



## **STTK:n Henkilöstön edustaja -barometri 2015**

**Työryhmä**

**Aarno Ryyänen, Mielityö Oy**

**Erkki Auvinen, STTK**

**Petri Palmu, Ammattiliitto Pro**

**Sisällys:**

|  |    |
|--|----|
| 1) Henkilöstöedustajabarometrin tavoitteet ja raportin sisältö                   | 4  |
| 2) Barometrikyselyn toteutus   | 5  |
| 3) Henkilöstön edustajien taustat  | 6  |
| <i>Sukupuoli ja ikä</i>  | 6  |
| <i>Kuuluminen ammattiliittoihin</i>  | 7  |
| <i>Henkilöstön edustajat luottamustehtävittäin</i>                               | 8  |
| <i>Henkilöstön edustajien kokeneisuus luottamustehtävässään</i>                  | 8  |
| <i>Minkä kokoisilla työpaikoilla henkilöstön edustajat työskentelevät?</i>       | 11 |
| <i>Henkilöstön edustajien työnantajat</i>  | 12 |
| 4) Henkilöstön edustajien panostaminen eri tehtäväalueisiin ja yhteistyöhön      | 14 |
| <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>                                 | 23 |
| <i>Neuvottelut työnantajan kanssa</i>  | 25 |
| <i>Työyhteisöjen ongelmien selvittely</i>  | 27 |
| 5) Henkilöstön edustajien toimintaedellytykset                                   | 29 |
| <i>Henkilöstön edustajien ajankäyttö luottamustehtävän hoitamiseen</i>           | 29 |
| <i>Henkilöstön edustajien työskentelymahdollisuudet</i>                          | 33 |
| <i>Henkilöstön edustajien osaamistarpeet</i>                                     | 35 |
| <i>Luottamustehtävän palkitsevuus ja arvostus</i>                                | 36 |
| 6) Työpaikan olosuhteet  | 38 |
| 7) STTK:lainen henkilöstön edustaja ja kansallinen työelämän kehittämisstrategia | 41 |

|  |    |
|--|----|
| <i>Innovointi ja tuottavuus</i>  | 42 |
| <i>Luottamus ja yhteistyö</i>  | 44 |
| <i>Työhyvinvointi ja terveys</i>   | 47 |
| <i>Osaava työvoima</i>   | 50 |
| <i>Edunvalvontaan panostaminen</i>   | 51 |
| <br>   |    |
| 8) Henkilöstön edustaja -barometri ja STTK:n henkilöstön edustaja -strategian visio vuoteen 2015 | 55 |
| <br>   |    |
| <i>Henkilöstön edustajan toiminnan tulokset ja kohdentuminen</i>                                 | 57 |
| <i>Henkilöstön edustajan yhteisöt</i>  | 58 |
| <i>Henkilöstön edustajan työvälineet</i>   | 60 |
| <i>Henkilöstön edustajan yhteistyökumppanit ja työnjako niiden kanssa</i>                        | 61 |
| <i>Henkilöstön edustajan toimintaa ohjaavat säännöt</i>  | 61 |
| <i>Henkilöstön edustaja toimijana</i>  | 62 |
| <br>   |    |
| 9) Barometrien tulokset raportista tutkimustiedon käyttöpalveluun                                | 64 |

## 1) Henkilöstön edustaja -barometrin tavoitteet ja raportin sisältö

Idea henkilöstön edustajien tilanteen, toiminnan ja toimintaympäristön seurannasta syntyi vuonna 2006 käynnistyneen henkilöstön edustaja -strategiaa luovan prosessin yhtenä tuloksena. Henkilöstön edustaja -strategian tavoitteena oli löytää keinoja, joilla henkilöstön edustajien toimintamahdollisuuksia ja toimintaedellytyksiä voitaisiin parantaa. Strategiatyössä henkilöstön edustajilla itsellään oli keskeinen rooli ideoiden tuottamisessa. Myös henkilöstön edustaja -barometrin taustalla on ajatus, että tieto henkilöstön edustajan todellisesta tilanteesta, hänen arjessaan, saadaan parhaiten yhteiseen pohdintaan kysymällä asiaa heiltä itseltään.

STTK:n jäsenliittojen henkilöstön edustajien tilannetta, toimintaa ja toimintaympäristöä selvittävä henkilöstön edustaja -barometrikysely on tehty kahden vuoden välein vuosina 2009, 2011, 2013 ja 2015. Tulosten avulla seurataan, miten STTK:n jäsenliittojen henkilöstön edustajat jakavat työpanostaan erilaisiin asioihin, miten he kokevat asemansa luottamushenkilöinä, minkälaisissa olosuhteissa he työskentelevät ja miten he näkevät mahdollisuutensa kehittää toimintaansa.

Saadun tiedon perusteella voidaan arvioida sekä nykytilaa että vuosien varrella tapahtuneita muutoksia. Tietoa STTK ja sen liitot voivat käyttää hyväkseen suunnitellessaan koulutusta ja muita tukimuotoja jäsenistönsä valitsemille henkilöstön edustajille. Barometri tuottaa myös tärkeän tietopohjan henkilöstön edustajien asemasta ja toimintamahdollisuuksista käytävälle keskustelulle.

Koska kyselyn avulla on tarkoitus seurata pitkähkön ajan muutoksia henkilöstön edustajien tilanteessa ja toiminnassa, on kysymykset pidetty vuodesta toiseen pääosin samoina. Muutokset vuoden 2013 kyselyssä esitettyihin kysymyksiin ovat hyvin vähäisiä. Henkilöstön kouluttautumiseen liittyviä kysymyksiä on lisätty kaksi ja henkilöstön edustajan kohteluun liittyviä kysymyksiä kolme.

Barometrin tulosten esittelyssä noudatetaan aiempien tulosraporttien rakennetta. Aluksi kuvataan kyselyyn vastanneet taustamuuttujien valossa. Tämän jälkeen paneudutaan henkilöstön edustajan arkeen, yhteistyösuhteisiin, osaamistarpeisiin, tehtävän palkitsevuuteen ja arvostukseen sekä työpaikkojen olosuhteisiin.

Raportissa on pääsääntöisesti kaikki tulokset vuosilta 2009, 2011, 2013 ja 2015. 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. Merkitsevyystasoa ei ole esitetty.

Kuten vuoden 2013 kyselyssä, myös tällä kertaa tarkastellaan tuloksia kansallisen työelämästrategian ulottuvuuksien valossa. Näitä ovat innovaatiot ja tuottavuus, luottamus ja yhteistoiminta, osaava henkilöstö ja työhyvinvointi.

Tulosten tulkinnat ja johtopäätökset tehdään tarkastelemalla tuloksia suhteessa henkilöstön edustaja -strategian yhteydessä tuotettuun visioon henkilöstön edustajan tehtävästä vuonna 2015. Tämä tarkastelu antaa mahdollisuuden tutkia, onko kehitystä tapahtunut vuosien mittaan juuri niissä asioissa, joita vision rakentamisen yhteydessä pidettiin tavoiteltavina. Voidaan myös pohtia sitä, miksi joissakin asioissa ei ole edetty toivottuun suuntaan.

