STTK:n henkilöstön edustaja -barometri 2019

HED -työryhmä:
Otto Kanervo,
Erkki Auvinen,
Petri Palmu

1. Johdanto.....2

2. Aineisto ja kyselyn tavoitteet.....3

Aineisto ja vastausprosentit
Vuosien 2013-2017 kyselyiden teemat
Vuoden 2019 kyselyn teema: tuottavuus ja kehittäminen

3. Millainen on tyypillinen henkilöstön edustaja?.....7

Sukupuoli ja ikä
Luottamustehtävät
Kokemus luottamustehtävistä
Sektorit, liitot, edustus ja järjestäytyminen

4. Henkilöstön edustajien tehtävät ja verkostot.....12

Tiedon hankinta, tiedottaminen, henkilöstön motivointi ja koulutus
Yhteistyö ja verkostot
Työyhteisön kehittäminen
Työpaikan menestystekijöihin panostaminen
Neuvottelut työnantajan kanssa
Ongelmien selvittely työpaikalla

5. Luottamuksen rakentaminen työpaikalla.....24

6. Henkilöstön edustajien toimintaedellytykset.....27

Ajankäyttö
Toimintaedellytykset ja tuki
Arvostus ja palkitsevuus
Osaamistarpeet

6. Työpaikan olosuhteet ja mahdollisuudet.....33

Arviot työpaikkojen tilanteesta vuodesta 2009 vuoteen 2019

7. Paikallisen sopimisen vaikeudet.....37

8. Henkilöstön edustaja: Tuottava ja tunnustettu toimija vai toiminnan jarru?.....40

9. Yhteenveto ja pohdintaa.....44

1. Johdanto

Käsissäsi on järjestyksessään STTK:N kuudes henkilöstön edustaja-barometri. Ensimmäinen tehtiin kymmenen vuotta sitten vuonna 2009. STTK on koulutettujen ammattilaisten keskusjärjestö, johon kuuluu 16 jäsenliittoa ja noin 500 000 jäsentä. STTK:n tavoitteena on menestyvä Suomi, jossa yhteistyöllä rakennetaan maailman parasta työelämää ja hyvinvointia.

Tyypillinen STTK:laisen liiton jäsen on noin 49-vuotias. Hän on suorittanut ammattikorkeakoulututkinnon, opistotutkinnon tai toisen asteen ammatillisen tutkinnon. STTK:laiset työskentelevät esimerkiksi teollisuudessa, terveydenhuollossa ja muilla palvelualoilla siten, että noin joka toinen on töissä yksityisellä ja joka toinen julkisella sektorilla.

Henkilöstön edustajalla taas tarkoitetaan luottamusmiestä, työsuojeluvaltuutettua tai työsuojeluvaltuutetun ja luottamusmiehen yhdistettyä tehtävää hoitavaa henkilöä työpaikalla. He ovat työyhteisöjen laaja-alaisia kehittäjiä yhdessä työpaikan johdon kanssa. He ovat työntekijöiden itselleen valitsemia edustajia, jolla on suora linkki omaan ammattiliittoon. Henkilöstön edustajia voidaan kutsua myös työelämän tietopankeiksi, jotka tuntevat oman alansa työehdot kuin omat taskunsa. Siksi heiltä on järkevää säännöllisesti tiedustella kyselyllä missä suomalaisen työelämän kehittämisessä parhaillaan mennään.

Henkilöstön edustajat ovat keskeinen palanen rakennettaessa luottamukselle ja hyvinvoinnille nojaavaa tulevaisuuden työelämää. Tämä kysely piirtää kuvan siitä millaisissa olosuhteissa henkilöstön edustajat toimivat työpaikoillaan ja miten he kokevat asemansa henkilöstön edustajana. Onko tehtävä arvostettu? Palkitseeko työ henkilökohtaisesti? Tuloksista piirtyy millaista on henkilöstön edustajan arki suomalaisella työpaikalla ja miten se on muuttunut viimeisen kymmenen vuoden aikana.

Kysely on lähetetty kaikille STTK:n henkilöstön edustajille suomalaisilla työpaikoilla eli yhteensä lähes 7000:lle henkilöstön edustajalle helmi- maaliskuussa 2019.

Tämä kyseinen raportti etenee seuraavasti: Ensin profiloidaan sitä millainen on tyypillinen henkilöstön edustaja ja millaisella työpaikalla hän työskentelee. Tämän jälkeen kuvataan hänen keskeiset työtehtävänsä ja verkostonsa sekä miten ne ovat muuttuneet vuosikymmenessä. Samalla kiinnitetään huomiota myös niihin ongelmatilanteisiin, joita edustajat kohtaavat työpaikan arjessa. Viidennessä luvussa painopiste on edustajien toimintaedellytyksissä toteuttaa tehtäviään työpaikallaan. Tällöin keskitytään arvostukseen ja tehtävän palkitsevuuteen, kuten myös siihen millaiseksi he kokevat edellytyksenä tehdä tehtäviään. Onko esimerkiksi tukea ja koulutusta tarjolla riittävästi?

Kuudennessa luvussa henkilöstön edustajat arvioivat työpaikkansa tilannetta, kuten miten heidän työpaikallaan ongelmatilanteisiin reagoidaan tai kuinka henkilöstön näkemykset otetaan huomioon toimintaa ja työpaikkaa kehitettäessä. Seitsemännessä luvussa luodaan nopea katsaus paikallisen sopimisen vaikeuksiin ja vaativuuteen henkilöstön edustajien näkökulmasta. Kahdeksas luku analysoi HEDien toimintaa tuottavuuden ja työpaikan kehittämisen näkökulmasta. Mitkä ovat vaikuttavia tekijöitä? Yhdeksännessä luvussa on loppupäätelmien ja pohdintojen paikka. Mikä on muuttunut kymmenessä vuodessa STTK:laisen henkilöstön edustajan arjessa?

2. Aineisto ja kyselyn tavoitteet

Henkilöstön edustaja –barometri on kysely, joka on lähetetty kahden vuoden välein STTK:n jäsenliittojen henkilöstön edustajille. Kysely on tätä ennen toteutettu vuosina 2009, 2011, 2013, 2015 ja 2017. Tulosten avulla seurataan, miten STTK:n jäsenliittojen henkilöstön edustajat jakavat työpanostaan, miten he kokevat asemansa henkilöstön edustajina, minkälaisissa olosuhteissa he työskentelevät ja miten he arvioivat mahdollisuuksiaan kehittää toimintaansa.

Saadun tiedon perusteella on voitu arvioida sekä nykytilaa että vuosien varrella tapahtuneita muutoksia. Tieto on tarkoitettu käytettäväksi muun muassa henkilöstön edustajien koulutuksen ja muun tukemisen kehittämiseen. Barometri tuottaa myös hyvän tietopohjan henkilöstön edustajien asemasta ja toimintamahdollisuuksista käytävälle keskustelulle.

Taulukko 1. Otokset ja vastausprosentit 2009-2019

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Otoskoko	...	3225	2814	7998	7040	6682
Vastaajia	...	1260	974	1941	1534	1791
Vastausprosentti	41	38	35	24	22	27

Vuosina 2009, 2011 ja 2013 kysely lähetettiin joka kolmannelle henkilöstön edustajalle. Vuodesta 2013 se on lähetetty jokaiselle STTK:n jäsenliittojen luottamusmiehelle, työsuojeluvaltuutetulle sekä työsuojeluvaltuutetun ja luottamusmiehen yhdistettyä tehtävää hoitavalle henkilöstön edustajalle. Kokonaisotannalla pyritään varmistamaan pienten jäsenliittojen edustavuus otoksessa. Pääosa kysymyksistä on pidetty vuodesta toiseen samoina, jotta ajassa tapahtuvaa muutosta voidaan seurata. Joitakin kysymyksiä tai aihepiirejä on vuosien mittaan lisätty ja joitakin poistettu.

Laskevat vastausprosentit ovat ongelmana nykyisin laajasti, koska kyselyiden tekeminen on nykyisin helppoa ja niitä lähetetään ihmisten sähköposteihin runsaasti. Siihen nähden voimme olla tyytyväisiä, että viime vuosien kyselyissä jatkunut vastausprosenttien lasku, on saatu pysäytettyä ja käännettyä uudelleen nousuun vuoden 2019 kohdalla.

Kato voi kuitenkin muodostua ongelmaksi, jos se on systemaattista ja vinoutunutta. Kun vuoden 2019 otosta vertaa perusjoukkoon, niin ei kuitenkaan ole nähtävissä systemaattista virhettä, vaan otos vastaa perusjoukkoa suhteellisen hyvin keskeisten muuttujien, kuten sukupuolen, iän, liiton ja toimialan mukaan.

Pohtia voi aina myös miksi henkilöstön edustajista kuin runsasta neljännestä ei ole kiinnostanut vastata kyselyyn, joka kuitenkin käsittelee juuri heitä ja heidän työpaikoillaan tekemää työtä, usein näkymätöntä työtä. Kyselyn tavoitteena on kuitenkin hakea keinoja henkilöstön edustajien toimintamahdollisuuksien parantamiseksi työpaikkojen muuttuvissa olosuhteissa.

Eri liitoista henkilöstön edustajia on kyselyyn osallistunut vastaajia jokseenkin liittojen jäsenmäärän mukaisesti. Vaihtelua kuitenkin on kyselyvuodesta toiseen myös niiden liittojen kohdalla, joissa ei ole tapahtunut jäsenmäärässä olennaisia muutoksia. Tämä viittaa siihen, että liitoilla on mahdollisuus vaikuttaa omalta osaltaan siihen, miten kyselyyn osallistutaan. Panostukset yhteistyöhön liittojen kanssa voisivat jatkossa nostaa kyselyprosenttia.

2.1. Vuosien 2013-2017 kyselyiden teemat

Eri vuosien kyselyillä on ollut hieman erilaisia tavoitteita ja “teemoja”. Vuoden 2013 tehdyn kyselyn tulosten pohjalta analysoitiin henkilöstön edustajan erilaisia toimintaorientaatioita. Luottamusmiehistä osa keskittyi muita enemmän perustoimintaan jäsenten ja liiton kanssa, osa panosti enemmän TES- ja VES -asioihin. Jotkut panostivat muita enemmän työpaikkansa toimintakykyyn, toiset taas enemmän yhteistyöhön työpaikan ulkopuolisten tahojen kanssa. Työnantajasuhteisiin panosti osa luottamusmiehistä muita enemmän. Oman ryhmänsä muodostivat luottamusmiehet, jotka ilmeisesti työpaikkansa muutosprosessien vuoksi joutuivat panostamaan erityisen paljon yt-neuvotteluihin kyselyn tekemisen aikoihin. Työsuojeluvaltuutettujen joukossa toisistaan eroavina toimintaorientaatioina olivat työsuojeluyhteistyöhön keskittyminen ja työpaikan akuutteihin työsuojeluongelmiin keskittyminen.

Vuoden 2015 henkilöstön edustaja –barometrin raportissa tarkasteltiin tuloksia kansallisen työelämän kehittämisstrategian valossa. Tulokset osoittivat, että eniten panostettiin luottamuksen ja yhteistyön kehittämiseen. Erityisesti työsuojeluvaltuutettujen panostus

tähän oli vuosien mittaan lisääntynyt. Innovointiin ja tuottavuuteen panostivat erityisesti luottamusmiehet joskin tasaisesti hieman vähenevässä määrin. Työhyvinvointiin ja terveyteen panostivat erityisesti työsuojeluvaltuutetut; kunnissa vuosi vuodelta vahvemmin ja teollisuudessa vuosi vuodelta heikommin. Myös tässä raportissa tarkastellaan tuloksia kansallisen työelämästrategian ulottuvuuksien valossa.

Vuoden 2015 tuloksia tulkittiin edellisten näkökohtien lisäksi kymmenen vuotta aiemmin STTK:ssa tehdyn strategiatyön valossa. Tuloksia verrattiin tuotettuun visioon henkilöstön edustajan tehtävästä. Visiossa tähdättiin juuri vuoteen 2015.

Vuonna 2017 erityistarkastelun kohteena olivat oppimiseen, osallistumiseen ja paikalliseen sopimiseen liittyvät kysymykset. Tulokset kertoivat, että työnantajan panostukset osaavaan työvoimaan ovat vähentyneet vuosien mittaan. Myöskään henkilöstön edustajat eivät ole lisänneet työpaikan menestystekijöihin panostamista vuoden 2017 tulosten mukaan. Sen sijaan henkilöstön edustajat ovat aiempaa enemmän neuvotelleet työnantajan edustajien kanssa, joka voidaan nähdä vähittäisenä siirtymistä paikallisen sopimisen suuntaan. Tähän henkilöstön edustajat ovat myös joutuneet lisäämään panoksia ja työaikaa. Neuvottelu erityisesti työajoista paikallisesti on lisääntynyt. Työajat ovatkin tyypillisesti asia, joka on useimmin paikallisen sopimisen kohteena.

2.2. Vuoden 2019 kyselyn teema

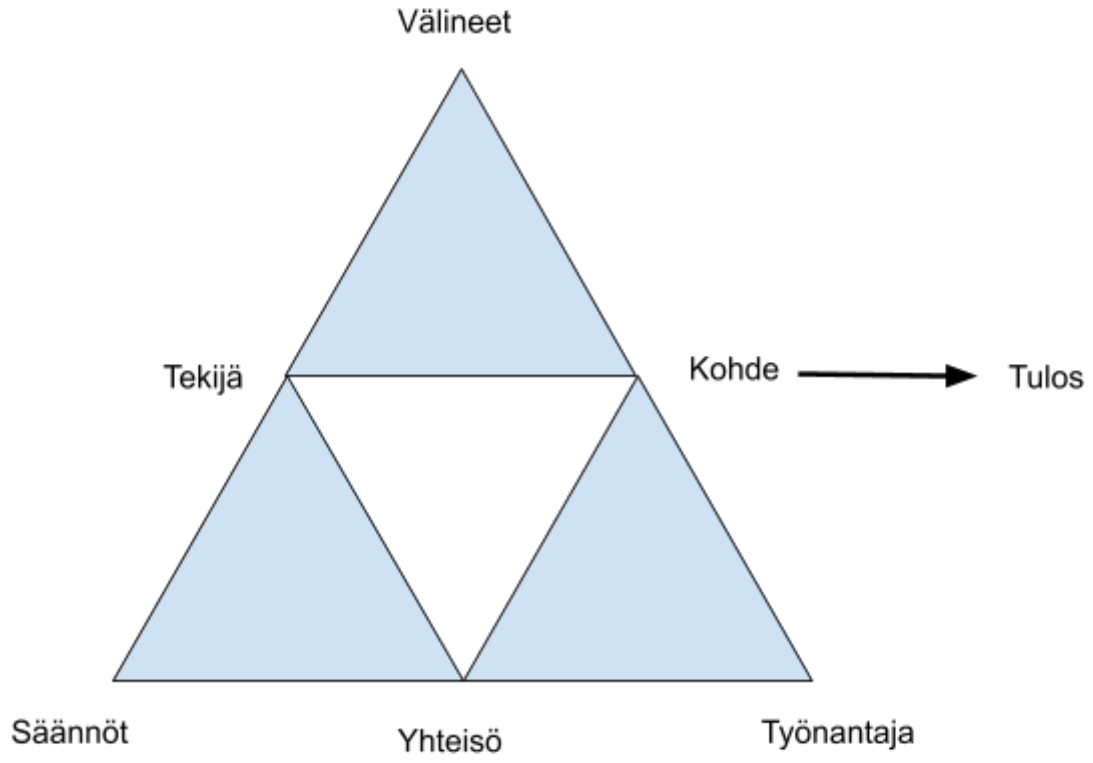
Perinteisesti henkilöstön edustaja on kohdistanut toimintansa pääasiassa työolosuhteissa tai työsuhteissa ilmenneisiin ongelmiin. Hän on pyrkinyt parantamaan työolosuhteita ja työyhteisön hyvinvoinnin mahdollisuuksia sekä huolehtimaan siitä, että henkilöstöä kohdellaan oikeudenmukaisesti, lakien ja sopimusten mukaisesti. HEDillä on ollut apunaan erilaisia työolosuhteiden seurannan välineitä: tieto työolosuhteista, työsuojelunormistosta, työlainsäädännöstä sekä henkilöstöä koskevista työ- ja virkaehdoista.

Ongelmatilanteissa HED on aktivoitunut ja hänellä on ollut oikeus selvittää asioita ja pyrkiä neuvotellen saamaan ongelmatilanteisiin ratkaisuja. HEDin tehtävää ovat säädelleet lait ja sopimukset. Tärkeimpinä yhteistyökumppaneina HEDillä on ollut vastapuoleksi usein koettu työnantaja ja tukenaan ammattiliittonsa toimisto ja joskus myös henkilöstö, jolla ei kuitenkaan aina ole ollut aktiivista roolia yhteistyökumppanina. HEDin toiminta on rajautunut paljolti työyhteisöön ja omaan ammattiliittoon. Perinteisiä rooleja tämän kaltaisessa toiminnan kokonaisuudessa ovat olleet valvojan ja osallistujan roolit

Henkilöstön edustajan työ on kuitenkin ollut muutoksessa, koska globalisaation myötä tehokkuus- ja tuottavuusvaatimukset ovat kasvaneet ja muutosten ennakoitavuus vaikeutunut. Uutta teknologiaa ja uusia työn organisoinnin muotoja on otettu käyttöön nopeutuvaan tahtiin. Markkinatilanteen muutosten ja kilpailun kiristymisen paineisiin työorganisaatiot ovat vastanneet hakemalla joustavuutta nopeilla muutoksilla ja uusilla

toimintatavoilla. Henkilöstöresursseja on optimoitu ulkoistamalla toimintoja, lisäämällä työaikajousto ja määräaikaisia työsuhteita sekä verkottumalla ja palkitsemisjärjestelmiä kehittämällä. Joustavuuden lisäämisen tarpeella työnantaja on perustellut myös lisääntynyttä halukkuuttaan paikallisen sopimisen laajentamiseksi. Muutokset ovat tuoneet mukanaan työpaikoille jatkuvan uusiutumispaineen.

Kuvio 1. Henkilöstön edustajan toimintamalli, jossa suuntautumisessa korostuvat kehittäjyys, tuottavuus ja yhteistoiminta.



STTK:n henkilöstön edustajien työn kehittämistrategiassa mainitaan jo vuonna 2008 siitä, että hyvä työ ja työympäristö HEDin työskentelyn tulostavoitteina pitävät sisällään ajatuksen myös tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaisesta kehittämisestä, joihin toimintaympäristön muutokset kannustavat. Hyvä työsuhdeturva ja oikeudenmukainen, motivoiva palkkaus ovat mahdollisia ainoastaan, jos työ on riittävän tuottavaa ja jos työyhteisössä vallitsevat yhdenvertaisuutta ja oikeudenmukaisuutta ylläpitävät arvot. Laadukas paikallinen edunvalvonta toteutuu, kun neuvottelusuhteita ja yhteistoimintaa sävyttää tasavertainen, luottamuksen perustuva vuorovaikutus.

Vuoden 2019 teemaksi nouseekin tuottavuus. Onko henkilöstön edustaja työpaikallaan tuottava ja tunnustettu tekijä vai tuotannon jarru?

HEDin toimintaympäristöä ja voimavaroja sekä tutkimuksen viitekehystä voidaan havainnollistaa kuvan 1 kaltaisella kolmiolla (esim. Engeström 1995[1]): Toiminnan kehitystä kuvattaessa lähtökohtana ovat sen välttämättömät ja toisiinsa vaikuttavat osatekijät: tavoiteltu tulos, työn kohde, yhteisö ja tekijä. Näin muodostuu kuvaukseksi kolmio, jonka yhtenä kärkenä on toiminnan kohde, toisena yhteisö ja kolmantena tekijä. Toiminnan kehittämisen sysäävät usein liikkeelle sen kohteessa tapahtuvat muutokset. Syntyy paineita parempien välineiden kehittämiseen, työnjaon muuttamiseen ja uusien pelisääntöjen luomiseen.

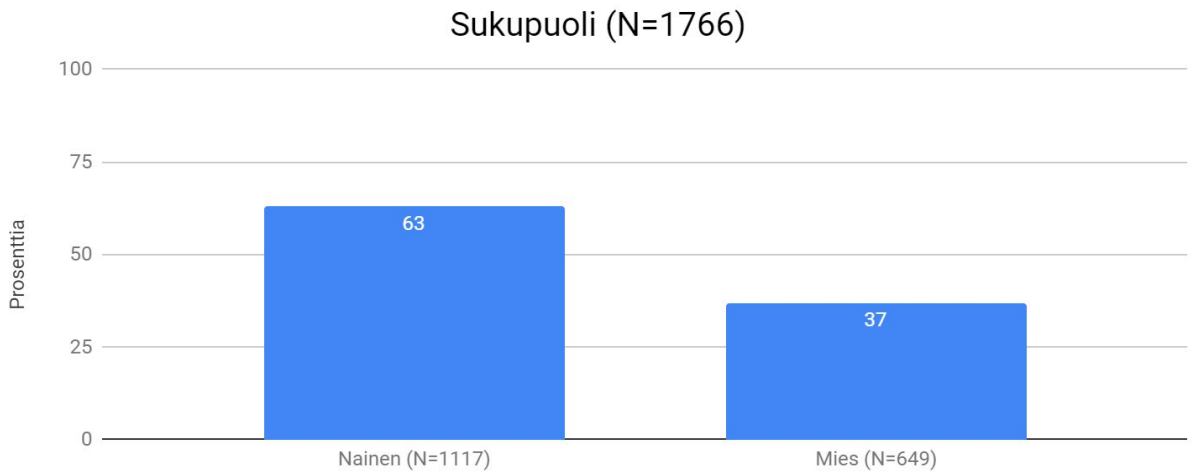
Tämän kuvion tarkempaan selvittämiseen paneudutaan luvussa kahdeksan. Sitä ennen tarkastellaan millainen on tyypillinen henkilöstön edustaja taustamuuttujien valossa, mitkä ovat edustajien tehtävät ja verkosto, millaisia ovat edustajien toimintaedellytykset, mahdollisuudet ja olosuhteet työpaikoilla ja miten nämä asiat ovat kehittyneet vuodesta 2009 lähtien.

