieman heikentyneen vuoden 2009 jälkeen ja kontaktit työpaikan ulkopuolisiin henkilöstön edustajiin vuoden 2011 jälkeen. Muilta osin panostuksessa ei ole tapahtunut muutoksia barometrien kattamien vuosien aikana (taulukko 8.).

Jäsenistöön yleensä, yksittäisiin jäseniin, työpaikan ulkopuolisiin henkilöstön edustajiin ja ammattiyhdistysorganisaatioihin luottamusmiehet panostivat enemmän kuin työsuojeluvaltuutetut. Oman työpaikan henkilöstön edustajien kanssa tehtävä yhteistyö oli yhtä tärkeää luottamusmiehille ja työsuojeluvaltuutetuille.

Panostuksessa yhteistyöhön jäsenten, muiden henkilöstön edustajien ja oman liiton kanssa oli joitakin henkilöstön edustajien toimialasektorien välisiä eroja.

Panostus jäsenistöön on ollut valtion ja seurakuntien henkilöstön edustajilla hieman suurempaa kuin muilla. Yksittäisiin jäseniin taas olivat panostaneet näiden lisäksi erityisesti myös kuntien henkilöstön edustajat. Ulkomaalaistaustaisten jäsenten ja oman työpaikan ulkopuolisten henkilöstön edustajien kanssa yhteistyötä olivat muita tiiviimmin tehneet kuntien henkilöstön edustajat. Tiivistä yhteistyötä ammattiosaston, liittonsa toimiston ja hallinnon kanssa olivat tehneet erityisesti valtion, kuntien ja seurakuntien henkilöstön edustajat.

Henkilöstön edustaja -barometrien toteutusvuosien välillä on tapahtunut joitakin toimialasektorien sisäisiä yhteistyösuhteiden muutoksia. Panostaminen yhteistyöhön jäsenistön kanssa on vahvistunut valtiosektoria lukuun ottamatta kaikilla toimialoilla, enimmäkseen vuodesta 2009 vuoteen 2011 siirryttäessä. Panostaminen oman työpaikan henkilöstön edustajien väliseen yhteistyöhön on puolestaan vähentynyt hieman lähes kaikilla toimialasektoreilla. Panostaminen yhteistyöhön ammattiosaston kanssa on vähentynyt jonkin verran teollisuudessa ja seurakunnissa työskentelevien henkilöstön edustajien kohdalla. Yhteistyötä oman liiton toimistoon ja hallintoon ovat vähentäneet kuntien ja seurakuntien henkilöstön edustajat.

### Yhteistyö työnantajan edustajien kanssa

Henkilöstön edustajat panostivat työnantajasuhteissaan eniten yhteistyöhön työpaikkansa esimiesten ja henkilöstöjohdon kanssa. Myös työpaikan ylin johto oli heille tärkeä yhteistyökumppani (taulukko 9.). Panostus johdon ja esimiesten kanssa tehtävään yhteistyöhön ei ole viime vuosina millään tavoin muuttunut.

Taulukko 9. Henkilöstön edustajan panostus yhteistyöhön työpaikan yhteistoimintaelinten ja työnantajan edustajien kanssa. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyissä.

| Yhteistyötaho        | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|----------------------|----------------------|------|------|
|                      | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Esimiehet            |                      | 3,6  | 3,6  |
| Henkilöstöjohto      |                      | 3,5  | 3,5  |
| Työsuojelutoimikunta | 2,5                  | 3,2  | 3,3  |
| YT-neuvottelukunta   | 3,0                  | 3,3  | 3,3  |
| Työsuojelupäällikkö  |                      | 3,2  | 3,2  |
| Työpaikan ylin johto |                      | 3,1  | 3,1  |
| Työterveyshuolto     | 2,6                  | 2,8  | 2,7  |

Vuodesta 2009 selvimmin oli vahvistunut panostus yhteistyöhön työsuojelutoimikunnassa ja YT-neuvottelukunnassa. Yhteistyöhön työsuojelutoimikunnan kanssa vähintään melko paljon panostaneita oli lähes puolet, kun heitä vuonna 2009 oli vain runsas neljännes vastanneista. YT- neuvottelukunnan kohdalla muutos ei ollut yhtä suuri, mutta kuitenkin selvä. Henkilöstön edustajien ja työterveyshuollon välinen yhteistyö näyttää tiivistyneen vuodesta 2009 vuoteen 2011 siirryttäessä ja sitten vakiintuneen. Työterveyshuolto oli yksi henkilöstön edustajien tärkeimmistä yhteistyökumppaneista.

Luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetut panostivat jokseenkin samalla tavoin esimiesten ja ylimmän johdon kanssa tehtävään yhteistyöhön. Luottamustehtävän

erilaisuus näkyi kuitenkin selvästi heidän yhteistyösuhteissaan joihinkin työnantajan edustajiin ja yhteistoiminnan foorumeihin.

Luottamusmiehet panostivat työsuojeluvaltuutettuja enemmän yhteistyöhön henkilöstöjohdon kanssa, joskin noin puolet työsuojeluvaltuutetuistakin panosti yhteistyöhön henkilöstöjohdon kanssa vähintään melko paljon. Työsuojelupäällikkö oli työsuojeluvaltuutetulle henkilöstöjohtoa keskeisempi yhteistyökumppani. Yhteistyöhön työsuojelupäällikön kanssa panosti noin kolmannes työsuojeluvaltuutetuista erittäin paljon.

Työsuojelutoimikunta on ennen muuta työsuojeluvaltuutetulle tärkeä yhteistoimintayhteisö. Yhteistyöhön työsuojelutoimikunnan kanssa panosti kolme neljäsosaa työsuojeluvaltuutetuista luottamusmiehistä noin kolmannes vähintään melko paljon. Jos työsuojelutoimikunta on työsuojeluvaltuutetulle tärkeä yhteistoiminnan foorumi, yt-neuvottelukunta on sitä luottamusmiehelle.

Yhteistyöhön työterveyshuollon kanssa panosti työsuojeluvaltuutetuista vajaa puolet ja luottamusmiehistä noin kolmannes vähintään melko paljon.

Toimialasektoreiden väliset erot henkilöstön edustajien panostuksessa työnantajasuhteisiin olivat vähäisiä. Yt-neuvottelukunnan kanssa tehtävään yhteistyöhön panostivat muita enemmän valtion ja kuntien henkilöstön edustajat. Työsuojelutoimikunnan kanssa tiivistä yhteistyötä tekivät erityisesti seurakuntien ja teollisuuden henkilöstön edustajat. Esiemiessuhteisiin panostivat muita enemmän kuntien, yleishyödyllisten yhdistysten ja seurakuntien henkilöstön edustajat. Henkilöstöjohdon, työsuojelupäällikön, ylimmän johdon ja työterveyshuollon kanssa tehtävään yhteistyöhön panostivat erityisesti seurakuntien henkilöstön edustajat.

Selvimmät muutokset viime vuosina liittyvät kasvavaan panostamiseen työsuojelutoimikunnassa ja yt-neuvottelukunnassa tehtävään yhteistyöhön. Seurakuntia lukuun ottamatta oli henkilöstön edustajien yhteistyö tiivistynyt myös työterveyshuollon kanssa.

### **Yhteistyö työpaikan ulkopuolisten tahojen kanssa**

Muihin kysytyihin tahoihin henkilöstön edustajilla oli melko vähän yhteistyöpyrkimystä. Muutokset kyselyvuodesta toiseen olivat vähäisiä. Ulkopuolisiin asiantuntijoihin panostus oli hieman vähentynyt ja sosiaaliseen mediaan panostus lisääntynyt (taulukko 10.).

Yli kahdella kolmasosalla panostus viranomaisten (esim. työvoimaviranomaiset, työsuojelutarkastajat, verotus, oikeuslaitos) kanssa tehtävään yhteistyöhön oli ollut melko tai erittäin vähäistä. Erittäin paljon viranomaisyhteistyöhön oli panostanut vain noin prosentti henkilöstön edustajista. Viranomaisten puoleen kääntytään siis

yhteistyötarkoituksessa melko harvoin, mutta yhteistyö voi olla hyvinkin intensiivistä silloin kun sitä on.

Työpaikan tai liiton ulkopuoliset asiantuntijat olivat henkilöstön edustajille myös yhteistyösuhteina jokseenkin marginaalinen panostuksen kohde siitä huolimatta, että hyvästä asiantuntijaverkostosta voi työpaikan kehittämistoimien yhteydessä olla henkilöstön edustajalle suuri hyöty.

---

Taulukko 10. Henkilöstön edustajan panostus yhteistyöhön työpaikan ulkopuolisten tahojen kanssa. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyissä.

---

| Yhteistyötaho              | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|----------------------------|----------------------|------|------|
|                            | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Viranomaiset               |                      | 1,8  | 1,8  |
| Ulkopuoliset asiantuntijat |                      | 1,9  | 1,8  |
| Media                      |                      | 1,4  | 1,4  |
| Sosiaalinen media          |                      | 1,4  | 1,5  |

---

Media ja sosiaalinen media olivat olleet varsin vähäisessä käytössä luottamustehtävien hoitamisessa.

### ***Työyhteisön toiminnan kehittäminen***

Työyhteisön toiminnan kehittämiseen panostamista mitattiin kysymyksillä, jotka ainakin osin ovat päällekkäisiä. Esimerkiksi työhyvinvointia on mahdollista edistää parantamalla työn sujuvuutta, huolehtimalla työn ja vapaa-ajan paremmasta yhteensovittamisesta tai tekemällä työhyvinvoinnin toimintasuunnitelmaa tai riskien kartoitusta.

Koska työhyvinvointiin voivat vaikuttaa jossain määrin kaikki toiminnan kehittäminen työpaikalla, on helposti ymmärrettävissä, että juuri työhyvinvointiin oli panostettu eniten kaikkina barometrin toteuttamisvuosina (taulukko 11.). Lähes kaksi kolmasosaa henkilöstön edustajista arvioi panostavansa työhyvinvoinnin edistämiseen vähintään melko paljon kaikkina kolmena aineistonkeruuvuotena.

Taulukko 11. Henkilöstön edustajan panostus työyhteisön kehittämiseen liittyviin asioihin. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Kehittämisen kohde                          | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|---|----------------------|------|------|
|   | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Työhyvinvoinnin edistäminen                 | 3,6                  | 3,6  | 3,6  |
| Työn sujuvuuden edistäminen                 | 3,6                  | 3,5  | 3,6  |
| Työpaikan muutossuunnitelmat                | 3,1                  | 3,1  | 3,1  |
| Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi | 2,8                  | 2,9  | 2,9  |
| Palkkausjärjestelmien kehittäminen          |                      | 2,9  | 2,8  |
| Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat         | 2,4                  | 2,6  | 2,5  |
| Tasa-arvosuunnitelman tekeminen             | 2,2                  | 2,4  | 2,3  |
| Työsuojelun toimintaohjelman tekeminen      | 2,4                  | 2,5  | 2,5  |
| Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen       |                      | 2,5  | 2,5  |

Myös työn sujuvuuteen oli panostettu paljon. Yli puolet henkilöstön edustajista panosti siihen vähintään melko paljon vuonna 2009 ja vuonna 2013 yli kaksi kolmasosaa.

Työhyvinvoinnin edistämiseen panostivat työpaikkojen luottamusmiehet lähes yhtä paljon kuin työsuojeluvaltuutetutkin. Samalla tavoin kuin työhyvinvointi työn sujuvuus koettiin tärkeäksi luottamustehtävästä riippumatta.

Henkilöstön edustajien panostus työpaikan muutossuunnitelmiin on pysynyt tasaisen korkealla tasolla aineistonkeruuvuodesta toiseen. Muutossuunnitelmia käsitellään sekä yt-neuvottelukunnissa että työsuojelutoimikunnissa, joihin henkilöstön edustajat ovat lisänneet panostustaan viime vuosina. Luottamusmiesten panostus työpaikan muutossuunnitelmiin on ollut hieman suurempaa kuin työsuojeluvaltuutettujen.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmiin, tasa-arvosuunnitelmiin ja riskien arviointiin henkilöstön edustajien panostus oli lisääntynyt vuodesta 2009 vuoteen 2011 ja

tasaantunut, tai hieman vähentynyt vuoteen 2013 tultaessa. Työn vaarat ja riskit olivat erityisesti työsuojeluvaltuutetuille tärkeitä asioita.

Palkkausjärjestelmien kehittämiseen panostuksessa ei ole tapahtunut suuria muutoksia vuosien 2011 ja 2013 välillä. Pientä siirtymää on kuitenkin havaittavissa siten, että sekä erittäin vähän että erittäin paljon palkkausjärjestelmien kehittämiseen panostavien henkilöstön edustajien määrä oli hieman lisääntynyt. Palkkausjärjestelmien kehittämistyöhön olivat panostaneet erityisesti luottamusmiehet.

Tasa-arvosuunnitelmiin panostus on pysynyt vähäisenä. Monilta työpaikoilta tasa-arvosuunnitelma vielä puuttuukin. Vuoden 2009 barometrissa kysyttiin, onko työpaikalla tasa-arvosuunnitelma. Noin 40 % henkilöstön edustajista ei edes osannut vastata tähän kysymykseen.

Työsuojelun toimintaohjelmaan panostamisessa ei ollut tiedonkeruun ajankohtien välillä tapahtunut oleellisia muutoksia. Työsuojelun toimintaohjelman tekemiseen olivat panostaneet erityisesti työsuojeluvaltuutetut.

Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen liittyviin asioihin panosti vähintään melko paljon noin viidennes henkilöstön edustajista. Panostuksen määrä oli pysynyt samana vuodesta 2009 vuoteen 2013.

Työhyvinvointiin panostivat kaikkien toimialasektoreiden henkilöstön edustajat. Suurin panostus oli kuntasektorilla ja vähäisin teollisuudessa toimivilla henkilöstön edustajilla. Erot olivat kuitenkin pieniä. Työpaikkansa muutossuunnitelmiin panostivat muita enemmän valtion ja kuntien henkilöstön edustajat. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmiin panostus oli vähäisintä teollisuudessa ja yksityisillä palvelualoilla. Palkkausjärjestelmien kehittämiseen panostivat erityisesti valtion, kuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat. Tasa-arvo ja työsuojelun toimintasuunnitelma ja riskien kartoitus työllisti muita vähemmän yksityisten palvelualojen henkilöstön edustajia.

### ***Työpaikan menestystekijöihin panostaminen***

Tuottavuuden, työelämän laadun ja työhyvinvoinnin samanaikainen parantaminen on jo useita vuosia ollut keskeinen tavoite suomalaisen työelämän kehittämisessä. Tähän ovat sitoutuneet kaikki työmarkkinajärjestöt ja sen toteuttamiseksi työskentelee työmarkkinajärjestöjen kanssa maan hallitus ja laaja joukko asiantuntijoita.

Tuottavuusyhteistyön merkityksen lisääntymisen vuoksi liitettiin vuoden 2011 henkilöstön edustaja -barometriin kysymyspatteri, jolla selvitetään henkilöstön edustajien panostamista työpaikan menestyksen kannalta tärkeisiin asioihin.

Henkilöstön edustajien panostukset työpaikan menestystekijöihin eivät olleet yhtä suuria kuin panostukset henkilöstön etuja ja työyhteisön kehittämistä koskevissa kysymyksissä (taulukko 12.). Monen henkilöstön edustajan panostus oli kuitenkin merkittävä näissä perinteisesti työnantajalle kuuluvissa asioissa. Esimerkiksi palvelujen tai tuotantoprosessien, innovatiivisuuden ja henkilöstöjohtamisen parantamiseen panosti noin viidennes henkilöstön edustajista vähintään melko paljon. Joihinkin asioihin, kuten markkinointiin tai globaaliin vastuuseen henkilöstön edustajat eivät ole kovin paljon panostaneet.

Taulukko 12. Henkilöstön edustajan panostus työpaikan menestystekijöihin. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Panostuksen kohde                                    | Aineiston keruuvuosi |      |
|--|----------------------|------|
|  | 2011                 | 2013 |
| Palvelu- tai tuotantoprosessien parantaminen         | 2,6                  | 2,5  |
| Henkilöstöjohtamisen käytäntöjen kehittäminen        | 2,4                  | 2,5  |
| Innovatiivisuuden parantaminen                       | 2,4                  | 2,4  |
| Taloudellisten toimintaedellytysten selvittäminen    | 2,4                  | 2,3  |
| Uusien kustannussäästöjen hakeminen                  | 2,4                  | 2,3  |
| Uusien tuotteiden tai palvelujen kehittäminen        | 2,3                  | 2,2  |
| Työpaikan/toimialan houkuttelevuuden parantaminen    | 2,2                  | 2,2  |
| Ekologisen toiminnan parantaminen                    | 2,2                  | 2,2  |
| Palvelu- tai tuotantostrategian kehittäminen         | 2,2                  | 2,1  |
| Eettisten toimintatapojen vahvistaminen              | 2,1                  | 2,1  |
| Palvelujen tai tuotteiden markkinoinnin tehostaminen | 2,0                  | 1,9  |
| Globaalin vastuun parantaminen                       | 1,6                  | 1,6  |

Joissakin työpaikan menestystekijöihin panostamista koskevissa kysymyksissä muutosta ei ole barometrien välisenä aikana tapahtunut: innovatiivisuuteen, ekologiseen toimintaan, eettiseen toimintaan ja globaaliin vastuuseen panostaminen on pysynyt samalla tasolla (taulukko 12.).

Useimpiin asioihin, kuten palvelu- tai tuotantoprosesseihin, taloudellisten toimintaedellytysten selvittämiseen, uusien kustannussäästöjen hakemiseen, uusien tuotteiden tai palvelujen kehittämiseen, palvelu- ja tuotantostrategian kehittämiseen ja markkinoinnin tehostamiseen liittyvät panostukset olivat jonkin verran heikentyneet vuoden 2011 mittauksen jälkeen. Muutokset olivat kuitenkin pieniä.

Lisääntyvää panostusta oli tapahtunut ainoastaan henkilöstöjohtamisen käytäntöjen parantamiseen liittyvissä asioissa. Myös tässä muutos oli pieni.

Luottamusmiesten panostus lähes kaikkiin työpaikan menestystekijöihin, erityisesti henkilöstöjohtamisen kehittämiseen, innovatiivisuuden parantamiseen, taloudellisten toimintaedellytysten selvittämiseen, oli hieman suurempaa kuin työsuojeluvaltuutettujen. Muissa osioissa erot olivat pieniä.

Lähes kaikkiin menestystekijöihin panostivat vähiten yksityisen palvelualan henkilöstön edustajat ja eniten yleishyödyllisten yhdistysten ja seurakuntien henkilöstön edustajat.

Edellä todettiin, että lähes kaikkiin työpaikan menestystekijöihin panostus oli viime vuosina vähentynyt. Näin ei kuitenkaan tapahtunut tasaisesti kaikilla toimialasektoreilla. Selvimmin panostuksen heikentyminen näkyi seurakunnissa toimivien henkilöstön edustajien panostuksessa. Myös kuntien ja yleishyödyllisten yhdistysten henkilöstön edustajat olivat vähentäneet panostustaan useisiin työpaikan menestystekijöihin. Yksityisellä sektorilla heikentymistä työpaikan menestystekijöihin panostuksessa ei ole viime vuosina ollut.