## 2) Barometrikyselyn toteutus

Vuosina 2009, 2011 ja 2013 kysely lähetettiin joka kolmannelle ja vuonna 2015 jokaiselle STTK:n jäsenliittojen luottamusmiehelle, työsuojeluvaltuutetulle sekä työsuojeluvaltuutetun ja luottamusmiehen yhdistettyä tehtävää hoitavalle henkilöstön edustajalle. Kokonaisuotannalla tämän vuoden kyselyssä pyrittiin varmistamaan pienten jäsenliittojen edustavuus otoksessa.

Eri vuosien kyselyiden otoskoot, kyselyyn vastanneiden määrät ja vastausprosentit käyvät selville Taulukosta 1.

Taulukko 1. Kyselyjen otokset ja vastausprosentit vuosina 2009, 2011, 2013 ja 2015.

| Vuosi                | 2009 | 2011 | 2013 | 2015 |
|----------------------|------|------|------|------|
| Otoskoko             |      | 3225 | 2814 | 7998 |
| Kyselyyn vastanneita |      | 1260 | 974  | 1941 |
| Vastausprosentti     | 41   | 38   | 35   | 24   |

### 3) Henkilöstön edustajien taustat

#### *Sukupuoli ja ikä*

Kyselyyn vastanneista on kaikkina barometrin toteutusvuosina ollut naisia hieman vajaat kaksi kolmännestä ja miehiä runsas kolmannes (Taulukko 2.).

Taulukko 2. Kyselyihin 2009, 2011, 2013 ja 2015 vastanneiden sukupuoli.

| Sukupuoli | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          | 2015 | %          |
|-----------|------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|
| Nainen    | 819  | <b>66</b>  | 718  | <b>63</b>  | 634  | <b>65</b>  | 1297 | <b>67</b>  |
| Mies      | 426  | <b>34</b>  | 423  | <b>37</b>  | 340  | <b>35</b>  | 644  | <b>33</b>  |
| Yhteensä  | 1245 | <b>100</b> | 1141 | <b>100</b> | 974  | <b>100</b> | 1941 | <b>100</b> |

Naisten suhteellinen osuus on kasvanut vuodesta 2011 vuoteen 2015 ja miesten osuus vastaavasti vähentynyt. Vuonna 2009 kyselyyn vastanneiden sukupuolijakauma oli kuitenkin sama kuin vuoden 2015.

Taulukko 3. Kyselyihin 2009, 2011, 2013 ja 2015 vastanneiden keski-ikä vuosissa.

| Vuosi | Keskiarvo | Mediaani |
|-------|-----------|----------|
| 2009  | 49,7      | 51,0     |
| 2011  | 49,3      | 50,5     |
| 2013  | 50,1      | 51,0     |
| 2015  | 50,2      | 52,0     |

Henkilöstön edustajat ovat noin kuusi ja puoli vuotta vanhempia kuin työntekijät keskimäärin (Sutela ja Lehto, Työolojen muutokset 1977-2013, Tilastokeskus2014). Luottamustehtävään valitaan usein ihmiset kokemuksen perusteella ja melko suuri osa luottamushenkilöistä hoitaa tehtävänsä hyvinkin pitkän ajan. Vuodesta 2011 alkaen sekä henkilöstön edustajien keski-ikä (keskiarvo) että mediaani ovat kasvaneet. Keskimääräinen kasvu oli samaa luokkaa kuin työntekijöillä keskimäärin.

### ***Kuuluminen ammattiliittoihin***

Jäsenmäärältään suurten ja pienten liittojen suhteelliset osuudet vastaajista ovat pysyneet jokseenkin samansuuruisina.

Taulukko 4. Henkilöstön edustajien jakautuminen ammattiliittoihin vuosien 2011, 2013 ja 2015 kyselyissä. Prosentit ovat osuuksia kysymykseen vastanneiden kokonaismäärästä.

| Ammattiliitto                                | 2011 | %     | 2013 | %      | 2015 | %     |
|--|------|-------|------|--------|------|-------|
| Ammattiliitto Pro                            | 380  | 32,5  | 263  | 27,0   | 505  | 25,8  |
| Tehy   | 140  | 12,1  | 151  | 15,5   | 328  | 16,8  |
| Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer     | 105  | 9,1   | 132  | 13,5   | 233  | 11,9  |
| Palkansaajajärjestö Pardia                   | 123  | 10,6  | 125  | 12,8   | 260  | 13,3  |
| Julkis- ja yksityisalojen ammattiliitto Jyty | 147  | 12,7  | 116  | 11,9   | 246  | 12,6  |
| Vakuutusväen Liitto Vvl                      | 9    | 0,8   | 39   | 4,0    | 35   | 1,8   |
| Erytisalojen toimihenkilöliitto ERTO         | 91   | 7,9   | 37   | 3,8    | 73   | 3,7   |
| Kirkon alat                                  | 30   | 2,6   | 30   | 3,1    | 44   | 2,2   |
| Suomen Konepäällystöliitto SKL               | 11   | 1,0   | 20   | 2,1    | 22   | 1,1   |
| METO – Metsäalan Asiantuntijat               | 26   | 2,3   | 19   | 1,9    | 44   | 2,2   |
| Nordea Unioni Suomi (Nousu)                  | 32   | 2,8   | 10   | 1,0    | 82   | 4,2   |
| Suomen Terveystenhoitajaliitto STHL          | 17   | 1,5   | -    | -      | -    | -     |
| Mediaunioni MDU                              | 9    | 0,9   | 5    | 0,5    | -    | -     |
| Meijerialan Ammattilaiset MVL                | 7    | 0,6   | 3    | 0,3    | 11   | 0,6   |
| Ahtaus- ja huolinta-alan tekniset AHT        | 5    | 0,4   | -    | -      | -    | -     |
| Suomen Laivanpäällystöliitto SLPL            | 3    | 0,3   | 3    | 0,3    | 6    | 0,3   |
| Suomen Palomiesliitto SPAL                   | 2    | 0,2   | 4    | 0,4    | 9    | 0,5   |
| Liiketalouden liitto LTA                     | 1    | 0,1   | 2    | 0,2    | 0    | 0,0   |
| Suomen Erytisteknisten liitto SETELI         | -    | -     | 2    | 0,2    | 0    | 0,0   |
| Puuttuva tieto                               | 17   | 1,5   | 14   | 1,4    | 60   | 3,1   |
| Yhteensä                                     | 1155 | 100,0 | 975  | 100,00 | 1958 | 100,1 |

Vuonna 2015 lähetettiin aiemmista vuosista poiketen kysely kaikille henkilöstön edustajille. Aiempina vuosina kysely lähetettiin vain joka kolmannelle. Otantatavan muutos ei ilmeisesti ole vaikuttanut vastausprosentteihin millään tavalla.