3. Millainen on tyypillinen henkilöstön edustaja?

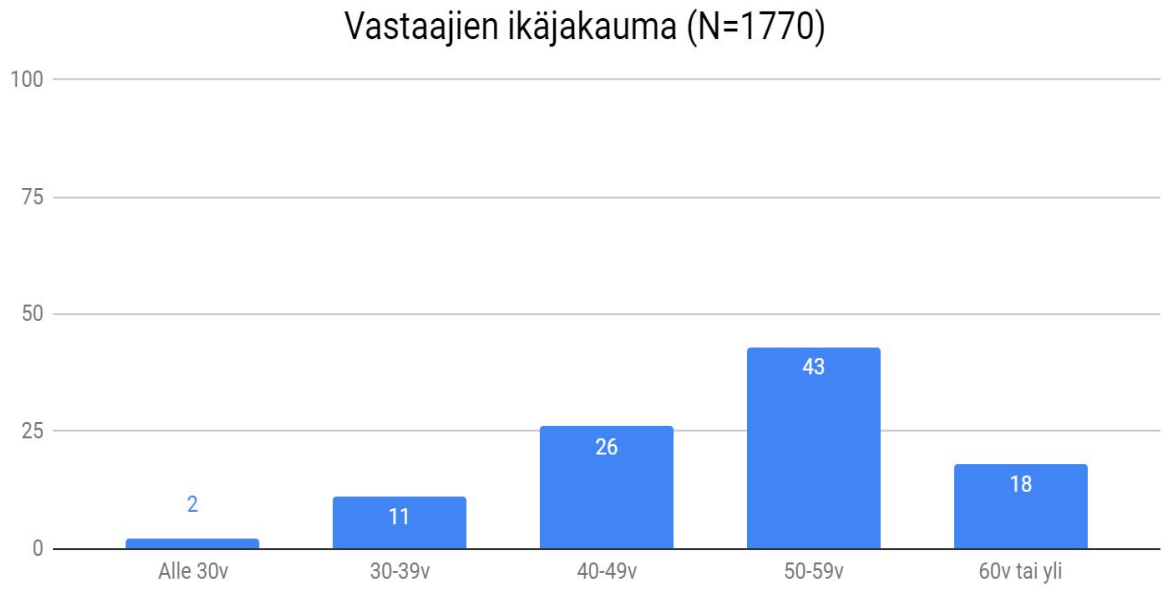
Koska STTK:n jäsenistö on naisvaltainen, niin myös henkilöstön edustajat ovat useammin naisia kuin miehiä. Naisia edustajista on hieman vajaat kaksi kolmannesta ja miehiä runsas kolmannes. Tämä suhde on pysynyt muuttumattomana tutkimusvuodesta toiseen. Tyypillinen henkilöstön edustaja on noin 50-vuotias, kuten on tyypillinen STTK:laisen liiton jäsenkin. Vuodesta 2009 keskimääräisen henkilöstön edustajan ikä on ollut hienoisessa nousussa suunnilleen samassa tahdissa kuin kaikkien suomalaisten palkansaajien keskuudessa. Nuoria alle 30-vuotiaita henkilöstön edustajia on vuoden 2019 aineistossa vain pari prosenttia. Vastaavasti 60 -vuotiaita ja sitä vanhempia on vastaajissa lähes joka viides.

[1] Engeström, Yrjö: Kehittävä työntutkimus: perusteita, tuloksia ja haasteita

Kuvio 2.



Kuvio 3.



Vastaajat jakautuvat luottamustehtävittän siten, että kolme neljästä toimii luottamusmiehenä, 17 prosenttia työsuojeluvaltuutettuna ja 6 prosenttia molempina.

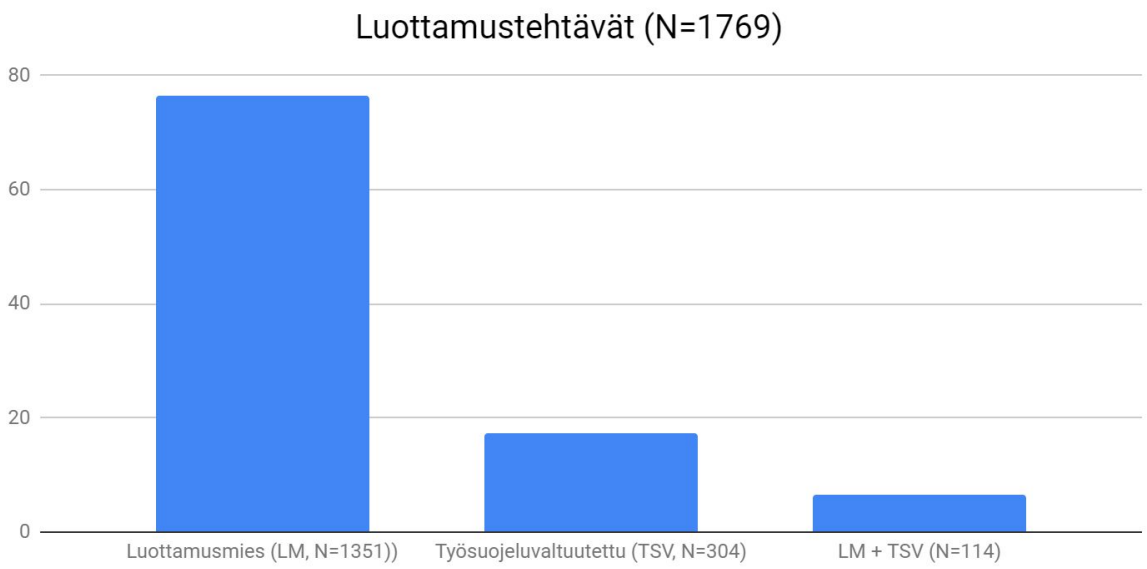
Trendinä näyttäisi olevan, että luottamustehtäviin kerran ryhtyvät työskentelevät niissä nykyisin hieman aiempaa kauemmin, kun vertaa edellisten vuosien kyselyiden tuloksiin. Nykyisessä tehtävässä alle vuoden on toiminut vain 6 prosenttia vastaajista. 37 prosentilla on kokemusta yhdestä kolmeen vuotta. Lopuilla kokemusta on jo runsaasti eli 28% prosenttia on toiminut nykyisessä luottamustehtävässän yli 10 vuotta. Kokeneilla henkilöstön edustajilla on tyypillisesti paljon kokemusta myös muista luottamustehtävistä.

Edustettavia henkilöstön edustajilla oli tavallisimmin alle 250. Joka kymmenennellä edustettavien määrä oli yli viidensadan. Eri vuosina tehdyissä kyselyissä edustettavien määrät ovat pysyneet suunnilleen samansuuruisina. Vastaajista 36 prosenttia työskentelee julkisella sektorilla, 29% yksityisellä palvelusektorilla, 23 % teollisuuden ja rakentamisen toimialoilla sekä järjestöjen ja kirkon piirissä kolmesta neljään prosenttia.

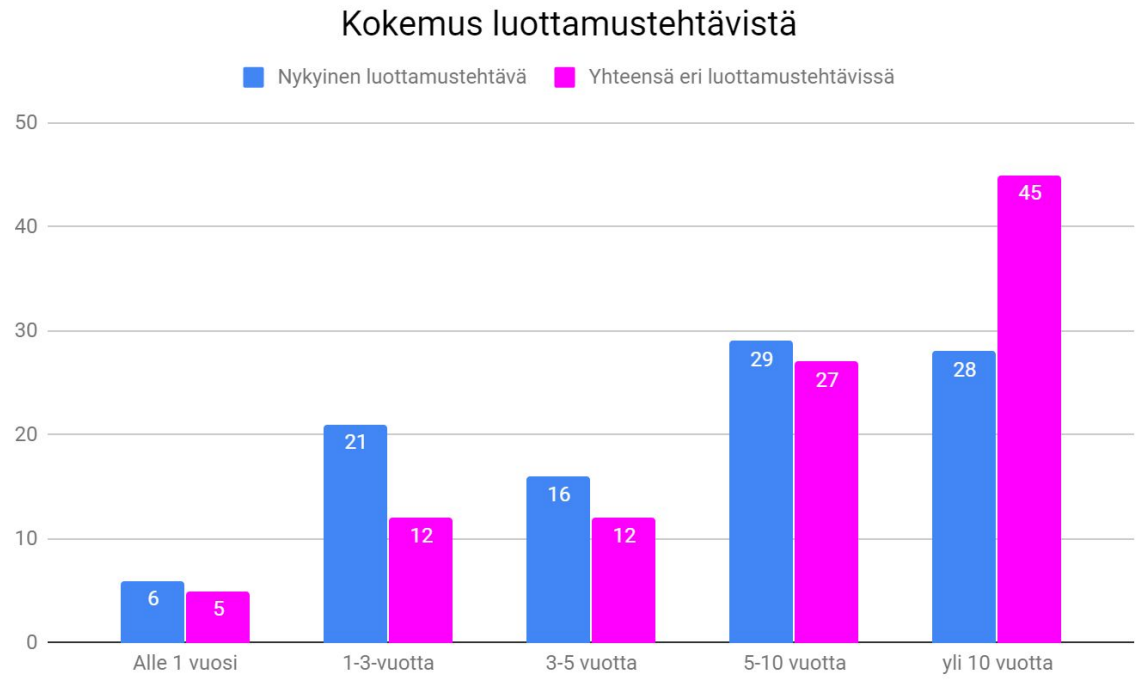
Vastaajamäärät STTK:n ammattiliitoittain löytyvät kuviosta 6. Mukana olleet liitot ovat seuraavat:

- Ammattiliitto PRO
- Ammattiliitto UNIO
- Toimihenkilöliitto ERTO
- Julkis- ja yksityisalojen JYTY
- Kirkon alat
- Liiketalouden liitto LTA
- Meijerialan ammattilaiset MVL
- METO - Metsäalan asiantuntijat
- Rakennusinsinöörit- ja arkkitehdit RIA
- Konepäällystöliito SKL
- Suomen Laivanpäällystöliitto SLPL
- Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer
- Suomen palomiesliitto SPAL
- Tehy
- Vakuutusväen liitto Vvl

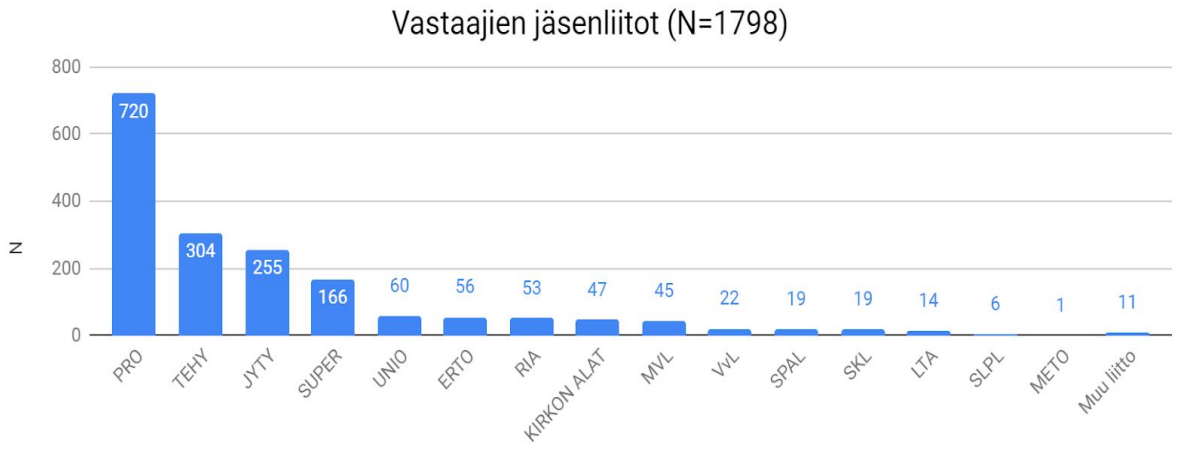
Kuvio 4.



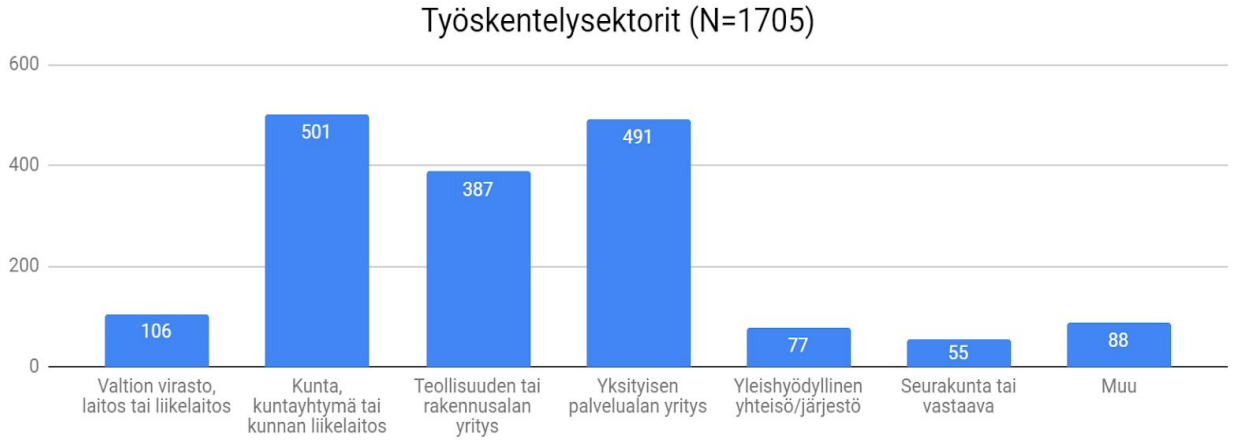
Kuvio 5.



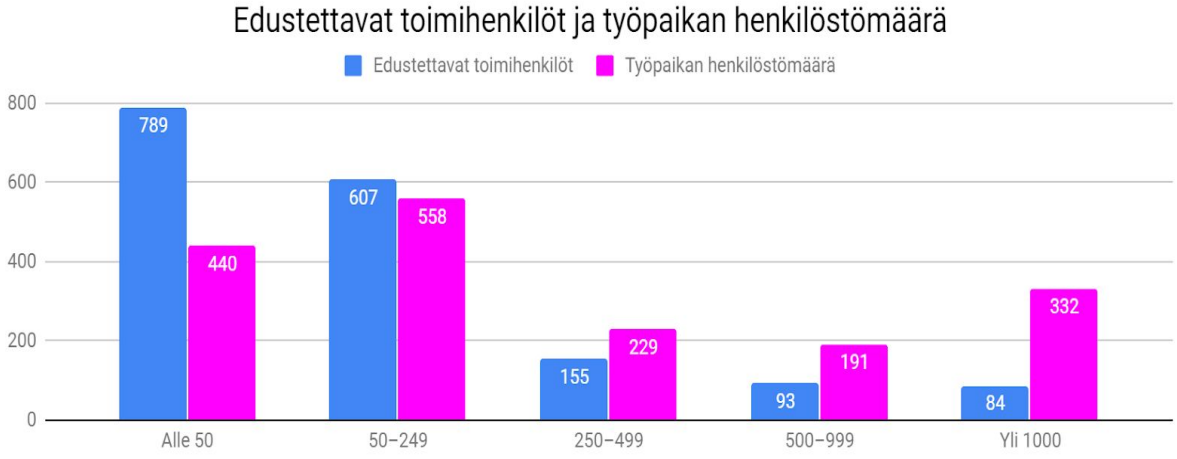
Kuvio 6.



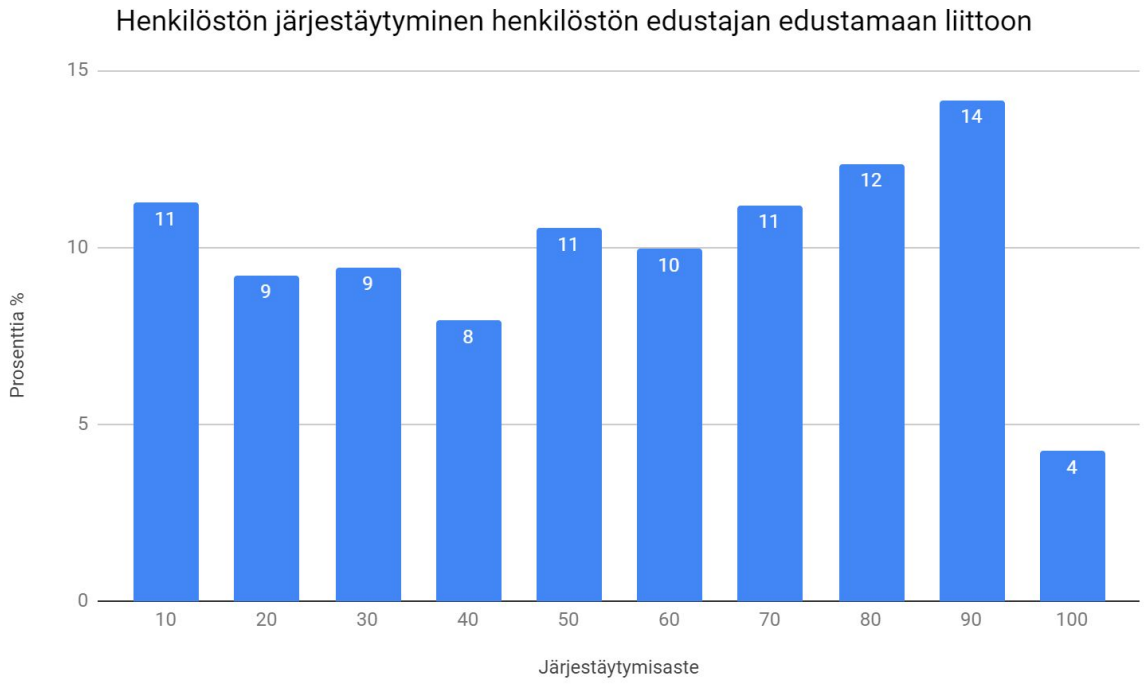
Kuvio 7.



Kuvio 8.



Kuvio 9. Järjestäytymisasteet vastaajien työpaikoilla



Noin viidenneksellä vastaajien työpaikoista järjestäytymisaste vastaajan omaan liittoon on korkealla tasolla eli noin henkilöstöstä 90-100% kuuluu kyseiseen liittoon, 50-80 prosenttista järjestäytyminen on 43% prosentilla työpaikoista. Alle 50 prosenttinen järjestäytymisaste on 37 prosentilla työpaikoista siten, että noin joka kymmenennellä järjestäytyminen henkilöstön edustajan liittoon on vähäistä (alle 10%). Järjestäytymiasteen uskoo vuoden 2019 aikana nuosevan 22% vastaajista, 63% uskoo järjestäytymisen pysyvän ennallaan ja 15% ajattelee järjestäytymisen laskevan omalla työpaikallaan.

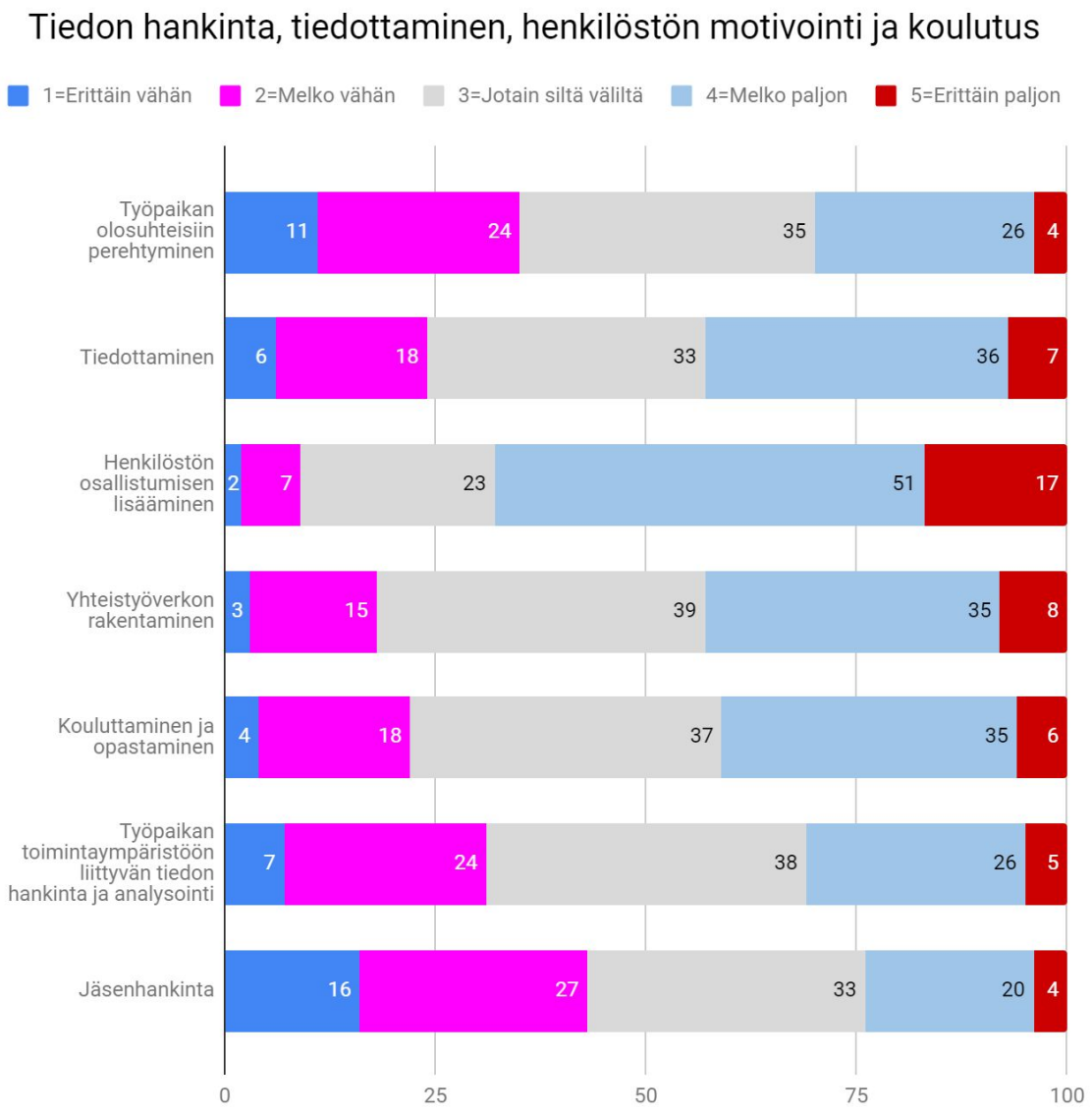
4. Henkilöstön edustajien tehtävät ja verkostot

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.