### ***Neuvottelut työnantajan kanssa***

Neuvottelu on erityisesti luottamusmiehen keino toteuttaa edunvalvontaa työpaikalla. Neuvottelukumppanina luottamusmiehellä on joko työpaikan henkilöstöjohto tai operatiivinen johto. Joskus luottamusmies on jäsenen tukena hänen neuvotellessaan esimiehensä kanssa asioistaan.

Neuvottelut koskevat enimmäkseen työ- ja virkaehtoja koskevien ongelmien selvittämistä, paikallista sopimista tai YT-menettelyyn kuuluvia asioita.

Koska neuvotteluja työnantajan edustajien kanssa käyvät etupäässä luottamusmiehet, tarkastellaan panostusta ja sen muuttumista vain luottamusmiesten vastausten valossa.

Suurinta luottamusmiesten panostus oli palkkaukseen ja muihin korvauksiin sekä toimenkuviin liittyvissä asioissa. Palkkaukseen liittyviin neuvotteluihin oli viime vuosina panostanut lähes kaksi kolmannesta luottamusmiehistä vähintään melko paljon. Myös työehtojen valvonta, TES- ja VES- soveltamisalan valvonta, työajoista sopiminen ja paikallinen sopiminen työllistivät luottamusmiehiä paljon.



Näihin, säännöllisesti toistuviin neuvotteluprosesseihin, panostuksessa ei ole tapahtunut olennaisia muutoksia vuosien 2009 ja 2013 välillä. Sen sijaan satunnaisten, ajoittain ehkä suurtaikin panostusta vaativien neuvottelujen kohdalla oli jonkin verran vaihtelua eri vuosina.

Taulukko 13. Luottamusmiesten panostus neuvotteluihin työnantajan kanssa. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Toiminnan luonne                          | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|---|----------------------|------|------|
|   | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Neuvottelut palkkauksesta ja korvauksista | 3,5                  | 3,5  | 3,5  |
| Neuvottelut toimenkuvista                 | 3,4                  | 3,4  | 3,4  |
| Työehtojen valvonta                       |                      | 3,3  | 3,3  |
| TES/VES -soveltamisalan valvonta          | 3,2                  | 3,3  | 3,2  |
| Neuvottelut työajoista                    | 3,0                  | 3,0  | 3,1  |
| Paikallinen sopiminen                     | 3,1                  | 3,1  | 3,1  |
| Neuvottelut irtisanomisista               | 1,9                  | 2,2  | 2,1  |
| Neuvottelut lomautuksista                 | 1,8                  | 2,0  | 1,8  |
| Neuvottelut ulkoistamisesta               |                      | 1,8  | 1,7  |
| Neuvottelut osa-aikaistamisista           | 1,6                  | 1,8  | 1,6  |
| Neuvottelut vuokratyövoiman käytöstä      |                      | 1,7  | 1,6  |

Näyttää siltä, että irtisanomiset, lomautukset, osa-aikaistamiset, vuokratyövoima ja ulkoistamiset ovat työllistäneet luottamusmiehiä vuonna 2011 enemmän kuin vuosina 2009 ja 2013 (taulukko 13.).

Neuvotteluihin palkkauksesta, toimenkuvista ja työajoista olivat panostaneet paljon kaikkien toimialasektoreiden luottamusmiehet. Eniten näihin olivat panostaneet seurakunnissa työskentelevät. TES/VES -asioihin panostus oli tasaisen vahvaa kaikilla toimialasektoreilla. Työehtojen valvontaan olivat panostaneet muita enemmän yksityisen palvelualan luottamusmiehet. Paikalliseen sopimiseen olivat panostaneet muita enemmän seurakuntien ja kuntien luottamusmiehet. Neuvottelut irtisanomisista, lomautuksista ja osa-aikaistamisista olivat työllistäneet erityisesti teollisuusyritysten

luottamusmiehiä. Osa-aikaistamisista olivat muita toimialasektoreita enemmän neuvotelleet teollisuuden lisäksi yleishyödyllisten yhteisöjen ja seurakuntien luottamusmiehet.

### *Työyhteisön ongelmien selvittely*

Jos neuvottelu on luottamusmiehen keskeistä työskätkää, niin työyhteisön ongelmien selvittely on sitä työsuojeluvaltuutetulle. Lähes kaikissa tässä selvitettyissä työyhteisön ongelmissa työsuojeluvaltuutettujen panostus oli suurempaa kuin luottamusmiesten. Tämän vuoksi tarkastellaan panostusta ja sen muuttumista työsuojeluvaltuutettujen vastausten pohjalta.

Taulukko 14. Työsuojeluvaltuutetun panostus työyhteisön ongelmien selvittelyyn työpaikallaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Ongelman luonne                  | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|----------------------------------|----------------------|------|------|
|                                  | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Työuupumus                       | 3,2                  | 3,3  | 3,4  |
| Työyhteisön sisäiset ristiriidat | 3,2                  | 3,2  | 3,4  |
| Henkinen väkivalta               | 2,9                  | 2,8  | 3,0  |
| Johtamisongelmat                 |                      | 2,6  | 2,8  |
| Päihdeongelmat                   | 2,3                  | 2,3  | 2,2  |
| Fyysinen väkivalta               | 2,2                  | 2,2  | 2,2  |
| Sukupuolten välinen tasa-arvo    | 2,3                  | 2,2  | 2,1  |
| Yhdenvertaisuusasiat             | 2,2                  | 2,2  | 2,1  |

Työuupumukseen ja työyhteisön sisäisiin ristiriitoihin liittyviin ongelmiin olivat työsuojeluvaltuutetut joutuneet panostamaan eniten kaikkina kolmena aineistonkeruuvuotena. Merkille pantavaa on, että työyhteisön ristiriitoihin panostaminen on selvästi lisääntynyt vuodesta 2011 vuoteen 2013. Työuupumukseen liittyvät ongelmat olivat myös työllistäneet työsuojeluvaltuutettuja vuodesta toiseen

yhä enemmän. Henkiseen väkivaltaankin työsuojeluvaltuutetut olivat panostaneet vuonna 2013 enemmän kuin aiempina vuosina. Vuonna 2011 ensimmäisen kerran kysytyt johtamisongelmat olivat vaatineet vuonna 2013 enemmän panostusta kuin kaksi vuotta aiemmin.

Fyysiseen väkivaltaan, tasa-arvoon, yhdenvertaisuuteen ja päihdeongelmiin liittyvien ongelmien selvittämiseen selvä enemmistö työsuojeluvaltuutetuista panosti vain vähän tai erittäin vähän. Muutamalta prosentilta työsuojeluvaltuutetuista nämäkin ongelmat vaativat erittäin suurta panostusta. Ongelmat voivat olla luonteeltaan vaikeita, vaikka eivät olisikaan kovin tavallisia.

Toimialasektorien vertailussa päähuomio suuntautuu siihen, että seurakunnissa, joissa työpaikkojen työsuojeluongelmat ovat työllistäneet eniten henkilöstön edustajia, oli tapahtunut suurimmat muutokset. Muutos on edennyt monen työsuojeluongelman kohdalla siten, että vuodesta 2009 vuoteen 2011 panostus oli lisääntynyt ja vuodesta 2011 vuoteen 2013 vähentynyt jopa vuotta 2009 tilannetta vähäisemmäksi. Samantapaista kehitystä on tapahtunut yleishyödyllisten yhteisöjen työsuojelutilanteessa.

Työyhteisön sisäisiä ristiriitoja henkilöstön edustajat olivat hoitaneet vähiten teollisuuden ja eniten seurakuntien työyhteisöissä. Henkinen väkivalta oli työllistänyt erityisesti kuntien ja seurakuntien henkilöstön edustajia. Fyysinen väkivalta oli ollut myös kunnissa useammin kuin muilla toimialasektoreilla henkilöstön edustajan työn kohteena. Yksityisillä palvelualueilla fyysinen väkivalta oli jonkin verran useammin henkilöstön edustajan taakkana kuin aiemmin.

Johtamisen ongelmat työllistivät yksityisellä sektorilla, erityisesti teollisuudessa, henkilöstön edustajia vähemmän kuin muilla toimialasektoreilla. Erot ovat vuosien mittaan hieman tasautuneet. Johtamisongelmat olivat kuitenkin juuri yksityisellä sektorilla olleet viime vuosina yhä suurempi työtaakka henkilöstön edustajille. Samanaikaisesti johtamisen ongelmat työllistivät yleishyödyllisten yhteisöjen ja seurakuntien henkilöstön edustajia aiempaa vähemmän.

## **5) Henkilöstön edustajan toimintaedellytykset**

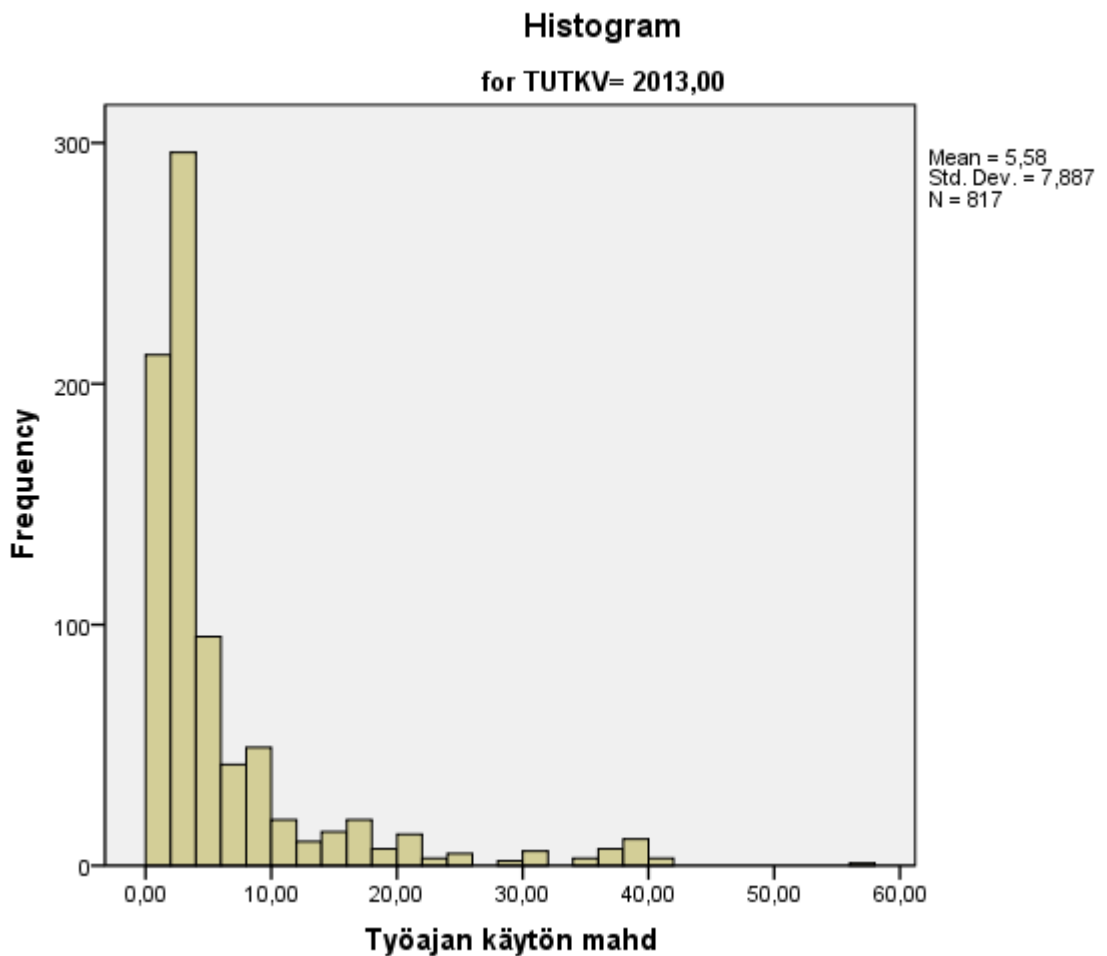
### ***Henkilöstön edustajien ajankäyttö luottamustehtävän hoitamiseen***

Henkilöstön edustajilla on mahdollisuus käyttää tehtävänsä säätelevän normiston perusteella työaika luottamustehtävänsä hoitamiseen. Työajan käyttöön vaikuttavat luottamustehtävän laatu, edustettujen määrä, ajan tarve ja työpaikalla sovitut käytännöt.

Henkilöstön edustajilta kysyttiin vuoden 2013 kyselyssä arviota siitä, kuinka monta tuntia viikossa keskimäärin heillä on mahdollisuus sovitusti käyttää työaikaansa

luottamustehtävänsä hoitamiseen. Kysymys muotoiltiin näin, jotta olisi mahdollista verrata tulosta toteutuneeseen työajan käyttöön.

Keskimääräinen ajankäytön mahdollisuus oli noin viisi ja puoli tuntia viikossa. Jakauma on kuitenkin erittäin vino. Puolella henkilöstön edustajista mahdollisuus työajan käyttöön rajautui alle kahteen tuntiin viikossa (mediaani=2,00 h/vko), kun taas joillakin oli mahdollisuus kokopäivätoimiseen tai puolipäiväiseen luottamustehtävän hoitamiseen (Kuva 4.). Selvää eroa luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen välillä työajan käytössä luottamustehtävään ei ollut.



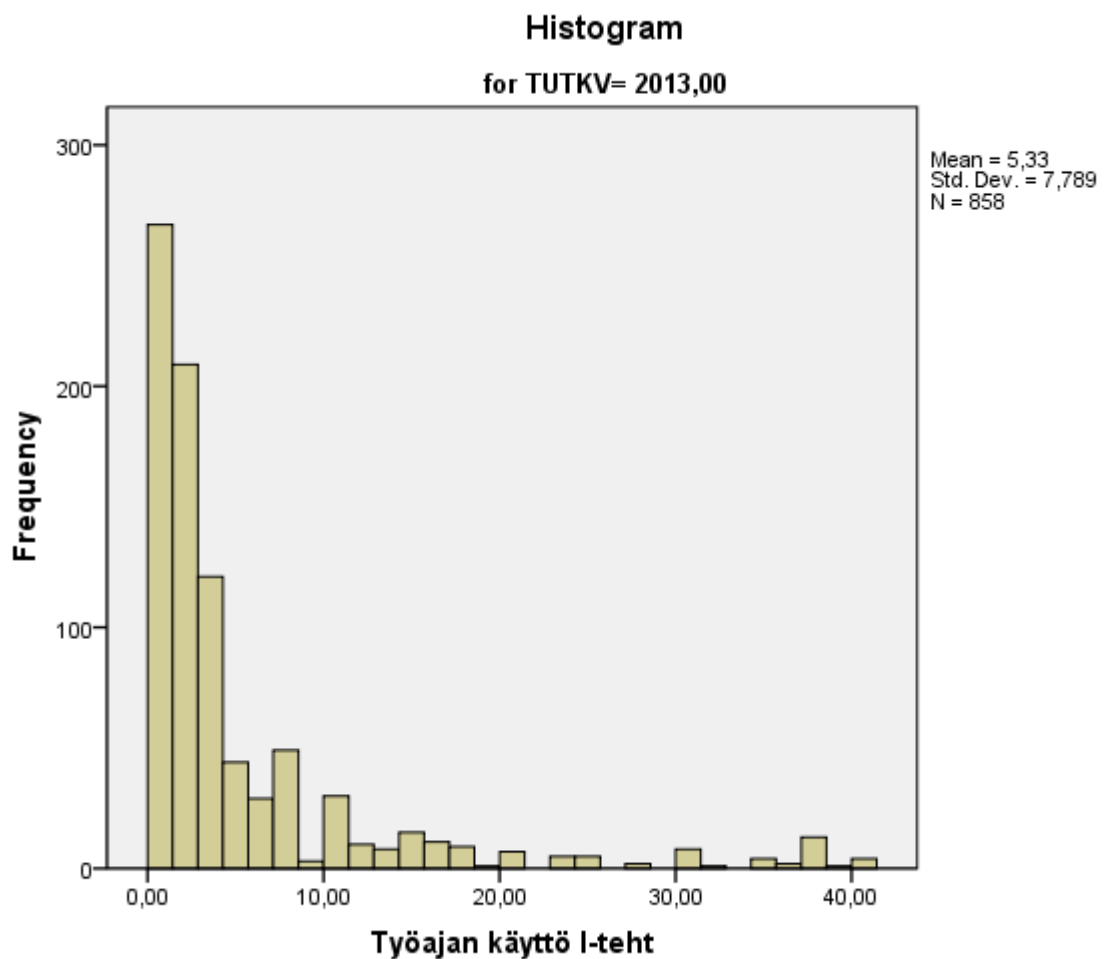
Kuva 4. Henkilöstön edustajien arviot mahdollisuuksistaan käyttää työaika (tuntia viikossa) luottamustehtävänsä hoitamiseen vuonna 2013.

Työajan käytön mahdollisuuksien toteutumista selvitettiin kahdella tavalla. Kysymyssarjassa, joka liittyi henkilöstön edustajan toimintaedellytyksiin ja yhteistyösuhteisiin, kysyttiin, miten hyvin heidän ajankäytön mahdollisuutensa on käytännössä toteutunut. Toisessa kohden kysyttiin heidän todellista ajankäyttöään.

Yli kaksi kolmasosaa luottamusmiehistä arvioi työajan käytön mahdollisuutensa toteutuneen vähintään melko hyvin. Vastaavasti melko huonosti tai erittäin huonosti työajan käytön mahdollisuudet olivat toteutuneet vajaalla viidenneksellä luottamusmiehistä. Luottamusmiesten ajan käytön mahdollisuudet olivat toteutuneet vuonna 2009 hieman huonommin kuin vuosina 2011 ja 2013. Työsuojeluvaltuutettujen työajan käytön mahdollisuudet olivat vuosina 2009 ja 2011 toteutuneet huonommin, mutta vuonna 2013 hieman paremmin kuin luottamusmiesten.

Samaa asiaa selvitettiin kysymällä, kuinka monta tuntia henkilöstön edustaja on viimeisen vuoden aikana käyttänyt työaika keskimäärin viikossa luottamustehtäviensä hoitamiseen.

Ajankäytön jakaumat olivat kaikkina kolmena tiedonkeruuvuotena hyvin vinot. Puolet henkilöstön edustajista käytti työaika luottamustehtävän hoitamiseen keskimäärin vain alle kaksi tuntia viikossa (mediaani = 2,00 h/vko).



Kuva 5. Henkilöstön edustajan työajan käyttö (tuntia viikossa) luottamustehtävän hoitamiseen vuoden 2013 kyselyssä.

Muutokset ovat pieniä mittauskerrasta toiseen. Ajankäytön keskiarvo oli vuonna 2009 4,5 h/vko, vuonna 2011 4,3 h/vko ja vuonna 2013 5,3 h/vko. Kahden viimeisen tiedonkeruuvuoden välisenä aikana tapahtunut muutos on jokseenkin selvä. Työajan käyttö luottamustehtävän hoitamiseen on lisääntynyt. Vähiten työaikaa käyttänyt henkilöstön edustajien joukko on pienentynyt ja vastaavasti yli kymmenen tuntia työaikaa käyttäneiden osuus on kasvanut.