Ammattiliittojen suhteellisissa osuuksissa otoksissa oli joitakin selviä muutoksia. Suurin muutos aiempiin vuosiin oli Nordea Unioni Suomen (Nousu) henkilöstön edustajien aktivoituminen. Heitä oli nyt mukana nelinkertainen määrä verrattuna edelliseen, vuoden 2013 mittaukseen. Ammattiliitto Pro:n suhteellinen osuus oli kaikkein suurin, kuten aiemmissakin mittauksissa. Sen osuudessa on kuitenkin tapahtunut vähenemistä mittaukserasta toiseen. Systemaattista osuuden lisääntymistä on Tehyn ja Pardian osuuksissa kyselyyn vastanneiden kokonaismäärästä.

### ***Henkilöstön edustajat luottamustehtävittäin***

Kyselyyn vastanneista hieman yli kolme neljäsosaa toimi luottamusmiehenä, pääluottamusmiehenä tai vastaavassa tehtävässä (LM). Vajaa viidennes oli työsuojeluvaltuutettu tai päätyösuojeluvaltuutettu (TSV). Pieni osa vastanneista oli valittu luottamustehtävään, johon sisältyvät sekä luottamusmiehen että työsuojeluvaltuutetun tehtävät (LMTSV). Aiemmista vuosista poiketen vuoden 2015 barometrin kohdalla luottamusmiehiä oli hieman enemmän ja työsuojeluvaltuutettuja hieman vähemmän.

Taulukko 5. Kyselyyn vastanneiden lukumäärät ja % -osuudet vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 barometrikyselyissä luottamustehtävittäin. (LM = luottamusmies, TSV = työsuojeluvaltuutettu, LMTSV = luottamustehtävä, johon sisältyvät molempien tehtävät)

| Tehtävä  | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          | 2015 | %          |
|----------|------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|
| LM       | 932  | <b>75</b>  | 865  | <b>76</b>  | 742  | <b>76</b>  | 1515 | <b>78</b>  |
| TSV      | 248  | <b>20</b>  | 229  | <b>20</b>  | 177  | <b>18</b>  | 319  | <b>16</b>  |
| LMTSV    | 60   | <b>5</b>   | 51   | <b>5</b>   | 55   | <b>6</b>   | 103  | <b>5</b>   |
| Yhteensä | 1240 | <b>100</b> | 1145 | <b>100</b> | 974  | <b>100</b> | 1937 | <b>100</b> |

### ***Henkilöstön edustajien kokeneisuus luottamustehtävässä***

Henkilöstön edustajilta kysyttiin, kuten vuonna 2013 kuinka monta vuotta he olivat toimineet nykyisessä luottamustehtävässä. Vuosina 2009 ja 2011 vastaajat valitsivat vastausvaihtoehdon valmiiksi luokitelluista vaihtoehdoista (alle vuoden, 1-4 vuotta, 5-

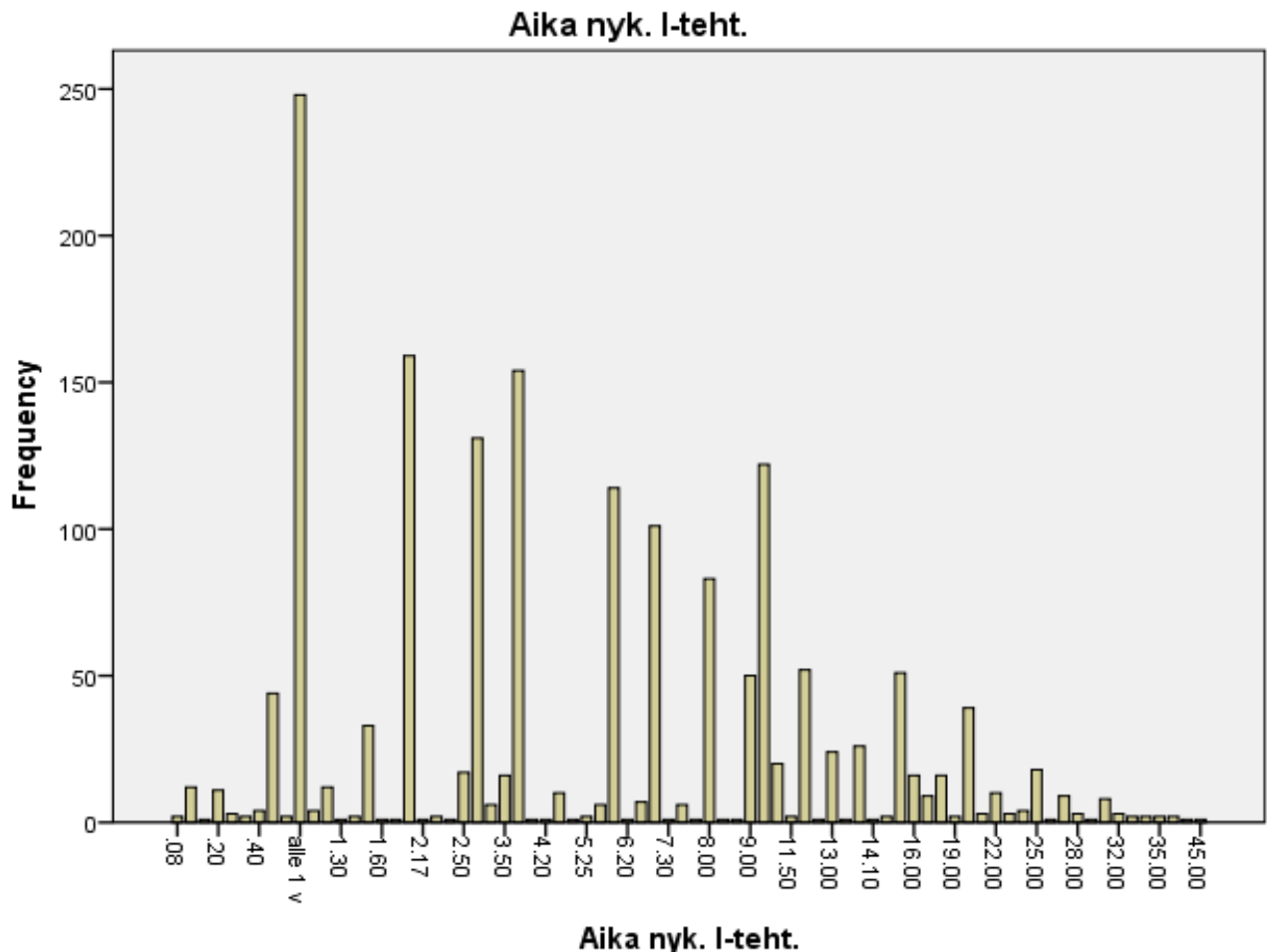


10 vuotta, yli 10 vuotta). Vuosina 2013 ja 2015 kysyttiin suoraan kokemusvuosia. Näin saatiin monipuolisempi kuva tilanteesta kuin valmiisiin vastausvaihtoehtoihin luokitellusta vastausjakaumasta.