Keskiarvoilla mitattuna vuoden 2019 aineistossa ei ole havaittavissa merkittäviä muutoksia henkilöstön edustajien panostuksissa työnsä eri alueisiin. Kärjessä ovat työpaikan ja toimintaympäristön olosuhteisiin perehtyminen, tiedottaminen, koulutus, osallisuuden lisääminen sekä verkostoituminen.

Kuvio 10. Tiedon hankinta, tiedottaminen, henkilöstön motivointi ja koulutus

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Työpaikan olosuhteisiin perehtyminen	3,8	3,7	3,7	3,8	3,8	3,8
Tiedottaminen	3,4	3,3	3,3	3,4	3,4	3,3
Henkilöstön osallistumisen lisääminen	3,3	3,2	3,3	3,3	3,2	3,2
Yhteistyöverkon rakentaminen	3,2	3,1	3,2	3,2	3,2	3,2
Kouluttaminen ja opastaminen	3,0	2,9	3,0	3,1	3,0	3,0
Työpaikan toimintaympäristöön liittyvän tiedon hankinta ja analysointi	2,9	2,8	2,9	3,0	3,0	2.9
Jäsenhankinta	2,6	2,6	2,6	2,7	2,7	2.7

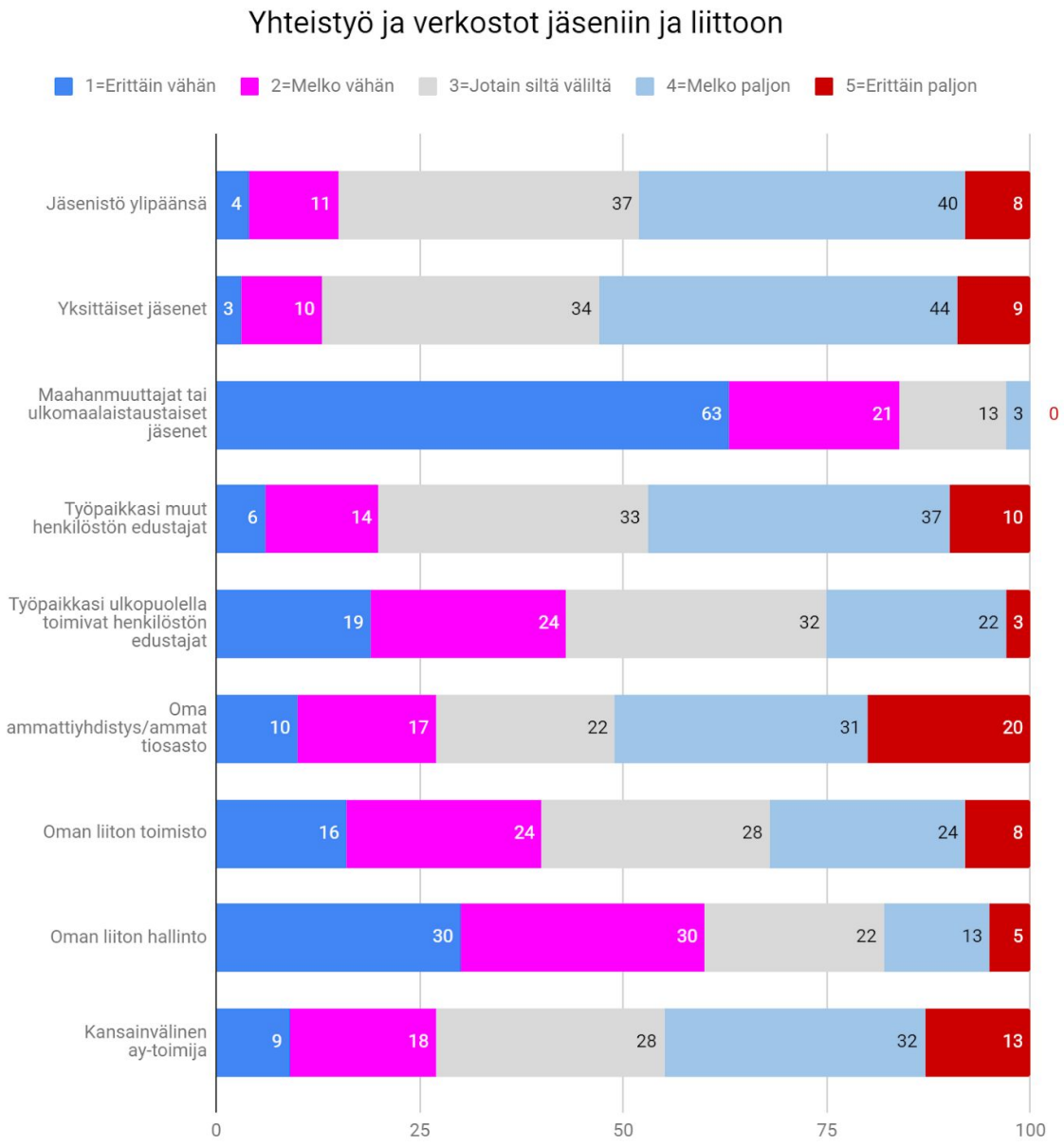


Henkilöstön edustajista kaksi kolmesta käyttää merkittävästi aikaa työpaikan olosuhteisiin perehtymiseen. Olosuhteiden tuntemisen lisäksi tiedottaminen on tärkeää. Edustajista noin joka toinen panostaa tiedottamiseen paljon, kolmannes jonkin verran. Henkilöstön osallistumiseen ja yhteistyöverkoston rakentamiseen käyttää paljon panoksia seitsemän kymmenestä vastaajasta. Kouluttamiseen ja opastamiseen panostaa runsaasti neljä kymmenestä. Jäsenhankintaa ei sen sijaan koeta samalla tavoin panostamisen arvoisena, sillä noin 43 % panostaa siihen vain melko tai erittäin vähän.

Henkilöstön edustajien tärkeimmät yhteistyötahot ammattiyhdistysliikkeeseen päin ovat pysyneet ennakoidusti hyvin samanlaisina tutkimusvuodesta toiseen. Tärkeimpiä tahoina ovat yksittäiset jäsenet ja sen jälkeen koko jäsenistö. Myös muut oman työpaikan henkilöstön edustajat ovat tärkeä yhteistyötaho. Liittoihin ja ammattiyhdistyksiin päin voidaan havaita pientä liukumaa poispäin vuoden 2019 aineistossa.

Kuvio 11. Yhteistyö ja verkostot jäseniin ja liittoon

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Jäsenet						
Yksittäiset jäsenet	--	3,4	3,5	3,5	3,5	3,5
Jäsenistö	2,5	3,3	3,3	3,4	3,5	3,4
Ulkomaalaistaustaiset jäsenet	--	1,5	1,5	1,6	1,5	1,6
Henkilöstön edustajat						
Työpaikan muut henkilöstön edustajat	3,5	3,2	3,2	3,3	3,4	3,3
Työpaikan ulkopuoliset henkilöstön edustajat	--	2,7	2,6	2,7	2,7	2,6
Ammattiyhdistysorganisaatiot						
Ammattiyhdistys/-osasto	--	3,3	3,3	3,4	3,4	3,3
Liiton toimisto	--	2,9	2,9	3,0	3,0	2,9
Liiton hallinto	--	2,4	2,4	2,4	2,4	2,3
Kansainvälinen ay-toimija	--	1,3	1,3	1,3	1,3	1,3

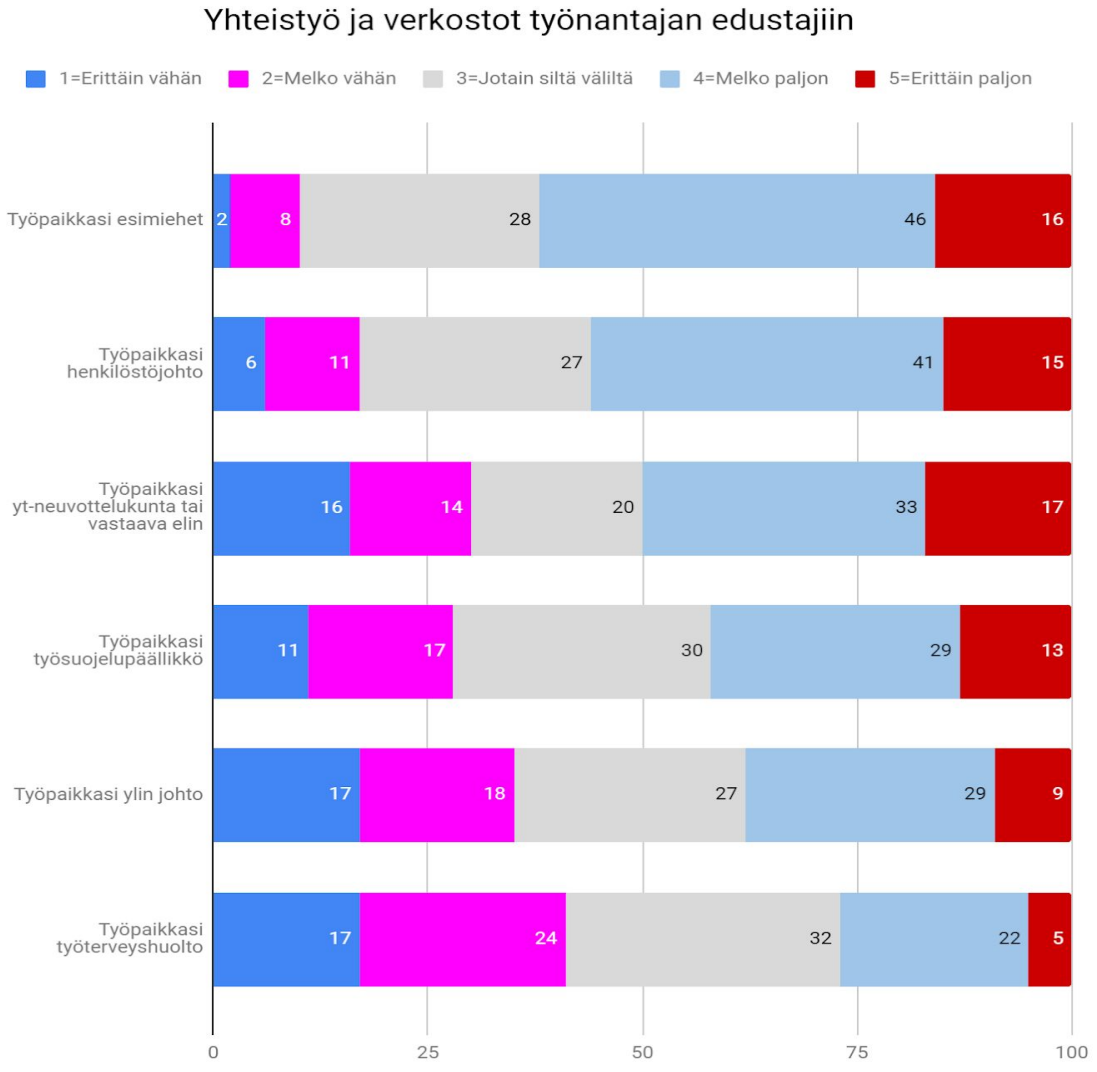


Tärkeimpänä yhteistyötahona henkilöstön edustajat pitävät siis yksittäisiä jäseniä ja jäsenistöä kokonaisuudessaan. Joka toinen panostaa heihin melko tai erittäin paljon. Ulkomaalaistaustaiset jäsenet ovat edelleen vähemmistönä työpaikoilla. Noin 16 % henkilöstön edustajista on selvitellyt ulkomaalaistaustaisten jäsenten asioita ainakin jonkin verran.

Noin joka toinen vastaaja on panostanut yhteistyöhön muiden henkilöstön edustajien kanssa. Toisaalta viidennes on käyttänyt tähän vain vähän aikaa. Oman työpaikan muiden henkilöstön edustajien kanssa ollaan tekemisissä, jos sellaisia on olemassa. Oman työpaikan ulkopuolisten henkilöstön edustajien kanssa on tehnyt paljon yhteistyötä joka neljäs vastaaja.

Kuvio 12. Yhteistyö ja verkostot työnantajaan

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Esimiehet	--	3,6	3,6	3,7	3,7	3,7
Henkilöstöjohto	--	3,5	3,5	3,5	3,5	3,5
YT-neuvottelukunta	3,0	3,3	3,3	3,4	3,4	3,2
Työsuojelutoimikunta	2,5	3,2	3,3	3,3	3,3	3,2
Työsuojelupäällikkö	--	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2
Työpaikan ylin johto	--	3,1	3,1	3,0	3,0	3,0
Työterveyshuolto	2,6	2,8	2,7	2,8	2,8	2,7
Työhyvinvointipäällikkö/-johtaja	--	--	--	2,7	2,7	2,6



Ammattiyhdistysliikkeen suuntaan oma ammattiosasto on tärkein yhteistyötaho. Noin puolet on panostanut oman osastonsa suuntaan paljon tai erittäin paljon, lähes kaikki ainakin jonkin verran. Liiton toimistoon ja hallintoon suhde on jo etäisempi. Toimiston kanssa kommunikointi on jäänyt vähäiseksi neljällä kymmenestä. Hallintoon yhteys on vähäinen kuudella kymmenestä. Kansainväliseen ay-toimintaan on panostanut paljon tai melko paljon 45% vastaajista.

Työnantajan edustajista tärkein yhteistyötaho on esimiehet. Samoin henkilöstöjohto on tärkeä taho. Talouden hyvästä vireestä kertoo, että YT-neuvottelukunta ei ole yhtä merkittävä toimintaympäristö kuin edellisten kyselyiden aikana, vaikka YT-toimikunnassa ratkaistaan ja neuvotellaan muistakin asioista kuin irtisanomisista ja lomautuksista.

Työpaikan ylin johto jää henkilöstön edustajille usein jo etäämmäksi ainakin isoilla työpaikoilla. Paljon panoksia ja yhteistyötä on ollut neljällä kymmenestä edustajasta. Työsuojeluasiat ovat keskeisiä henkilöstön edustajan tehtäviä, joten joka neljäs on panostanut niiden hoitamiseen työsuojelutoimikunnan ja työsuojelupäällikön kanssa. Työterveyshuollon kanssa paljon yhteistyötä on tehnyt joka neljäs vastaaja.

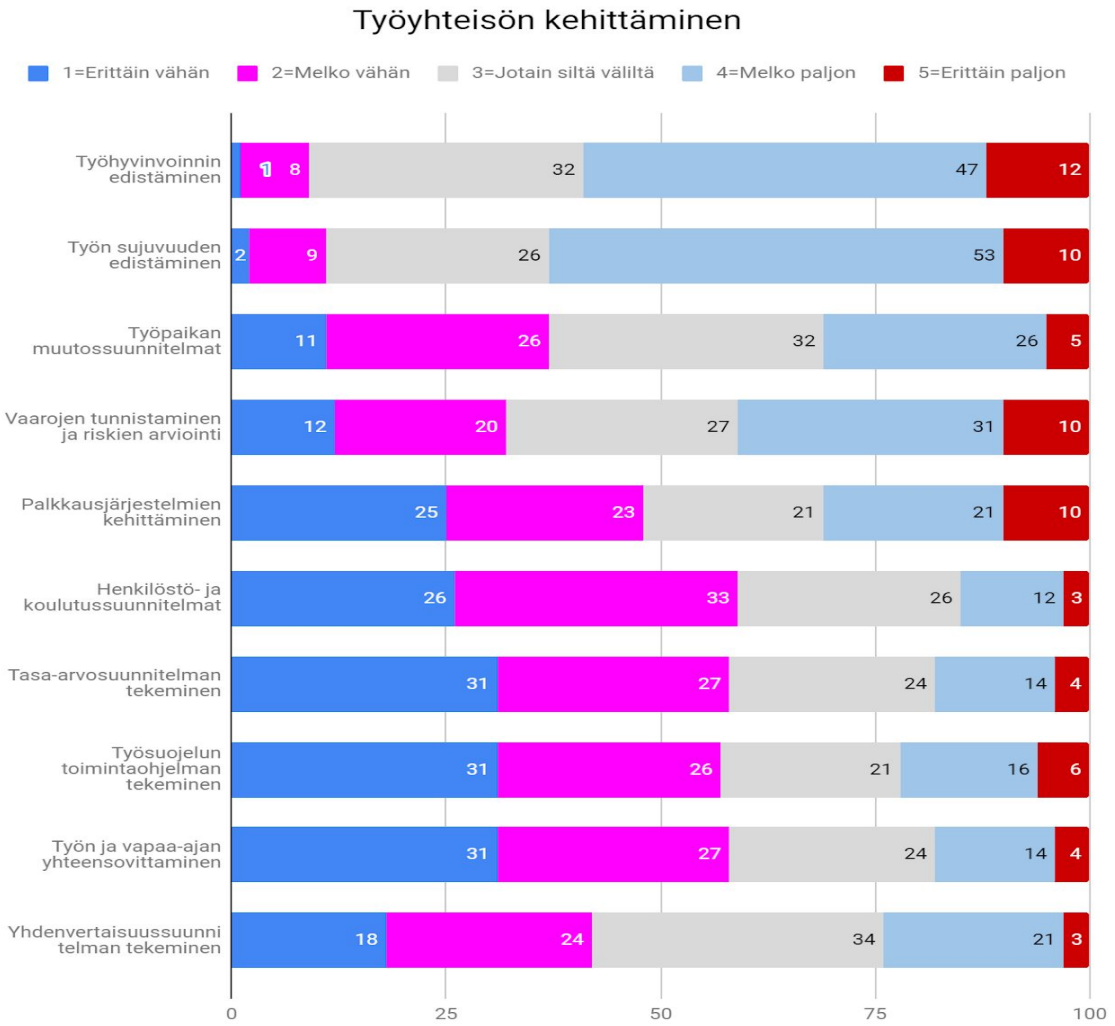
Taulukko 2. Yhteistyö työpaikan ulkopuolisten tahojen kanssa

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Ulkopuoliset asiantuntijat	--	1,9	1,8	1,9	1,8	1,8
Viranomaiset	--	1,8	1,8	1,8	1,8	1,7
Sosiaalinen media	--	1,4	1,5	1,6	1,8	1,8
Media	--	1,4	1,4	1,4	1,4	1,3

Yhteistyöhön työpaikan ulkopuolisten asiantuntijoiden tai viranomaisten kanssa panostaa runsaasti vain harva henkilöstön edustaja. Vielä vähäisempää on panostus mediaan. Viranomaissuhteiden hoitoon kohdentaa panoksia hieman enemmän kuin joka neljäs vastaaja. Samoin ulkopuolisiin asiantuntijoihin tukeutuu runsaasti vain muutama prosentti henkilöstön edustajista. Myöskään media tai sosiaalinen media eivät ole sellaisia yhteistyötahoja, joihin henkilöstön edustajat käyttäisivät runsaasti aikaa ja muita panoksia. Vain pari prosenttia on käyttänyt paljon panoksia median ja sosiaalisen median suuntaan.