Kun verrataan työajan käytön mahdollisuutta (kuva 4.) ja toteutunutta työajan käyttöä luottamustehtävän hoitamiseen (kuva 5.), voidaan havaita, että työaikaa luottamustehtävän hoitamiseen käytettiin melko lailla niin paljon kuin oli sovittu.

Aiemmissa tutkimuksissa on tosin havaittu, että sovitun ajankäytön rajat eivät ole kovin tiukat. Osa henkilöstön edustajista käyttää työaikaansa luottamustehtävän hoitamiseen enemmän ja osa vähemmän kuin on sovittu. Nämä ylitykset näyttävät menevät melko tasan molempiin suuntiin.

Koska ajankäyttöä kysyttiin vain vuoden 2013 barometrikyselyssä tavalla, joka mahdollistaa sovitun ja todellisen työajan käytön välisen vertailun, tarkastellaan toimialasektoreiden välisiä työajan käytön eroja vuoden 2013 lukujen pohjalta (taulukko 15.).

Sekä työajan käytön mahdollisuuksissa että toteutuneessa työajan käytössä luottamustehtävän hoitamiseen oli hyvin suuria toimialasektoreiden välisiä eroja.

---

Taulukko 15. Henkilöstön edustajien työajan käytön mahdollisuus, toteutunut työajan käyttö ja vapaa-ajan käyttö luottamustehtävän hoitamiseen toimialasektoreittain vuoden 2013 aineistossa. Luvut ovat ajan käytön keskiarvoja, keskimäärin tunteja viikossa.

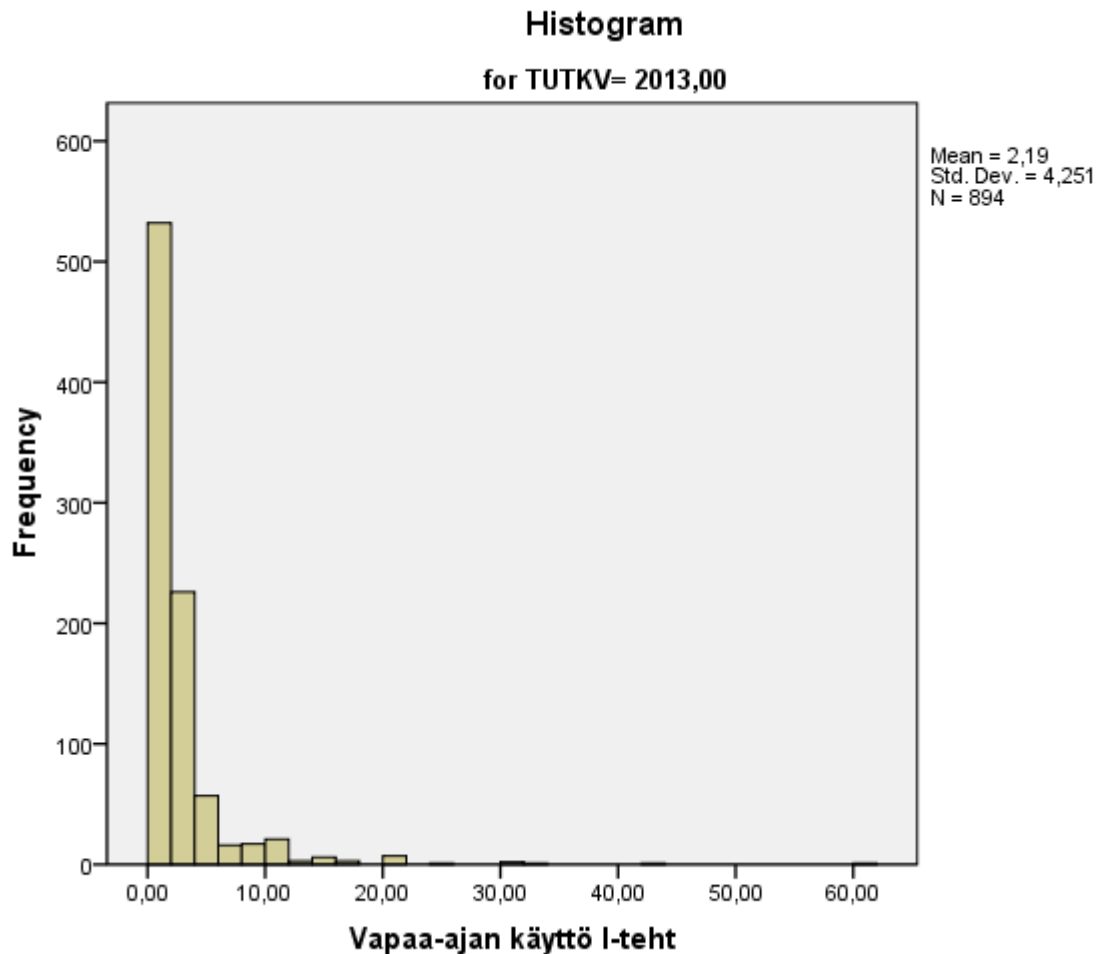
---

| Toimialasektori                                | Sovittu työajan käyttö | Toteutunut työajan käyttö | Vapaa-ajan käyttö |
|--|------------------------|---------------------------|-------------------|
| Kunta, kuntayhtymä tai kunnallinen liikelaitos | 9,3                    | 8,2                       | 2,9               |
| Valtion virasto, laitos tai liikelaitos        | 5,2                    | 5,8                       | 2,9               |
| Yksityinen palvelualan yritys                  | 4,8                    | 4,4                       | 2,0               |
| Teollisuuden tai rakennusalan yritys           | 3,1                    | 3,2                       | 1,2               |
| Seurakunta tai muu uskonnollinen yhteisö       | 2,3                    | 2,4                       | 1,2               |
| Yleishyödyllinen yhteisö, järjestö tai säätiö  | 2,1                    | 2,2                       | 1,1               |

---

Kuntien henkilöstön edustajat käyttävät keskimäärin selvästi enemmän työaikaansa luottamustehtävänsä hoitamiseen kuin muilla toimialasektoreilla työskentelevät kollegansa. Valtion työpaikoilla ja yksityisellä palvelusektorilla työajan käyttö luottamustehtävään on myös melko suurta.

Näyttää siltä, että mitä enemmän työaika henkilöstön edustajilla on mahdollisuus keskimäärin käyttää luottamustehtävänsä hoitamiseen, sitä enemmän he käyttävät siihen myös vapaa-aikaansa.



Kuva 6. Henkilöstön edustajan vapaa-ajan käyttö (tuntia viikossa) luottamustehtävän hoitamiseen vuoden 2013 kyselyssä.

Henkilöstön edustajat käyttävät vapaa-aikaansa luottamustehtävän hoitamiseen keskimäärin korkeintaan pari tuntia viikossa, mutta jotkut käyttävät vapaa-aikaansa luottamustehtävään hyvinkin paljon (kuva 6.). Vapaa-ajan käytön mediaani on yksi tunti viikossa, joten puolet henkilöstön edustajista käytti vapaa-aikaansa luottamustehtävään alle tunnin ja puolet yli tunnin.

Vapaa-ajan käytössä luottamustehtävään ei ole tapahtunut viime vuosina samanlaista keskimääräistä lisääntymistä kuin työajan käytössä. Vapaa-ajan keskimääräinen käyttö

aritmeettisella keskiarvolla mitattuna oli vuonna 2009 2,7 h/vko, vuonna 2011 2,1 h/vko ja vuonna 2013 2,2 h/vko.

Matkustamisen tarve oli viime vuosina hieman lisääntynyt. Henkilöstön edustajat ovat käyttäneet luottamustehtävänsä vaatimiin matkoihin keskimäärin vuonna 2009 aritmeettisena keskiarvona ilmaistuna 1,0, vuonna 2011 1,2 ja vuonna 2013 1,3 tuntia viikossa.

### ***Henkilöstön edustajan työskentelymahdollisuudet***

Henkilöstön edustaja tarvitsee työssään tietoa, välineitä, yhteistyökumppaneita ja osaamista. Kokonaisuutena arvioiden henkilöstön edustajien työskentelyedellytykset ovat olleet hyvät ainakin sinä aikana, kun henkilöstön edustaja -barometrejä on tehty (taulukko 16.).

Taulukko 16. Henkilöstön edustajan työskentelyedellytysten toteutuminen työpaikallaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Työskentelyedellytys                         | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|--|----------------------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö | 3,8                  | 3,9  | 3,9  |
| Käytössä olevat työvälineet                  | 3,8                  | 3,8  | 3,8  |
| Työajan käytön mahdollisuus                  | 3,7                  | 3,8  | 3,8  |
| Liiton tarjoama tieto                        | 3,8                  | 3,8  | 3,8  |
| Liiton tuki                                  | 3,7                  | 3,7  | 3,8  |
| Yhteistyö työnantajan kanssa                 | 3,7                  | 3,7  | 3,7  |
| Henkilöstön tuki                             | 3,5                  | 3,6  | 3,5  |
| Tieto henkilöstöltä                          | 3,4                  | 3,4  | 3,4  |
| Tilojen soveltuvuus                          | 3,3                  | 3,4  | 3,3  |
| TA:lta saatu tieto työp. taloud. toimintaed. |                      | 3,2  | 3,1  |
| Henkilöstön ay-tietoisuus                    | 3,1                  | 3,1  | 3,0  |
| Henkilöstön osallistuminen kehittämiseen     | 3,1                  | 3,0  | 3,0  |
| TA:lta saatu tied. vel. perustuva tieto      | 3,0                  | 3,0  | 2,9  |



Vahvinta osaa työskentelyedellytyksistä näyttivät olevan heidän käytössään olevat työvälineet, mahdollisuus käyttää työaika luottamustehtävän hoitamiseen, liitolta saatu tieto ja tuki, yhteistyö muiden henkilöstön edustajien kanssa sekä yhteistyö työnantajan edustajien kanssa.

Kohtalaisen hyvältä näyttivät myös mahdollisuudet saada henkilöstöltä tietoa ja tukea.

Heikommalla tolalla olivat työskentelytilat, työnantajalta saatu tieto, henkilöstön ay-tietoisuus ja melko huono osallistuminen kehittämistyöhön.

Tilanne on pysynyt vuoden 2009 jälkeen pääosin ennallaan. Lievää heikentymistä koettiin tiedon saamisessa työnantajalta. Heikennys koski yhtä hyvin lakisääteisen tiedon kuin yhteistoimintaan liittyvän taloudellisen tiedon saamista. Myös henkilöstön ay-tietoisuuden arvioivat henkilöstön edustajat hieman laskeneen vuoden 2011 kyselyn jälkeen.

Vuonna 2009 työajan käytön arvioi toteutuneen vähintään melko hyvin kaksi kolmannesta henkilöstön edustajista vuonna 2009. Vuonna 2011 vastaava osuus oli lähes kolme neljästä. Tästä voi päätellä, että työajan käytön mahdollisuudet olivat valtaosalla henkilöstön edustajia hyvät ja viime vuosina hieman parantuneet. Toisaalta melko huonoksi tai erittäin huonoksi tilanteen on kokenut jatkuvasti lähes viidennes henkilöstön edustajista. Eli tilanne ei ole ollut lähes viidesosan kohdalla edes tyydyttävä.

Luottamusmies sai tukea ja tietoa liitolta selvästi enemmän kuin työsuojeluvaltuutettu. Luottamusmies sai myös työsuojeluvaltuutettua paremmin työnantajalta tietoa työpaikan taloudellisesta tilanteesta ja toimintaedellytyksistä. Hieman työsuojeluvaltuutettua paremmat olivat luottamusmiehen työvälineet ja henkilöstön tuki. Työsuojeluvaltuutetut olivat voineet hieman luottamusmiestä paremmin käyttää työaika luottamustehtävään ja heillä oli myös parempi yhteistyösuhde työnantajan kanssa kuin luottamusmiehillä. Muissa toimintaedellytyksissä ei ollut luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen välisiä eroja.

Toimialasektoreista seurakunnilla oli lähes kaikkien henkilöstön edustajan toimintaedellytysten osalta paras tilanne. Myös valtion henkilöstön edustajien tilanne oli hyvä tilojen, välineiden ja ajankäytön suhteen.

Liitolta saatu tieto ja tuki oli kaikilla sektoreilla hyvällä tolalla, joskin yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajien tilanne oli näiltä osin viime vuosina heikentynyt. Yleishyödyllisten yhteisöjen kohdalla myös työnantajalta saatu tiedonsaanti, tilat sekä välineet olivat heikentyneet viime vuosina.

Teollisuudessa tilanne oli hieman parempi kuin kunnissa henkilöstön edustajien tilojen, työvälineiden, ajankäytön sekä henkilöstön edustajien keskinäisen yhteistyön osalta. Näissä kaikissa asioissa teollisuuden henkilöstön edustajien tilanne oli

parantunut viime vuosina. Yksityisellä palvelusektorilla tilanne oli hieman huonompi kuin teollisuudessa erityisesti tilojen, työvälineiden, työajan käytön sekä työnantajalta saadun tiedon osalta. Yhteistyö työnantajan kanssa toimi myös heikoimmin yksityisellä palvelusektorilla.

### ***Henkilöstön edustajan osaamistarpeet***

Henkilöstön edustaja tarvitsee tehtävässään monenlaista työelämää koskevaa tietoa ja monenlaisia taitoja vaikuttaakseen asioihin työpaikoilla. Henkilöstön edustajilta kysyttiin, mitä osaamista he itse arvioivat tehtävässään tarvitsevansa. Tietoa voivat käyttää ammattiliitot ja kaikki muutkin tahot, jotka tarjoavat henkilöstön edustajille koulutusta ja kehittämisspalveluja.

Neuvottelutaidot ja viestintätaidot ovat henkilöstön edustajan tehtävän hoitamisen perusvalmiuksia. Näitä taitoja oli eri vuosien barometrikyselyissä pitänyt melko tärkeinä tai erittäin tärkeinä n. 95 % henkilöstön edustajista. Tärkeänä oli pidetty myös työhyvinvoinnin edellytysten ja työpaikan kehittämismenetelmien tuntemista (taulukko 17.).

Taulukko 17. Henkilöstön edustajan osaamistarpeet. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Osaamisalue  | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|--|----------------------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Neuvottelutaidot   | 4,7                  | 4,6  | 4,6  |
| Viestintätaidot  | 4,6                  | 4,5  | 4,5  |
| Työhyvinvoinnin edellytysten tunteminen                  | 4,3                  | 4,3  | 4,3  |
| Työpaikan kehittämismenetelmien tunteminen               | 4,3                  | 4,2  | 4,2  |
| Tuottavuuden ja tuloksellisuuden edellytysten tunteminen | 3,9                  | 3,8  | 3,8  |
| Yritystoiminnan ja –talouden tunteminen                  | 3,7                  | 3,6  | 3,5  |
| Kansantalouden tunteminen                                | 3,5                  | 3,3  | 3,4  |
| Koulutuspoliittisten asioiden tunteminen                 | 3,5                  | 3,3  | 3,4  |
| Kielitaito   | 3,1                  | 3,0  | 3,0  |
| Kansainvälisen ay-liikkeen tunteminen                    | 2,9                  | 2,6  | 2,6  |

Yritystoiminnan ja -talouden tuntemista piti vähintään melko tärkeänä kaksi kolmannesta henkilöstön edustajista vuonna 2009. Vuonna 2013 vastaava luku oli vain vähän yli puolet.

Kansantalouden tuntemista ja koulutuspoliittisten asioiden tuntemista piti vähintään melko tärkeänä lähes puolet kyselyyn vastanneista.

Vähemmän tärkeiksi osaamisalueiksi henkilöstön edustajat arvioivat kielitaidon ja kansainvälisen ay-liikkeen tuntemisen, joiden merkitys näyttää vielä heikentyneen vuoden 2009 jälkeen.

Luottamusmiehillä ja työsuojeluvaltuutetuilla on tehtävänsä erilaisen kohdentumisen vuoksi luonnollisesti erilaisia osaamisen kehittämistarpeita. Luottamusmiehet pitivät selvästi tärkeämpänä kansantalouden, yritystalouden, kansainvälisen ay-toiminnan sekä koulutuspolitiikan tuntemusta kuin työsuojeluvaltuutetut. Työsuojeluvaltuutetut puolestaan pitivät työhyvinvoinnin edellytysten tuntemista tärkeämpänä kuin luottamusmiehet. Muissa osaamisalueissa ei ollut eroavuuksia eri luottamustehtävää tekevien arvioissa.

Eri toimialasektoreilla toimivien henkilöstön edustajien arviot neuvottelu- ja viestintätaitojen tärkeydestä olivat samankaltaiset. Näitä taitoja pidettiin arvossa yleisesti. Työhyvinvoinnin edellytysten tuntemista sekä työpaikan kehittämismenetelmien tuntemista pitivät tärkeimpinä yleishyödyllisten yhteisöjen ja kuntasektorin henkilöstön edustajat ja vähiten tärkeinä teollisuuden henkilöstön edustajat.

Yritystalouden tuntemusta pitivät erityisesti tärkeänä yksityisen sektorin henkilöstön edustajat. Yleisenä suuntauksena näkyvä yritystalouden tuntemisen tärkeyden väheneminen ei näy yksityisen sektorin henkilöstön edustajien näkemyksissä. Kansantalouden tuntemista pitivät tärkeimpänä kuntasektorin ja teollisuuden henkilöstön edustajat. Kansantalouden tuntemisen tärkeys oli heikentynyt kaikkien toimialasektorien henkilöstön edustajien.

### ***Luottamustehtävän palkitsevuus ja arvostus***

Henkilöstön edustajan tehtävä on vaativa, mutta myös monella tavalla palkitseva luottamustoimi. Useissa selvityksissä on aiemmin havaittu, että henkilöstön edustajat ovat hyvin sitoutuneita tehtäväänsä siitä huolimatta, että tehtävään ei ole ollut viime vuosina kovinkaan laajalti halukkuutta henkilöstön keskuudessa.

Vuodesta 2009 tehtävän palkitsevuus näyttää pysyvän melko vakaana (taulukko 18.). Luottamustehtävä antaa henkilöstön edustajille mahdollisuuksia oppia uusia asioita työelämästä. Vuoden 2013 kyselyssä lähes kaikki arvioivat, että oppimisen mahdollisuuksia on vähintään melko paljon. Näin asiaa arvioivia oli jopa hieman enemmän kuin aiempina vuosina.

Myös sekä työntekijöiden arvostus että onnistumisen elämykset olivat pikemminkin lisääntyneet kuin vähentyneet viime vuosina, vaikka todellisia vaikutusmahdollisuuksia oli koettu olleen vuonna 2013 vähemmän, kuin aiempina vuosina.

Työnantajan arvostusta koki saavansa osakseen vähintään melko paljon lähes 40 % henkilöstön edustajista. Työnantajan arvostus on pysynyt vakaana vuodesta toiseen.