Tulokseksi vuoden 2015 kyselyssä, kuten edellisessä vuoden 2013 kyselyssäkin, saatu vastausjakauma on hyvin vino. Jakauman mediaani oli näiden kahden vuoden mittauksessa täsmälleen sama, neljä vuotta. Tämä tarkoittaa sitä, että puolet henkilöstön edustajista oli ollut tehtävässään alle ja puolet yli neljä vuotta.

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

Kuva 1. Aika, jonka henkilöstön edustajat ovat toimineet nykyisessä luottamustehtävässä. Kyselyn tulos vuodelta 2015, N=1714.

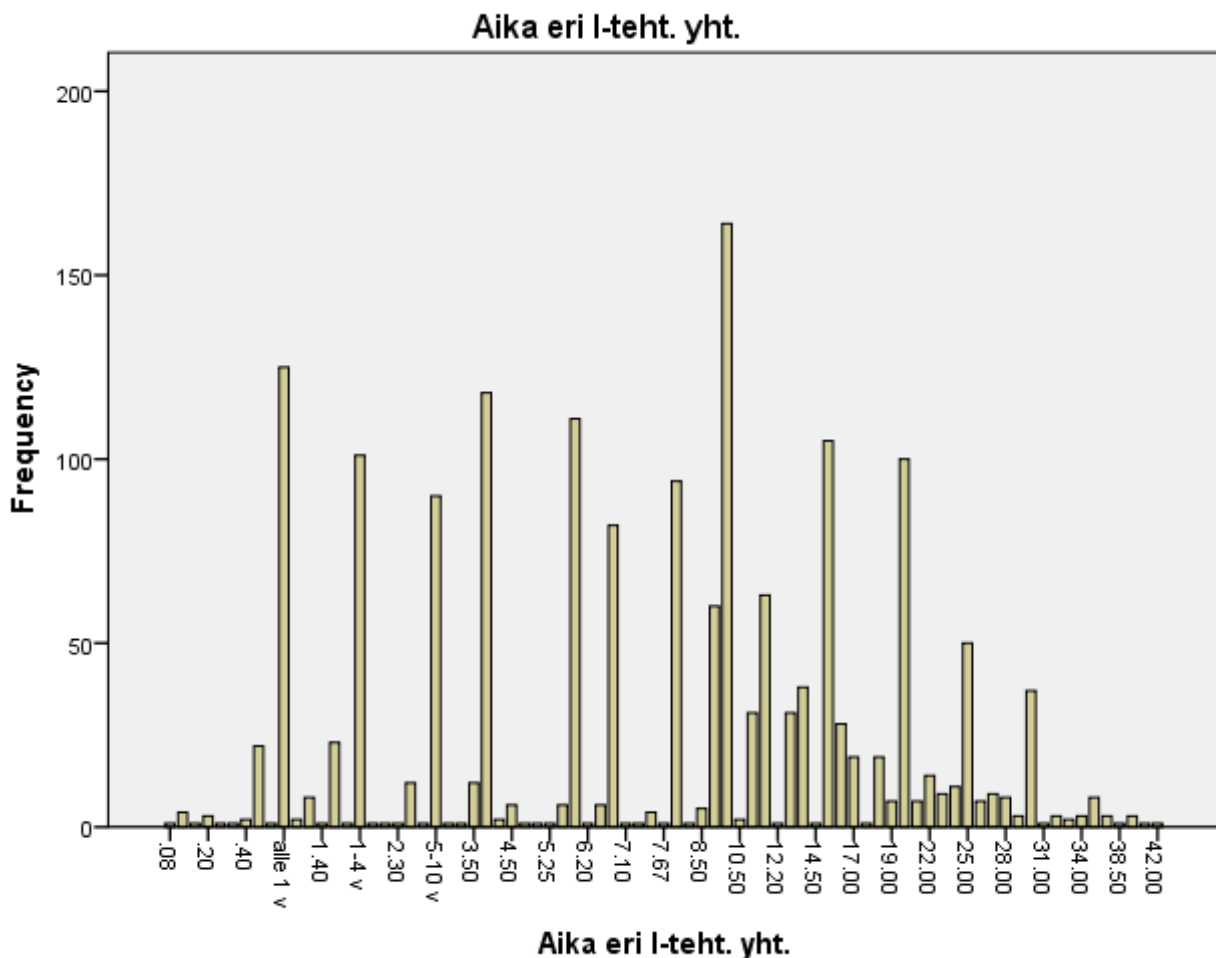


Vuoden 2015 kyselyssä oli vuoden 2013 kyselyyn verrattuna enemmän hyvin kauan nykyisessä luottamustehtävässään toimineita. Keskiarvo vuoden 2015 kyselyssä oli 6,8 vuotta, kun se vuoden 2013 kyselyssä oli 6,4 vuotta.

Usein 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.

Henkilöstö valitsee edustajakseen usein henkilön, jolla se uskoo olevan asiantuntemusta tehtävänsä hoitamiseen. Kokenut henkilöstön edustaja on tavallisesti saanut tehtävänsä koulutuksen ja tuntee hyvin myös työpaikkojen olosuhteita pidemmältä ajalta. Luottamustehtävät myös helposti kasaantuvat harvoille aktiiveille. Ainakaan uusien henkilöstön edustajien rekrytointi ei ole helppoa näiden barometrikyselyjen valossa.

Kuva 2. Aika, jonka henkilöstön edustajat ovat toimineet yhteensä erilaisissa luottamustehtävissä. Kyselyn tulos vuodelta 2015, N = 1710.



Kokemusvuosien mediaani oli vuoden 2015 kyselyssä 8,4 vuotta ja keskiarvo 10,2 vuotta, kun vastaavat luvut olivat vuoden 2013 kyselyssä 7 vuotta ja 9,55 vuotta.

Tulos antaa viitteitä siitä, että luottamustehtäviin kerran ryhtyvät työskentelevät niissä aiempaa kauemmin.

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

Yli puolet henkilöstön edustajista työskenteli työpaikalla, jolla on alle 250 työntekijää. Vuonna 2015 noin 20 % henkilöstön edustajista työskenteli yli 1000 työntekijän työpaikalla, kun vastaava luku vuonna 2009 oli lähes puolta pienempi. Pienillä työpaikoilla työskentelevien osuus kaikista henkilöstön edustajista on siis jonkin verran laskenut tasaisesti vuodesta 2009 vuoteen 2015. Vastaavasti isoilla työpaikoilla toimivien osuus on tasaisesti hieman lisääntynyt.