Kuvio 13. Työyhteisön kehittäminen

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Työhyvinvoinnin edistäminen	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Työn sujuvuuden edistäminen	3,6	3,5	3,6	3,6	3,6	3,6
Työpaikan muutossuunnitelmat	3,1	3,1	3,1	3,1	3,0	2,9
Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi	2,8	2,9	2,9	2,9	2,5	2,4
Palkkausjärjestelmien kehittäminen	--	2,9	2,8	2,7	2,6	2,7
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat	2,4	2,6	2,5	2,5	2,5	2,3
Tasa-arvosuunnitelman tekeminen	2,2	2,4	2,3	2,3	2,4	2,3
Työsuojelun toimintaohjelman tekeminen	2,4	2,5	2,5	2,4	2,4	2,4
Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen	--	2,5	2,5	2,5	2,4	2,7
Yhdenvertaisuussuunnitelman tekeminen	--	--	--	2,2	2,9	2,3

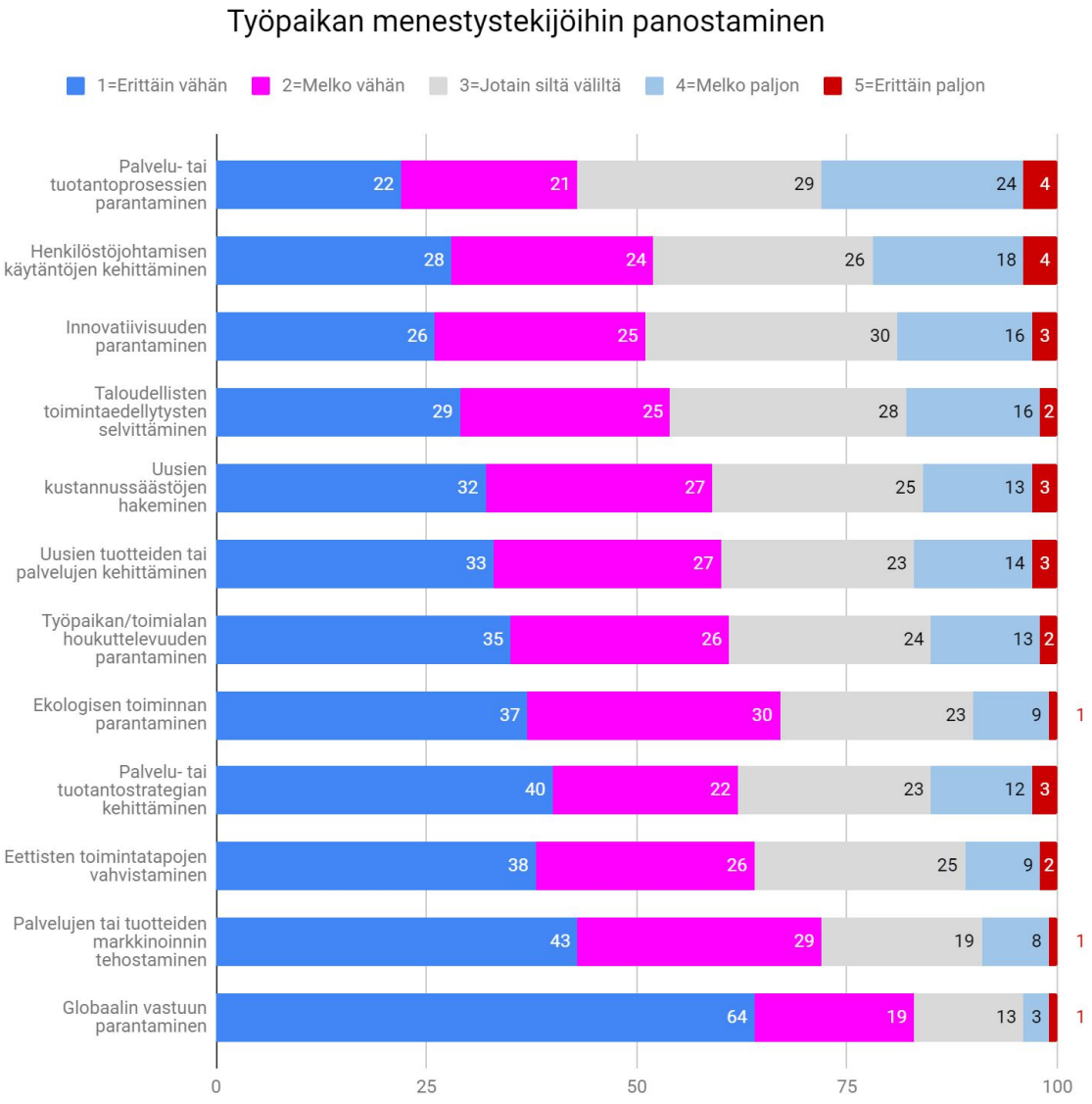


Yleisesti ottaen henkilöstön edustajat panostavat ja edistävät työhyvinvointia työpaikoillaan. Vain muutama prosentti ilmoittaa käyttävänsä tähän vain vähän panoksia. Samoin työn sujuvuuden takaaminen ja kehittäminen on monelle tärkeää. Noin kuusi kymmenestä uhraa tähän paljon panoksia. Myös työpaikalla tapahtuvat muutokset ja suunnitelmat niistä työllistävät henkilöstön edustajia. Neljällä kymmenestä vastaajasta on kulunut tähän paljon panoksia ja resursseja.

Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi on myös olennainen osa henkilöstön edustajan työtä. Neljä kymmenestä käyttää tähän paljon panoksia. Palkkausjärjestelmien kehittämiseen käyttää runsaasti voimavaroja joka kolmas vastaaja. Sen sijaan henkilöstö- ja koulutus sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmien teko vievät runsaasti resursseja enää noin joka viidenneltä. Samoin työsuojelun toimintaohjelmiin sekä työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamisen problematiikaan panostaa runsaasti noin joka viides henkilöstön edustaja.

Kuvio 14. Työpaikan tuottavuuteen ja menestystekijöihin panostaminen

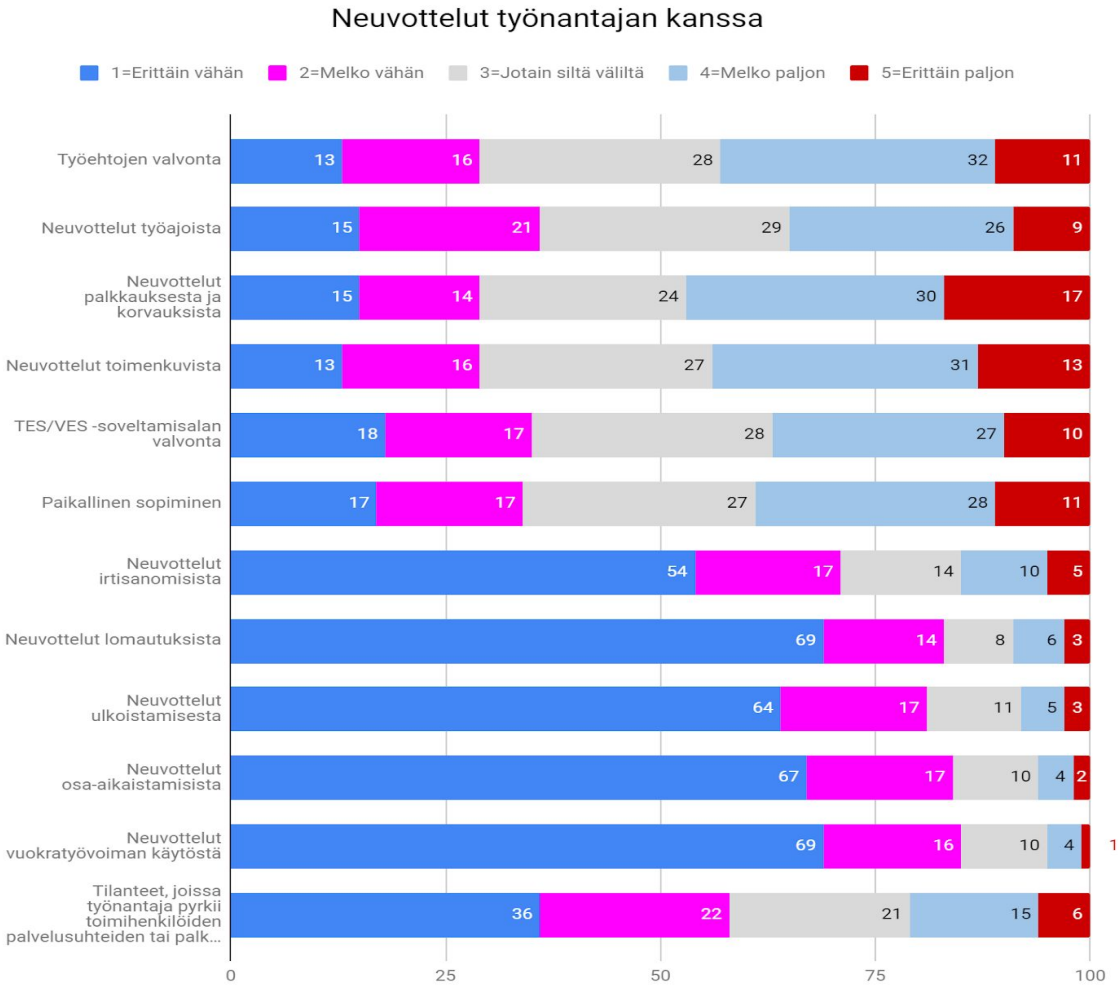
	2011	2013	2015	2017	2019
Palvelu- tai tuotantoprosessien parantaminen	2,6	2,5	2,5	2,5	2,7
Henkilöstöjohtamisen käytäntöjen kehittäminen	2,4	2,5	2,4	2,4	2,5
Innovatiivisuuden parantaminen	2,4	2,4	2,4	2,4	2,5
Taloudellisten toimintaedellytysten selvittäminen	2,4	2,3	2,4	2,3	2,4
Uusien kustannussäästöjen hakeminen	2,4	2,3	2,4	2,3	2,3
Uusien tuotteiden tai palvelujen kehittäminen	2,3	2,2	2,2	2,2	2,2
Työpaikan/toimialan houkuttelevuuden parantaminen	2,2	2,2	2,2	2,1	2,2
Ekologisen toiminnan parantaminen	2,2	2,2	2,1	2,1	2,1
Palvelu- tai tuotantostrategian kehittäminen	2,2	2,1	2,1	2,1	2,2
Eettisten toimintatapojen vahvistaminen	2,1	2,1	2,1	2,1	2,1
Palvelujen tai tuotteiden markkinoinnin tehostaminen	2,0	1,9	1,9	1,9	2,0
Globaalin vastuun parantaminen	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6



Henkilöstön edustajat eivät työssään erityisesti panosta työpaikan menestystekijöihin ainakaan suoraviivaisesti kysyttäessä. Noin joka viides satsaa paljon tai erittäin paljon palvelu- ja tuotantoprosessien kehittämiseen, henkilöstöjohdon käytäntöjen kehittämiseen ja innovatiivisuuden turvaamiseen. Vähän tai melko vähän panoksia näihin käyttää joka toinen vastaaja. Työpaikan taloudellisiin edellytyksiin ja kustannussäästöihin laittaa paljon voimavaroja noin 15% vastaajista. Palveluiden markkinointia ja strategioita kehittää suurella innolla joka kymmenes. Samoin työpaikan eettisiä ja ekologisia käytänteitä.

Kuvio 15. Neuvottelut työnantajan kanssa

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Työehtojen valvonta	--	3,3	3,3	3,3	3,3	3,1
Neuvottelut työajoista	3,0	3,0	3,1	3,1	3,3	2,9
Neuvottelut palkkauksesta ja korvauksista	3,5	3,5	3,5	3,3	3,2	3,2
Neuvottelut toimenkuvista	3,4	3,4	3,4	3,3	3,2	3,2
TES/VES -soveltamisalan valvonta	3,2	3,3	3,2	3,2	3,2	3,0
Paikallinen sopiminen	3,1	3,1	3,1	2,8	3,1	3,0
Neuvottelut irtisanomisista	1,9	2,2	2,1	2,4	2,4	2,0
Neuvottelut lomautuksista	1,8	2,0	1,8	2,1	1,9	1,6
Neuvottelut ulkoistamisesta	--	1,8	1,7	1,8	1,8	1,7
Neuvottelut osa-aikaistamisista	1,6	1,8	1,6	1,8	1,7	1,6
Neuvottelut vuokratyövoiman käytöstä	--	1,7	1,6	1,6	1,6	1,5
Tilanteet, joissa työnantaja pyrkii toimihenkilöiden palvelusuhteiden tai palkkauksen heikentämiseen	--	--	--	2,6	2,5	2,3



Henkilöstön edustajien käymissä neuvotteluissa työnantajan kanssa korostuvat työehtojen valvonta sekä neuvottelut työajoista, toimenkuvista ja palkkauksesta. Näihin 35-45% prosenttia vastaajista panostaa paljon tai erittäin paljon. Toisaalta jopa joka kolmas vastaaja sanoo antavansa vähän tai melko vähän panosta tämänkaltaisiin neuvotteluihin työnantajan edustajien kanssa.

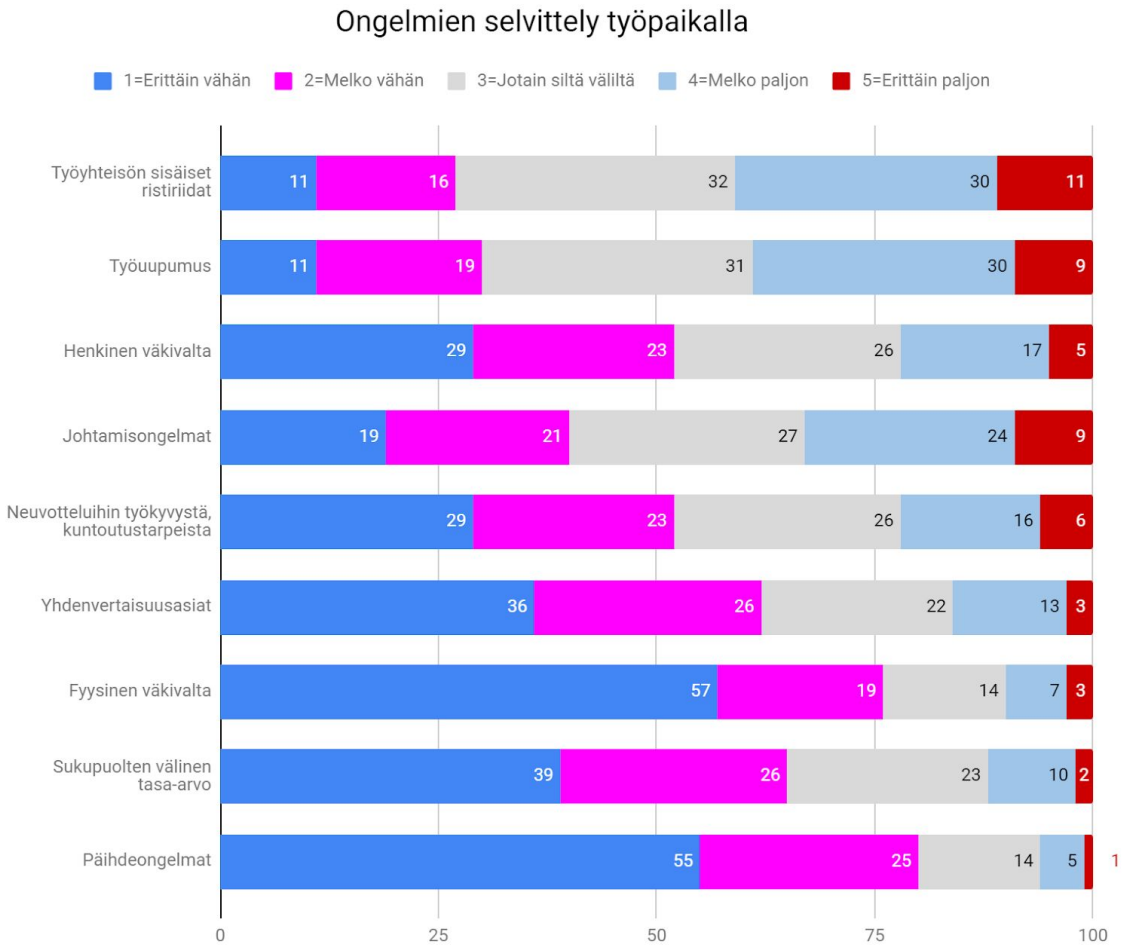
Paikalliseen sopimiseen on käyttänyt voimavaroja ja ottanut osaa neljä kymmenestä. Toisaalta joka kolmas on tehnyt vain vähän panostuksia paikallisen sopimisen suhteen. Noin 10-15% henkilöstön edustajista on joutunut uhraamaan paljon panoksia Irtisanomisiiin ja lomautuksiin liittyviin neuvotteluihin. Toisaalta suurta osaa vastaajista ne ovat työllistäneet vain vähän tai ei juuri lainkaan. Ulkoistamisiin, osa-aikaistamisiin ja vuokratyön käyttöön työpaikalla on kohdentanut paljon panoksia noin kymmenesosa edustajista.

40 prosenttia henkilöstön edustajista on joutunut käyttämään voimavaroja työpaikkansa sisäisten ristiriitojen selvittelyyn. Myös työuupumus näkyy henkilöstön edustajien työssä. Neljä kymmenestä on käsitellyt työuupumukseen liittyviä asioita panostaen niihin paljon aikaa ja resursseja. 23 prosenttia on selvitellyt hankalia ja paljon panoksia edellyttäneitä tilanteita, jossa on käytetty henkistä väkivaltaa, fyysisen väkivallan tilanteita selvittelemään on joutunut joka kymmenes.

Johtamiseen liittyviin ongelmiin on joutunut panostamaan noin joka kolmas henkilöstön edustaja. Sukupuolten välisiin tasa-arvo ja yleisemmin yhdenvertaisuusasioihin on ollut tarvetta panostaa paljon noin joka kymmenennellä vastaajalla. Työkykyyn ja kuntoutukseen liittyvissä asioissa paljon tekemistä on ollut joka viidennellä vastaajalla, päihdeongelmiin liittyen 6 prosentilla.

Kuvio 16. Ongelmien selvittely työpaikalla

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Työyhteisön sisäiset ristiriidat	3,2	3,2	3,2	3,3	3,2	3,2
Työuupumus	3,2	3,1	3,1	3,1	3,0	3,1
Henkinen väkivalta	2,9	2,6	2,6	2,9	2,4	2,5
Johtamisongelmat	--	2,7	2,8	2,8	2,8	2,8
Neuvotteluihin työkyvystä, kuntoutustarpeista	--	--	--	2,6	2,5	2,5
Yhdenvertaisuusasiat	2,2	2,1	2,0	2,2	2,2	2,2
Fyysinen väkivalta	1,8	1,8	1,9	1,8	1,8	1,8
Sukupuolten välinen tasa-arvo	2,3	2,2	2,0	2,0	2,1	2,1
Päihdeongelmat	2,3	2,0	1,9	1,9	1,8	1,7

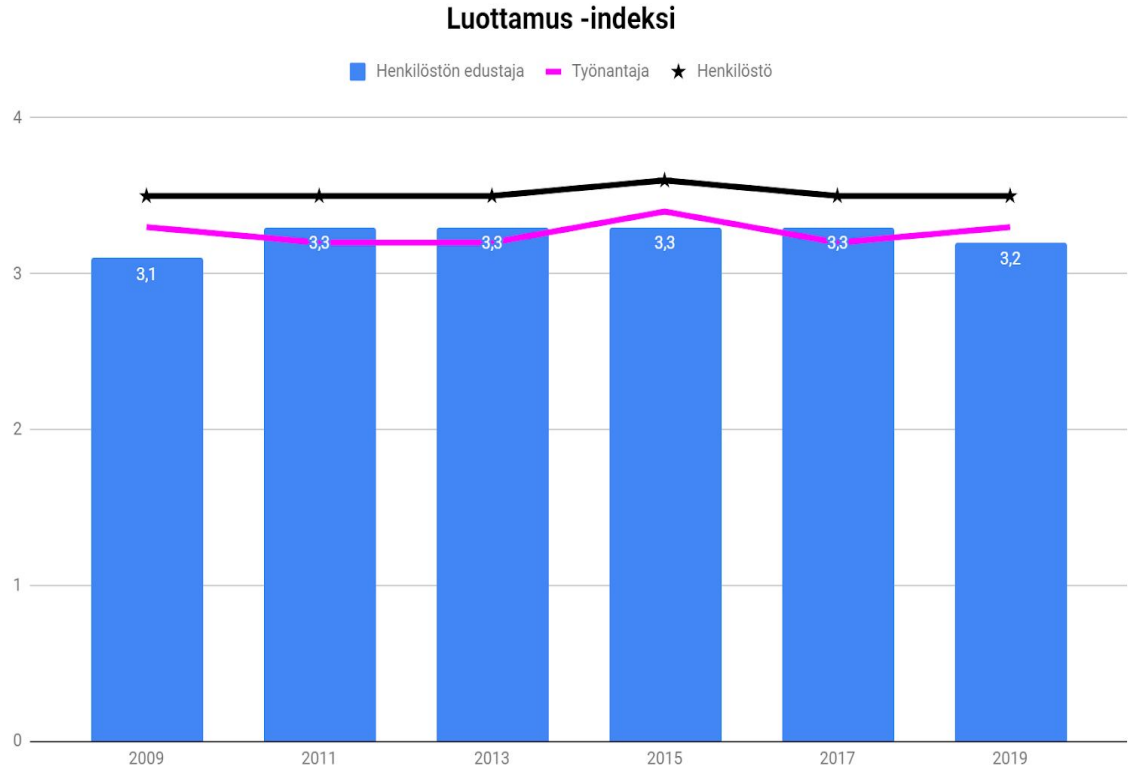


5. Luottamuksen rakentaminen työpaikalla

Luottamus, keskinäinen arvostus ja avoimuus auttavat työpaikkoja kohtaamaan muutokset ennakoivasti ja hallitusti. Luottamus koskee kaikkia työpaikan yhteistyökumppaneita työyhteisön sisällä, yhteistyötä tekevien työyhteisöjen kesken sekä suhteessa asiakkaisiin. Luottamus on myös sitä, että henkilöstö voi kokea kehittämisen ja työn muuttumisen merkitykselliseksi ja säilyttää luottamuksen oman työuransa kehittymiseen kaikissa olosuhteissa.

Edelläkävijätyöpaikkoja luottamuksen ja yhteistyön rakentamisessa kuvataan työpaikoiksi, joilla yhteistyö on jatkuvaa ja vastavuoroista. 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 muutoksen pyritään ennakoimaan ja tunnistamaan.

Kuvio 17. Luottamus -indeksi



Taulukko 3. Luottamus -indeksin muuttujat

HED	TYÖNANTAJA	HENKILÖSTÖ
Kuinka paljon olet panostanut oman yhteistyöverkon rakentamiseen?	Käytössäni olevat tilat soveltuvat luottamustehtäväni hoitamiseen	Saan henkilöstöltä tietoa heidän tilanteestaan ja tarpeistaan
Kuinka paljon olet panostanut tiedottamiseen?	Käytössäni olevat työvälineet soveltuvat luottamustehtäväni hoitamiseen	Henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö toimii
Kuinka paljon olet panostanut henkilöstön osallistumisen ja aktiivisuuden lisäämiseen?	Voin käyttää työaikaa luottamustehtäväni hoitamiseen	Työntekijät arvostavat luottamustyötäni
Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön työsuojelutoimikunnan kanssa?	Saan työnantajalta tietoa niistä asioista, jotka kuuluvat laki- ja sopimusmääräysten...	Työpaikallani työssä vallitsee hyvä meininki ja yhteishenki
Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön yt-neuvottelukunnan kanssa?	Saan työnantajalta tietoa työpaikan taloudellisten toimintaedellytysten kehityksestä	
Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön esimiesten kanssa?	Yhteistyö työnantajan kanssa toimii	
Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön henkilöstöjohdon kanssa?	Luottamustehtäväni parantaa urakehitystäni	
Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön työsuojelupäällikön kanssa?	Luottamustehtävässäni minulla on todellisia vaikutusmahdollisuuksia	
Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön ylimmän johdon kanssa?	Työpaikallani henkilöstö pidetään tietoisena työpaikan taloudellisesta ja toiminnallisesta tilanteest	
	Työnantaja arvostaa luottamustyötäni	
	Tiedonkulku työpaikalla on riittävää työn tekemisen kannalta	
	Henkilöstön näkemykset otetaan huomioon päätösten valmisteluissa	
	Paikallisen sopimisen mahdollisuuksia käytetään järkevästi	
	Lakeja ja sopimuksia noudatetaan	
	Epätyypilliset työsuhteet perustellaan, kuten laki edellyttää	

Luottamus työpaikalla ei kuitenkaan synny itsestään. Siihen tarvitaan kaikkien osapuolten panostuksia. Henkilöstön edustajien kohdalla ne ovat esimerkiksi panostamista yhteistyöhön työnantajan edustajien kanssa. Työnantajien puolelta luottamusta rakennetaan esimerkiksi resurssien ja luottamustyöhön liittyvän tiedonvälityksen kautta.