Luottamustehtävän ei ole koettu kovin paljon parantavan urakehitystä, eikä luottamustehtävän vaikutuksessa urakehitykseen ei ole tapahtunut muutosta vuoden 2009 jälkeen.

Taulukko 18. Henkilöstön edustajan tehtävän palkitsevuuden lähteet ja niiden toteutuminen käytännössä. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Palkitsevuuden lähde                         | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|--|----------------------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Mahdollisuus oppia uusia asioita työelämästä | 4,1                  | 4,0  | 4,2  |
| Työntekijät arvostavat                       | 3,5                  | 3,5  | 3,6  |
| Onnistumisen elämyksiä                       | 3,2                  | 3,3  | 3,3  |
| On todellisia vaikutusmahdollisuuksia        | 3,3                  | 3,3  | 3,2  |
| Työnantaja arvostaa                          | 3,1                  | 3,1  | 3,1  |
| Luottamustehtävä parantaa omaa urakehitystä  | 2,4                  | 2,3  | 2,4  |
| Tehtävään löytyy halukkaita                  | 2,0                  | 2,0  | 2,0  |

Vaikka luottamustehtävää arvostetaan ja vaikka se koetaan palkitsevaksi, jatkajia tehtävään ei ole helppo saada. Yli 70 % barometrikyselyihin vastanneista arvioi, että halukkaita tehtävään on melko vähän tai erittäin vähän.

Luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen arvioissa tehtävänsä palkitsevuudesta oli pieniä eroja kaikissa palkitsevuuden osatekijöissä. Selvimät erot olivat vaikutusmahdollisuuksissa ja seuraajan löytymisen helppoudessa. Luottamusmiehet arvioivat vaikutusmahdollisuutensa paremmiksi kuin työsuojeluvaltuutetut ja seuraajan löytymisen omaan tehtäväänsä arvioivat työsuojeluvaltuutetut löytävänsä helpommin kuin luottamusmiehet.

Luottamusmiehet kokivat työsuojeluvaltuutettuja tavallisemmin mahdollisuuksia oppia tehtävässään sekä useammin työnantajan arvostusta ja onnistumisen elämyksiä. Työsuojeluvaltuutetut kokivat luottamusmiehiä enemmän luottamustehtävän vaikuttavan myönteisesti urakehitykseensä ja saavansa arvostusta työnantajan taholta.

Mahdollisuuksia oppia luottamustehtävässä korostivat erityisesti kuntasektorin henkilöstön edustajat. Vähiten oppimisen mahdollisuuksia koettiin teollisuuden henkilöstön edustajien keskuudessa.

Työntekijöiden arvostus koettiin tasaisesti suureksi kaikilla toimialasektoreilla. Työnantajan arvostuksen kokivat muista selvästi suuremmaksi seurakuntien henkilöstön edustajat. Heillä oli ollut myös vaikutusmahdollisuuksia ja onnistumisen elämyksiä enemmän kuin muiden toimialasektorien henkilöstön edustajilla. Lukujen valossa seurakuntien henkilöstön edustajien tilanne on ollut vuonna 2011 vieläkin parempi kuin vuonna 2013.

Vähiten onnistumisen elämyksiä oli teollisuuden, yleishyödyllisten yhteisöjen ja yksityisten palvelualueiden henkilöstön edustajilla. Viime vuosina onnistumisen elämyksiä aiempaa enemmän olivat kokeneet valtion ja kuntien henkilöstön edustajat.

Muutosta parempaan oli tapahtunut laajimmin yksityisten palvelualueiden henkilöstön edustajien tilanteessa. He kokivat vuoden 2013 mittauksessa mahdollisuuksia oppia, mahdollisuuksia vaikuttaa ja onnistumisen elämyksiä enemmän kuin aiemmissa mittauksissa. Yksityisellä palvelualalla myös luottamustoimen vaikutus urakehitykseen koettiin paremmaksi ja työnantajan arvostus suuremmaksi kuin aiemmin.

## **6) Työpaikan olosuhteet**

Työpaikan olosuhteet luonnollisesti vaikuttavat olennaisesti siihen, mihin henkilöstön edustaja panostaa tehtävässään. Hyvät olosuhteet vapauttavat henkilöstön edustajan tavoitteiseen kehittämistyöhön, kun taas huonot olosuhteet vaativat usein hankalia korjaavia toimia, jolloin kehittämiseen ei ehkä enää riitä voimavaroja.

Työpaikan olosuhteita koskevaa vuoden 2009 kysymyssarjaa täydennettiin kahdella työterveyshuollon toimivuutta koskevalla kysymyksellä. Vuoden 2011 kyselyyn lisättiin vuonna 2013 kuusi henkilöstön osaamisen ja innovatiivisuuden kehittämiseen liittyvää kysymystä. Nämä kysymykset lisättiin, jotta barometrilla paremmin katettaisiin kansallisen työelämän kehittämisstrategian henkilöstön osaamista ja innovatiivisuutta koskevia teemoja.

Kokonaiskuva työpaikan olosuhteiden kehittymisestä eri vuosina saatujen vastausten perusteella on se, että monessa asiassa on henkilöstön edustajien arvion mukaan tapahtunut heikentymistä ja joissakin asioissa on pysytty samalla tasolla vuodesta toiseen (taulukko 19.).

Kyselystä toiseen heikentyneitä asioita olivat töiden ja työaikojen sovittaminen työntekijöiden elämäntilanteen mukaisesti, työtilojen ja -välineiden asianmukaisuus, henkilöstön informoiminen työpaikan taloudellisesta tai toiminnallisesta tilasta sekä henkilöstön oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu.

Vuoden 2009 kyselystä vuoden 2011 kyselyyn heikentymistä oli nähtävissä henkilöstön saaman koulutuksen riittävydessä, ongelmatilanteisiin puuttumisessa, henkilöstön määrän sopivuudessa, varahenkilöstöjärjestelyissä ja paikallisessa sopimisessa.

Tilanne oli vuoden 2013 kyselyssä aiempia kyselyjä heikompi esimieskoulutuksen riittävyyden, työterveyshuollon sairaanhoidollisten palvelujen, henkilöstön näkemysten huomioon ottamisen sekä lakien ja sopimusten noudattamisen kohdalla.

Taulukko 19. Henkilöstön edustajien arviot työpaikkansa tilanteesta vuosien 2009, 2011 ja 2013 barometrikyselyissä keskiarvoina (asteikko 1 – 5).

| Väittämä   | Aineiston keruuvuosi |      |      |
|--|----------------------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 |
| Lakeja ja sopimuksia noudatetaan   | 3,8                  | 3,8  | 3,7  |
| Työtilat ja -välineet ovat asianmukaiset   | 3,7                  | 3,6  | 3,5  |
| Työterveyshuollon sairaanhoidolliset palvelut ovat riittäviä                                     |                      | 3,6  | 3,5  |
| Henkilöstön saama koulutus ja opastus on riittävää   | 3,5                  | 3,4  | 3,4  |
| Epätyypilliset työsuhteet perustellaan, kuten laki edellyttää                                    | 3,4                  | 3,4  | 3,4  |
| Henkilöstö pidetään tietoisena työpaikan taloudellisesta tai toiminnallisesta tilanteesta        | 3,5                  | 3,4  | 3,3  |
| Työssä vallitsee hyvä meininki ja yhteishenki  | 3,3                  | 3,3  | 3,3  |
| Työterveyshuollon ennaltaehkäisevät palvelut ovat riittäviä                                      |                      | 3,3  | 3,3  |
| Tiedonkulkua työpaikalla on riittävää työn tekemisen kannalta                                    | 3,2                  | 3,1  | 3,1  |
| Töitä ja työaikoja sovitetaan työntekijöiden elämäntilanteen mukaisesti                          | 3,1                  | 3,1  | 3,1  |
| Esimiehet kohtelevat alaisiaan oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti                             | 3,2                  | 3,1  | 3,0  |
| Ongelmatilanteisiin puututaan nopeasti   | 3,1                  | 2,9  | 3,0  |
| Työssä oppimista kehitetään tavoitteisesti   |                      |      | 3,0  |
| Henkilöstöä rohkaistaan uusien ideoiden esittämiseen   |                      |      | 3,0  |
| Esimieskoulutus on riittävää   | 3,0                  | 3,0  | 2,9  |
| Henkilöstöjohtaminen on kehittämispainotteista   |                      |      | 2,9  |
| Paikallisen sopimisen mahdollisuuksia käytetään järkevästi                                       | 2,9                  | 2,8  | 2,8  |
| Henkilöstön osaamista hyödynnetään kaikessa kehittämistyössä                                     |                      |      | 2,7  |
| Henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tehdään räätälöityjä ratkaisuja työpaikan tarpeista lähtien |                      |      | 2,7  |
| Henkilöstön määrä on riittävä työn tavoitteisiin nähden  | 2,7                  | 2,6  | 2,6  |
| Henkilöstön näkemykset otetaan huomioon päätösten valmistelussa                                  | 2,6                  | 2,6  | 2,5  |
| Henkilöstöä palkitaan toimivista ideoista  |                      |      | 2,4  |
| Varahenkilöjärjestelyt toimivat hyvin  | 2,4                  | 2,3  | 2,3  |

Huonoimmassa hoidossa näyttivät olevan varahenkilöjärjestelyt, henkilöstön näkemysten huomioon ottaminen päätösten valmistelussa, henkilöstömäärä,

paikallinen sopiminen ja esimieskoulutus. Kaikissa näissä asioissa tilanne oli myös heikentynyt vuoden 2009 jälkeen.

Vaikka heikennystä oli tapahtunut monen asian kohdalla, joissakin asioissa tilannetta voidaan pitää vielä jokseenkin hyvänä. Lakeja ja sopimuksia noudatettiin, työterveyshuollon sairaanhoidolliset palvelut olivat riittäviä, henkilöstöä koulutettiin ja opastettiin, työtilat ja -välineet olivat asianmukaiset ja epätyypilliset työsuhteet perusteltiin.

Työssä oppimista kehitettiin tavoitteisesti ja henkilöstöä rohkaistiin uusien ideoiden esittämiseen. Myös henkilöstöjohtaminen koettiin enimmäkseen kehittämispainotteiseksi ja henkilöstön osaamista hyödynnettiin melko laajalti ja osaamisen kehittämiseksi tehtiin räätälöityjä ratkaisuja. Henkilöstöä ei koettu kuitenkaan kovinkaan laajalti palkitun, jos he keksivät toimivia ideoita työpaikoillaan toteutettavaksi.

Henkilöstön edustajien arvioita työpaikkojensa tilanteesta voidaan käyttää suuntaa-antavaan arvioon henkilöstön tilanteesta eri toimialasektoreilla.

Lakeja noudatettiin parhaiten seurakunnissa ja yleishyödyllisissä yhteisöissä.

Työtilat ja välineet olivat parhaimmat seurakuntien ja huonoimmat kuntien työntekijöillä. Jonkin verran työtilojen ja työvälineiden kohdalla oli tapahtunut huonontumista teollisuutta lukuun ottamatta kaikilla sektoreilla.

Työterveydenhuollon palvelut olivat toteutuneet parhaiten seurakunnissa, teollisuudessa ja valtiolla. Teollisuudessa valtiolla tilanne oli viime vuosina parantunut kun taas seurakunnissa hieman heikentynyt. Heikoin tilanne oli kuntasektorilla, jolla oli viime vuosina tapahtunut myös heikentymistä.

Tietoisuutta työpaikan taloudellisesta tilanteesta oli pidetty yllä parhaiten Valtion ja seurakuntien työpaikoilla ja huonoiten kunnissa. Tilanne oli viime vuosina heikentynyt tässä suhteessa melko tasaisesti kaikilla toimialoilla. Sama pätee tiedon kulkuun yleisemminkin. Vain yleishyödyllisissä yhteisöissä, joissa tiedonkulku oli arvioitu paremmaksi kuin muilla sektoreilla, tiedonkulku oli viime vuosina parantunut.

Tasaisen hyvän meininkiä vallitsi kaikilla muilla työpaikoilla paitsi seurakunnissa, joissa tilanne oli hieman viime vuosina vielä heikentynyt.

Töitä ja työaikoja soviteltiin henkilöstön tarpeiden mukaisesti parhaiten yleishyödyllisissä yhteisöissä ja huonoimmin kunnissa.

Henkilöstön oikeudenmukainen kohtelu näytti toteutuneen parhaiten teollisuudessa ja yleishyödyllisissä yhteisöissä. Huonoimmin oikeudenmukainen kohtelu toteutui kuntasektorilla. Kunnissa ongelmatilanteisiin reagoitiin myös hitaammin kuin muiden toimialasektoreiden työpaikoilla. Erot olivat kuitenkin pieniä. Esimieskoulutuksen

riittävyysarviot olivat tasaisesti laskeneet viime vuosina lähes kaikilla toimialasektoreilla. Valtion työpaikoilla tilanne oli pysynyt ennallaan.

Henkilöstömäärä suhteessa työn tavoitteisiin arvioitiin liian vähäiseksi valtion ja kuntien työpaikoilla useammin kuin muilla.

Vuoden 2013 barometriin lisättiin kysymyksiä, jotka liittyivät työssä oppimiseen ja henkilöstön innovatiivisuuden tukemiseen. Työssä oppimista kehitettiin melko tasaisesti kaikilla toimialasektoreilla. Oppimisen liittämisessä kehittämiseen työssä ja aloitteisuuden ja ideoiden palkitsemisessa tilanne oli valtion työpaikoilla heikompi kuin muilla toimialasektoreilla. Teollisuudessa oli muita sektoreita vahvempaa uusiin ideoiden rohkaiseminen ja innovaatioista palkitseminen. Henkilöstön osaamisen hyödyntäminen oli vahvinta yleishyödyllisten yhteisöjen työpaikoilla.

## **7) STTK:lainen henkilöstön edustaja ja kansallinen työelämän kehittämisstrategia**

Valtakunnallisen työelämän kehittämisstrategian visio on tehdä Suomalaisesta työelämästä Euroopan paras vuoteen 2020 mennessä. Tavoitteena ovat hyvin toimivat ja tulokselliset, uutta työtä luovat työpaikat. Strategian painopisteet ovat innovointi ja tuottavuus, luottamus ja yhteistyö, työhyvinvointi ja terveys sekä osaava työvoima.

Valtakunnallisen työelämän kehittämisstrategian painopisteet on määritelty jokseenkin väljästi. Ne kytkeytyvät monisäikeisesti toisiinsa ja niiden rajapinnat ovat vaikeasti nähtävissä. Tämän vuoksi henkilöstön edustaja -barometrin kysymysten liittäminen strategian eri painopistealueisiin on väistämättä jossain määrin mielivaltaista varsinkin, kun barometrin kysymyksiä ei ole muotoiltu alun perin strategian painopistealueiden mukaan.

Henkilöstön edustaja -barometrien tuottamaa tietoa tarkastellaan tässä valtakunnallisen kehittämisstrategian painopistealueiden luokissa siksi, että henkilöstön edustajat ovat keskeisiä toimijoita työpaikoillaan ja siten heidän panostuksellaan on suuri vaikutus tulevaisuuden työpaikkojen rakentamisessa. Tässä on tärkeää myös muistaa, että kehittämisstrategian fokus on ennen kaikkea työpaikoissa, joiden kehittämisen tueksi on tarkoitettu työskennellä.

Henkilöstön edustaja -barometrin muuttujista poimittiin kuhunkin strategian painopistealueeseen liittyvät. Niistä tehtiin keskiarvomuuttujia muodostamalla henkilöstön edustajan omaan panostukseen pohjautuvista muuttujista, työnantajan panostukseen pohjautuvista ja henkilöstön panostukseen pohjautuvista muuttujista omat keskiarvomuuttujat kullekin strategian painopistealueelle. Lisäksi tehtiin vertailun vuoksi edunvalvontaan panostamista koskevista kysymyksistä omat keskiarvomuuttujat.



Keskiarvomuuttajat muodostettiin siten, että henkilöstön edustaja -barometrin työryhmä kävi läpi kaikki barometrin muuttajat ja sijoitti ne kansallisen työelämän kehittämisstrategioiden painopisteiden mukaisesti sekä edunvalvonnan luokkiin.

Tehdyistä keskiarvomuuttajista laskettiin keskiarvot eri vuosien aineistoista sen selvittämiseksi, onko painopistealueisiin panostamisessa tapahtunut muutoksia vuoden 2009 jälkeen ja jos on, mihin suuntaan muutoksia on todennettavissa. Tarkastelemme myös painopistealueisiin panostamisen ja taustamuuttajien mahdollisia yhteyksiä vuoden 2013 aineistosta.

### ***Innovointi ja tuottavuus***

Innovatiivisuuden lisääminen merkitsee uudenlaisia tapoja johtaa, organisoida ja tehdä työtä. Se merkitsee oppimista, luovuutta ja kykyä kehittää sekä valmiuksia tehdä uusia ja uudenlaisia aiemmin markkinoilta puuttuvia tuotteita. On kokeiltava uutta, nostettava esiin ideoita kaikilla toiminnan tasoilla ja kyettävä käyttämään hyväksi erilaiset taustat ja toimintakulttuurit, vuorovaikutuksessa jalostuva yhteisöllinen tieto.

Edelläkävijätyöpaikkaa työelämän kehittämisstrategiassa kuvataan työpaikaksi, jolla on erinomaiset tai maailmanluokan tuotteet, palvelut, toimintakonseptit, työyhteisöt ja niiden jatkuva kehittäminen.

Innovatiivisuudessa ja tuottavuudessa edelläkävijätyöpaikkoja ovat sellaiset, joilla tuottavuuden parantaminen on koko organisaation oppimisprosessi, joka tukee sen kehittämis- ja innovaatio-osaamista ja henkilöstön työelämävalmiuksia. Koko henkilöstö osallistuu aktiivisesti kehittämiseen ja organisaatio kykenee muutosten ja epävarmuuksien hallintaan. Tuottavuutta ja työelämän laatua kehitetään samanaikaisesti ja paremman tuloksen hyödyt jakautuvat oikeudenmukaisesti. Uutta teknologiaa otetaan tavoitteisesti ja ennakkoluulottomasti käyttöön kaikessa kehittämisessä.

Barometrin kysymyksistä osa mittaa henkilöstön edustajan (13 kysymystä) ja osa työnantajan (7 kysymystä) panostusta innovointiin ja tuottavuuteen.

Henkilöstön edustajien panostusta innovointiin ja tuottavuuteen mittaavat vuoden 2013 barometrin kysymykset olivat:

- Kuinka paljon olet panostanut työn sujuvuuden edistämiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut työpaikan muutossuunnitelmien tekemiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut palkkausjärjestelmien kehittämistyöhön?
- Kuinka paljon olet panostanut palvelu- tai tuotantostrategian kehittämiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut työpaikan taloudellisten toimintaedellytysten selvittämiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut uusien tuotteiden/palvelujen kehittämiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut palvelu- ja tuotantoprosessien parantamiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut palvelujen ja/tai tuotteiden markkinoinnin tehostamiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut innovatiivisuuden parantamiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut työpaikan tai alan houkuttelevuuden parantamiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut uusien kustannussäästöjen hakemiseen?