Taulukko 6. Henkilöstön edustajien työpaikkojen koko vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyissä.

| Työpaikan koko           | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          | 2015 | %          |
|--------------------------|------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|
| Alle 50                  | 388  | <b>32</b>  | 286  | <b>25</b>  | 251  | <b>26</b>  | 458  | <b>24</b>  |
| 50 - 249                 | 422  | <b>35</b>  | 402  | <b>36</b>  | 319  | <b>33</b>  | 631  | <b>33</b>  |
| 250 – 499                | 146  | <b>12</b>  | 169  | <b>15</b>  | 131  | <b>14</b>  | 251  | <b>13</b>  |
| 500 – 999                | 111  | <b>9</b>   | 112  | <b>10</b>  | 95   | <b>10</b>  | 220  | <b>11</b>  |
| 1000 - 4999 <sup>1</sup> | 144  | <b>12</b>  | 157  | <b>14</b>  | 165  | <b>17</b>  | 272  | <b>14</b>  |
| Yli 5000                 |      |            |      |            |      |            | 98   | <b>5</b>   |
| Vastanneita              | 1211 | <b>100</b> | 1126 | <b>100</b> | 961  | <b>100</b> | 1930 | <b>100</b> |

Luottamusmiehiä ja luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun yhdistelmätehtävää hoitavia oli enemmän alle 250 hengen ja yli 5000 hengen työpaikoilla kuin työsuojeluvaltuutettuja. Vastaavasti työsuojeluvaltuutettuja oli hieman enemmän 250 – 5000 hengen työpaikoilla.

Edustettavia henkilöstön edustajilla oli tavallisimmin alle 250, ja joka kymmenennellä edustettavien määrä oli yli viidensadan. Eri vuosina tehdyissä kyselyissä edustettavien määrät ovat pysyneet samansuuruisina.

<sup>1</sup> Ennen vuotta 2015 tehdyissä mittauksissa tämä luokka oli "Yli 1000"

Taulukko 7. Henkilöstön edustamien toimihenkilöiden ja työntekijöiden kokonaismäärät 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyissä.

| Edustettuja työpaikalla | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          | 2015 | %          |
|-------------------------|------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|
| Alle 50                 | 623  | <b>51</b>  | 514  | <b>46</b>  | 419  | <b>44</b>  | 813  | <b>46</b>  |
| 50 - 249                | 421  | <b>35</b>  | 412  | <b>37</b>  | 353  | <b>37</b>  | 737  | <b>39</b>  |
| 250 – 499               | 91   | <b>8</b>   | 87   | <b>8</b>   | 92   | <b>10</b>  | 161  | <b>8</b>   |
| 500 – 999               | 46   | <b>4</b>   | 57   | <b>5</b>   | 43   | <b>5</b>   | 99   | <b>5</b>   |
| Yli 1000                | 35   | <b>3</b>   | 55   | <b>5</b>   | 37   | <b>4</b>   | 102  | <b>5</b>   |
| Vastanneita             | 1216 | <b>100</b> | 1125 | <b>100</b> | 944  | <b>100</b> | 1910 | <b>100</b> |

Lähes puolella luottamusmiehistä ja luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun yhdistelmätehtävää hoitavista oli edustettavia alle 50, kun työsuojeluvaltuutetuista vain kolmanneksella oli alle 50 edustettavaa. Vastaavasti yli kymmenellä prosentilla työsuojeluvaltuutetuista oli yli tuhat edustettavaa, kun luottamusmiehillä ja yhdistelmätehtävää hoitavilla näin paljon edustettavia oli vain alle viidellä prosentilla. Työsuojeluvaltuutetuilla oli siis keskimäärin enemmän edustettavia kuin luottamusmiehillä. Syynä tähän on se, että monilla työpaikoilla eri henkilöstöryhmillä on oma luottamusmies mutta yhteinen työsuojeluvaltuutettu.

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

Erilainen toimintakulttuuri ja erilaiset sopimuskäytännöt voivat tehdä henkilöstön edustajan aseman eri sektoreilla erilaiseksi, vaikka henkilöstön edustajien tehtävä onkin kaikilla työpaikoilla periaatteessa samankaltainen.

Noin puolet kaikista eri vuosina kyselyyn vastanneista henkilöstön edustajista työskenteli julkisella ja puolet yksityisellä sektorilla (Taulukko 8.).

Kuntien ja valtion sekä yksityisten palvelualojen osuudet henkilöstön edustajien määrissä eri vuosina ovat hieman lisääntyneet ja teollisuuden henkilöstön edustajien määrä vastaavasti vähentynyt.

Taulukko 8. Henkilöstön edustajien määrät ja % -osuudet työnantajasektoreittain vuoden 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyissä.

| Työnantajasektori                     | 2009 | %          | 2011 | %          | 2013 | %          | 2015 | %          |
|---------------------------------------|------|------------|------|------------|------|------------|------|------------|
| Kunta                                 | 375  | <b>30</b>  | 327  | <b>28</b>  | 288  | <b>30</b>  | 616  | <b>32</b>  |
| Yksityinen palveluala                 | 312  | <b>25</b>  | 325  | <b>28</b>  | 278  | <b>29</b>  | 534  | <b>28</b>  |
| Teoll. ja rakennusala (yks.)          | 242  | <b>19</b>  | 247  | <b>21</b>  | 163  | <b>17</b>  | 298  | <b>16</b>  |
| Valtio                                | 199  | <b>16</b>  | 146  | <b>13</b>  | 140  | <b>14</b>  | 299  | <b>16</b>  |
| Yleishyödyllinen yhteisö <sup>2</sup> | 72   | <b>6</b>   | 65   | <b>6</b>   | 66   | <b>7</b>   | 112  | <b>6</b>   |
| Kirkon alat                           | 40   | <b>3</b>   | 37   | <b>3</b>   | 37   | <b>4</b>   | 53   | <b>3</b>   |
| Yhteensä                              | 1240 | <b>100</b> | 1023 | <b>100</b> | 972  | <b>100</b> | 1912 | <b>100</b> |

Tuloksia tarkastellaan jatkossa hyvin paljon työnantajasektoreittain. Monien kysymysten kohdalla on tärkeää huomata, että eri sektoreilla työskentelevät henkilöstön edustajat toimivat keskimäärin hyvinkin erikokoisilla työpaikoilla ja edustavat hyvin erisuuruisia henkilöstöryhmiä. Taulukossa 9 on esitetty, miten suurilla työpaikoilla eri sektorien henkilöstön edustajat työskentelivät ja miten suurilla henkilöstömääriä he edustivat vuonna 2015.

Taulukosta 9 voidaan lukea, että erityisesti kuntasektorilla oli huomattavan paljon henkilöstön edustajia, jotka työskentelevät suurilla työpaikoilla. On mahdollista, että kuntien henkilöstön edustajat ovat määrittäneet koko kunnan työpaikakseen ja siten työpaikan henkilöstön suuruudeksi kaikki kunnan palkansaajat. Joka tapauksessa työyhteisöt, joissa kuntasektorin henkilöstön edustajat työskentelevät, olivat keskimäärin suurempia kuin muilla toimialasektoreilla. Kunnissa työskentelevistä henkilöstön edustajista selvästi suurempi osa on päätoimisia, kuin muilla toimialasektoreilla työskentelevistä. Työpaikan koko korreloi vahvasti edustettavien lukumäärään ( $r = 0.54$ ).