Edelleen koko työpaikan henkilöstö voi rakentaa luottamuksen ilmapiiriä esimerkiksi tukemalla ja arvostamalla henkilöstön edustajien työtä ja puhaltamalla yhteenhiileen. Henkilöstön edustajien näkökulmasta henkilöstön osallistuminen luottamuksen rakentamiseen onkin vahvaa. Kymmenessä vuodessa tässä suhteessa ei ole juurikaan ollut muutoksia. Henkilöstön edustajat kokevat henkilöstön panostukset luottamukseen heikoimmiksi kunta-, järjestö- ja kirkkosektorilla verrattuna yksityiseen sektoriin.

Niin ikään HEDien omat panostukset luottamusta edistäviin toimiin ovat olleet vakaat kyseisellä kymmenen vuoden tarkastelujaksolla. Julkisella sektorilla (kunta ja valtio) henkilöstön edustajien oma luottamuksen rakentaminen on vahvempaa kuin yksityisellä sektorilla (teollisuus ja palvelut). Järjestöpuolella henkilöstön luottamuspanostukset ovat näin arvioituna jääneet heikommiksi.

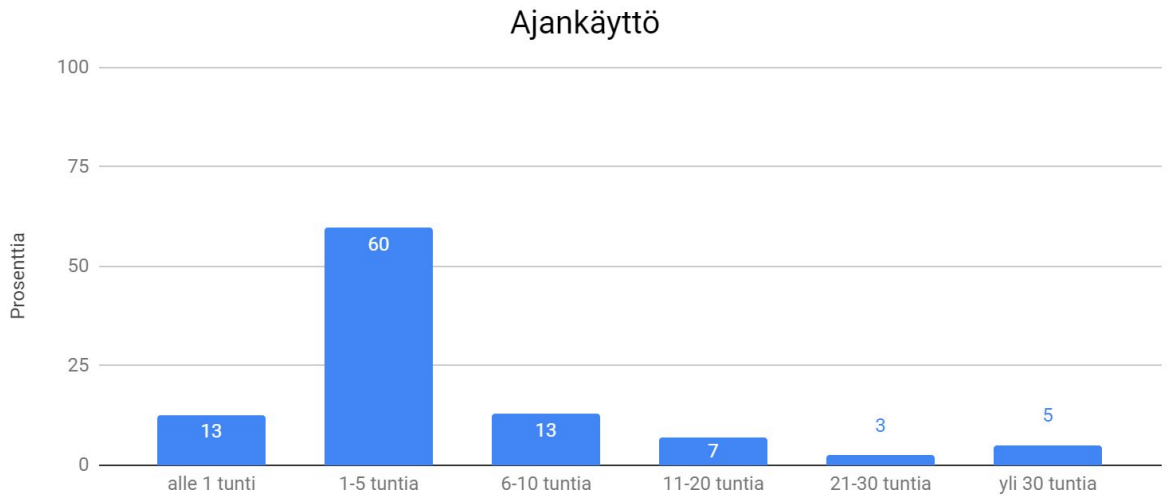
Toisaalta työnantajan panostukset luottamuksen rakentamiseen arvioidaan parhaaksi kirkon piirissä sekä kunnissa ja valtiolla. Heikoimmiksi ne taas koetaan yksityisellä palvelualalla. Vuoden 2019 kyselyssä voidaan kokonaisuutena havaita pientä liikettä siihen suuntaan, että työnantajien panokset luottamuksen rakentamiseen olisivat näin arvioituna hieman nousussa ja henkilöstön edustajien omat panostukset taas hivenen laskussa. Muutokset ovat kuitenkin pieniä heiluen vuodesta toiseen eikä niistä voi tehdä vahvoja johtopäätöksiä suuntaan eikä toiseen.

6. Henkilöstön edustajien toimintaedellytykset

Henkilöstön edustajat voivat käyttää työaikaansa luottamustehtävän hoitamiseen tehtävää säätelevien normien perusteella. Työajan käyttöön vaikuttavat luottamustehtävän laatu, edustettujen määrä, ajan tarve ja työpaikalla sovitut käytännöt.

HED-barometrissä henkilöstön edustajilta on kysytty vuodesta 2013 alkaen arviota siitä, kuinka monta tuntia viikossa keskimäärin heille oli sovitusti mahdollista käyttää työaikaansa luottamustehtävän hoitamiseen.

Kuvio 18. Mahdollisuus käyttää työaikaa luottamustehtävän hoitamiseen (tuntia viikossa)



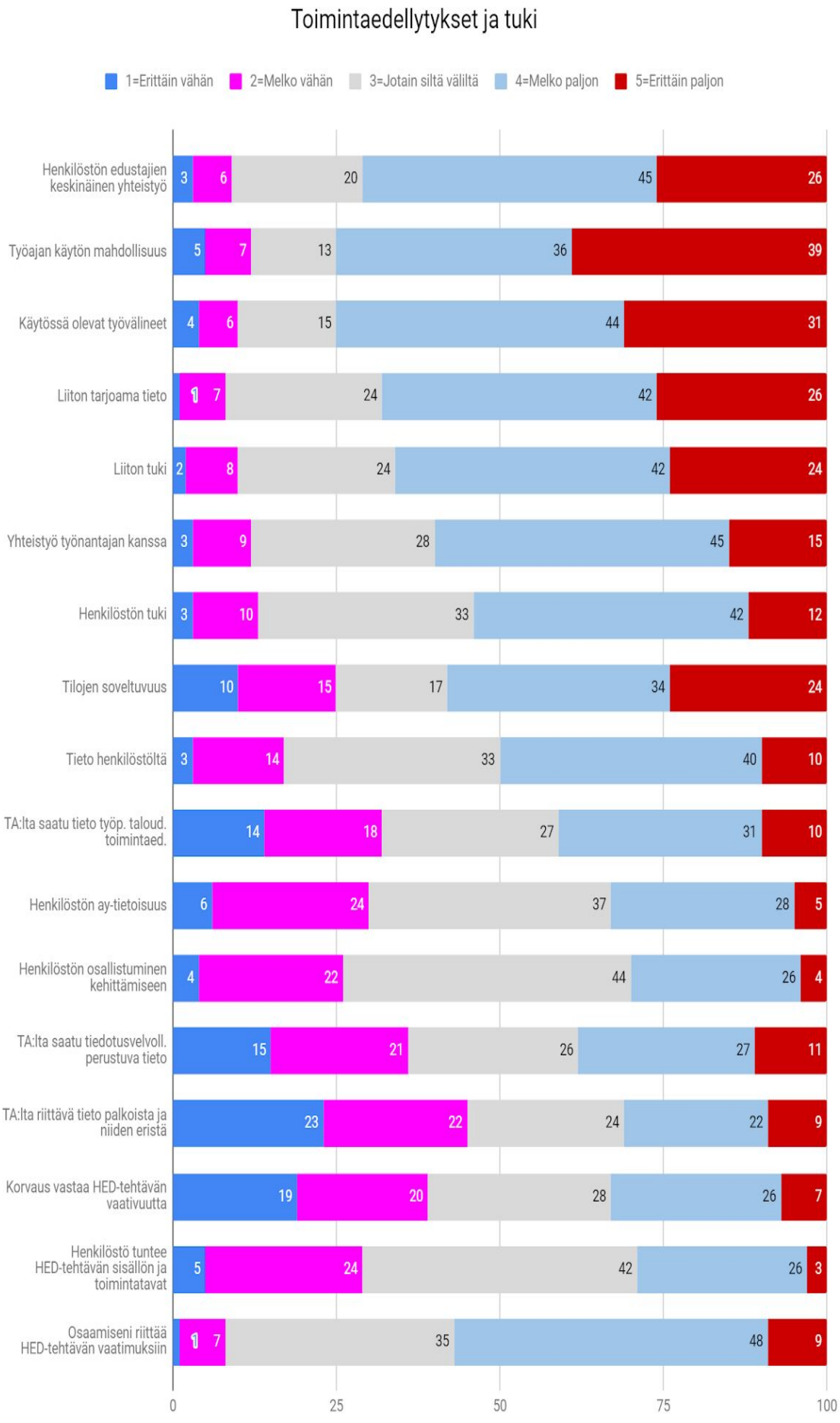
60 prosentilla vastaajista on mahdollisuus käyttää yhdestä viiteen tuntia työaikaa luottamustehtävän hoitamiseen. 13 prosentilla mahdollisuuksia on vain alle tunti viikossa. Joka viides voi käyttää 6-20 tuntia työaikaa luottamustehtäviin. Sitä enemmän mahdollisuuksia tunneissa mitattuna on 8 prosentilla henkilöstön edustajista.

Henkilöstön edustajien toimintaedellytykset ja heidän saamansa tuki liitoilta, henkilöstöltä ja työnantajilta on pysynyt vuosien mittaan melko samankaltaisena. Parhaiten toteutuu henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö, työajan käytön mahdollisuus ja hyvät työvälineet. Liiton antama tieto ja muu tuki ovat niinikään merkittäviä apuja henkilöstön edustajan työssä.

Mahdollisuus työajan käyttöön sekä tilojen soveltuvuus sekä henkilöstöltä saatu tieto ovat hieman korkeammalla tasolla vuoden 2017 kyselyyn verrattuna. Muutos on kuitenkin pieni.

Kuvio 19. Toimintaedellytykset ja tuki

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö	3,8	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Työajan käytön mahdollisuus	3,7	3,8	3,8	3,9	3,9	4,0
Käytössä olevat työvälineet	3,8	3,8	3,8	3,8	3,9	3,9
Liiton tarjoama tieto	3,8	3,8	3,8	3,9	3,8	3,8
Liiton tuki	3,7	3,7	3,8	3,8	3,8	3,8
Yhteistyö työnantajan kanssa	3,7	3,7	3,7	3,6	3,6	3,6
Henkilöstön tuki	3,5	3,6	3,5	3,6	3,5	3,5
Tilojen soveltuvuus	3,3	3,4	3,3	3,4	3,4	3,5
Tieto henkilöstöltä	3,4	3,4	3,4	3,4	3,3	3,4
TA:lta saatu tieto työp. taloud. toimintaed.	--	3,2	3,1	3,1	3,1	3,1
Henkilöstön ay-tietoisuus	3,1	3,1	3,0	3,1	3,0	3,0
Henkilöstön osallistuminen kehittämiseen	3,1	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
TA:lta saatu tiedotusvelvoll. perustuva tieto	3,0	3,0	2,9	3,0	3,0	3,0
TA:lta riittävä tieto palkoista ja niiden eristä	..	..	..	..	2,7	2,7


Toimintaedellytykset ja tuki
1=Erittäin vähän
2=Melko vähän
3=Jotain siltä väliltä
4=Melko paljon
5=Erittäin paljon
Henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö
3 6 20 45 26
Työajan käytön mahdollisuus
5 7 13 36 39
Käytössä olevat työvälineet
4 6 15 44 31
Liiton tarjoama tieto
1 7 24 42 26
Liiton tuki
2 8 24 42 24
Yhteistyö työnantajan kanssa
3 9 28 45 15
Henkilöstön tuki
3 10 33 42 12
Tilojen soveltuvuus
10 15 17 34 24
Tieto henkilöstöltä
3 14 33 40 10
TA:lta saatu tieto työp. taloud. toimintaed.
14 18 27 31 10
Henkilöstön ay-tietoisuus
6 24 37 28 5
Henkilöstön osallistuminen kehittämiseen
4 22 44 26 4
TA:lta saatu tiedotusvelvoll. perustuva tieto
15 21 26 27 11
TA:lta riittävä tieto palkoista ja niiden eristä
23 22 24 22 9
Korvaus vastaa HED-tehtävän vaativuutta
19 20 28 26 7
Henkilöstö tuntee HED-tehtävän sisällön ja toimintatavat
5 24 42 26 3
Osaamiseni riittää HED-tehtävän vaatimuksiin
1 7 35 48 9
0
25
50
75
100

Henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö työpaikalla sujuu pääsääntöisesti hyvin tai erittäin hyvin. Vain joka kymmenes kokee siinä merkittäviä ongelmia eikä saa riittävästi tukea. Samoin lähes kaikki henkilöstön edustajat kokevat, että heillä on työpaikan koko henkilöstön tuki takanaan edes jossain määrin. Edelleen oma liiton tuki on tärkeää ja sitä yhdeksällä kymmenestä tarjolla vähintäänkin välttävästi siten, että kolme neljästä kokee tukea olevan hyvin tai erittäin hyvin tarjolla.

Työnantajan puolelta nousevat esiin mahdollisuus käyttää henkilöstön edustajan toimeen työaikaa ja tarjolla olevia työvälineitä. Tämänkaltaisen tuen kokee hyväksi tai erittäin hyväksi noin seitsemän kymmenestä vastaajasta. Hieman enemmän on ongelmia siinä miten työpaikan tilat soveltuvat tarpeisiin, mutta pääasiassa niihinkin ollaan tyytyväisiä. Yhdeksällä kymmenestä henkilöstön edustajasta yhteistyö työnantajan kanssa toimii vähintäänkin välttävästi, vain 12 % on yhteistyössä merkittäviä vaikeuksia.

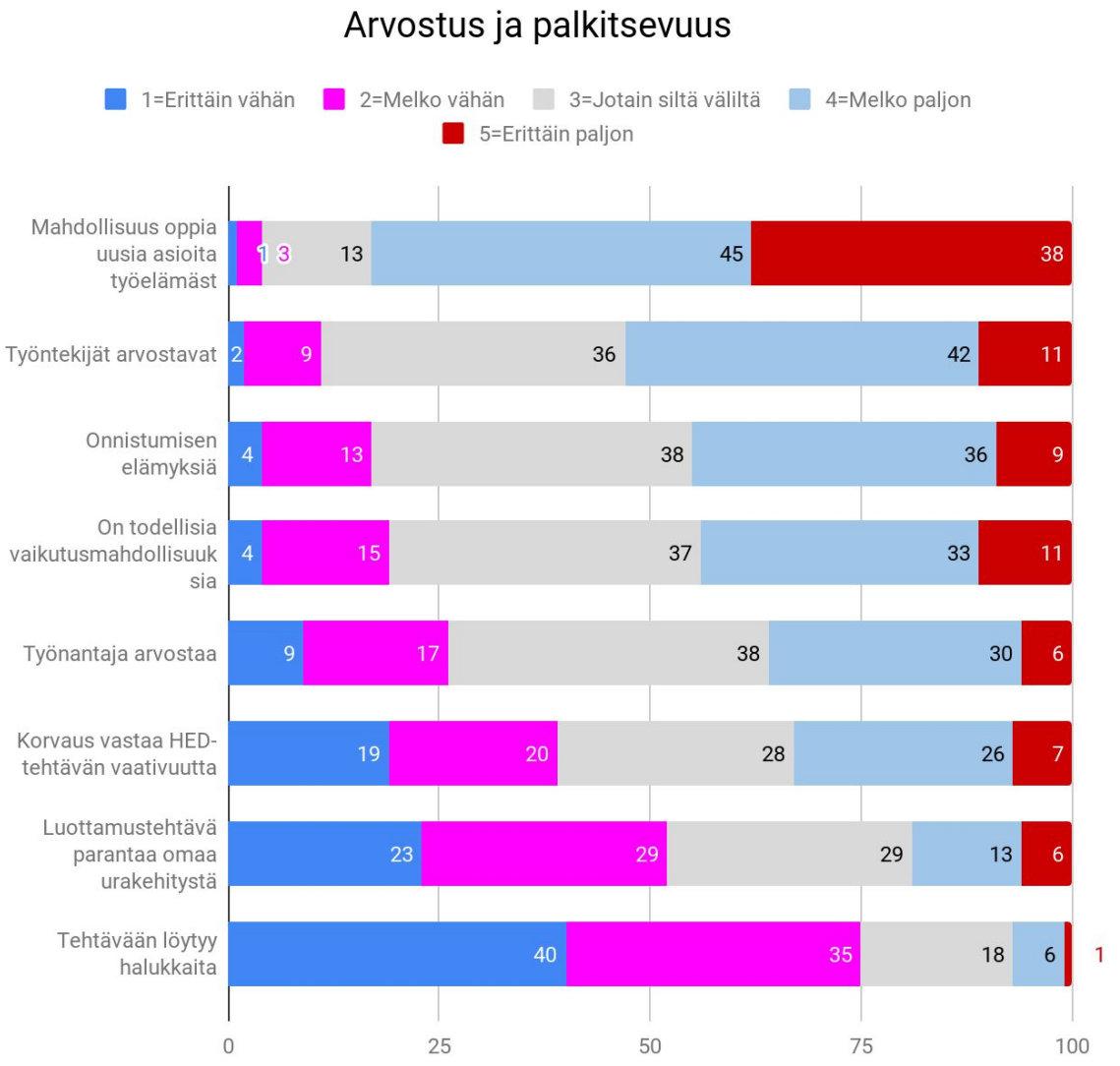
Tiedon saannissa ja välittymisessä henkilöstöltä saatu tieto on tärkeintä. Sitä on kahdeksalle kymmenestä tarjolla vähintäänkin tyydyttävästi, yli puolelle hyvin. Työnantajan suunnalta tieto liikkuu heikommin. Työpaikan taloudellisesta tilanteesta on saanut hyvin tietoa noin 40 % vastaajista. Liitosta tietoa on tarjolla hyvin. Vain vähemmän kuin joka kymmenes kokee liiton tiedottamisen riittämättömäksi.

Työpaikan henkilöstön ay-tietoisuus ja osallistuminen kehittämiseen ovat monella työpaikalla keskitasoa. Pääsääntöisesti sitä ei koeta erityisen hyväksi, mutta ei huonoksikaan kuitenkin siten, että erinomaisina niitä pitää vain muutama prosentti henkilöstön edustajista.

Henkilöstön edustajien kokemus tehtävän palkitsevuudesta ja arvostuksesta on ajan suhteen ennemmin nousussa kuin laskussa. Mahdollisuus oppia uutta työelämässä on tärkein asia, jonka henkilöstön edustajat nostavat esiin. Samoin muiden työntekijöiden arvostus ja onnistumisen kokemukset ovat niitä asioita, jotka palkitsevat vastaajia henkilöstön edustajan tehtävissä. Yhdeksän kymmenestä pitää näitä vähintäänkin kohtalaisen tärkeänä työssään. Neljä kymmenestä pitää melko tai erittäin tärkeänä työnantajan arvostusta. Vain viidennes näkee henkilöstön edustajan tehtävän oman uran kannalta merkittävänä. Sen sijaan tehtävän mahdollistamille todellisille vaikutusmahdollisuuksille antaa paljon painoa neljä kymmenestä.