Kuinka paljon olet panostanut henkilöstöjohtamisen käytäntöjen kehittämiseen?  
 Kuinka paljon olet panostanut työpaikan ekologisen toiminnan parantamiseen?

Henkilöstön edustajien panostus innovointiin ja tuottavuuteen näyttää taulukon 22 lukujen valossa heikentyneen selvästi vuoden 2009 jälkeen ja jonkin verran vielä vuoden 2011 jälkeenkin. Tässä on kuitenkin huomattava, että vuoden 2009 luvut perustuvat vain kahden muuttujan arvoihin, kun vuoden 2011 ja 2013 keskiarvot laskettiin kolmentoista muuttujan arvoista ja ovat siten luotettavampia.

Taulukko 20. Henkilöstön edustajan panostaminen innovointiin ja tuottavuuteen tehtävässään. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 3,4              | 3,3 | 3,4       | 3,4    |
| 2011  | 2,6              | 2,3 | 2,6       | 2,5    |
| 2013  | 2,5              | 2,2 | 2,4       | 2,5    |

Luottamusmiehet panostivat innovointiin ja tuottavuuteen työsuojeluvaltuutettuja enemmän (taulukko 20.).

Henkilöstön edustajien panostus innovointiin ja tuottavuuteen oli 2013 kyselyssä suurinta seurakuntien, kuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen työpaikoilla. Näillä samoilla toimialasektoreilla tapahtui myös suurin pudotus henkilöstön edustajien innovointiin ja tuottavuuteen panostamisessa.

Työnantajan panostusta innovointiin ja tuottavuuteen mittaavat vuoden 2013 barometrin kysymykset olivat:

Miten seuraavat asiat toteutuvat kohdallasi?

Henkilöstö osallistuu työn ja työolosuhteiden kehittämiseen

Työpaikallani henkilöstön määrä on riittävä työn tavoitteisiin nähden?

Työpaikallani varahenkilöstöjärjestelyt toimivat hyvin?

Työpaikallani henkilöstöjohtaminen on kehittämispainotteista?

Työpaikallani henkilöstön osaamista hyödynnetään kaikessa kehittämistyössä?

Työpaikallani henkilöstöä rohkaistaan uusien ideoiden esittämiseen?

Työpaikallani henkilöstöä palkitaan toimivista ideoista?

Työnantajan panostuksen innovointiin ja tuottavuuteen henkilöstön edustajat arvioivat keskimäärin hieman suuremmaksi kuin oman panostuksensa (taulukko 21.).

Tiedonkeruuvuodesta toiseen muutokset ovat olleet jokseenkin vähäisiä lukuun ottamatta työsuojeluvaultuutettujen keskiarvoissa tapahtuvaa notkahdusta vuoden 2011 kyselyssä.

---

Taulukko 21. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu työnantajan panostaminen innovointiin ja tuottavuuteen työpaikoilla. Arvioiden keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 2,7              | 2,8 | 2,7       | 2,7    |
| 2011  | 2,7              | 2,6 | 2,7       | 2,7    |
| 2013  | 2,7              | 2,8 | 2,6       | 2,7    |

---

Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta voidaan nähdä työnantajan panostaneen innovointiin ja tuottavuuteen eniten teollisuudessa, yksityisillä palvelualoilla ja seurakunnissa. Vähäisintä panostus oli valtion työpaikoilla.

### ***Luottamus ja yhteistyö***

Luottamus ja yhteistyö ovat perustana monen työpaikan menestystarinassa. Työpaikoilla, joilla vallitsee luottamus, keskinäinen arvostus ja avoimuus, voidaan muutokset kohdata ennakoivasti ja hallitusti. Luottamuksen vahvistaminen ja vastavuoroisen toimintatavan kehittäminen koskevat kaikkia työpaikan yhteistyökumppaneita työyhteisön sisällä ja yhteistyötä tekevien työyhteisöjen kesken sekä suhteessa asiakkaisiin. Luottamus on myös sitä, että kehittäminen ja työn muuttuminen voidaan kokea merkitykselliseksi ja säilyttää luottamus oman työuran kehittämiseen kaikissa olosuhteissa.

Edelläkävijätyöpaikkoja luottamuksen ja yhteistyön rakentamisessa työelämän kehittämisstrategiassa kuvataan työpaikoiksi, joilla yhteistyö on jatkuvaa ja vastavuoroista. Luottamuksen kehittäminen on pitkäjänteistä. Hyvän luottamuksen työyhteisöissä ollaan aloitteisia, uskalletaan ottaa riskejä ja tehdä virheitä. Yhteistyön

toimivuutta arvioidaan ja parannetaan jatkuvasti sekä luodaan koko ajan yhteisiä pelisääntöjä erilaisiin tilanteisiin. Lisäarvoa etsitään yhdessä kaikkien parhaaksi ja verkostoitumisessa pyritään strategisiin kumppanuuksiin. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset pyritään ennakoimaan ja tunnistamaan.

Barometrin kysymyksistä osa mittaa henkilöstön edustajan (9 kysymystä) ja osa työnantajan (15 kysymystä) panostusta luottamukseen ja yhteistyöhön. Barometrikyselyssä oli myös neljä kysymystä, joiden voi katsoa ilmentävän henkilöstön panostamista luottamukseen ja yhteistyöhön työpaikoilla.

Henkilöstön edustajien panostusta luottamukseen ja yhteistyöhön mittaavat vuoden 2013 barometrin kysymykset olivat:

- Kuinka paljon olet panostanut oman yhteistyöverkon rakentamiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut tiedottamiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut henkilöstön osallistumisen ja aktiivisuuden lisäämiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön työsuojelutoimikunnan kanssa?
- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön yt-neuvottelukunnan kanssa?
- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön esimiesten kanssa?
- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön henkilöstöjohton kanssa?
- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön työsuojelupäällikön kanssa?
- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön ylimmän johdon kanssa?

Luottamuksen ja yhteistyön kehittämiseen henkilöstön edustajat olivat panostaneet enemmän kuin innovointiin ja tuottavuuteen. Panostus eri luottamustehtäviä hoitavilla on jokseenkin samansuuruinen (taulukko 22.).

Taulukko 22. Henkilöstön edustajan panostaminen luottamukseen ja yhteistyöhön tehtävässään. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 3,1              | 3,1 | 3,2       | 3,1    |
| 2011  | 3,3              | 3,3 | 3,6       | 3,3    |
| 2013  | 3,3              | 3,4 | 3,3       | 3,3    |

Luottamusmiesten panostus luottamuksen ja yhteistyön kehittämiseen lisääntyi melko selvästi vuodesta 2009 vuoteen 2011 siirryttäessä. Työsuojeluvaltuutettujen panostus luottamuksen ja yhteistyön rakentamiseen vahvistui tasaisesti ja oli vuoden 2013 mittauksessa vahvempaa kuin luottamusmiesten.

Henkilöstön edustajien panostaminen luottamukseen ja yhteistoimintaan on ollut vahvinta valtion ja kuntien työpaikoilla. Näissä on yksityisten palvelualojen lisäksi ollut myös suurin lisäys luottamukseen ja yhteistoimintaan panostamisessa viime vuosina. Lisäystä panostuksessa luottamukseen ja yhteistyöhön on tapahtunut myös muilla toimialasektoreilla.

Työnantajan panostusta luottamukseen ja yhteistyöhön mittaavat vuoden 2013 barometrin kysymykset olivat:

Miten seuraavat asiat toteutuvat kohdallasi?

- Käytössäni olevat tilat soveltuvat luottamustehtäväni hoitamiseen
- Käytössäni olevat työvälineet soveltuvat luottamustehtäväni hoitamiseen
- Voin käyttää työaikaani luottamustehtäväni hoitamiseen
- Saan työnantajalta tietoa niistä asioista, jotka kuuluvat laki- ja sopimusmääräysten...
- Saan työnantajalta tietoa työpaikan taloudellisten toimintaedellytysten kehityksestä
- Yhteistyö työnantajan kanssa toimii

Mitä mieltä olet seuraavista väitteistä?

- Luottamustehtäväni parantaa urakehitystäni
- Luottamustehtävässäni minulla on todellisia vaikutusmahdollisuuksia
- Työnantaja arvostaa luottamustyötäni

Työpaikallani henkilöstö pidetään tietoisena työpaikan taloudellisesta ja toiminnallisesta tilanteesta

Tiedonkulku työpaikalla on riittävää työn tekemisen kannalta

Henkilöstön näkemykset otetaan huomioon päätösten valmisteluissa

Paikallisen sopimisen mahdollisuuksia käytetään järkevästi

Lakeja ja sopimuksia noudatetaan

Epättyypilliset työsuhteet perustellaan, kuten laki edellyttää

Henkilöstön edustajien näkemykset työnantajan panostamisesta luottamuksen ja yhteistoiminnan kehittämiseen näyttävät olevan aika lähellä heidän arvioitaan omasta panostuksestaan. Eri luottamustehtävissä toimivien henkilöstön edustajien väliset erot ovat melko pienet (taulukko 23.).

---

Taulukko 23. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu työnantajan panostaminen yhteistoiminnan kehittämiseen. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 3,3              | 3,3 | 3,2       | 3,3    |
| 2011  | 3,3              | 3,2 | 3,3       | 3,2    |
| 2013  | 3,2              | 3,2 | 3,0       | 3,2    |

---

Työnantajan luottamuksen ja yhteistoiminnan kehittämiseen liittyvät toimet olivat henkilöstön edustajien havaintojen mukaan pikemminkin hieman vähentyneet kuin lisääntyneet. Heikentymistä oli tapahtunut erityisesti valtion, teollisuuden ja yleishyödyllisten yhteisöjen työpaikoilla. Vahvimmaksi työnantajan panostuksen luottamukseen ja yhteistoimintaan olivat nähneet seurakuntien henkilöstön edustajat.

Henkilöstön panostamista luottamukseen ja yhteistyöhön mittaavat vuoden 2013 barometrin kysymykset olivat:

Miten seuraavat asiat toteutuvat kohdallasi?

Saan henkilöstöltä tietoa heidän tilanteestaan ja tarpeistaan

Henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö toimii

Työntekijät arvostavat luottamustyötäni

Työpaikallani työssä vallitsee hyvä meininki ja yhteishenki

Nämä kysymykset eivät suoraan mittaa sitä, miten henkilöstö panostaa luottamukseen ja yhteistyöhön. Kysymykset kytkeytyvät kuitenkin siihen, miten henkilöstö luottaa edustajiinsa ja pitää yllä hyvän yhteistyön ilmapiiriä työpaikalla ja siten ehkä kertovat jotain siitä, miten henkilöstön edustajat näkevät henkilöstön suhtautuvan yhteistoimintaan työpaikalla.

---

Taulukko 24. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu henkilöstön panostaminen luottamuksen ja yhteistoiminnan kehittämiseen. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 3,5              | 3,5 | 3,5       | 3,5    |
| 2011  | 3,5              | 3,4 | 3,7       | 3,5    |
| 2013  | 3,5              | 3,6 | 3,5       | 3,5    |

---

Henkilöstön panostus yhteistoimintaan näytti henkilöstön edustajien havaintojen perusteella vahvalta ja myös pysyneen vahvana viime vuosina (taulukko 24.). Henkilöstön panostus oli selvästikin jokseenkin yhtä vahvaa kaikilla toimialasektoreilla. Hieman muita vahvempaa se oli yksityisillä palvelualueilla, joilla tilanne on myös vähän parantunut viime vuosina.

## ***Työhyvinvointi ja terveys***

Kansallinen työelämän kehittämisstrategia lähtee siitä, että työ tuottaa hyvinvointia tekijöilleen. Työhyvinvoinnin ja terveyden parantumisen tulee koskea kaikkia ja niitä on edistettävä työpaikalla, työn yhteydessä.

Työhyvinvointi liittyy olennaisesti tuottavuuteen, työyhteisön menestykseen sekä työyhteisön muutosvalmiuteen. Työhyvinvointi ja terveys kehittyvät johdon, henkilöstön, henkilöstön edustajien ja työterveyshuollon hyvään yhteistyöhön ja ajanmukaiseen lainsäädäntöön.

Edelläkävijätyöpaikoilla työhyvinvoinnista ja terveydestä huolehtiminen ja työturvallisuus ovat luonteva osa strategista toimintaa. Johdolla on keskeinen rooli asetettujen tavoitteiden seurannassa ja kehittyneen riskien hallinta- ja turvallisuuskulttuurin kehittämisessä. Työyhteisö ja johtaminen suojaavat ylikuormittumiselta ja työterveyshuolto on työpaikan strateginen yhteistyökumppani. Tärkeää on myös, että onnistuminen huomioidaan ja että innostunut ilmapiiri välittyy sekä asiakkaille että yhteistyökumppaneille. Työn imu ja innostus ovat arkipäivää ja varhaisen tuen malli on osa työpaikan henkilöstöjohtamista.

Barometrin kysymyksistä osa mittaa henkilöstön edustajan (15 kysymystä) ja osa työnantajan (6 kysymystä) panostusta henkilöstön työhyvinvointiin ja terveyteen.

Henkilöstön edustajien panostusta työhyvinvointiin ja terveyteen mittaavat vuoden 2013 barometrin kysymykset olivat:

- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön työpaikkasi työterveyshuollon kanssa?
- Kuinka paljon olet panostanut työhyvinvoinnin edistämiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut tasa-arvosuunnitelman tekemiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut työsuojelun toimintaohjelman tekemiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut työ- ja vapaa-ajan vaatimusten yhteensovittamiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut työn vaarojen tunnistamiseen ja riskienarviointiin?
- Kuinka paljon olet panostanut eettisten toimintatapojen vahvistamiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut työyhteisön sisäisten ristiriitojen selvittämiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut henkiseen väkivaltaan liittyviin asioihin?
- Kuinka paljon olet panostanut fyysiseen väkivaltaan liittyviin asioihin?
- Kuinka paljon olet panostanut sukupuolten väliseen tasa-arvoon?
- Kuinka paljon olet panostanut yhdenvertaisuusasioihin?
- Kuinka paljon olet panostanut työuupumuksen ehkäisyyn?
- Kuinka paljon olet panostanut päihdeongelmien selvittämiseen?
- Kuinka paljon olet panostanut johtamisongelmien selvittämiseen?

Henkilöstön edustajien panostus työhyvinvointiin ja terveyteen vaihteli luottamustehtävästä toiseen (taulukko 25.). Työsuojeluvaltuutetun tehtävään liittyi selvästi suurempi panostus työhyvinvointiin ja terveyteen kuin luottamusmiehen tehtävään. Luottamusmiesten panostusta voidaan kuitenkin pitää myös melko suurena, joskin heidän panostuksensa esimerkiksi innovointiin ja tuottavuuteen oli vähintään yhtä suurta kuin työhyvinvointiin ja terveyteen.

Vuodesta 2009 luottamusmiesten panostus työhyvinvointiin ja terveyteen oli hieman lisääntynyt ja työsuojeluvaltuutettujen vastaavasti hieman vähentynyt.

Taulukko 25. Henkilöstön edustajan panostaminen työhyvinvointiin ja terveyteen tehtävässään. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 2,4              | 2,9 | 2,7       | 2,5    |
| 2011  | 2,5              | 2,8 | 3,0       | 2,6    |
| 2013  | 2,5              | 2,8 | 2,8       | 2,5    |

Henkilöstön edustajien panostus työhyvinvointiin ja terveyteen oli suurinta ja lisääntymään päin kuntasektorilla. Vähäisintä ja myös vähenevää panostus oli teollisuuden työpaikoilla. Yleishyödyllisissä yhteisöissä ja seurakunnissa oli selvä nousu henkilöstön edustajien panostuksessa työhyvinvointiin ja terveyteen vuodesta 2009 vuoteen 2011 siirryttäessä ja yhtä suuri pudotus panostuksessa siirryttäessä vuodesta 2011 vuoteen 2013.

Työnantajan panostusta henkilöstön työhyvinvointiin ja terveyteen mittaavat vuoden 2013 barometrin kysymykset olivat:

- Työpaikallani työterveyshuollon ennaltaehkäisevät palvelut ovat riittäviä?
- Työpaikallani työterveyshuollon sairaanhoidolliset palvelut ovat riittäviä?
- Työpaikallani ongelmatilanteisiin puututaan nopeasti?
- Työpaikallani töitä ja työaikoja sovitetaan työntekijöiden elämäntilanteen mukaisesti?
- Työpaikallani työtilat ja -välineet ovat asianmukaiset?
- Työpaikallani esimiehet kohtelevat alaisiaan oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti?

Työnantajan panostus henkilöstön työhyvinvointiin ja terveyteen arvioitiin keskimäärin melko hyväksi (taulukko 26.). Ainakin panostus oli suurempaa kuin henkilöstön edustajilla itsellään. Työsuojeluasioita hoitavat henkilöstön edustajat näkevät työnantajan panostuksen työhyvinvointiin ja terveyteen suurempana kuin luottamusmiehet.

Vuodesta 2009 tapahtuneet muutokset työnantajan panostuksessa ovat olleet pieniä sekä työsuojeluvaultutettujen että luottamusmiesten arvioissa. Sen sijaan molempia luottamustehtäviä hoitavat arvioivat työnantajan panostuksen henkilöstön työhyvinvointiin ja terveyteen tasaisesti vähentyneen viime vuosina.



Taulukko 26. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu työnantajan panostaminen henkilöstön työhyvinvointiin ja terveyteen. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 3,2              | 3,4 | 3,4       | 3,3    |
| 2011  | 3,3              | 3,4 | 3,3       | 3,3    |
| 2013  | 3,2              | 3,4 | 3,1       | 3,2    |

Työnantajista vähiten ja vähenemässä määrin panosti työhyvinvointiin ja työterveyteen kuntasektorin työnantajat.

### ***Osaava työvoima***

Muuttuvassa työelämässä henkilöstön osaamisen taso ja työssä oppiminen ovat olennaisia edellytyksiä työhyvinvointiin sekä työpaikan menestykseen. Ammattitaitoinen työvoima reagoi työelämän muutoksiin nopeasti ja kehittää uusia selviytymisen malleja suoriutua muutoksista. Osaamisen kehittämisen välineitä on myös jatkuvasti parannettava ja kyettävä saamaan koulutuksen ja työelämän yhteistyö vuorovaikutteiseksi, jatkuvaksi kehittämiseksi. Oppimisen ja työn kehittämisen tulee olla työelämästrategian mukaan saumaton kokonaisuus.

Tulevaisuuden edelläkävijätyöpaikoilla työyhteisöt ja yksilöt oppivat laajasti; osaamista johdetaan ja ennakoitaan; työ on itsessään kehittävää, monimuotoisuutta käytetään hyväksi; yhteistyö koulutuksen, tutkimuksen ja työelämän välillä on pitkäjänteistä; henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tehdään yksilöllisiä ratkaisuja työpaikan tarpeista lähtien.

Barometrin kysymyksistä osaavaan työvoimaan liittyviä kysymyksiä on vain kaksi. Työnantajan panostusta mittaavia osaavaan työvoimaan liittyviä kysymyksiä on neljä.