<sup>2</sup> Yleishyödylliset yhteisöt ovat säätiöiden ja järjestöjen työyhteisöjä, jotka saavat rahoituksensa valtionapuna, jäsenmaksuina, lahjoituksina, raha-automaattiyhdistyksen tukena jne.

Taulukko 9. Henkilöstön edustajien määrät ja % -osuudet erikokoisilla työpaikoilla vuoden 2015 aineistossa.

| Työnantajasektori        | alle 50 | %   | 50-249 | %   | 250-499 | %   | 500-999 | %   | 1000- | %   |
|--------------------------|---------|-----|--------|-----|---------|-----|---------|-----|-------|-----|
| Kunta                    | 91      | 16  | 153    | 27  | 84      | 15  | 80      | 15  | 150   | 27  |
| Yksityinen palveluala    | 189     | 37  | 174    | 34  | 54      | 11  | 39      | 8   | 50    | 10  |
| Teoll. ja rakennusala    | 53      | 18  | 125    | 42  | 45      | 15  | 41      | 14  | 26    | 9   |
| Valtio                   | 37      | 13  | 107    | 39  | 46      | 17  | 45      | 16  | 38    | 14  |
| Yleishyödyllinen yhteisö | 53      | 48  | 37     | 33  | 9       | 8   | 7       | 6   | 3     | 3   |
| Kirkon alat              | 19      | 36  | 24     | 45  | 7       | 13  | 3       | 6   | 3     | 3   |
| Yhteensä                 | 442     | 100 | 620    | 100 | 245     | 100 | 215     | 100 | 267   | 100 |

#### 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). Eri vuosina saatuja kyselytuloksia tarkastellaan kohdealueittain.

Tehtäväalueista on ensin esitetty panostuksen keskiarvot tiedonkeruun eri ajankohtina. Sen jälkeen on tarkasteltu panostuseroja 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 vuodesta toiseen jokseenkin samankaltaisina (Taulukko 10.).

Taulukko 10. Henkilöstön edustajan panostusten keskiarvot (asteikko 1 – 5) eri tehtäväalueille vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyissä.

| Tehtäväalue                                | Aineiston keruuvuosi |      |      |      |
|--|----------------------|------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 | 2015 |
| Työpaikan olosuhteisiin perehtyminen       | 3,8                  | 3,7  | 3,7  | 3,8  |
| Tiedottaminen                              | 3,4                  | 3,3  | 3,3  | 3,4  |
| Henkilöstön osallistumisen lisääminen      | 3,3                  | 3,2  | 3,3  | 3,3  |
| Yhteistyöverkon rakentaminen               | 3,2                  | 3,1  | 3,2  | 3,3  |
| Kouluttaminen ja opastaminen               | 3,0                  | 2,9  | 3,0  | 3,1  |
| Työpaikan toimintaympäristöön perehtyminen | 2,9                  | 2,8  | 2,9  | 3,0  |
| Jäsenhankinta                              | 2,6                  | 2,6  | 2,6  | 2,7  |

Selvästi eniten oli panostettu oman työpaikan olosuhteisiin perehtymiseen, tiedottamiseen, henkilöstön osallistumisen lisäämiseen ja yhteistyöverkon rakentamiseen.

Oman työpaikan olosuhteet ovat olleet vuodesta toiseen henkilöstön edustajan tärkein toiminnan kohde. Noin 70 % vuoden 2015 kyselyyn vastanneista panosti työpaikkansa olosuhteisiin perehtymiseen vähintään melko paljon. Luku on samaa luokkaa kuin aiempien barometrien tuloksissa.

Tasaisen vahvaa oli myös panostaminen tiedottamiseen, henkilöstön osallistumiseen ja yhteistyöverkon rakentamiseen. Näihin panostaa henkilöstön edustajista noin 45 % vähintään melko paljon. Yhteistyöverkon rakentamiseen panostaminen näyttää lisääntyneen vuodesta 2011 alkaen kyselystä toiseen.

Kouluttamiseen ja opastamiseen henkilöstön edustajat näyttävät panostavan harvoin erittäin vähän tai erittäin paljon. Panostus on noussut tasaisesti vuodesta 2011.

Jäsenhankintaan panostus on myös pysynyt tasaisena vuodesta toiseen. Jäsenhankinta on erityisesti luottamusmiesten tehtävä. Heistä jäsenhankintaan panosti melko paljon tai erittäin paljon neljännes. Työsuojeluvaltuutetuista alle kymmenellä prosentilla oli vastaava panostus.

Luottamusmiehet panostivat työsuojeluvaltuutettuja enemmän jäsenhankinnan lisäksi tiedottamiseen ja henkilöstön osallistumiseen. Työsuojeluvaltuutetut panostivat yhteistyöverkon rakentamiseen hieman enemmän kuin luottamusmiehet. Muissa panostuksen kohteissa eri luottamustehtäviä hoitavien väliset erot olivat pieniä.

Työpaikan olosuhteisiin perehtyminen oli kaikilla toimialasektoreilla samalla tavoin keskeisin henkilöstön edustajien panostuksen kohde.

Kuten aiemmissakin barometreissä, tiedottamiseen panostivat julkisen sektorin henkilöstön edustajat selvästi enemmän ja yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat vähemmän kuin muut.

Henkilöstön osallistumisen lisääminen oli panostuksen kohteena julkisen sektorin henkilöstön edustajilla selvästi ja yksityisillä palvelualoilla jonkin verran enemmän kuin muilla toimialoilla.

Kouluttamiseen olivat panostaneet erityisesti kuntien ja yksityisten palvelualojen henkilöstön edustajat kuten aiemminkin.

Yhteistyöverkon rakentamiseen panosti kuntien henkilöstön edustajista noin 60 % melko tai erittäin paljon. Valtion henkilöstön edustajilla vastaava luku oli 50 % ja yksityisellä palvelusektorilla noin 40 %. Muiden panostus oli melko tai erittäin suurta 30 %:lla henkilöstön edustajista. Eniten panostustaan olivat vähentäneet seurakuntien henkilöstön edustajat.

Työpaikan toimintaympäristöä koskevaan tiedonhankintaan olivat panostaneet eniten kuntien ja valtion henkilöstön edustajat.

Jäsenhankintaan panostivat muita enemmän kuntien henkilöstön edustajat. Yksityisten palvelualojen ja seurakuntien henkilöstön edustajat ovat vähentäneet panostustaan jäsenhankintaan edellisestä mittauksesta vuodelta 2013.

## ***Yhteistyö***

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

Yhteistyöverkosto ja sen ylläpito on henkilöstön edustajan tehtävän hoitamisessa tullut vuosi vuodelta tärkeämmäksi. Vuodesta 2011 henkilöstön edustajan yhteistyösuhteita on selvitetty usean kysymyksen patterilla.

Taulukoihin 10 - 12 on koottu vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyihin vastanneiden arviot omasta panostuksestaan eri yhteistyökumppanien kanssa käytävään yhteistyöhön.