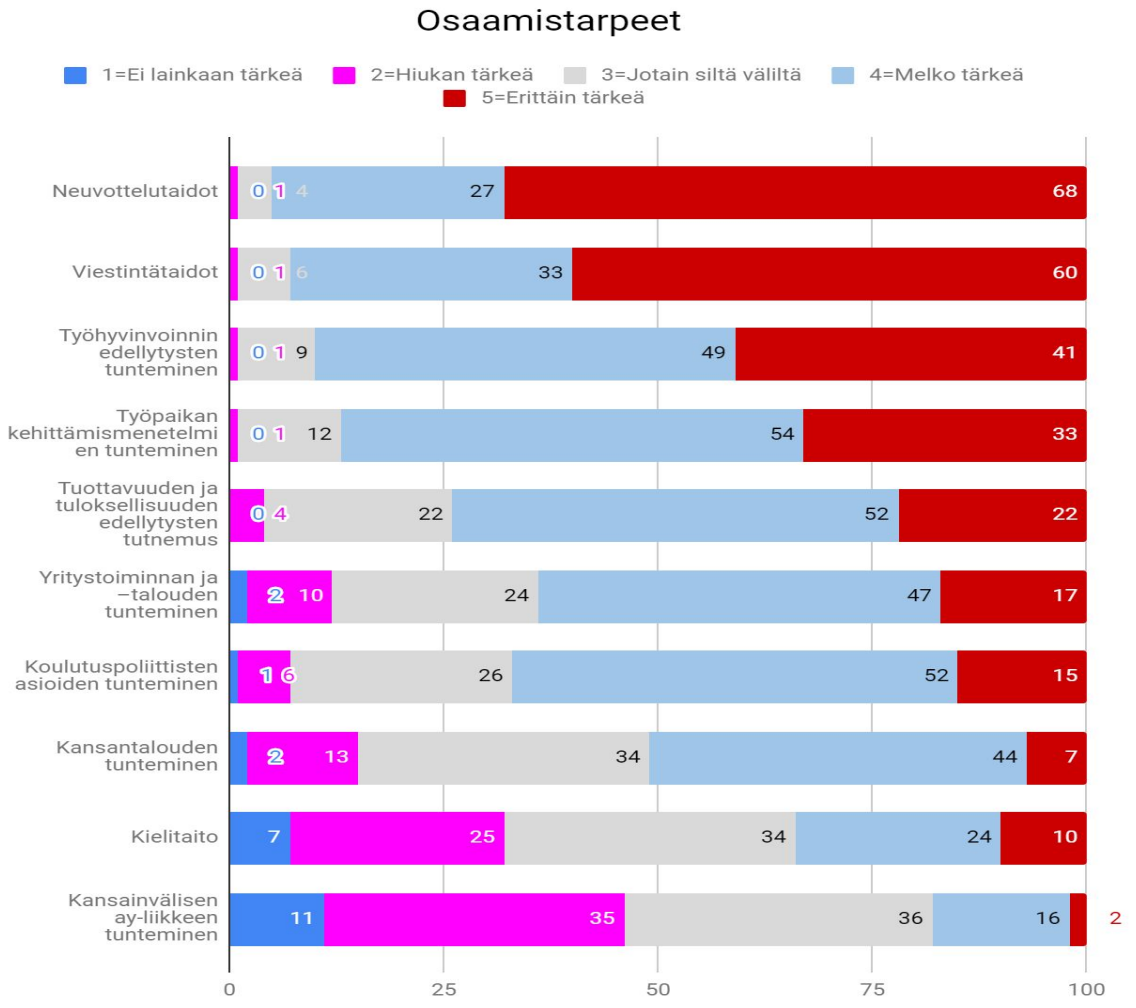
Kuvio 20. Arvostus ja palkitsevuus

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Mahdollisuus oppia uusia asioita työelämästä	4,1	4,0	4,2	4,2	4,1	4,2
Työntekijät arvostavat	3,5	3,5	3,6	3,5	3,5	3,5
Onnistumisen elämyksiä	3,2	3,3	3,3	3,4	3,3	3,3
On todellisia vaikutusmahdollisuuksia	3,3	3,3	3,2	3,4	3,2	3,3
Työnantaja arvostaa	3,1	3,1	3,1	3,1	3,0	3,1
Luottamustehtävä parantaa omaa urakehitystä	2,4	2,3	2,4	2,5	2,4	2,5
Tehtävään löytyy halukkaita	2,0	2,0	2,0	2,0	2,0	1,9



Kuvio 21. Osaamistarpeet (*Vuonna 2017 kysymyksen muotoilu oli erilainen)

	2009	2011	2013	2015	2017*	2019
Neuvottelutaidot	4,7	4,6	4,6	4,6	3,5	4,6
Viestintätaidot	4,6	4,5	4,5	4,5	3,5	4,5
Työhyvinvoinnin edellytysten tunteminen	4,3	4,3	4,3	4,3	3,3	4,3
Työpaikan kehittämismenetelmien tunteminen	4,3	4,2	4,2	4,2	3,3	4,2
Tuottavuuden ja tuloksellisuuden edellytysten	3,9	3,8	3,8	3,8	3,3	3,9
Yritystoiminnan ja –talouden tunteminen	3,7	3,6	3,5	3,6	3,3	3,7
Koulutuspoliittisten asioiden tunteminen	3,5	3,3	3,4	3,7	3,3	3,8
Kansantalouden tunteminen	3,5	3,3	3,4	3,5	3,2	3,4
Kielitaito	3,1	3,0	3,0	3,1	3,0	3,0
Kansainvälisen ay-liikkeen tunteminen	2,9	2,6	2,6	2,7	2,8	2,6



Henkilöstön edustajat näkevät tärkeimmiksi taidoiksi työssään neuvottelu- ja viestintätaidot. Näitä kokevat tarvitsevansa lähes kaikki vastaajat. Samoin työhyvinvoinnin ja työpaikan kehittämismenetelmien tuntemus on tärkeää lähes kaikilla työpaikoilla.

Tarkastelussa yli ajan tuottavuuteen ja talouteen liittyvän osaamisen painoarvon voi nähdä olevan pienoisessa nousussa. Tuottavuuden ja tuloksellisuuden edellytysten tuntemusta pitää keskeisenä kolme neljästä, yritystaloutta hieman harvempi vastaaja.

Samoin koulutuspoliittisten asioiden tuntemuksen nähdään olevan entistä tärkeämpää henkilöstön edustajan tehtävässä. Seitsemän kymmenestä pitää koulutuspoliitikan tuntemusta tärkeänä tai erittäin tärkeänä luottamustehtävässään. Kielitaito on tärkeässä roolissa joka kolmannen HEDin työssä, ja vastaavasti joka kolmas näkee, että kielitaidolla ei olisi suurta merkitystä.

6. Työpaikan olosuhteet ja mahdollisuudet hoitaa henkilöstön edustajan tehtäviä

Työpaikan olosuhteet ovat pysyvästi olleet henkilöstön edustajien panostuksen pääkohde. Olosuhteet työpaikalla ratkaisevat paljolti sen, voiko henkilöstön edustaja toimia työpaikallaan kehittäjänä, joka tavoitteellisesti pyrkii parantamaan asioita. Vuoden 2013 henkilöstön edustaja –barometrin analyysin pohjalta voitiin osoittaa, että huonot työpaikan olosuhteet ja henkilöstön edustajan pakollinen panostaminen ongelmien selvittelyyn olivat yhteydessä toisiinsa.

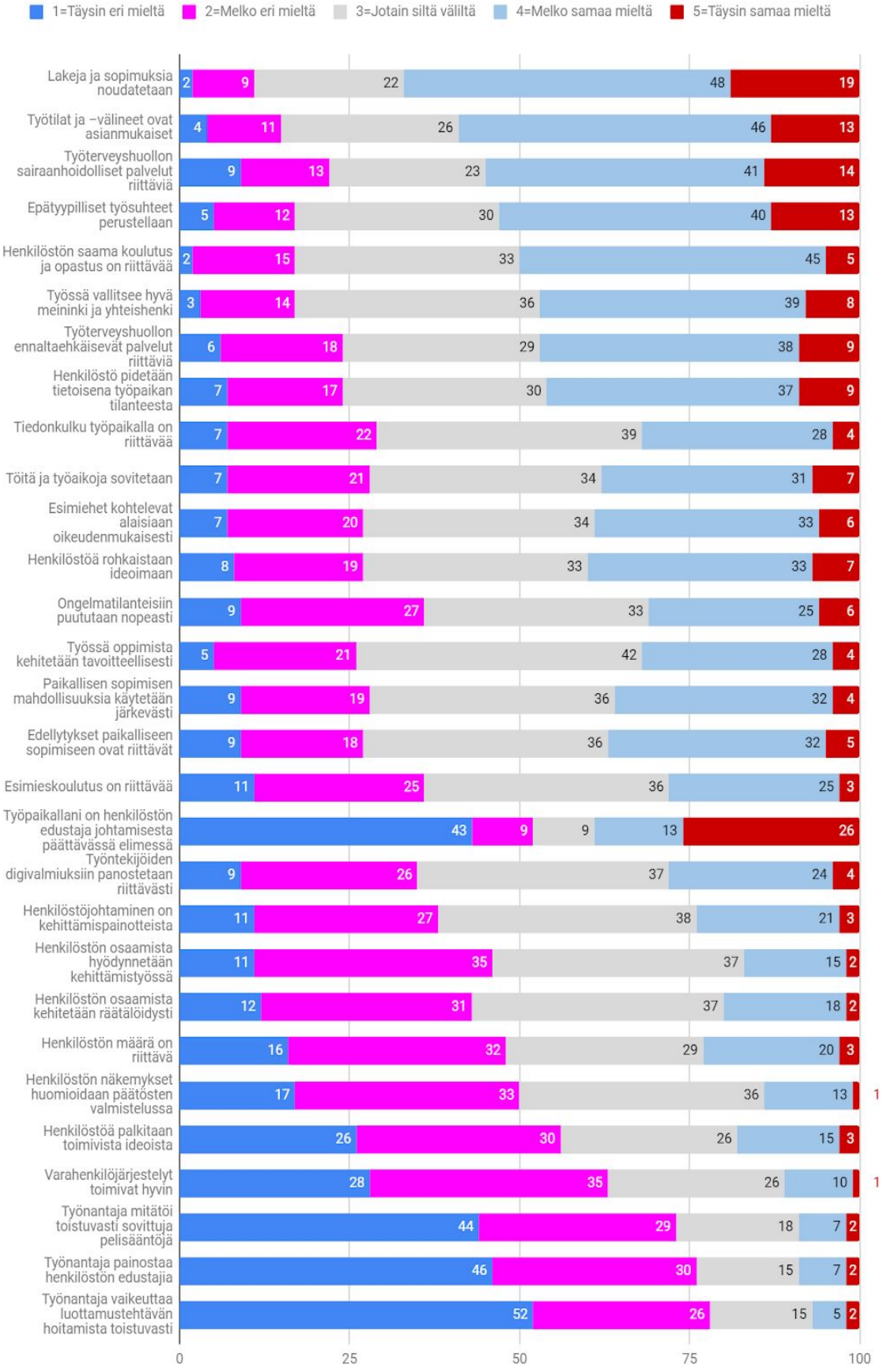
Työpaikan olosuhteita koskevaa kysymyssarjaa on alkuperäisestä täydennetty jonkin verran jokaisen uuden barometrikyselyn yhteydessä. Vuoden 2013 uudet kysymykset koskivat henkilöstön osaamisen ja innovatiivisuuden kehittämistä. Ne lisättiin, jotta barometrilla katettaisiin aiempaa paremmin kansallisen työelämän kehittämisstrategian henkilöstön osaamista ja innovatiivisuutta koskevia teemoja. Vuonna 2015 barometriä täydennettiin kysymyksillä, jotka liittyvät työnantajan toimintatapoihin suhteessa henkilöstön edustajiin. Vuonna 2017 uusina kysymyksinä olivat kysymykset paikallisen sopimisen edellytysten riittävyydestä ja työntekijöiden digivalmiuksiin panostamisesta.

Vuosien mittaan on hyvin vähän eroja sen suhteen mitkä asiat ovat hyvin ja mitkä huonosti: lakeja ja sopimuksia noudatetaan, asianmukaisista työtiloista ja –välineistä pidetään huolta, epätyypilliset työsuhteet perustellaan lain edellyttämällä tavalla. Barometrista toiseen tapahtuneet muutokset eivät ole suuria, mutta niitä voidaan pitää suuntaa antavina silloin, kun muutossuunta on pysynyt samana ja kun muutoksia samaan suuntaan tapahtuu monen kysymyksen kohdalla samanaikaisesti.

Kuvio 22. Henkilöstön edustajien arviot työpaikkansa tilanteesta vuosien 2009-2019 kyselyssä keskiarvoina (asteikko 1 – 5).

	2009	2011	2013	2015	2017	2019
Lakeja ja sopimuksia noudatetaan	3,8	3,8	3,7	3,8	3,7	3,7
Työtilat ja –välineet ovat asianmukaiset	3,7	3,6	3,5	3,5	3,5	3,5
Työterveyshuollon sairaanhoidolliset palvelut riittäviä	--	3,6	3,5	3,5	3,4	3,4
Epätyypilliset työsuhteet perustellaan	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4	3,4
Henkilöstön saama koulutus ja opastus on riittävää	3,5	3,4	3,4	3,4	3,3	3,4
Työssä vallitsee hyvä meininki ja yhteishenki	3,3	3,3	3,3	3,4	3,3	3,3
Työterveyshuollon ennaltaehkäisevät palvelut riittäviä	--	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3
Henkilöstö pidetään tietoisena työpaikan tilanteesta	3,5	3,4	3,3	3,4	3,2	3,2
Tiedonkulku työpaikalla on riittävää	3,2	3,1	3,1	3,1	3,0	3,0
Töitä ja työaikoja sovitetaan	3,1	3,1	3,1	3,1	3,0	3,1
Esimiehet kohtelevat alaisiaan oikeudenmukaisesti	3,2	3,1	3,0	3,1	3,0	3,1
Henkilöstöä rohkaistaan ideoimaan	--	--	3,0	3,1	3,1	3,1
Ongelmatilanteisiin puututaan nopeasti	3,1	2,9	3,0	3,0	3,0	2,9
Työssä oppimista kehitetään tavoitteellisesti	--	--	3.0	3,0	3,0	3,0
Paikallisen sopimisen mahdollisuuksia käytetään järkevästi	2,9	2,8	2,8	3,0	2,9	3,0
Edellytykset paikalliseen sopimiseen ovat riittävät	--	--	--	--	2,9	3,0
Esimieskoulutus on riittävää	3,0	3,0	2,9	2,8	2,8	2,8
Työpaikallani on henkilöstön edustaja johtamisesta päättävässä elimessä	--	--	--	2,9	2,8	2,7
Työntekijöiden digivalmiuksiin panostetaan riittävästi	--	--	--	--	2,8	2,9
Henkilöstöjohtaminen on kehittämispainotteista	--	--	2,9	2,8	2,7	2,8
Henkilöstön osaamista hyödynnetään kehittämistyössä	--	--	2,7	2,7	2,6	2,6
Henkilöstön osaamista kehitetään räätälöidysti	--	--	2,7	2,7	2,6	2,7
Henkilöstön määrä on riittävä	2,7	2,6	2,6	2,6	2,6	2,6
Henkilöstön näkemykset huomioidaan päätösten valmistelussa	2,6	2,6	2,5	2,5	2,4	2,5
Henkilöstöä palkitaan toimivista ideoista	--	--	2,4	2,4	2,4	2,4
Varahenkilöjärjestelyt toimivat hyvin	2,4	2,3	2,3	2,3	2,3	2,2
Työnantaja mitätöi toistuvasti sovittuja pelisääntöjä	--	--	--	2,0	2,0	1,9
Työnantaja painostaa henkilöstön edustajia	--	--	--	2,0	1,9	1,9
Työnantaja vaikeuttaa luottamustehtävän hoitamista toistuvasti	--	--	--	1,9	1,8	1,8

Henkilöstön edustajien arviot työpaikkansa tilanteesta



Vuoden 2019 kyselyssä voidaan havaita hienoista heikkenemistä tiedonkulussa ja ongelmatilanteisiin puuttumisessa verrattuna edellisiin tutkimusajankohtiin. Toisaalta taas henkilöstön kehittämiseen, kuten työntekijöiden digivalmiuksiin, panostetaan keskiarvojen perusteella arvioituna hiukan enemmän ja yksilöllisemmin kuin vuonna 2017. Saattaa olla, että talouden nousukauden myötä työpaikoilla on herätty siihen, että henkilöstön koulutukseen on panostettava, koska osaavia työntekijöitä on entistä vaikeampi löytää työmarkkinoilta.

Noin seitsemän kymmenestä on samaa mieltä väitteen kanssa, että työpaikalla noudatetaan lakeja ja sopimuksia. Noin joka kymmenes henkilöstön edustaja kuitenkin arvioi, että näin ei ole heidän työpaikallaan. Myös työtiloja ja -välineitä sekä työterveyshuoltoa sairaustapauksissa pidetään etupäässä asianmukaisina. Heikoksi ne omalla työpaikallaan arvioi noin 15-20% henkilöstön edustajista.

Vaikka kehitys ajassa onkin heikosti positiivista, niin henkilöstön kouluttamisessa ja osaamisen päivittämisessä on edelleen vajeita monella työpaikalla. Vain noin joka toinen vastaaja on sitä mieltä, että henkilöstön koulutus on edes jokseenkin riittävällä tasolla. Vajaalla viidenneksellä työpaikoista tilanne on huono. Henkilöstön osaamisen hyödyntäminen jää myös puolitiehen joka toisella työpaikalla. Erittäin hyvin henkilöstön osaamista hyödynnetään vain parilla prosentilla työpaikoista. Työssäoppimista kehitetään suunnitelmallisesti noin joka kolmannella työpaikalla, suuria ongelmia työssäoppimisen kehittämisessä on hieman useammalla kuin joka neljännellä vastaajien työpaikoista.

Henkilöstön näkemykset eivät myöskään tule otetuksi kovinkaan hyvin huomioon työpaikoilla. Joka toisella työpaikalla henkilöstön näkemykset eivät välity tai ne jätetään huomiotta päätöksenteossa. Tiedonkulku onkin erinomaista vain noin neljällä prosentilla työpaikoista. Joka neljännellä se on surkeaa vastaajien arvioiden mukaan. Työpaikan taloudellisesta tilanteesta tieto kulkee hieman paremmin. Noin neljä kymmenestä pitää tilannetta taloudellisen tilannekuvan osalta hyvänä tai melko hyvänä.

Henkilöstön edustaja osallistuu työpaikan johtavaan elimeen joka neljännellä työpaikalla. Joka toisella työpaikalla henkilöstön edustajan osallistuminen päätöksentekoon on vähäistä tai sitä ei ole lainkaan.

Yhteishenki on suomalaisilla työpaikoilla verrattain hyvä. Joka toinen vastaaja on tätä mieltä. Toisaalta suuria ongelmia on 17 prosentilla työpaikoista. Työnantajan kanssa merkittäviä ongelmia 5-10 prosentilla työpaikoista. Tällöin muun muassa työnantaja painostaa henkilöstön edustajia, mitätöi toistuvasti yhteisiä pelisääntöjä sekä vaikeuttaa luottamustehtävän hoitamista.

7. Paikallisen sopimisen vaikeudet

Yle teetti eduskuntavaalien 2019 alla kyselyn[2] paikallisesta sopimisesta, jossa haastateltiin 1400 suomalaista. Tasan puolet eli 50 prosenttia oli sitä mieltä, ettei työehtojen heikentämisestä pitäisi voida sopia suoraan työpaikoilla. Suoran sopimisen kannattajien osuus oli pienempi eli 39 prosenttia. Loput 11 prosenttia ei osannut sanoa kantaansa. Kyselyn mukaan ammattiryhmittäin kannatuksen ja vastustuksen raja menee jossain ylempien ja alempien toimihenkilöiden välissä.

Työpaikoilla tapahtuvaan paikalliseen sopimiseen kokee olevan riittävät edellytykset noin joka kolmas toimihenkilöiden edustaja. Samoin noin kolmannes näkee, että mahdollisuuksia on jonkin verran, mutta ne eivät välttämättä ole hyvät. Kolmas kolmannes on sitä mieltä, että paikalliselle sopimiselle ei ole riittäviä edellytyksiä hänen edustamallaan työpaikalla (ks. kuvio 18).

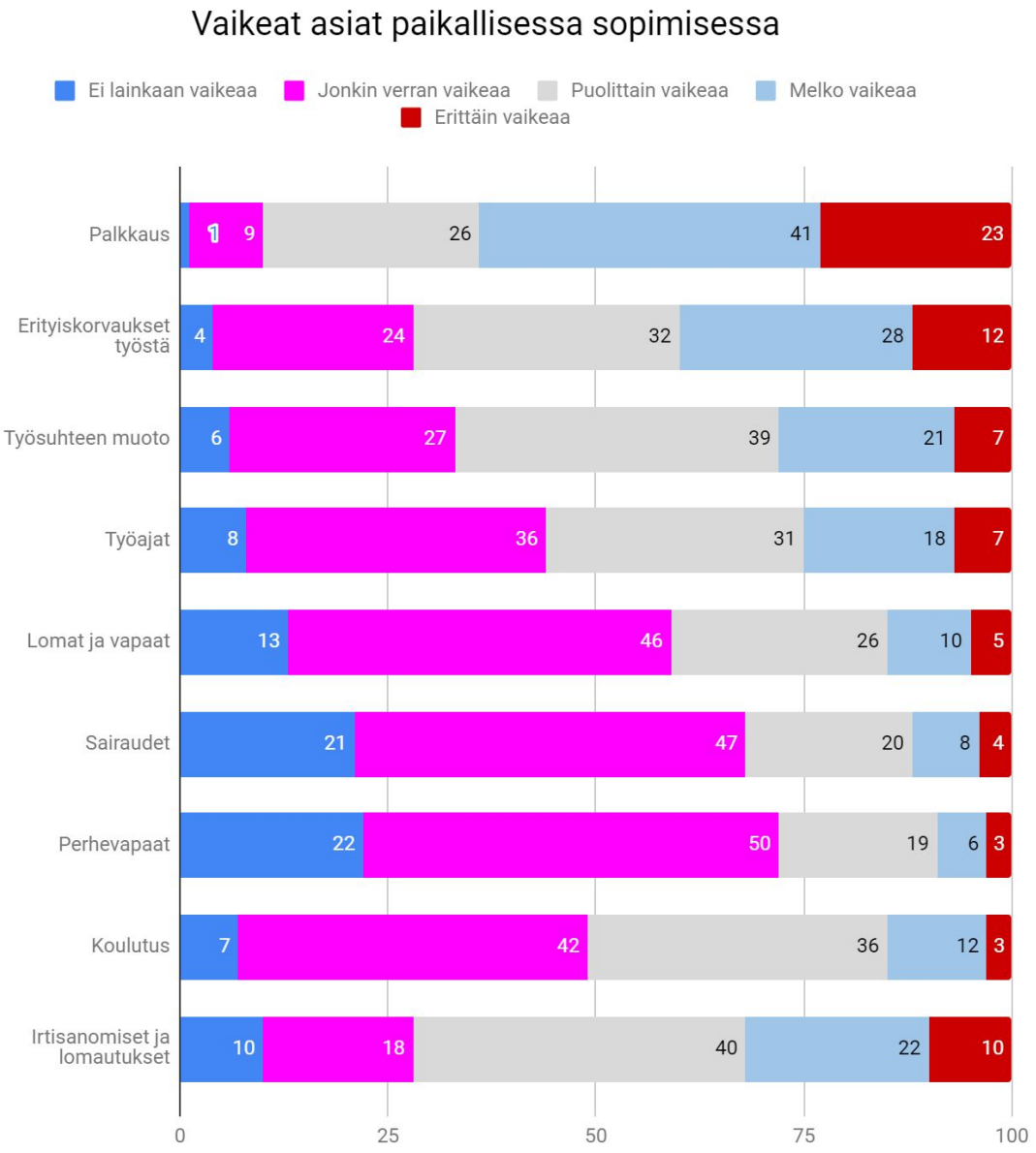
Vaikeita ja vaativia asioita työpaikalla sovittavaksi ovat erityisesti palkkaan ja palkkaukseen liittyvät asiat, joita kaksi kolmesta henkilöstön edustajasta pitää melko vaikeana tai erittäin vaikeana. Vain joka kymmenes kokee, että palkkauksesta sopiminen ei ole kuin korkeintaan jonkin verran vaikeaa. Vaikka paikalliselle sopimiselle koettaisiinkin olevan työpaikalla riittävästi mahdollisuuksia, niin silloinkin palkoista ja palkkauksesta sopiminen koetaan verrattain vaikeaksi.