Henkilöstön edustajien panostusta osaavaan työvoimaan mittaavat vuoden 2013 barometrin kysymykset olivat:

Kuinka paljon olet panostanut kouluttamiseen ja opastamiseen?

Kuinka paljon olet panostanut henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien valmisteluun?

Taulukko 27. Henkilöstön edustajien panostus osaavaan henkilökuntaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 2,7              | 2,6 | 2,6       | 2,7    |
| 2011  | 2,8              | 2,7 | 2,9       | 2,7    |
| 2013  | 2,8              | 2,7 | 2,7       | 2,7    |

Henkilöstön edustajien panostus henkilöstön osaamiseen on ollut viime vuosina melko vahvaa ja vakaata.

Toimialasektoreista vahvinta panostus henkilöstön osaamiseen oli kunnissa ja seurakunnissa. Panostus kasvoi kaikilla muilla sektoreilla paitsi teollisuudessa.

Työnantajan panostusta osaavaan työvoimaan mittaavat vuoden 2013 kysymykset olivat:

Työpaikallani edustamani henkilöstön saama koulutus ja opastus on riittävää?

Työpaikallani esimieskoulutus on riittävää?

Työpaikallani työssä oppimista kehitetään tavoitteisesti?

Työpaikallani henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tehdään räätälöityjä ratkaisuja työpaikan tarpeista lähtien?

Työnantajan panostaminen osaavaan työvoimaan oli henkilöstön edustajien arvioiden mukaan hieman vähäisempää kuin panostaminen henkilöstön työhyvinvointiin ja terveyteen. Eri tehtävissä toimivien henkilöstön edustajien arvioissa ei ollut suuria eroja (taulukko 28.).

Viime vuosien arvioiden vertailu osoittaa, että työsuojeluvaltuutettujen havaintojen perusteella työnantajan panostus henkilöstön osaamiseen oli vuodesta 2009 vuoteen 2011 tultaessa vähentynyt. Luottamusmiesten havaintojen mukaan heikennys oli tapahtunut siirryttäessä vuodesta 2011 vuoteen 2013. Heikentymistä henkilöstön osaamisen kehittämiseen oli tapahtunut kaikilla toimialasektoreilla, eniten valtion työpaikoilla.

Taulukko 28. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu työnantajan panostaminen osaavaan henkilökuntaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 3,2              | 3,3 | 3,2       | 3,2    |
| 2011  | 3,2              | 3,1 | 3,0       | 3,2    |
| 2013  | 3,0              | 3,1 | 2,8       | 3,0    |

### ***Edunvalvontaan panostaminen***

Jäsenten edunvalvonta on ollut aina luottamusmiehen tärkein tehtävä ja on edelleen keskeinen asia sopimuksissa, joissa luottamusmiehen tehtävä määritellään. Työsuojeluvaltuutettu on koko henkilöstön tai osan henkilöstöä edustaja työsuojeluyhteistyöhön liittyvissä kysymyksissä.

Perinteisesti ammattiliitot ja ammattijärjestöt ovat panostaneet paljon myös työsuojeluvaltuutettujen toimintaan siinä tarkoituksessa, että terveys, turvallisuus ja työhyvinvointi ovat tärkeitä tavoitteita henkilöstön etuja ajaville liitoille ja ammattijärjestöille. Hyvän työsuojelun on mielletty varsinkin viime vuosina olevan sekä henkilöstön että työnantajan etu. On perusteltua, että kaikki työmarkkinaosapuolet panostavat työsuojelun kehittämiseen työpaikoilla.

Useimpiin kysymyksiin luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut vastasivat samalla tavalla, ja niissäkin kysymyksissä, joissa eroavuuksia oli, erot olivat melko pieniä. Henkilöstön edustajien roolit ovat melko suurelta osin päällekkäisiä, mutta toki joidenkin tehtävien suhteen selvästi eriytyviä.

Edunvalvontaan panostamiseen liittyvistä kysymyksistä tehtiin kolme keskiarvomuuttujaa: henkilöstön edustajan panostaminen edunvalvontaan (22 kysymystä), henkilöstön panostaminen edunvalvontaan (2 kysymystä) ja liiton panostaminen edunvalvontaan (2 kysymystä).

Henkilöstön edustajan panostamista edunvalvontaan mittaavat kysymykset vuoden 2013 barometrissä olivat:

Kuinka paljon olet panostanut jäsenhankintaan?

Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön jäsenistön kanssa

- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön yksittäisten jäsenten kanssa?  
 Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön ulkomaalaistaustaisten jäsenten kanssa?  
 Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön työpaikkasi muiden henkilöstön edustajien kanssa?  
 Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön työpaikkasi ulkopuolella toimivien henkilöstön edustajien kanssa?  
 Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön oman ammattiyhdistyksesi/ammattiosastosi kanssa?  
 Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön oman liittosi toimiston kanssa?  
 Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön oman liittosi hallinnon kanssa?  
 Kuinka paljon olet panostanut yhteistoimintaan kansainvälisen ay-toimijan kanssa?  
 Kuinka paljon olet panostanut globaalin vastuun parantamiseen?  
 Kuinka paljon olet panostanut neuvotteluihin palkkauksesta, palkkioista ja korvauksista?  
 Kuinka paljon olet panostanut neuvotteluihin toimenkuvuihin liittyvistä asioista?  
 Kuinka paljon olet panostanut neuvotteluihin työajoista?  
 Kuinka paljon olet panostanut TES-/VES –soveltamisalan valvontaan?  
 Kuinka paljon olet panostanut työehtojen valvontaan?  
 Kuinka paljon olet panostanut paikalliseen sopimiseen?  
 Kuinka paljon olet panostanut neuvotteluihin irtisanomisista?  
 Kuinka paljon olet panostanut neuvotteluihin lomautuksista?  
 Kuinka paljon olet panostanut neuvotteluihin osa-aikaistamisista?  
 Kuinka paljon olet panostanut neuvotteluihin vuokratyövoiman käytöstä?  
 Kuinka paljon olet panostanut neuvotteluihin toimintojen ulkoistamisesta?

Henkilöstön edustajien panostaminen edunvalvontaan oli melko laimeaa, kun keskiarvoja vertaa muihin asioihin panostamiseen. Luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen ero oli selvä. Luottamusmiehet panostivat edunvalvontaan selvästi työsuojeluvaltuutettuja enemmän.

Taulukko 29. Henkilöstön edustajan panostaminen edunvalvontaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 2,8              | 2,2 | 2,7       | 2,6    |
| 2011  | 2,7              | 2,0 | 2,7       | 2,5    |
| 2013  | 2,6              | 2,0 | 2,6       | 2,5    |

Panostus edunvalvontaan on vähentynyt luottamusmiehillä tasaisesti vuodesta 2009 vuoteen 2013. Työsuojeluvaltuutettujen panostus edunvalvontaan on vähentynyt vuodesta 2009 vuoteen 2011 siirryttäessä ja sen jälkeen pysynyt ennallaan.

Henkilöstön edustajien panostaminen edunvalvontaan oli jokseenkin yhtä suurta työnantajan toimialasektorista riippumatta. Hieman muita suurempi panostus oli

kuntasektorin henkilöstön edustajilla ja muita vähäisempi yleishyödyllisten yhdistysten henkilöstön edustajilla.

Henkilöstön panostusta edunvalvontaan mittaavat vuoden 2013 kysymykset olivat:

Miten seuraavat asiat toteutuvat kohdallasi?

Henkilöstö tiedostaa työpaikkatason ay-toiminnan tärkeyden

Henkilöstö tukee minua luottamustehtäväni hoitamisessa

Henkilöstön edustajien vastauksista henkilöstön suhteesta edunvalvontaan voidaan sanoa, että henkilöstön panostus edunvalvontaan oli melko suuri.

---

Taulukko 30. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu henkilöstön panostaminen edunvalvontaan. Arvioiden keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 3,3              | 3,2 | 3,2       | 3,3    |
| 2011  | 3,3              | 3,2 | 3,5       | 3,3    |
| 2013  | 3,3              | 3,2 | 3,2       | 3,3    |

---

Henkilöstön panostus edunvalvontaan näyttää pysyvän vuodesta toiseen jokseenkin samalla tasolla, eikä osoita hiipumisen merkkejä, kuten henkilöstön edustajien edunvalvontaan panostaminen.

Henkilöstön panostaminen edunvalvontaan oli hyvin samalla tasolla kaikilla työnantajan toimialasektoreilla.

Liiton panostusta edunvalvontaan mittaavat vuoden 2013 kysymykset olivat:

Miten seuraavat asiat toteutuvat kohdallasi?

Liitto tarjoaa käyttööni tietoa erilaisista asiakokonaisuuksista

Liittoni tukee ja ohjaa minua luottamustehtäväni hoitamisessa

Liittojen kohdalla edunvalvontaan panostaminen oli henkilöstön edustajien silmissä erittäin korkealla tasolla (taulukko 31.).

Taulukko 31. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu liiton panostaminen edunvalvontaan. Arvioiden keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     |           |        |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV | LM ja TSV | Kaikki |
| 2009  | 3,9              | 3,4 | 3,6       | 3,8    |
| 2011  | 3,9              | 3,4 | 3,6       | 3,8    |
| 2013  | 3,8              | 3,6 | 3,7       | 3,8    |

Liiton panostus edunvalvontaan on pysynyt korkeana vuodesta 2009 vuoteen 2013. Työnantajan toimialoittain oli melko selviä eroja liiton panostuksessa edunvalvontaan. Eniten panostusta oli kuntasektorin liitoilla ja selvästi vähiten yleishyödyllisten yhdistysten henkilöstön edustajien edustamilla liitoilla.

## **8) Henkilöstön edustajien toimintamallit ja työelämän kehittämisstrategia**

Vuoden 2011 henkilöstöedustajabarometrin tulosanalyysin yhteydessä tehtiin aineistosta erilaisia faktorimalleja. Näiden avulla pyrittiin selvittämään, löytyisikö henkilöstön edustajista sellaisia ryhmiä, jotka vastaisivat määrättyihin kysymyksiin samansuuntaisesti ja toisiin kysymyksiin systemaattisesti toisin tavoin.

Analyysit tuottivat barometrikyselyn tuottaman aineiston pohjalta kuusi erilaista luottamusmiehen toimintamallia ja kaksi erilaista työsuojeluvaltuutetun toimintamallia. Rajanveto luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen välillä ei tässä ole kovin selvä. Suuri osa henkilöstön edustajista voi sijoittua näistä toimintamalleista mihin tahansa luottamustehtävän laadusta riippumatta.

Analyysit tuottivat seuraavanlaisia luottamusmiehen erilaisia toimintamalleja:

- 1) Perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa paneutuvat luottamusmiehet
- 2) TES/VES -asioihin panostavat luottamusmiehet
- 3) Työpaikkansa toimintakykyyn panostavat luottamusmiehet
- 4) Työnantajasuhteisiin panostavat luottamusmiehet
- 5) Työpaikan ulkopuoliseen yhteistyöhön panostavat luottamusmiehet

## 6) YT-neuvotteluihin panostavat luottamusmiehet

Seuraavassa tarkastellaan, minkälaisia mahdollisuuksia ja haasteita henkilöstön edustajien erilaiset toimintamallit tai toimintaorientaatiot pitävät sisällään, kun Suomeen rakennetaan Euroopan laadukkainta työelämää vuoteen 2020 mennessä.

### 1) Perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa paneutuvat luottamusmiehet

Perustoimintaan jäsenten ja liiton tuella panostavat luottamusmiehet ovat ennen muuta jäsenen asialla. Heidän toimintansa painopiste on oman työpaikan ongelmissa ja niiden ratkomisessa. Nämä luottamusmiehet näkevät työpaikallaan enemmän henkilöstön huonoa kohtelua, kuin muut. Ongelmiin löytyy aika ilmeisesti ajoin myös ratkaisuja koska luottamusmiehet kokevat myös onnistumisen elämyksiä.

Perustyöhön panostavat luottamusmiehet ovat hyvin sitoutuneita. He käyttävät keskimääräistä enemmän sekä työaikaansa että vapaa-aikaansa luottamustehtävän hoitamiseen, kokevat muita enemmän omaavansa todellisia vaikutusmahdollisuuksia ja saavansa työyhteisön arvostusta. Osaamisalueista he painottavat erityisesti neuvottelu- ja viestintätaitoja.

Perustyöhön panostavat luottamusmiehet panostavat työsuojeluyhteistyöhön, mutta eivät niinkään TES/VES -asioihin tai työpaikan menestystekijöihin. Työpaikan kehittäminen ei ole myöskään tärkeysjärjestyksessä kovin korkealla. Toiminta rajautuu paljolti oman työpaikan ongelmiin. Perustyöhön panostavat henkilöstön edustajia on enemmän valtion ja kuntien työpaikoilla kuin muilla toimialasektoreilla.

Perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa paneutuvien luottamusmiesten vahvuudet työelämän kehittämisstrategiaan osallistumisessa perustunevat ennen muuta vahvaan sitoutumiseen jäsenten parhaaksi. On tärkeää panna merkille, että työelämän kehittämisstrategiassa fokus on ennen kaikkea työpaikoilla tapahtuvassa kehittämistyössä. Jos jäsenten hyvinvointiin ja edunvalvontaan sitoutunut luottamusmies näkee panostamisen kehitystyöhön työpaikallaan palvelevan jäsenten parasta, voi tämän kaltaisesta luottamusmiehestä olla kehitystyössä todella suuri apu.

Perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa sitoutuneelle luottamusmiehelle tuskin tuottaa vaikeuksia sitoutua henkilöstön työhyvinvoinnin ja terveyden, tai henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

Ongelmalähtöinen orientaatio voi kuitenkin pitää sisällään myös työnantajan näkemisen sekä ongelmien lähteenä että ongelmien ratkaisemisen suurimpana esteenä. Tämän vuoksi tarvittaisiin erityistä panostusta luottamuksen ja yhteistyövalmiuksien rakentamiseen työpaikoilla, joilla monet ongelmat tulehduttavat työpaikan avainhenkilöiden yhteistyösuhteita.

Perinteinen taistelu jäsenen puolesta ja ennakkoon epäilevä asenne työnantajaa kohtaan voi heijastua myös vaikeutena ymmärtää innovoinnin ja tuottavuuden merkitystä henkilöstön kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin ja kehittymisen näkökulmasta.

Perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa panostavaa luottamusmiestä auttaisi sen kaltainen valmennus, jossa häntä rohkaistaisiin luomaan rakentava, luottamukseen perustuva yhteistyövalmius työpaikkansa työnantajan edustajiin. Luonnollisesti tätä valmennusta tulisi täydentää samojen työpaikkojen työnantajan edustajien valmennuksella paremmin ymmärtämään ja mahdollisesti korjaamaan omaa tapaansa lähestyä työpaikan ongelmia ja henkilöstön edustajaa yhteistyökumppanina. Toivottuun tulokseen päästäisiin parhaiten työpaikkakohtaisella interventtiolla, jossa samaan valmennusprosessiin osallistuisivat sekä henkilöstön että työnantajan edustajat.

## 2) TES/VES -asioihin panostavat luottamusmiehet

TES/VES -asioihin keskittyvä luottamusmies edustaa toista perinteistä luottamusmiesmallia. Hän on usein kokenut luottamustehtävässään. Hän ja rajaa tehtäväkenttäänsä muita selvemmin työsuhteasioiden hoitamiseen ja niistä käytäviin neuvotteluihin työnantajan kanssa.

Myös työ- ja virkasuhteen ehtoihin keskittyvät luottamusmiehet arvioivat todelliset vaikutusmahdollisuutensa, työyhteisön arvostuksen ja onnistumisen kokemuksensa muita useammin hyväksi. He pitävät muita useammin taloudellisten asioiden osaamista tärkeänä ja panostavat muita enemmän myös työsuojeluyhteistyöhön. Perustyö jäsenten ja liiton kanssa on vähäisempää kuin muilla. He käyttävät vapaa-aikaansa keskimääräistä enemmän luottamustehtävänsä hoitamiseen.

TES/VES -asioihin panostavat luottamusmiehet ymmärtävät varmasti luottamuksen ja yhteistyön rakentamisen merkityksen. Heidän orientaationsa luottamustehtävään on ennen muuta asiantuntijaorientaatio, jossa asiantuntemus liittyy työ- tai virkasuhteiden ehtoihin ja muuhun työsuhteita sääteleviin normeihin. Heillä on usein työpaikkansa työnantajan edustajaa paremmat tiedot näistä asioista ja, jos luottamusta osapuolten välillä riittää, tämä asiantuntemus palvelee yhteistä etua työpaikalla.

TES/VES -asioihin panostavilla luottamusmiehillä on yhteistoiminnallisessa kehittämisessä selvinä vahvuuksina panostaminen myös työsuojeluyhteistyöhön ja taloudellisten asioiden osaamisen korostaminen.

Haasteena TES/VES -asioihin rajoittuvilla luottamusmiehillä saattaa olla nojautuminen perinteeseen, jossa mielenkiinto rajautuu asioihin, joista voidaan sopia. Sen sijaan asiat, joita työpaikalla voitaisiin yhteistoiminnassa kehittää, voivat jäädä vähälle huomiolle. Olennaista tässä on myös se, miten suppeaan tai laajaan tehtävän hahmottamiseen liitot henkilöstön edustajiaan rohkaisevat ja kouluttavat.

Luottamuksen ja yhteistyön parantamisessa voisi sopimusasioihin keskittyville luottamusmiehillä ja heidän yhteistyökumppaneinaan toimiville työnantajan edustajille avata vahvasti uusia näköaloja koulutus, jossa esim. vahvasti intressidonnaisten prosessien, kuten neuvottelujen laatua kehitettäisiin yhteiskoulutuksen tai -valmennuksen avulla. Sopimukseen liittyvää koulutusta on



viime vuosina yhä laajemmin ryhdytty toteuttamaan yhteiskoulutuksena, minkä voisi olettaa vahvasti lisäävän luottamusta ja parantavan yhteistoimintaa työpaikoilla.

Eri kysymysryhmiin saatujen vastausjakautumien perusteella voidaan päätellä, että perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa panostavat sekä TES/VES -asioihin panostavat luottamusmiehet tulevat työpaikoilla vastaan useammin kuin muut.

Seuraavat, toisenlaisia toimintamalleja sisäistäneet, ovat lähinnä niitä henkilöstön edustajia, jotka ovat vastanneet moniin kysymyksiin eri tavoin kuin enemmistö kyselyyn vastanneita.

### **3) Työpaikkansa toimintakykyyn panostavat henkilöstön edustajat**

Työpaikan toimintakykyyn panostavat luottamusmiehet pyrkivät aktiivisesti yhteistyöhön monien tahojen kanssa. He kokevat saavansa tukea sekä työnantajalta että omalta liitoltaan. Työpaikan toimintakykyyn panostamista lisää myös henkilöstön edustajan kokeneisuus erilaisissa luottamustehtävissä.