Aluksi tarkastellaan henkilöstön edustajan panostusta jäseniin, muihin henkilöstön edustajiin ja ammattijärjestöyhteisöön.



Taulukko 11. Henkilöstön edustajan panostus yhteistyöhön jäsenten, muiden henkilöstön edustajien ja liiton organisaatioiden kanssa. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyissä.

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

Yleiskuva taulukosta 11 on se, että moniin yhteistyökumppaneihin panostaminen on lisääntymässä. Ammattijärjestöihin liittyvät vuorovaikutussuhteet ovat hyvin vakiintuneita. Vuosi vuodelta panostetaan samoihin yhteistyökumppaneihin jokseenkin samalla tavalla. Eniten panostetaan jäseniin. Ulkomaalaistaustaiset jäsenet työllistävät henkilöstön edustajia keskimäärin edelleen vain vähän.

Luottamusmiesten panostus jäseniin on suurempaa kuin työsuojeluvaltuutettujen. Tämä on ymmärrettävää, koska luottamusmiehen asema liittonsa virallisena edustajana velvoittaa hänet pitämään huolta ennen muuta jäsenistä. Työsuojeluvaltuutetun tehtävään kuuluu edustaa koko henkilöstöä riippumatta siitä, miten se on järjestäytynyt. Luottamusmiehet pitävät myös työsuojeluvaltuutettuja enemmän yhteyksiä työpaikan ulkopuolisiin henkilöstön edustajiin, kun taas

työpaikan sisällä toimivat henkilöstön edustajat ovat samalla tavoin tärkeitä yhteistyökumppaneita roolista riippumatta.

Ammattiyhdistys ja ammattiosasto, liiton toimisto, liiton hallinto ovat kaikki erityisesti luottamusmiesten yhteistyökumppaneita. Yhteistyöhön työpaikan ammattiosaston kanssa panostaa työsuojeluvaltuutetuistakin lähes puolet vähintään melko paljon.

Panostus jäsenistöön ja yksittäisiin jäseniin on suurinta kuntien ja valtion henkilöstön edustajilla. Noin 60 % heistä panostaa jäsenistöön vähintään melko paljon, kun vastaava luku muilla toimialasektoreilla on noin 50 %. Ero yksittäisiin jäseniin panostamisessa on sektoreiden välillä hieman pienempi. Panostus jäsenistöön on vähentynyt edellisestä kyselystä suhteellisesti eniten seurakunnan henkilöstön edustajien keskuudessa.

Ulkomaalaistaustaisiin jäseniin panostavat yksityisten palvelualojen henkilöstön edustajat muita enemmän. Edellisessä kyselyssä, vuonna 2013, ulkomaalaistaustaiset jäsenet työllistivät erityisesti kunta-alan henkilöstön edustajia.

Työpaikan sisäinen yhteistyö oli henkilöstön edustajien kesken tiivistä. Erityisen tiivistä se oli muilla kuin yleishyödyllisten yhteisöjen ja seurakuntien työyhteisöissä. Eniten yhteistyöhön työpaikan ulkopuolisten henkilöstön edustajien kanssa panostivat kuntien, valtion ja yksityisten palvelualojen henkilöstön edustajat.

Oma ammattiosasto oli erityisen tärkeä yhteistyökumppani kuntien henkilöstön edustajille. Liiton toimisto puolestaan oli samalla tavoin tärkeä kaikkien toimialasektoreiden henkilöstön edustajille.

Yhteistyöhön liiton hallinnon kanssa panosti valtion ja kuntien henkilöstön edustajista melko paljon tai erittäin paljon noin 20 %. Muilla toimialasektoreilla panostus oli selvästi vähäisempää.

### **Yhteistyö työnantajan edustajien kanssa**

Eniten henkilöstön edustajat ovat panostaneet esimiesten kanssa tehtävään yhteistyöhön. Panostus on edelliseen kyselyyn verrattuna hieman lisääntynyt. Panostus yhteistoimintaelinten kanssa käytävään yhteistyöhön on myös lisääntymässä. Sen sijaan panostus yhteistoimintaan ylimmän johdon kanssa on samanaikaisesti vähentynyt.

Esimiehet ovat nimenomaan luottamusmiehille tärkein yhteistyökumppani tästä ryhmästä. Työsuojeluvaltuutetuille esimiehiäkin tärkeämpiä ovat työsuojelutoimikunta ja työsuojelupäällikkö. Myös työterveyshuolto ja työhyvinvointijohtaja ovat työsuojeluvaltuutetuille läheisempiä yhteistyökumppaneita kuin luottamusmiehille.

Taulukko 12. Henkilöstön edustajan panostus yhteistyöhön työpaikan yhteistoimintaelinten ja työnantajan edustajien kanssa. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyissä.

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

Luottamusmiehet panostavat tehtävänsä mukaisesti työsuojeluvaltuutettuja enemmän yhteistyöhön YT-elimien, henkilöstöjohdon ja ylimmän johdon kanssa.

Toimialasektoreiden väliset erot henkilöstön edustajien panostuksessa työnantajasuhteisiin olivat vähäisiä. Esimiessuhteisiin panostivat tasaisen paljon kaikki henkilöstön edustajat. Henkilöstöjohdon kanssa yhteistyöhön panosti muita vähemmän teollisuudessa ja seurakunnissa toimivat henkilöstön edustajat. YT-neuvottelukunnan, työsuojelutoimikunnan ja työterveyshuollon kanssa tekivät tiivistä yhteistyötä tasaisesti kaikkien toimialasektorien henkilöstön edustajat.

Työsuojelupäällikön kanssa tehtävään yhteistyöhön panostivat erityisesti seurakuntien henkilöstön edustajat. Ylimmän johdon kanssa yhteistyöhön panostivat muita enemmän seurakuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat. Tilanne oli tältä osin sama kuin edellisessä kyselyssä vuodelta 2013.

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

Yhteistyöhön työpaikan ulkopuolisten asiantuntijoiden tai viranomaisten kanssa panostaa edes melko paljon vain harva henkilöstön edustaja. Vielä vähäisempää on panostus mediaan.

Myöskään sosiaalinen media ei ole ainakaan vielä iso juttu henkilöstön edustajille, joskin sen merkitys vähitellen vuosien mittaan näyttää lisääntyvän. Luottamusmiehet käyttävät sosiaalista mediaa selvästi enemmän kuin työsuojeluvaltuutetut.

Taulukko 13. Henkilöstön edustajan panostus yhteistyöhön työpaikan ulkopuolisten tahojen kanssa. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyissä.

| Yhteistyötaho              | Aineiston keruuvuosi |      |      |      |
|----------------------------|----------------------|------|------|------|
|                            | 2009                 | 2011 | 2013 | 2015 |
| Ulkopuoliset asiantuntijat | -                    | 1,9  | 1,8  | 1,9  |
| Viranomaiset               | -                    | 1,8  | 1,8  | 1,8  |
| Sosiaalinen media          | -                    | 1,4  | 1,5  | 1,6  |
| Media                      | -                    | 1,4  | 1,4  | 1,4  |

Kuntien, seurakuntien ja yksityisten palvelualojen henkilöstön edustajat panostivat sosiaaliseen mediaan enemmän kuin muiden sektorien henkilöstön edustajat.