Samoin työsuhteen muodoista, irtisanomisista ja lomautuksista sekä työn erityiskorvauksista sopiminen paikallisesti koetaan ennemmin vaikeaksi kuin helpoksi. 30-40 prosenttia henkilöstön edustajista pitää näistä sopimista erittäin tai melko vaikeana ja vaativana asiana.

Sen sijaan työajoista, koulutuksesta, perhevapaista, lomista ja sairauksista on edustajien mielestä enemmän mahdollisuuksia sopia paikallisesti, jos mittarina pidetään kuinka vaativaksi ja vaikeaksi henkilöstön edustajat asiat kokevat. Yli puolet vastaajista pitää näistä sopimista työpaikalla suhteellisen tavallisena ja vaivattomana. Vain 10-20% prosenttiin kokee näihin työsuhteen osiin kohdistuvan paikallisen sopimisen vaikeaksi tai erittäin vaikeaksi.

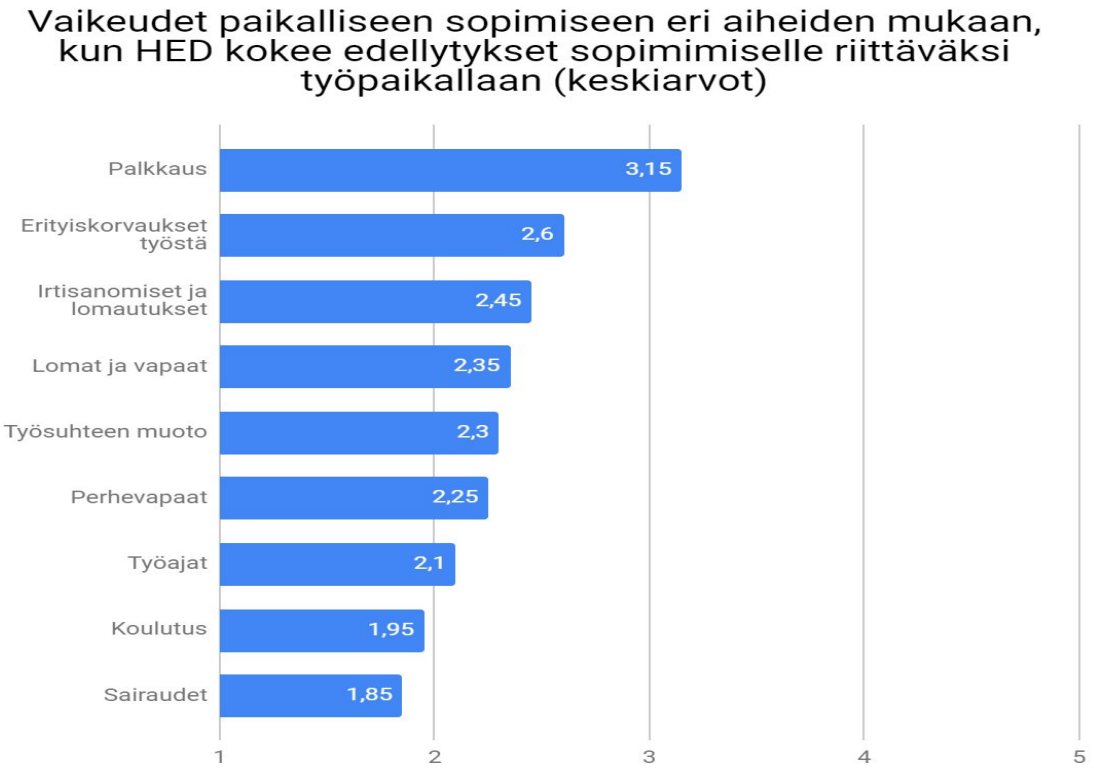
[2] https://yle.fi/uutiset/3-10727846 9.4.2019

Kuvio 23. Paikallisen sopimisen vaikeudet



Kun työpaikan olosuhteet koetaan paikalliselle sopimiselle riittäväksi on kyse juuri useimmiten siitä, että koulutuksesta, työajoista ja poissaoloista sopiminen onnistuu. Rahasta ja irtisanomisista paikallisesti sopiminen koetaan haasteelliseksi, vaikka paikallisen sopimisen mahdollisuuksista olisivatkin työpaikalla olemassa.

Kuvio 24. Paikallisen sopimisen ehdot

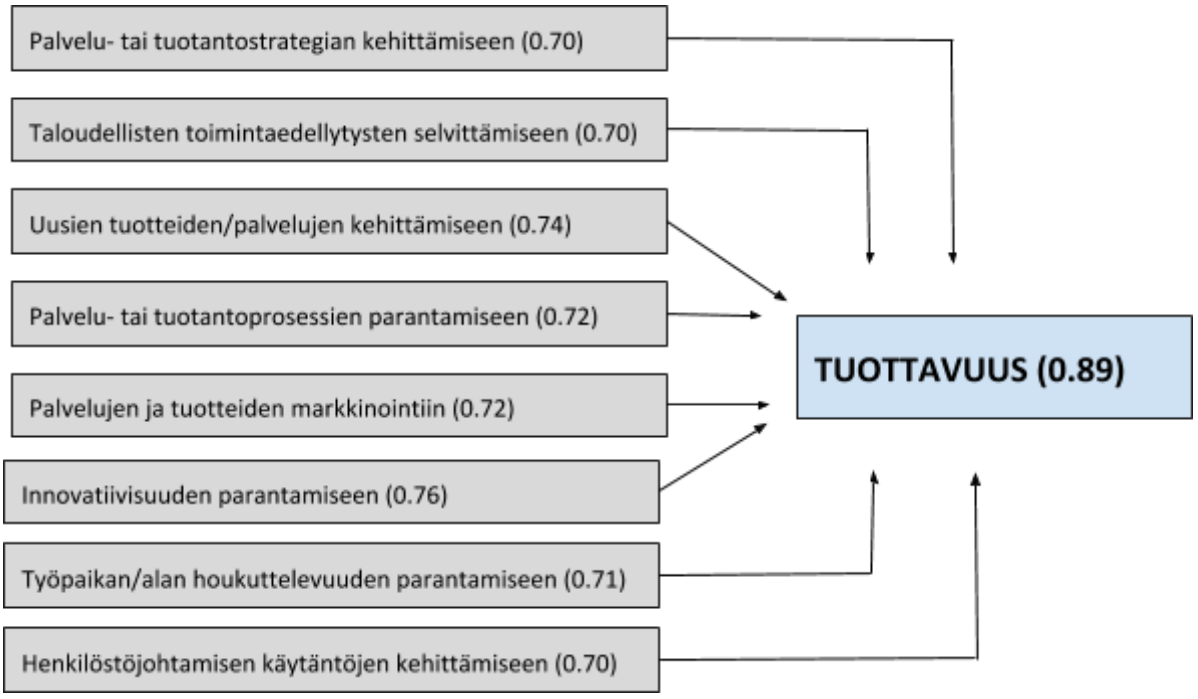


8. Henkilöstön edustaja: Tuottava ja tunnustettu toimija vai toiminnan jarru?

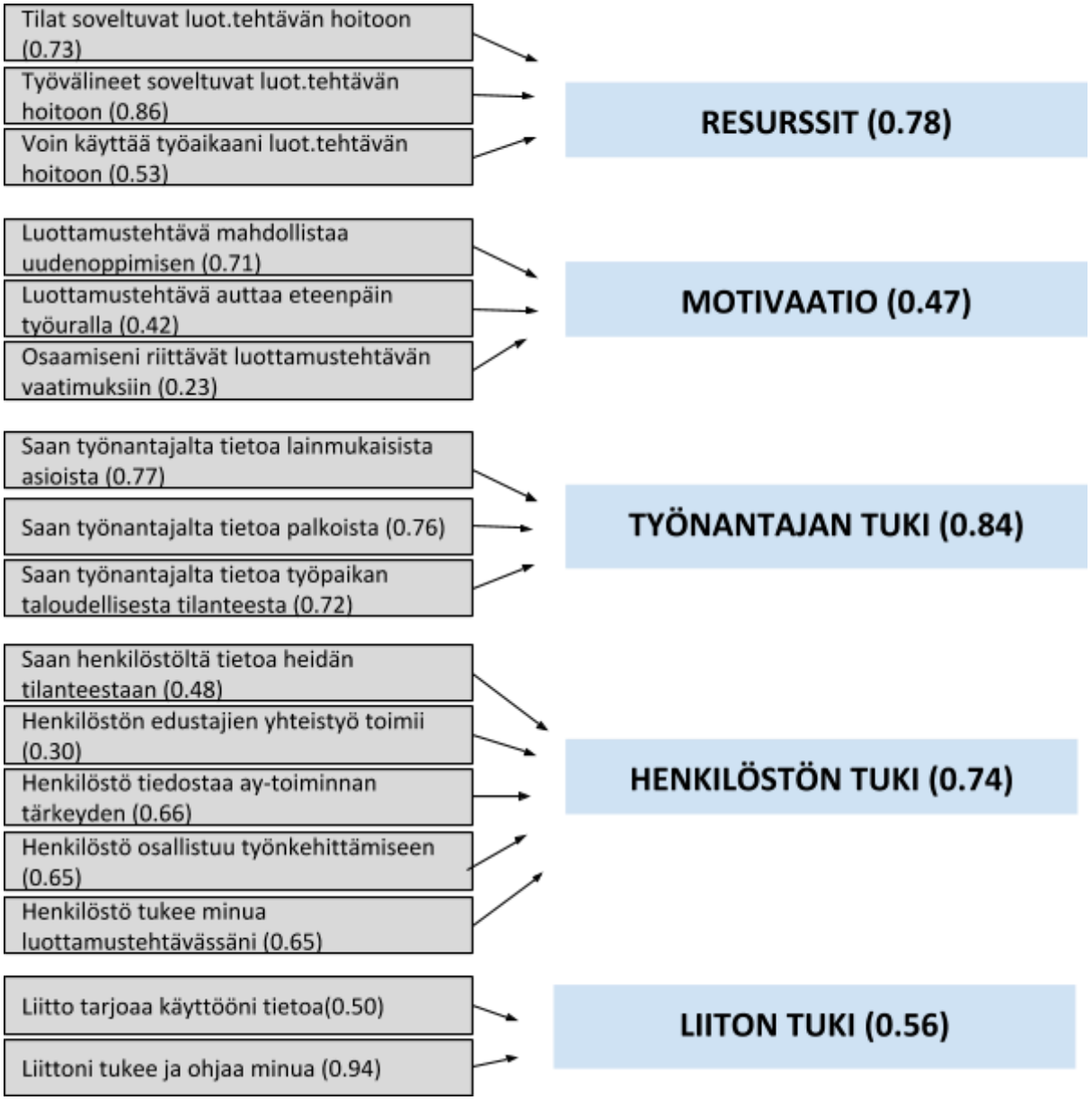
HEDin työskentelyn tulostavoitteina on hyvä työ ja työympäristö, jotka pitävät sisällään ajatuksen tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaisesta kehittämisestä, joihin toimintaympäristön muutokset kannustavat.

Seuraavassa muodostetaan tuottavuus - summamuuttujan kuvaamaan henkilöstön edustajien panostamista innovointiin ja tuottavuuden edistämiseen omalla työpaikallaan. Summamuuttuja voidaan muodostaa, sillä reliabiliteetti on 0.89, joten väittämät mittaavat samaa asiaa eli edustajien panostamista tuottavuutta edistäviin toimiin työpaikalla. Muodostettavassa summamuuttujassa väittämiä painotetaan faktorilatauksilla. Kutsutaan muuttujaa jatkossa tuottavuudeksi.

Kuvio 25. Tuottavuus -summamuuttuja (faktori -analyysin varimax-rotaatio)**.** ***"****Kuinka paljon olet panostanut työpaikallasi seuraaviin toimintoihin?"*

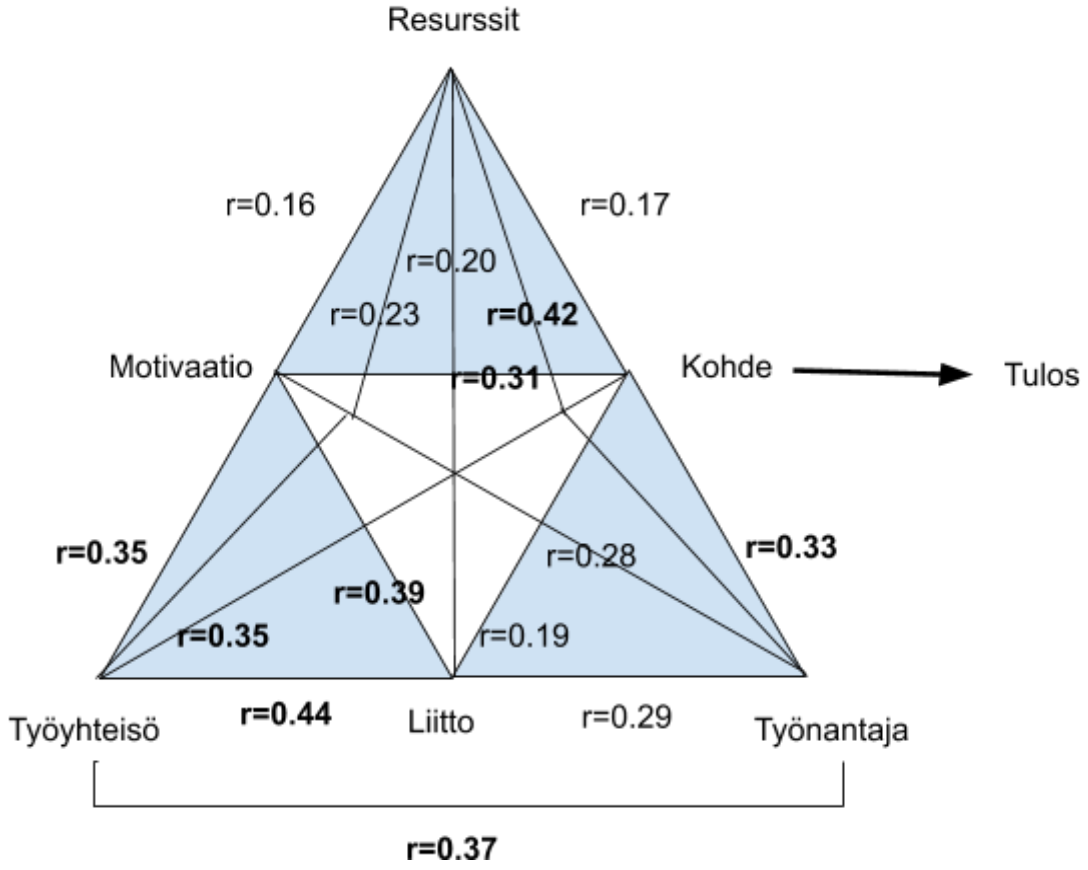


Kuvio 26. Resurssi ja motivaatio sekä työnantajan-, henkilöstön- ja liiton tuki summamuuttujat. (Faktorianalyysi varimax-rotaatio, lataukset ja CronBachin alfat)



Vastaavasti muodostetaan kuvion 26 mukaisista väitteistä summamuuttujat. Väitteet muodostavat viisi kokonaisuutta. Nämä ovat resurssit, ammattiliiton tuki, työnantajan tuki, henkilöstön tuki ja motivaatio. Muodostettuja summamuuttujia on painotettu faktorilatauksilla. Muodostettujen summamuuttujien Cronbachin alfat vaihtelevat välillä 0.47-0.84, joten summamuuttujien voi uskottavasti sanoa mittaavan samaa asiakokonaisuutta.

Kuvio 27. Summamuuttujien väliset korrelaatiot (Pearson) henkilöstön edustajan toimintamallissa. (vertaa teoreettinen malli kuvio 6)



Kuviossa 27 on kuvattu edellä muuttujien summamuuttujien väliset yhteydet eli korrelaatiot. Korrelaatiokertoimen arvo voi vaihdella välillä -1 ⟶ 1. Tässä yhteydessä arvoa 0,3 pidetään sellaisena korrelaationa, että kyseisten muuttujien välillä voidaan nähdä vaikuttavan riippuvuussuhde.

Korrelaatiotarkastelu kertoo, että tuottavuus henkilöstön edustajan tuottavuusponnisteluilla mitattuna on riippuvainen työyhteisön tuesta edustajalle (r=0.35). Tuottavuus on riippuvainen myös suoraan työnantajan tuesta (r=0.33). Edelleen työyhteisön tuki ja työnantajan tuki ovat sidoksissa toisiinsa (r=0.37) eli työpaikoilla missä työnantaja ja työyhteisö puhaltavat yhteen, niin usein tuottavuusponnistelutkin ovat korkealla tasolla.

Työnantajan tuki on luonnollisesti yhteydessä myös resursseihin, joita henkilöstön edustajalla on käytössä työssään.

Myös henkilöstön edustajan oma motivaatio on suoraan yhteydessä hänen tuottavuuden eteen tekemiinsä toimenpiteisiin. Eli jos edustaja kokee oppivansa uutta, luottamustehtävän auttavan häntä itseään eteenpäin ja osaaminen on riittävää, niin hän tekee työpaikallaan myös tuottavuutta edistäviä panostuksia. Henkilöstön edustajalla oman ammattiliiton tuki on yhteydessä sekä työyhteisön tukeen että hänen motivaatioonsa ja tätä kautta mahdollisesti myös tuottavuuteen.

Summamuuttujia selittävien regressiomallien estimaatit ja merkitsevyydet löytyvät liitteistä. Malleissa selittävinä muuttujina on käytetty sukupuolta, työpaikan sektoria, työpaikan kokoa, työpaikan järjestäytymisastetta, työajan käyttöä luottamustehtäviin, kokemusta luottamustehtävistä, vaikutusmahdollisuuksia työpaikan asioihin sekä työpaikan innovatiivisuutta (mitattuna sillä kuinka henkilöstöä rohkaistaan esittämään uusia ideoita ja kehittämiskohteita).

Tuottavuutta tarkasteltaessa henkilöstön edustajan mahdollisuudet työajan käyttöön, vaikutusmahdollisuudet, työpaikan innovatiivinen työilmapiiri sekä edustajan henkilökohtainen kokemus luottamustehtävistä nousevat tilastollisesti merkitseviksi tuottavuuspanostusten selittäjiksi. Myös sukupuolella on tilastollisesti merkitsevä vaikutus. Sen sijaan työpaikan sektori tai koko eivät vaikuta tuottavuuspanostuksiin.

Edustajan käytettävissä olevia resursseja selittävät samat muuttujat eli mahdollisuudet, kokemus ja innovatiivinen työpaikka. Sektoreista yksityisellä palvelualalla henkilöstön edustajien käytettävissä olevat resurssit näyttävät olevan tilastollisesti merkitsevästi heikommat kuin muilla sektoreilla.

Edelleen motivaatiota selittävät HEDin vaikutusmahdollisuudet työpaikalla ja mahdollisuus työajan käyttöön. Myös innovatiivisella työilmapiirillä on tilastollisesti merkitsevä vaikutus siihen kuinka motivoituneeksi HED itsensä tuntee uudenoppimisella ja urakehityksellä mitattuna. Kunta-alalla ja isommissa organisaatioissa henkilöstön edustajat kokevat motivaationsa korkeammaksi. Toisaalta kokemus on negatiivisesti yhteydessä motivaation kanssa. Kokenut HED ei enää ehkä motivoidu uuden oppimisesta ja vaikutukset urakehitykseenkin on nähty pieniksi. Tällöin motivaatio näin mitattuna ei nouse samalle tasolle kuin nuoremmilla henkilöstön edustajilla.

Tuen työnantajalta kokevat muita suuremmaksi kunnalla ja järjestöissä työskentelevät vastaajat. Työpaikan henkilöstömäärällä sen sijaan ei ole merkitystä. Työajan käyttö, vaikutusmahdollisuudet ja innovatiivinen henki työpaikalla selittävät tilastollisesti merkitsevästi millaiseksi tuki työnantajan taholta koetaan. Myös kokemus luottamustehtävistä selittää tuen kokemusta.

Henkilöstön tukea selittää työpaikan koko siten, että pienissä alle 50 henkilön työpaikoissa tuki koetaan suuremmaksi. Myös työpaikan järjestäytymisaste (henkilöstön järjestäytyminen nimenomaan vastaajan omaan liittoon) selittää kokemusta henkilöstön vahvemmasta tuesta luottamustehtävän hoitajalle. Edelleen vaikutus- ja työaikamahdollisuudet sekä innovatiivisuus ovat tilastollisesti merkitseviä selittäjiä. Naispuoliset edustajat kokevat henkilöstöntuen vahvemmaksi kuin miehet.

Kokemus liiton tuesta on riippuvainen lähinnä siitä millaiseksi HED kokee todelliset vaikutusmahdollisuutensa työpaikalla. Sen sijaan järjestäytymisaste tai kokemus luottamustehtävistä eivät vaikuta siihen millaiseksi liiton tuki koetaan. Sektorilla ja työpaikan henkilöstömäärällä ei ole tilastollisesti merkitsevää vaikutusta liitolta saatuun tukeen. Naiset arvioivat liittojen tuen vahvemmaksi kuin miehet.

9. Yhteenveto ja pohdintaa

Henkilöstön edustajien panostavat ydintehtäviinsä paljon. Prioriteetit ovat entiset: eniten panostetaan työpaikan olosuhteisiin perehtymiseen, tiedottamiseen, henkilöstön aktivoimiseen ja yhteistyöverkon rakentamiseen. Melko suurta on panostaminen myös muihin henkilöstön edustajan tehtäviin perinteisesti kuuluviin asioihin kuten kouluttamiseen, työpaikan toimintaympäristöön perehtymiseen ja jäsenhankintaan.