Tämä joukko pitää tärkeänä hyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämismenetelmien tuntemista sekä kansainvälisten asioiden, koulutuspolitiikan ja talouden osaamista. Heidän työpaikoillaan toteutuu henkilöstön oikeudenmukainen kohtelu ja hyvä johtaminen. Panostus perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa on vähäisempää kuin muilla henkilöstön edustajilla. He ovat useammin miehiä kuin naisia ja työskentelevät tavallisemmin seurakunnissa tai yleishyödyllisissä yhteisöissä kuin yrityksissä, kunnissa tai valtiosektorin työpaikoilla. Työpaikkansa toimintakykyyn panostavaa henkilöstön edustajien ryhmää voi luonnehtia myös kehittäjäsuuntautuneiksi.

Työpaikkansa toimintakykyyn panostavat luottamusmiehet tulevat enimmäkseen ns. hyviltä työpaikoilta, joilla henkilöstöä kohdellaan oikeudenmukaisesti ja johtaminen on laadukasta. Näillä luottamusmiehillä on vahvuusalueenaan erityisesti panostus innovointiin ja tuottavuuteen. Luottamuksen ja yhteistyön eteen he ovat tehneet töitä siten, että ovat panostaneet yhteistyöhön monien tahojen kanssa. Osaavan työvoiman ja henkilöstön työhyvinvoinnin voisi hyvin olettaa olevan otollisia tavoitteita työpaikkansa toimintakykyyn panostaville luottamusmiehille, vaikka he eivät näytä näihin asioihin erityisesti panostavan.

Näitä kehittäjäsuuntautuneita luottamusmiehiä on kaiken kaikkiaan vähän ja heitä toivoisi löytyvän nykyistä enemmän muistakin työyhteisöistä kuin seurakunnista ja yleishyödyllisistä yhteisöistä. Voi olla, että työpaikan toimintakykyyn panostaminen edellyttää tällä hetkellä melko pieniä yhteisöjä, joissa perinteinen eturistiriidoista lähtevä ajattelu on vierasta.

### **4) Työpaikan ulkopuoliseen yhteistyöhön panostavat luottamusmiehet**

Tälle joukolle on ominaista suuri edustettavien lukumäärä. He käyttävät luottamustehtäväänsä enemmän työaika kuin henkilöstön edustajat keskimäärin. Panostus on suurempaa YT-neuvotteluihin ja vähäisempää TES/VES -asioihin kuin muilla. He eivät pidä työhyvinvoinnin ja

tuottavuuden kehittämismenetelmien tuntemista yhtä tärkeänä kuin muut, mutta painottavat muita enemmän kansainvälisyyteen ja koulutuspolitiikkaan liittyvää osaamista.

Yhteistyöhön työpaikan ulkopuolisten tahojen kanssa panostavat henkilöstön edustajat näyttävät työskentelevän lähinnä isoilla työpaikoilla ja vaikuttavat ehkä muita useammin työpaikkansa tai liittonsa hallintoelimityksissä, eivätkä kovinkaan aktiivisesti osallistu työpaikan ongelmien selvittämiseen.

Melko pieni joukko on myös se luottamusmiesten ryhmä, joka panostaa työpaikan ulkopuolisiin yhteistyötahoihin. Heidän vahvuutensa suhteessa työelämän kehittämisstrategiaan ei niinkään ole minkään strategisen painopistealueen sisällä sinänsä, vaan halussa ja kyvyssä luoda kontakteja oman työpaikan ulkopuolelle, erilaisiin työelämän asiantuntijoihin ja muiden työyhteisöjen avainhenkilöihin. Tämänkaltaisia luottamusmiehiä tarvitaan, jos ja kun kansallinen kehittämisohjelma halutaan koko suomen projektiksi.

## **5) Työnantajasuhteisiin panostavat luottamusmiehet**

Työnantajasuhteisiinsa panostavat kokevat vaikutusmahdollisuutensa, työyhteisön arvostuksen ja työnantajan tuen paremmiksi kuin muut keskimäärin. Heillä on keskimääräistä paremmat työvälineet ja he käyttävät muita enemmän työaikaansa luottamustehtävänsä hoitamiseen. He ovat useammin miehiä kuin naisia. He pitävät muita useammin tärkeinä neuvottelu- ja viestintätaitoja ja panostavat työsuojeluyhteistyöhön. Sen sijaan he panostavat muita vähemmän työpaikan menestystekijöihin ja perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa.

Työnantajasuhteisiin panostaville on tärkeää pitää yllä hyvät suhteet johtoon ja muihin työnantajan edustajiin. Tämä merkitsee myös vähäisempää panostusta ammattiyhdistysasioihin ja perinteiseen edunvalvontaan. Toisaalta muita vähäisempi panostus työpaikan menestystekijöihin näyttäisi merkitsevän varovaisuutta astua työnantajan reviirille, joten varsinaisesta kehittämisorientaatiosta ei ilmeisesti ole kysymys. Vahvaa panostamista työnantajasuhteisiin ei näytä selittävän mikään työolosuhteisiin liittyvä tekijä, joten vahva panostaminen työnantajasuhteisiin ehkä selittyy pikemminkin työpaikan toimintakulttuurilla (jossa ay-toiminnalla ei ole vahvaa roolia) tai luottamusmiehen omalla strategiavalinnalla (jossa maltti on valttia).

Työnantajasuhteisiin panostavien luottamusmiesten selvin vahvuus panostuksessaan työelämän kehittämisstrategian toteuttamiseen on hyvät ja toimivat suhteet työnantajan edustajiin. Luottamus ja yhteistyöedellytykset lienevät tältä osin kunnossa. Haasteena työnantajasuhteisiin panostavalle henkilöstön edustajalle on heikko panostaminen jäsenistöön ja edunvalvontaan. On vaarana, että hyvä yhteistyö on vailla sisältöä, jos luottamusmies ei uskalla nostaa henkilöstön työhyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen liittyviä asioita yhteiseen neuvonpitoon työnantajan kanssa. Toisaalta pelko toimia työnantajan reviirillä voi heikentää työnantajasuhteisiin panostavan henkilöstön edustajan panostusta innovaatioiden ja tuottavuuden kehittämiseen työpaikallaan.

Työnantajasuhteisiin panostava henkilöstön edustaja hyötyisi myös valmennuksesta ja koulutuksesta, jossa samojen työpaikkojen henkilöstön ja työnantajan edustajat puisivat todellisia työpaikkansa haasteita tavoitteisesti, avoimesti ja tuetusti.

## **6) YT-neuvotteluihin panostavat luottamusmiehet**

Yksi keskeinen luottamusmiesten toiminta-alue on YT-menettelyyn liittyvät neuvottelut. Ne, jotka panostavat erityisesti näihin neuvotteluihin, ovat useammin miehiä kuin naisia ja toimivat lähinnä yksityisen sektorin työpaikoilla. He pitävät tärkeänä liiton ja työntekijöiden tukea. He painottavat enemmän kuin muut kansainvälisten asioiden, taloudellisten kysymysten ja koulutuspolitiikan osaamista. Panostus irtisanomisista, lomautuksista, osa-aikaistamisista, ulkoistamisista ja vuokratyövoiman käytöstä käytäviin neuvotteluihin on yrityksissä suurempaa kuin muilla toimialasektoreilla.

YT-neuvotteluihin panostava luottamusmies ei ole ehkä ihan samalla tavalla pysyvä tapa orientoitua luottamustehtävään kuin edellä kuvatut toimintamallit. Kysymys lienee siitä, että osa kyselyyn vastanneista on ollut vastaamishetkellä tiiviisti YT-menettelyyn uppoutuneena ja siten siihen liittyvät asiat ovat sävyttäneet hänen vastauksiaan kyselyyn. Orientaatio voi siten olla hyvinkin tilapäinen ja muuttua työpaikan tilanteen muuttuessa.

YT-neuvotteluihin panostava henkilöstön edustaja ei tiukkojen ja paljon valmistautumista vaativien neuvottelujen ohella varmaan suurestikaan ole luomassa tulevaisuuden työpaikkoja siinä merkityksessä, kuin mitä työelämän kehittämisstrategiaan panostaminen edellyttäisi. Hän on neuvottelemassa sillä hetkellä parhaita mahdollisia ratkaisuja niihin ongelmiin, joita työpaikalla on käsillä.

Työsuojeluvaltuutettujen kaksi toimintamallia olivat:

### **1) Työsuojeluyhteistyöhön panostavat työsuojeluvaltuutetut**

Työsuojeluvaltuutetuista osa panostaa erityisesti osallistumiseen, tavoitteeseen ja suunnitelmalliseen työsuojeluyhteistyöhön esim. työsuojelutoimikunnassa ja pitää hyvää yhteistyösuhdetta työsuojelupäällikköön ja työterveyshuoltoon. Työsuojeluyhteistyöhön panostavat riskienhallintaan, työsuojelun toimintasuunnitelmaan ja tasa-arvosuunnitelmaan. Työsuojeluyhteistoimintaan panostavat aktiivisia työnantajasuhteissaan, kokevat itsellään olevan todellisia vaikutusmahdollisuuksia ja saavansa arvostusta tehtävässään. Aktiivisuus työnantajasuhteissa on yhteydessä työsuojeluyhteistyöhön panostamiseen.

Työsuojeluvaltuutetut, jotka panostavat paljon työsuojeluyhteistyöhön käyttävät muita vähemmän vapaa-aikaansa luottamustehtävän hoitamiseen. He pyrkivät vaikuttamaan työsuojelun tavoitteiden toteutumiseen ensisijassa osallistumalla ja laatimalla suunnitelmia ja toimintaohjelmia yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa, eivätkä niinkään osallistu ongelmien selvittämiseen tai ristiriitojen ratkomiseen työyhteisössään.

Toimintamalli vaikuttaa ammatilliselta ja siten erityisesti päätoimisille työsuojeluvaltuutetuille mahdolliselta. Ehkä juuri siksi tämä toimintatapa on yrityksissä harvinaisempi kuin muilla toimialasektoreilla.

Työsuojeluyhteistyöhön panostavilla työsuojeluvaltuutetuilla on erinomaiset edellytykset panostaa työelämän kehittämisstrategian luottamuksen ja yhteistyön sekä työhyvinvoinnin ja terveyden painopistealueisiin. Haasteeksi voi muodostua innovoinnin ja tuottavuuden sekä osaamisen kytkeminen työhyvinvoinnin osatekijöiksi, jos työsuojelutyö keskittyy vain työsuojeluorganisaation piirissä toimimiseen.

## 2) Työsuojeluongelmiin keskittyvät työsuojeluvaltuutetut

Toinen ryhmä työsuojeluvaltuutettuja panostaa työsuojeluun enemmän ongelmiin tarttumisen ja niiden ratkomisen kautta. Työpaikan ongelmien ratkomiseen panostaville työpaikan ulkopuoliset yhteistyösuhteet eivät ole yhtä tärkeitä kuin muille. He arvioivat henkilöstön oikeudenmukaisen kohtelun ja johtamisen olevan muita useammin huonolla tolalla työpaikallaan. He käyttävät muita enemmän työaika luottamustehtävän hoitamiseen ja pitävät muita useammin tärkeänä osana työhyvinvoinnin ja tuottavuuden kehittämisen menetelmiä. Nämä työsuojeluvaltuutetut kokevat myös muita useammin onnistumista, vaikuttamisen mahdollisuuksia ja työyhteisön arvostusta.

Ongelmalähtöiseen työsuojeluun panostavat ehkä ymmärrettävästikin juuri ne työsuojeluvaltuutetut, jotka kokevat, että heidän työpaikoillaan on paljon ongelmia. He ovat ilmeisen valmiita panemaan itsensä likoon asioiden selvittämisessä, mikä selittää työyhteisön arvostuksen ja onnistumisen kokemusta sekä vaikuttamisen mahdollisuuksien kokemista. Rungas työajan käyttö voi selittyä sillä, että työpaikkojen ristiriidat ja johtamisen ongelmat ovat luonteeltaan paljon aikaa vaativia.

Tämä työsuojeluorientaatio muistuttaa monelta osin perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa panostavaa luottamusmiesten toimintamallia.

Työsuojeluongelmiin ja niiden ratkomiseen panostavilla työsuojeluvaltuutetuilla on mitä ilmeisimmin samoja vahvuuksia ja heikkouksia kuin perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa panostavilla luottamusmiehillä.

Työsuojeluongelmien selvittäminen työpaikoilla vaatii paljon aikaa ja voimavaroja. Niiden kaatuminen työsuojeluvaltuutettujen hoidettavaksi on työhyvinvointiriski työsuojeluvaltuutetuille itselleen. Näin on erityisesti silloin, kun ongelmat perustuvat huonoon johtamiseen, ja johdon ote ongelmien selvittämisessä on heikko.

Uupumuksen partaalla oleva työsuojeluvaltuutettu ei koe kovin suurta luottamusta työnantajaan, joka ei huolehdi henkilöstöstään. Hän ei myöskään ensisijaisesti ole huolissaan henkilöstön osaamisesta, uusista innovaatioista tai tuottavuudesta. Hän on huolissaan henkilöstöstä ja sen jaksamisesta. Sitoutuminen henkilöstön työhyvinvointiin on työsuojeluongelmien parissa työskentelevälle työsuojeluvaltuutetulle myös mahdollisuus, mikäli hän saa johdon heräämään asian tärkeyteen ja järjestämään tietotaitoa ongelmien ratkomiseen niin, että työsuojeluvaltuutettu voi palata varsinaiseen tehtäväänsä työsuojeluyhteistyöhön.

Ongelmalähtöiseen toimintaorientaatioon sisältyy myös selvä henkilöstön edustajan oman uupumisen riski. Riski on olemassa varsinkin silloin, kun johto työpaikalla ei

kanna vastuuta asioiden korjaamisesta ja ulkopuolisen tuen hankkimiseksi työpaikan omien voimien ollessa rajalliset. Uupumisriskin piirissä olevat henkilöstön edustajat tarvitsevat vankan tuen liitoltaan esimerkiksi työnohjauksen muodossa. Työnohjauksella on saatu hyviä tuloksia henkilöstön edustajien ammatillisuuden ja oman jaksamisen tukemisessa.

## **9) Tulosten tulkintaa ja johtopäätöksiä**

Eri vuosina STTK:n henkilöstön edustaja -barometriin osallistuneet ovat pysyneet jokseenkin samanlaisena joukkona. Sukupuolijakaumat, ikäjakaumat, henkilöstön edustajien kokeneisuus ja työpaikat ovat pysyneet jokseenkin samanlaisena vuodesta 2009 vuoteen 2013.

Suurimmat muutokset liittyivät ammattiliittojen edustavuuteen otoksessa. Ammattiliitto Pro:n ja Erityisalojen ammattiliiton suhteellinen osuus kaikista vastaajista on vähentynyt ja Tehyn, Superin ja Pardian ja Vakuutusväen liiton osuus kasvanut.

Nämä muutokset eivät kuitenkaan millään tavoin näy muutoksina toimialasektoreiden suhteellisissa osuuksissa eri vuosina, sillä toimialasektorit eivät täysin noudata liittorajoja.

Toimissaan henkilöstön edustajat ovat panostaneet eniten oman työpaikan olosuhteisiin perehtymiseen, tiedottamiseen, henkilöstön osallistumisen lisäämiseen ja oman yhteistyöverkon rakentamiseen.

Kouluttamiseen ja opastamiseen sekä jäsenhankintaan henkilöstön edustajat näyttävät panostaneen tasaisesti vuodesta toiseen. Jäsenhankinta on ollut ensisijaisesti luottamusmiesten tehtävä, mutta siihen osallistuvat myös työsuojeluvaltuutetut.

Panostusten suhteelliset osuudet ovat pysyneet vuodesta toiseen samansuuruisina joten henkilöstön edustajan arki perustehtävänsä on pysynyt jokseenkin ennallaan.

Toimialasektoreittain tarkastellen näyttävät teollisuudessa työskentelevät henkilöstön edustajat panostavan oman työpaikan asioihin keskimäärin vähemmän kuin muiden toimialasektoreiden henkilöstön edustajat. Tämä voi liittyä siihen, että teollisuudessa vaikutusmahdollisuudet ovat vähäisemmät ja onnistumisen harvemmassa kuin muilla toimialoilla.

Yhteistyötahoista jäsenistö on henkilöstön edustajalle tärkein ja siihen panostetaan aiempaa enemmän. Tämä ei kuitenkaan merkitse edunvalvonnan tehostumista vaan ehkä pikemminkin aiempaa parempaa avautumista jäsenten tarpeille ja odotuksille. Ammattiyhdistyksen tai -osaston merkitys yhteistyökumppanina ei nimittäin ole samalla tavoin vahvistunut, vaan pikemminkin vähentynyt. Näin on tapahtunut

erityisesti teollisuudessa ja seurakunnissa. Panostus yhteistyöhön muiden henkilöstön edustajien kanssa on myös hieman vähentynyt viime vuosina.

Aiempaa suurempi panostus jäseniin ja heidän tilanteeseensa työpaikoilla ei näy myöskään lisääntyvänä panostuksena yhteistyöhön suorissa kontakteissa työnantajan edustajien kanssa. Se voi kuitenkin olla yhteydessä panostuksen lisääntymiseen yhteistyöhön työpaikan yhteistyöelimissä: työsuojelutoimikunnassa ja YT-neuvottelukunnassa sekä yhteistyön lisääntymiseen työterveyshuollon kanssa. Ehkä viime vuosina on aiempaa paremmin alettu ymmärtää yhteistoiminnan merkitystä työpaikan ja sen työntekijöiden hyvinvoinnin kehittämisessä ja lisätty yhteistoiminnan foorumien käyttöä työpaikoilla. Toimialasektorien välillä ei ole suuria eroja panostuksessa työnantajasuhteisiin.

Henkilöstön edustajien muut yhteistyösuhteet kuten yhteistyö viranomaisten, asiantuntijoiden tai median edustajien kanssa on pysynyt vähäisenä.

Median ja sosiaalisen median vähäiseen merkitykseen kiinnitettiin huomiota jo vuoden 2011 barometriraportissa. Kysymys median ja sosiaalisen median merkityksestä on mielenkiintoinen siinäkin mielessä, että henkilöstön edustajat ovat tiedottamisen avainhenkilöitä työpaikoilla. Olisiko haasteena juuri tiedottamisen kehittäminen ja avoimuuden lisääminen kaikessa yhteistoiminnassa? Voi olla, että tässä, kuten vuoden 2011 raportissa todettiin, on edelleen kehittämisen paikka.

Työhyvinvointi ja siihen liittyvät asiat kuten työn sujuvuus, työpaikan muutokset, työn ja vapaa-ajan yhteen sovittaminen ovat aina olleet tärkeää työsarkaa henkilöstön edustajien arjessa. Muutokset ovat olleet eri vuosien barometrituloksissa jokseenkin vähäisiä. Joissakin asioissa, kuten muutossuunnitelmiin panostuksessa näkyy aiempaa vahvempi panostus yhteistoimintafoorumien työskentelyyn työpaikoilla.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmiin, tasa-arvosuunnitelmiin, riskien arviointiin ja palkkausjärjestelmien kehittämiseen panostus on vaihdellut vuodesta toiseen vain vähän. Tasa-arvosuunnitelmien tekemiseen panostetaan edelleen vähän.