Voidaan kuitenkin nähdä, että vuoden 2019 aineistossa työpaikan menestystekijöihin, kuten tuottavuuteen ja innovatiivisuuteen, on tartuttu henkilöstön edustajien taholta hieman vahvemmin kuin aiemmin. Asian voi tulkita yhtäältä joko heikkona signaalina ja reaktiona työelämän nopeaan muutokseen, joka edellyttää sekä henkilöstön edustajilta panostamista juuri tuottavuuden ja innovatiivisuuden kaltaisiin asioihin digitalisaation ja teknologisen kehityksen muuttaessa työpaikkoja ja työnteon muotoja. Toisaalta signaali voidaan tulkita siten, että nousukauden myötä henkilöstön edustajat ovat joutuneet painiskelemaan vähemmän irtisanomisiin ja lomautuksiin liittyvien asioiden kanssa, joten aikaa on jäänyt enemmän tuottavuutta ja innovaatioita kehittävään toimintaan.

Vaikka tulosten mukaan vaikuttaa siltä, että ainakin osa henkilöstön edustajista on lisännyt panoksia tuottavuuden ja innovatiivisuuden kehittämiseksi, jotka on perinteisesti katsottu työnantajan reviiriin kuuluviksi asioiksi, niin silti HED -barometrin kymmenen vuoden aikana

niin muutos ei ole suurta. Edelleen merkittävä henkilöstön edustajan tehtävään kohdistuvista haasteista on sellaisia, jotka näkyvät toimintatapojen ja työskentelyorientaation pysymisenä entisenlaisena, vaikka uusia ajatus- ja toimintatapoja kipeästi tarvittaisiin toimintaympäristön muuttuessa.

Onkin tärkeää, että henkilöstön edustajat olisivat kasvavasti mukana työpaikan innovatiivisuuden ja tuottavuuden kehittämisessä. Positiivisesta kehityksestä huolimatta nykytilannetta ei voi pitää hyvänä, sillä innovatiivisuuteen, tuotteiden ja strategian sekä palvelu- ja tuotantoprosessien kehittämiseen on panostanut paljon voimavaroja, kuten aikaa, vain 15% - 20% henkilöstön edustajista. Henkilöstön edustajat näyttävät olevan edelleen hukattu tai hukassa oleva resurssi monien suomalaisten työpaikkojen kehittämisessä.

Tulos ei ole yllättävä, sillä työpaikan innovatiivisuuteen tai palveluprosessien ja tuotteiden kehittäminen ovat tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä siihen kuinka paljon toimihenkilöiden edustajalla on mahdollista käyttää aikaa luottamustehtävään. Jos aikaa tehtävän hoitamiseen on vähän, niin se kuluu lähinnä erilaisten työpaikan konfliktien ja “tulipalojen” sammuttamiseen eikä aikaa toiminnan kehittämiseen ja tuottavuuteen panostamiseen työpaikan arjessa jää. Tulosten mukaan kolmella neljästä henkilöstön edustajalla on mahdollisuus käyttää alle 5 tuntia viikossa luottamustehtävän hoitamiseen.

Työajan käyttö luottamustehtävän hoitamiseen on merkittävä selittäjä myös kuinka motivoituneeksi henkilöstön edustaja itsensä tuntee uuden oppimisen ja työuran näkökulmasta mitattuna. Edelleen työajan käyttö luottamustehtävään on tilastollisesti merkitsevästi yhteydessä siihen millaiseksi vastaajat kokevat työnantajalta saadun tuen sekä käytössään olevat resurssit. Tulos on selkeä: jos henkilöstön edustajalle annetaan vain minimaalisesti aikaa panostaa luottamustehtävään, niin hyödyt tuottavuuden kehittämisessä jäävät toteutumatta.

Edelleen, jos henkilöstön edustajalla on enemmän aikaa hoitaa jäsenten ja työpaikan asioita, niin tuki henkilöstöltä on parempaa. Henkilöstön tuki on edelleen yhteydessä suoraan niihin tuottavuus-panostuksiin, joita henkilöstön edustajat tekevät työpaikallaan eli hyvä ja kannustava ilmapiiri siis vaikuttavat tuottavuuteen työpaikalla. Työpaikan järjestäytymisaste ja liiton tuki taas ovat sidoksissa siihen millaiseksi henkilöstön edustaja kokee henkilöstön tuen työpaikallaan. Henkilöstön tuki edustajalle on voimavara erityisesti pienissä alle 50 henkilön yrityksissä.

Siinä miten henkilöstön edustaja suhtautuu tuottavuuteen ja kehittämiseen on paljolti kyse myös työpaikan ilmapiiristä. Esimerkiksi Työterveyslaitoksen ja Pellervon taloustutkimuksen tuoreessa Teknologiateollisuuden yritysten käytänteitä selvittäneen raportin mukaan avoin vuorovaikutus ja molemminpuolinen luottamus on keskeistä, että työpaikalla on

mahdollisuudet kehittää toimintaa esimerkiksi paikallisen sopimisen keinoin[3] Kyselyn tulosten mukaan työpaikan innovatiivisuus ja kannustavuus on erittäin merkittävä tilastollinen selittäjä niin henkilöstön edustajan kehittämis- ja tuottavuus -panostusten kuin hänen motivaationsa kannalta. Myös sekä henkilöstön että työnantajan tuki kietoutuvat yhteen työpaikan innovatiivisen ilmapiirin kanssa.

Luottamus työpaikalla ei kuitenkaan synny itsestään. Siihen tarvitaan kaikkien osapuolien panostuksia. Henkilöstön edustajien kohdalla ne ovat esimerkiksi panostamista yhteistyöhön työnantajan edustajien kanssa. Työnantajien puolelta luottamusta rakennetaan esimerkiksi resurssien ja luottamustyöhön liittyvän tiedonvälityksen ja tuen kautta. Kymmenen vuoden tarkastelujaksolla luottamus -indeksi on pysytellyt hyvin vakaana. Luottamussuhteissa ei juurikaan ole nähty muutoksia eri vuosien kyselyissä.

Ideoinnin ja kehittämisen ilmapiirin tilanne suomalaisilla työpaikoilla on kohtuullisen hyvä. Henkilöstön edustajien vastausten perusteella 40 prosentilla työpaikoista valitsee suurissa määrin tämänkaltainen ilmapiiri. Toisaalta noin runsaalla viidesosalla työpaikoista henkilöstön ideoinnille ja kehitysehdotuksille ei anneta juurikaan painoarvoa. Varsinaista henkilöstön edustajien toiminnan hankaloittamista ja luottamuksen sääntöjen rikkomista tapahtuu noin 5-10 prosentilla työpaikoista.

Panostukset innovatiivisuuteen eivät vaihtele sektorin ja toimialan mukaan merkittävästi. Sen sijaan kuntasektorin ja yksityisten palveluiden piirissä henkilöstön edustajat kokevat toimintaresurssinsa muita vähäisemmiksi. Toisaalta työnantajan tuki arvioidaan tästä huolimatta kuntasektorilla paremmaksi kuin muilla sektoreilla. Näin on myös järjestöissä. Henkilöstön ja liiton tuki ei vaihtele tilastollisesti merkitsevästi sektoreittain.

Henkilöstön edustajan henkilökohtainen kokemus luottamustehtävistä vaikuttaa positiivisesti panostuksiin innovatiivisuuteen sekä työnantajan osoittamiin resursseihin ja tukeen. Tämän voi tulkita siten, että vuosien mittaan henkilöstön edustajien suhde työnantajan kanssa syvenee ja luottamus kasvaa henkilökohtaisella tasolla aikaa myöten siten, että tämä näkyy tuessa sekä resursseissa ja edelleen panostuksissa tuottavuuteen. Toisaalta pitkä kokemus on negatiivisesti yhteydessä motivaation kanssa. Kokenut HED ei enää motivoidu uuden oppimisesta ja vaikutukset urakehitykseen on mahdollisesti nähty pieniksi, jolloin motivaatio näin mitattuna ei nouse samalle tasolle kuin nuoremmilla edustajilla.

Naiset ovat enemmistönä STTK:n liitoissa. Samoin kyselyyn vastanneista henkilöstön edustajista 63 % on naisia. Luottamustehtävissä toimivat naiset kokevat henkilöstön ja liiton tuen työlleen paremmaksi kuin miehet. Samoin he ovat henkilökohtaisesti motivoituneempia luottamustehtävän hoitamiseen kuin miehet. Sen sijaan innovaatioihin ja

[3] Paikallisen sopimisen hyvät käytänteet ja esteet teknologiateollisuudessa 2019

tuottavuuteen naiset panostavat luottamustehtävissä vähemmän kuin miehet. Kyse saattaa olla suomalaisten työpaikkojen jakautumisesta vahvasti nais- ja miesvaltaisiin siten, että innovaativiisuuden rooli saattaa olla vaikeammin käsitteellistettävissä naisille tyypillisissä tehtävissä (esimerkiksi terveydenhuollossa) kuin miehille tyypillisissä tehtävissä (esimerkiksi teollisuudessa).

Yhteenvetona voidaan todeta, että todellisten vaikutusmahdollisuuksien luominen henkilöstön edustajille vaikuttaa tilastollisesti merkittävästi siihen millaiseksi hän kokee tehtävänsä suorittamisen ja saamansa tuen sekä miten hän panostaa raportissa määriteltyyn tuottavuuteen eli muun muassa palvelu- tai tuotantostrategian kehittämiseen, taloudellisten toimintaedellytysten selvittämiseen, uusien tuotteiden/palvelujen kehittämiseen, palvelu- tai tuotantoprosessien parantamiseen, palvelujen ja/tai tuotteiden markkinoinnin tehostamiseen, innovatiivisuuden parantamiseen, työpaikan tai alan houkuttelevuuden parantamiseen ja henkilöstöjohtamisen käytäntöjen kehittämiseen.

Henkilöstön edustajista noin joka viides satsaa paljon tai erittäin paljon palvelu- ja tuotantoprosessien kehittämiseen sekä innovatiivisuuden turvaamiseen. Vähän tai melko vähän panoksia näihin käyttää joka toinen vastaaja. Työpaikan taloudellisiin edellytysten tutkimiseen ja parantamiseen panostaa runsaasti noin 15% vastaajista. Palveluiden markkinointia ja strategioita kehittää suurella innolla joka kymmenes, samoin työpaikan eettisiä ja ekologisia käytänteitä. Kyse panostuksen puutteessa saattaa olla esimerkiksi aikaresurssista, jonka puitteissa henkilöstön edustajan täytyy hoitaa tehtäväänsä.

Nämä luvut ovat yhteneväisiä sen kanssa, että henkilöstön osaamisen hyödyntäminen jää myös puolitiehen joka toisella työpaikalla. Erittäin hyvin henkilöstön osaamista hyödynnetään vain parilla prosentilla työpaikoista. Samoin henkilöstön kouluttamisessa ja osaamisen päivittämisessä on vajeita monella työpaikalla. Noin joka toinen vastaaja on sitä mieltä, että henkilöstön koulutus on jokseenkin riittävällä tasolla. Vajaalla viidenneksellä työpaikoista tilanne on huono. Työssäoppimista kehitetään suunnitelmallisesti noin joka kolmannella työpaikalla, suuria ongelmia työssäoppimisen kehittämisessä on hieman useammalla kuin joka neljännellä vastaajien työpaikoista.

Jääkö siis edelleen juhlapuheiden tasolle se yritysjohtajien suusta usein kuultu lause, että “osaava ja koulutettu henkilöstö on yrityksemme tärkein voimavara”? Näyttää siltä, että henkilöstön ja henkilöstön edustajien osaamista ei haluta tai osata käyttää hyväksi läheskään kaikilla suomalaisilla työpaikoilla. Esimerkiksi se onko työpaikalla henkilöstön edustaja mukana päättämässä asioista jakaa työpaikat melko tiukasti kahteen leiriin. Noin puolessa henkilöstön edustaja on mukana edes jollain lailla, puolessa ei juuri mitenkään.

Vuoden 2017 kyselyssä huolta herätti, että henkilöstön edustajan tehtävän palkitsevuus oli heikentynyt verrattuna vuoteen 2015. Nyt käsillä olevassa kyselyssä kuitenkin näyttää siltä, että pienen notkahduksen jälkeen on palattu vuoden 2015 tasolle arvostuksen ja

palkitsevuuden suhteen. Työntekijöistä noin puolet ja työnantajista joka kolmas arvostaa henkilöstön edustajan työtä paljon tai erittäin paljon.

Joka kolmas vastaaja pitää korvausta HEDin asiallisena, kun otetaan huomioon tehtävän vaativuus. Luottamustehtävät edellyttävät erityisesti neuvottelu- ja viestintätaitoja sekä talouden ja tuottavuuden mekanismien tuntemusta. Esimerkiksi sosiaalisen median käyttö henkilöstön edustajien keskuudessa on tasaisesti lisääntynyt verrattuna 2010-luvun alkuun. Silti tämän välineen mahdollisuuksia kannattaisi ehkä pohtia paitsi verkostoitumisen lisäämisen, myös henkilöstön edustajan tehtävän imagon kohentamisen kannalta. Vain runsas 20 % vastaajista on panostanut sosiaalisen median käyttöön ja siellä käytyihin keskusteluihin edes jonkin verran.

Kyselyn valossa liittojen rooli henkilöstön edustajien arjessa on lähinnä tukea työpaikkatoimintaa muun muassa koulutuksen ja tiedottamisen keinoin. Liiton tuki ei vaikuta suoraan esimerkiksi tuottavuuspanoksiin tai työnantajan tukeen, vaan vaikutus käy ennemmin työyhteisön tuen, resurssien ja motivaatio -tekijöiden kautta.

Henkilöstön edustajien suhteen liittojen toimistoihin ja hallintoon vaihtelevat runsaasti. Liiton toimistoon erinomaiset yhteydet on joka kolmannella ja liiton hallintoon joka viidennellä. Tieto ja tuki liikkuvat suhteellisen hyvin liitoista työpaikkatoimijoihin päin. Merkittäviä ongelmia tässä suhteessa on noin joka kymmenennellä vastaajalla.

Henkilöstön edustajat vakuuttavat kysyttäessä olevansa osaamisensa puolesta hyvinkin tehtäviensä tasolla. Merkittäviä vajeita omassa osaamisessaan näkee olevan 8%, jonkin verran osaamisvajetta on 35 % prosentilla. Tästä näkökulmasta henkilöstön edustajien osaaminen siis näyttää vähintään kohtuulliselta.

Työ on kuitenkin vaativaa. Pelkästään perustehtävät, kuten työehtojen valvonta, neuvottelut työajoista, palkkauksesta ja korvauksista sekä irtisanomisista, työllistävät ja vaativat runsaasti monipuolista osaamista. Myös toimintaympäristö elää ja muuttuu jatkuvasti. Vastaajista 55 prosenttia odottaakin, että luottamustehtäviin liittyvä työmäärä tulee kasvamaan tulevan vuoden kuluessa. Yhteistoiminnallinen kehittämisen uskoo lisääntyvän työpaikallaan 28 % vastaajista.

Eräs toimihenkilöiden edustajia jatkossa enenevästi työllistävä muutos on vähittäinen siirtyminen kohti paikallista sopimista. Työpaikoilla tapahtuvaan paikalliseen sopimiseen kokee olevan riittävät edellytykset noin joka kolmas toimihenkilöiden edustaja. Samoin noin kolmannes näkee, että mahdollisuuksia on jonkin verran, mutta ne eivät välttämättä ole hyvät. Viimeinen kolmannes on sitä mieltä, että paikalliselle sopimiselle ei ole riittäviä edellytyksiä hänen edustamallaan työpaikalla.

Paikallisen sopimuksen lisääntyminen edellyttää sekä henkilöstön edustajilta että liitoilta uudenlaista ja entistä terävämpää otetta työpaikan sopimustoimintaan, vuorovaikutukseen työnantajien kanssa sekä toimihenkilöiden koulutukseen. Kyselyn mukaan paikallisessa sopimisessa erityisesti rahamääräisistä asioista, kuten palkkauksesta ja erityiskorvauksista sopiminen on haasteellista, vaikka työpaikalla kokonaisuutena arvioituna olisikin kohtuullisen hyvät lähtökohdat paikalliselle sopimiselle.

Kyselyn perusteella henkilöstön edustajien työ on pysynyt suhteellisen muuttumattomana tutkitun kymmenen vuoden aikana, vaikka käytännön arjessa henkilöstön edustajan tehtävä on voinut muuttua paljonkin teknologisen kehityksen, organisatoristen muutosten ja talouden syklien vaihdellessa. Keskiarvot ja jakaumat eivät tavoita kaikkia muutoksia ja nyansseja. Moni asia henkilöstön edustajien arjessa kietoutuu siihen miten paljon resursseja ja tukea hänellä on käytettävissään. Tästä näkökulmasta osalla suomalaisista työpaikoista ei edelleenkään osata hyödyntää henkilöstön edustajien monipuolista osaamista kovinkaan hyvin. Osa työnantajista saattaa edelleen nähdä henkilöstön edustajan enemmin toiminnan jarruna kuin aktiivisena työpaikan ja tuottavuuden kehittäjänä.

Jatkossa paikallisen sopimisen lisääntyessä monilla toimialoilla henkilöstön edustajan roolin työpaikoilla voi olettaa olevan nousevan entistä keskeisemmäksi, sillä Suomi on työntekijöiden ja työnantajien välisessä vuoropuhelussa jäänyt pahasti jälkeen keskeisistä kilpailijamaista, kuten Ruotsista ja Saksasta[4]. Paikalliseen sopimiseen perustana olevan luottamuksen rakentaminen työpaikalla ei onnistu, jos työntekijöiden edustajien kanssa ei käydä avointa vuoropuhelua eikä heille tarjota lainkaan vaikutusmahdollisuuksia työpaikan asioissa.

Paikallisen sopimisen lisääntymisen myötä myös laki henkilöstön edustuksesta työpaikkojen hallinnossa joutuu tiukkaan tarkasteluun. Kyselyn mukaan ne henkilöstön edustajat, joiden työpaikalla on henkilöstön edustaja yrityksen johtoryhmässä tms. päättävässä elimessä, kokevat vaikutusmahdollisuutensa tilastollisesti merkitsevästi paremmiksi kuin ne, joiden työpaikalla tämänkaltaista henkilöstöedustusta päättävässä elimessä ei ole. Henkilöstön edustajien aidot vaikutusmahdollisuudet työpaikan asioihin taas ovat keskeisessä asemassa siinä miten he panostavat tuottavuuteen, innovointiin ja toimintaprosessien kehittämiseen.

Kuten HED -kyselyn tulokset kymmeneltä vuodelta kertovat: henkilöstön edustaja ei ole työpaikan työpaikan jarru, vaan toiminnan kehittäjä, jos hänet otetaan mukaan vaikuttamaan ja päättämään asioista. Siitä hyötyvät sekä työntekijät että työnantaja.

[4] Jauhiainen (2019): Kohti vahvempaa osallisuutta - Miten hallintoedustuslaki toimii työpaikoilla käytännössä. Teollisuuden palkansaajat TP ry.

LIITE 1: Tuottavuutta, resursseja ja motivaatiota selittävä tekijät. Lineaarinen regressiomalli. T-testin arvot.

MUUTTUJAT	TUOTTAVUUS	RESURSSIT	MOTIVAATIO
VAKIO	8,9	22,3	25,8
SUKUPUOLI			
Nainen	-3,5***	-2,9**	6,0***
Mies	Ref.	Ref.	Ref.
SEKTORI			
Valtio	-1,0	1,6	2,0
Kunta	0,1	-2,2*	2,6**
Teollisuus ja rakentaminen	Ref	Ref.	Ref.
Palvelut	-0.7	-2,9**	2,1
Järjestöt	1,4	0,4	0,5
Seurakunnat	1,5	1,4	-0.1
muu	0,4	0,3	0,7
YRITYKSEN KOKO			
alle 50 hlö	0,3	-1,5	0,6
50-249 hlö	Ref.	Ref.	Ref.
250-499 hlö	-0,3	1,4	1,8
500-1000 hlö	0,1	0,1	2,0*
Yli 1000 hlö	1,0	-0,9	1,2
JÄRJESTÄYTYMISASTE	1,3	-0,8	-0,0
TYÖAJAN KÄYTTÖ	2,7**	8,9***	2,6**
KOKEMUS LUOTTAMUSTEHT	3,0**	2,8**	-4,7***
VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET	10,7***	3,7***	27,5***
INNOVATIIVISUUS	3,3***	9,3***	2,1*
SELITYSASTE	15,5%	19%	47%

LIITE 2. Tukea selittävät tekijät. Lineaarinen regressiomalli. T-testin arvot

MUUTTUJAT	TUKI LIITOLTA	TUKI HENKILÖSTÖLTÄ	TUKI TYÖNANTAJALTA
VAKIO	21,2	18,7	7,1
SUKUPUOLI			
Nainen	4,3***	2,7***	-1,7
Mies	Ref.	Ref.	Ref.
SEKTORI			
Valtio	-0,4	0,9	1,1
Kunta	1,3	0.3	2,8**
Teollisuus ja rakentaminen	Ref	Ref.	Ref.
Palvelut	1,2	0,6	-2,1*
Järjestöt	1,3	1,3	2,5**
Seurakunnat	0,3	-1,0	1,5
muu	-1,1	-0,4	-1,0
YRITYKSEN KOKO			
alle 50 hlö	-1,2	3,1**	0,1
50-249 hlö	Ref.	Ref.	Ref.
250-499 hlö	1,7	-1,6	0,8
500-1000 hlö	0,4	1,2	0,4
Yli 1000 hlö	-1,7	-0,7	0,3
JÄRJESTÄYTYMISASTE	1,1	7,9***	0,5
TYÖAJAN KÄYTTÖ	0,7	2,9**	2,5**
KOKEMUS LUOTTAMUSTEHT	-0,2	0,9	5,0***
VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET	11,2***	12,4***	11,6***
INNOVATIIVISUUS	2,1*	7,1***	13,5***
SELITYSASTE	14%	24%	30%