Ei liene yllätys, että työhyvinvointiin ovat panostaneet melko yhdenmukaisesti kaikki henkilöstön edustajat. Muutossuunnitelmiin ovat panostaneet viime vuosina eniten kuntien henkilöstön edustajat. Näin voi olla sen vuoksi, että kunnissa muutoksiin on koettu voitavan vaikuttaa paremmin kuin muilla toimialasektoreilla, esimerkiksi teollisuudessa, jossa muutossuunnitelmiin panostus oli vähäisintä. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmiin panostus oli vähäisintä yksityisellä sektorilla, missä näihin asioihin ei ole koettu voitavan vaikuttaa kovinkaan paljon.

Neuvotteluihin palkkauksesta, toimenkuvista, työajoista ja TES/VES -asioista olivat panostaneet paljon kaikkien toimialasektoreiden luottamusmiehet. Joissakin asioissa oli toimialasektorien välillä eroja luottamusmiesten panostuksessa. Työehtojen valvontaan olivat panostaneet muita enemmän yksityisen palvelualan luottamusmiehet, paikalliseen sopimiseen seurakuntien ja kuntien luottamusmiehet ja

neuvotteluihin irtisanomisista, lomautuksista ja osa-aikaistamisista teollisuuden luottamusmiehet. Nämä painotuserot heijastelevat ilmeisesti eri toimialasektorien ongelmia eri vuosina. Lisäksi ne heijastavat erilaisia tapoja ratkoa toimintaympäristön muutoksista aiheutuvia ongelmia.

Työsuojeluun liittyvä panostus on viime vuosina lisääntynyt samalla kun työsuojeluyhteistyön merkitys on lisääntynyt. Työyhteisön sisäiset ristiriidat, työuupumus, henkinen väkivalta ja johtamisongelmat ovat vaatineet vuonna 2013 enemmän panostusta kuin aiemmin. Muihin työsuojelun ongelma-alueisiin panostus on pysynyt melko vähäisenä. Lisäpanostuksen selitykseksi tarjoutuu ajatus, että kun ongelmia on enemmän, niihin myös enemmän panostetaan. Jos kysymys olisi vain siitä, että on vain herätty panostamaan työsuojeluun aiempaa enemmän, vaikka ongelmat eivät olisikaan pahentuneet, ei panostaminen ehkä olisi ollut tällä tavoin valikoivaa.

Mielenkiintoisen tapauksen tämän asian selvittämiseen tarjoaa tilanne seurakuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen työsuojelutilanteessa. Molemmissa panostus lisääntyi vuodesta 2009 vuoteen 2011 ja sitten väheni tultaessa vuoteen 2013. Tämä voisi selittyä siten, että juuri ennen vuotta 2011 ainakin seurakunnissa puhuttiin paljon työpaikkakiusaamisesta ja huonosta työilmapiiristä. Ja näihin ongelmiin panostettiin ilmeisesti hyvin tuloksin, koska panostusta on voitu vähentää. Tätä tulkintaa ei tosin tue barometrikyselyn loppupuolella oleva kysymyspatteri työpaikan tilasta. Sen tulosten mukaan hyvä meininki seurakuntatyöyhteisöissä on pikemminkin heikentynyt jatkuvasti, eikä mitenkään vuoden 2013 kyselyssä osoita paranemisen merkkejä. Työsuojelupanostuksen vähenemiseen on siis ilmeisesti muita syitä, kuin se, että ongelmat olisivat vähentyneet tai poistuneet. Ehkä on vaan turhauduttu.

Henkilöstön edustajan työajan käytön riittävyys luottamustehtävän hoitamiseen on puhuttanut jokaisen henkilöstön edustaja -barometrin julkaisemisen jälkeen. Asiasta on käyty vilkasta keskustelua vuosien mittaan muidenkin selvitysten yhteydessä. Tilanne on ollut sillä tavoin erikoinen, että toistuvasti tulokset osoittavat, että selvällä enemmistöllä ei ole kovin suuria ongelmia työajan käytössä luottamustehtävän hoitamiseen. Silti asia koetaan ongelmallisena, ja siitä keskustellaan painokkain sanakääntein.

Myös viimeisessä, vuoden 2013 barometrissa, valtaosa luottamusmiehistä arvioi työajan käytön mahdollisuutensa toteutuneen vähintään melko hyvin. Toisaalta vajaa viidennes oli sitä mieltä, että työajan käytön mahdollisuudet olivat toteutuneet melko huonosti tai erittäin huonosti. Ja onhan tämä viidennes melko suuri osa koko henkilöstön edustajien joukosta. Asiaa kannattaisi tämän vuoksi selvittää erillisellä tutkimuksella.

Mielenkiintoinen ja haasteellinenkin tutkimusaihe henkilöstön edustajan työajan käyttö luottamustehtävän hoitamiseen on myös sen vuoksi, että ajankäytön erot ovat niin suuret. Suuri osa henkilöstön edustajista käyttää tehtävään vain vähän työaikaa ja pieni osa työskentelee päätoimisesti. Myös tavoissa hoitaa tehtävää voi olla eroja sen

mukaan hoituuko tehtävä pienellä ajallisella panostuksella vai onko mahdollisuuksia kokopäiväiseen työskentelyyn.

Ollennainen tulos on myös se, että vuodesta 2011 työajan käyttö luottamustehtävään on lisääntynyt keskimäärin tunnilla viikossa. Työaikaa luottamustehtävään käytetään jokseenkin saman verran kuin sitä on sovittu käytettäväksi. Vapaa-ajan käyttö luottamustehtävän hoitamiseen ei ole lisääntynyt.

Työajan käytön erot luottamustehtävän hoitamiseen ovat eri toimialasektoreiden henkilöstön edustajien välillä todella suuret. Eniten työaikaa keskimäärin luottamustoimeensa käyttävät kuntasektorin henkilöstön edustajat. Tämä perustuu siihen, että kuntien henkilöstön edustajilla on selvästi suurimmat henkilöstöryhmät edustettavanaan työpaikoilla. Siksi kunnilla on myös huomattavasti enemmän päätoimisia henkilöstön edustajia kuin muilla toimialasektoreilla. Päätoimisia on myös jonkin verran valtiosektorilla ja yksityisissä palvelualan yrityksissä. Teollisuudessa toimihenkilöillä ei ole lainkaan päätoimisia henkilöstön edustajia.

Mielenkiintoista on havaita, että mitä enemmän henkilöstön edustajat käyttävät luottamustehtävään työaikaa, sitä enemmän he käyttävät siihen myös vapaa-aikaansa. Vähäistä aikaa käyttää työaikaa henkilöstön edustajan tehtävään ei siis kompensoida suuremmalla vapaa-ajan käytöllä tähän tarkoitukseen.

Henkilöstön edustajan työskentelyedellytykset ovat pysyneet monilta osin vahvoina. Työvälineet, mahdollisuus käyttää työaikaa tehtävään, liitolta saatu tieto ja tuki, yhteistyö muiden henkilöstön edustajien ja työnantajan kanssa sekä mahdollisuus saada henkilöstöltä tietoa ja tukea ovat kaikki melko hyvällä tolalla. Heikohko tilanne oli työskentelytilojen, työnantajalta saadun tiedon, henkilöstön ay-tietoisuuden ja osallistumisen osalta.

Tiedonsaanti työnantajalta näyttää olevan ikuisuusongelma. Erityisen kummallista on se, että juuri lakisääteisen tiedonantovelvoitteen piirissä oleva tieto saavuttaa henkilöstön edustajan niin huonosti. Yhteistoiminnan perusasioissa on ainakin tältä osin parantamisen varaa.

Yleishyödyllisten yhteisöjen työpaikoilla henkilöstön edustajien tilanne näyttää huolestuttavalta, sillä he näyttävät saavan tietoa sekä työnantajalta että omalta ammattiliitoltaan muita heikommin. Yksityisellä palvelusektorilla puolestaan tilanne on monella tavalla heikompi kuin muilla toimialasektoreilla ja yhteistyö työnantajankin kanssa toimii heikommin.

Neuvottelu- ja viestintätaidot, työhyvinvoinnin edellytysten ja työpaikan kehittämismenetelmien tunteminen näyttävät olevan henkilöstön edustajien perustaitoja. Myös talousosaamista pidetään tärkeänä. Julkisella sektorilla kansantalouden ja yksityisellä sektorilla yritystalouden osaaminen nähdään tärkeäksi.

Henkilöstön edustajien mielenkiinnon väheneminen yritystoiminnan ja talouden tuntemista kohtaan voi olla merkki henkilöstön edustajien toimintaorientaation



muutoksesta aiempaa vähäisemmän vastuun oton suuntaan, kun on kysymys työpaikan menestystekijöihin vaikuttamisesta. Kehityssuunnalle voi olla monia syitä, joiden selvittäminen on paikallaan, sillä kehityssuunta sopii huonosti valtakunnalliseen kehittämisstrategiaan.

Luottamustehtävä antaa tekijöilleen mahdollisuuden oppia uutta. Tämä mahdollisuus näyttää viime vuosina vahvistuneen. Myös muilta osin tehtävän palkitsevuus on pysynyt vähintäänkin ennallaan.

Näyttää siltä, että monet luottamustehtävään liittyvät motivoivat tekijät ovat yhteydessä mahdollisuuteen vaikuttaa tehtävässään. Tämä näkyy erityisesti seurakuntien henkilöstön edustajien kohdalla. Yksityisellä palvelusektorilla on koettu viime vuosina laajimmin myönteistä kehitystä henkilöstön edustajan arvostuksessa ja asemassa.

Olosuhteita henkilöstön edustajien työpaikoilla on kysytty pitkähköllä listalla kysymyksiä kaikissa kolmessa toteutetussa henkilöstön edustaja -barometrissa. Tasaisesti vuodesta toiseen heikentyneiden asioiden lista on myös valitettavan pitkä: töiden ja työaikojen sovittaminen työntekijöiden elämäntilanteen mukaisesti, työtilojen ja -välineiden asianmukaisuus, henkilöstön informoiminen työpaikan taloudellisesta ja toiminnallisesta tilasta sekä henkilöstön oikeudenmukainen ja tasa-arvoinen kohtelu.

Tästä voi helposti päätellä, että kovin hyvin ei ole edistytty enempää johtamisessa kuin yhteistoiminnassakaan. Heikentymistä on nimittäin tapahtunut myös koulutuksen riittävyudessa, ongelmatilanteisiin puuttumisessa, henkilöstön määrässä, varahenkilöstöjärjestelyissä, paikallisessa sopimisessa, esimieskoulutuksen riittävyudessa, terveydenhuollon sairaanhoidollisissa palveluissa, henkilöstön näkemysten huomioon ottamisessa ja jopa lakien ja sopimusten noudattamisessa.

Yleiskuva on, että jotkut asiat ovat vielä kohtuullisella tasolla, mutta varsinaisesti paranemista ei ole vuoden 2009 jälkeen tapahtunut minkään asian kohdalla yleisesti. Viime vuosina on eletty niukkuuden aikaa. Heikko tai olematon talouskasvu näkyy ehkä tällä tavoin tasaisesti heikkenevinä olosuhteina työpaikoilla.

Kansallisen työelämän kehittämisstrategian ulottuvuuksista henkilöstön edustajat panostivat luottamustehtävässään eniten luottamuksen ja yhteistyön kehittämiseen.

Panostus luottamuksen ja yhteistyön kehittämiseen on vuodesta 2009 vuoteen 2013 vahvistunut erityisesti työsuojeluvaltuutettujen kohdalla. Vahvistumista on tapahtunut eniten valtion ja kuntien työpaikoilla, joilla panostus oli suurempaa kuin muilla toimialasektoreilla sekä yksityisten palvelualueiden työpaikoilla.

Panostuksen vähenemistä ei ole tapahtunut millään toimialasektorilla, joten kysymys on yleisestä kehityssuunnasta. Yhteistyöhön panostuksessa ehkä näkyy vuosituhannen alun jälkeen voimistunut yleinen panostaminen työelämän kehittämiseen ja erityisesti työhyvinvoinnin ja tuottavuuden samanaikaiseen parantamiseen. Toisaalta työnantajan

panostuksessa ei ole havaittavissa vahvistumista, pikemminkin heikkenemistä aivan viime vuosina. Vuoden 2013 luvuissa saattaa näkyä keskusjärjestötason henkilöstön kouluttautumismahdollisuuksista käytyjen neuvottelujen takkuaminen ja julkisuudessa käyty keskustelu työmarkkinasuhteiden heikkenemisestä.

Työnantajan panostuksen heikkenemistä kokivat eniten valtion, teollisuuden ja yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat. Työnantajan panostusta luottamuksen ja yhteistoiminnan kehittämiseen voidaan tämän barometrikyselyn perusteella kuitenkin pitää jokseenkin vahvana.

Mittarit henkilöstön edustajien ja työnantajan edustajien luottamukseen ja yhteistyöhön panostamiseen osoittautuivat hyvin luotettaviksi. Sen sijaan keskiarvomuuttujan laatu, jolla mitattiin henkilöstön panostusta luottamukseen ja yhteistoimintaan, ei ollut kovin hyvä, minkä vuoksi tulosta, jonka mukaan panostus on ollut vahva vuodesta toiseen, voidaan pitää lähinnä suuntaa-antavana.

Henkilöstön edustajien panostus osaavaan työvoimaan oli käytetyn keskiarvomuuttujan arvoilla mitattuna myös korkealla tasolla. Kysymyksiä tähän keskiarvomuuttujaan sisältyy vain kaksi, eikä muuttujan luotettavuus ole kovin hyvää tasoa, joten pidemmälle meneviä johtopäätöksiä henkilöstön edustajien panostuksesta osaavaan työvoimaan ei kannata tehdä. Seuraavaa henkilöstön edustaja -barometriä tehtäessä kannattaisi lomakkeeseen lisätä tähän aihealueeseen liittyviä kysymyksiä.

Työnantajan panostusta mittaava keskiarvomuuttuja oli kuitenkin kohtuullisen luotettava. Sen antaman tuloksen mukaan työnantajan panostus osaavaan henkilöstöön oli varsin hyvällä tasolla, joskin hieman vähäisempää kuin panostus luottamukseen ja yhteistyöhön tai työhyvinvointiin ja terveyteen.

Huolestuttavana voidaan pitää sitä, että työnantajan panostus osaavaan henkilöstöön oli henkilöstön edustajien havaintojen valossa heikkenemässä. Tämän olivat panneet merkille niin luottamusmiehet kuin työsuojeluvaltuutetutkin. Heikkenemistä oli tapahtunut kaikilla toimialasektoreilla, eniten valtion työpaikoilla. Näyttää siis siltä, että heikentynyt talouskehitys ei ole saanut työnantajia investoimaan henkilöstön kouluttamiseen ja kehittämiseen. Tästä seuraa helposti, että parempina vuosina pula osaavasta työvoimasta osoittautuu talouskasvua hidastavaksi tekijäksi.

Panostaminen innovointiin ja tuottavuuteen on ollut henkilöstön edustajista erityisesti luottamusmiesten panostusta. Vuoden 2009 luvut eivät ole aivan vertailukelpoisia myöhempien barometrien lukuihin, koska myöhemmissä kyselyissä on ollut yli kaksinkertainen määrä kysymyksiä innovointiin ja tuottavuuteen panostusta mittaavassa keskiarvomuuttujassa. Trendi on kuitenkin selvä, ja mittaria voidaan pitää tässä kohden luotettavana. Panostus on viime vuosina vähentynyt. Tämä suuntaus tukee huonosti työhyvinvoinnin ja tuottavuuden samanaikaisen kehittämisen tavoitetta. Vaikka pyrkimys yhteistoimintaan olisikin vahvistumassa, tarvittaisiin selkeitä sisältöjä yhteistoiminnalle, jotka voisivat löytyä juuri innovatiivisuuden ja tuottavuuden kehittämisen alueilta.

Selvintä innovointiin ja tuottavuuteen panostuksen heikkeneminen on ollut niillä toimialasektoreilla, joilla se aiemmin on ollut vahvinta: seurakunnissa, kunnissa ja yleishyödyllisissä yhteisöissä.

Työnantajan panostus on pysynyt vakaana. Eniten panostusta innovointiin ja tuottavuuteen on ollut teollisuudessa ja yksityisellä palvelusektorilla. Vähäisintä panostus on ollut valtion työpaikoilla, joilla myös panostaminen osaavaan henkilöstöön on ollut vähenemässä. Näillä tuloksilla voi olla yhteys valtion tuottavuusohjelmaan, jota on viime vuosina käytetty lähinnä työpaikkojen vähentämiseen henkilöstön edustajien kritiikistä huolimatta.

Jos luottamusmiesten panostus on ollut vahvaa innovointiin ja tuottavuuden kehittämiseen, niin sitäkin vahvempaa on ollut työsuojeluvaltuutettujen panostaminen työhyvinvointiin ja terveyteen.

Suurinta panostus työhyvinvointiin ja terveyteen on ollut kuntasektorilla, missä se on viime vuosina myös vahvistunut. Vähäisintä ja edelleen vähenevää panostus työhyvinvointiin ja terveyteen on ollut teollisuuden työpaikoilla. Yleishyödyllisissä yhteisöissä ja seurakunnissa on vuoden 2011 kohdalla ollut panostuksessa työhyvinvointiin ja terveyteen selvä huippu.

Lukujen ja trendien tulkinta on vähintäänkin ongelmallista. Voidaan ajatella, että suuri panostus työhyvinvointiin ja terveyteen on yhteydessä suuriin työhyvinvoinnin ongelmiin työpaikalla. Yhtä hyvin voidaan ajatella, että suuri panostus työhyvinvointiin merkitsee tietoista askelta olennaisesti parempaan työhyvinvoinnin tasoon ja tämän tason ylläpitämiseen.

Henkilöstön edustajan edunvalvontaan panostusta mittasi suuri osa barometrin kysymyksistä (22 kysymystä). Näin kootusta keskiarvomuuttujasta saatiin myös luotettava.

Yleisesti ottaen luottamusmiesten panostus edunvalvontaan on vähintään samalla tasolla, kuin panostaminen työpaikan menestystekijöihin tai työelämän kehittämisstrategian ulottuvuuksiin. Työsuojeluvaltuutettujen panostus edunvalvontaan on selvästi vähäisempää kuin muihin barometrikyselyssä esitettyihin kysymyksiin.

Luottamusmiesten panostus edunvalvontaan on viime vuosina vähentynyt. On mahdollista, että tämä merkitsee perusorientaation muutosta yhteistoiminnan kehittämisen suuntaan perinteisen edunvalvonnan sijasta. Mielenkiintoista on, että henkilöstön edunvalvontatietoisuudessa ei ole tapahtunut vähäistäkään hiipumista ja liittojen panostus edunvalvontaan koetaan erittäin suureksi. Kysymys ei ehkä ole siten asenteen muuttumisesta suhteessa edunvalvontaan, vaan pikemminkin ehkä tavasta, jolla edunvalvontaa työpaikkatasolla voidaan toteuttaa yhteistoiminnan tarjoamin välinein.