### ***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.

Työhyvinvoinnin ja työn sujuvuuden edistäminen ovat olleet vuosittain henkilöstön edustajien selvästi suurimmat panostuksen kohteet.

Työhyvinvoinnin edistämiseen panostivat työsuojeluvaltuutetut (neljännes erittäin paljon) enemmän kuin luottamusmiehet (joka kymmenes erittäin paljon). Työn sujuvuuteen panostettiin paljon riippumatta luottamustehtävästä.

Henkilöstön edustajien panostus työpaikan muutossuunnitelmiin on pysynyt tasaisena ja melko korkealla tasolla aineistonkeruuvuodesta toiseen. Muutossuunnitelmia käsitellään sekä yt-neuvottelukunnissa että työsuojelutoimikunnissa, joihin henkilöstön edustajat ovat lisänneet panostustaan viime vuosina.

Taulukko 14. Henkilöstön edustajan panostus työyhteisön kehittämiseen liittyviin asioihin. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011 ja 2013 kyselyssä.

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

Luottamusmiesten panostus työpaikan muutossuunnitelmiin on ollut hieman suurempaa kuin työsuojeluvaltuutettujen. Eniten työpaikan muutossuunnitelmiin ovat kuitenkin panostaneet ne, joiden luottamustoimeen ovat kuuluneet sekä luottamusmiehen että työsuojeluvaltuutetun tehtävät.

Vaarojen ja riskien arviointi on ennen muuta työsuojeluvaltuutetun tehtävä, yksi heidän tärkeimmistään. Heistä 65 % painosti tähän vähintään melko paljon.

Palkkausjärjestelmien kehittämisessä ovat mukana käytännöllisesti katsoen vain luottamusmiestehtävää hoitavat henkilöstön edustajat (heistä noin 35 % melko paljon tai erittäin paljon). Panostukset palkkausjärjestelmien kehittämiseen ovat pienentyneet vuodesta 2011 alkaen tasaisesti.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmiin panostavat työsuojeluvaltuutettuja enemmän luottamusmiehet, mutta heitäkin enemmän ne henkilöstön edustajat, jotka hoitavat sekä luottamusmiehen että työsuojeluvaltuutetun tehtävää (25 % melko paljon tai erittäin paljon).

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 oli työsuojeluvaltuutetuista, joiden tehtäväkenttään asia kuuluu, n. 60 % panostanut vähintään melko paljon.

Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen liittyviin asioihin panosti vähintään melko paljon noin viidennes henkilöstön edustajista. Panostuksen määrä oli pysynyt samana vuodesta 2009 vuoteen 2015.

Yhdenvertaisuussuunnitelmien tekemiseen panostettiin melko vähän. Kysymys otettiin uutena kyselyyn ja uusi on asia vielä varmaan monelle henkilöstön edustajallekin.

Työhyvinvointi oli tärkein panostuksen kohde kaikkien toimialasektoreiden henkilöstön edustajajille. Suurin panostus oli kuntasektorilla ja vähäisin teollisuudessa ja seurakunnissa toimivilla henkilöstön edustajilla. Erot olivat pieniä. Työn sujuvuuteen panostamisessa ei ollut eroja eri toimialasektoreilla toimivien välillä.

Riskien arviointiin panostettiin eniten seurakunnissa ja teollisuudessa ja vähiten, kuten edellisessä kyselyssä 2013 yksityisillä palvelualueilla.

Työpaikkansa muutossuunnitelmiin panostivat muita enemmän kuntien henkilöstön edustajat ja muita vähemmän teollisuuden ja seurakuntien henkilöstön edustajat.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmiin panostus oli selvästi muita suurempaa seurakuntien henkilöstön edustajilla. Muiden kohdalla panostus oli tasaisen vähäistä.

Myös palkkausjärjestelmien kehittämiseen olivat aiemmista kyselyistä poiketen seurakuntien henkilöstön edustajat panostaneet kaikkein eniten. Heistä lähes puolet oli panostanut palkkausjärjestelmien kehittämiseen vähintään melko paljon. Edellisessä kyselyssä vuodelta 2013 palkkausjärjestelmien kehittämiseen panostivat erityisesti valtion, kuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat.

Tasa-arvosuunnitelmiin panostivat muita enemmän kuntien ja yksityisten palvelualueiden henkilöstön edustajat. Työsuojelun toimintasuunnitelmaan panostivat hieman muita enemmän seurakuntien henkilöstön edustajat.

Yhdenvertaisuussuunnitelmien tekemiseen panostettiin eniten kuntasektorilla ja vähiten teollisuudessa ja seurakunnissa.

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

Tuottavuuden, työelämän laadun ja työhyvinvoinnin samanaikaiseen parantamiseen ovat jo pitkään 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 työhyvinvointiin tai työn sujuvuuteen (Taulukko 15.). Panostusta näihinkin asioihin on ollut kaikkina niinä vuosina, joina niitä on kysytty.

Erityisesti panostukset kohdistuvat oman työpaikan menestyksen kannalta tärkeisiin asioihin. Joihinkin asioihin, kuten markkinointiin tai globaaliin vastuuseen henkilöstön edustajat eivät ole kovin paljon panostaneet.

Taulukko 15. Henkilöstön edustajan panostus työpaikan menestystekijöihin. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

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

Henkilöstön edustajien panostus työpaikan menestystekijöihin on ollut melko vakaata. Edellisestä kyselystä vuodesta 2013 vähenemistä on tapahtunut henkilöstöjohtamisen käytäntöjen kehittämiseen ja ekologisen toiminnan parantamiseen panostuksessa. Lisääntymistä vastaavasti on tapahtunut taloudellisten toimintaedellytysten selvittämiseen ja uusien kustannussäästöjen hakemiseen panostamisessa.

Luottamusmiesten panostus on ollut suurempaa kuin työsuojeluvaltuutettujen kaikkiin työpaikan menestystekijöihin. Tilanne oli sama edellisessä kyselyssä 2013. Tämä kertoo ehkä luottamusmiesten työsuojeluvaltuutettuja keskeisemmästä ja/tai laajalaisemmasta roolista työpaikalla. Työsuojeluvaltuutetut keskittyvät ehkä rajatummin työsuojeluasiantuntijuutta vaativiin tehtäviin.

Edellisen, vuoden 2013 raportin mukaan lähes kaikkiin menestystekijöihin panostivat vähiten yksityisen palvelualan henkilöstön edustajat ja eniten yleishyödyllisten yhdistysten ja seurakuntien henkilöstön edustajat. Tilanne on nyt vuonna 2015 tehdyn kyselyn tulosten perusteella aika lailla monimuotoisempi, kun verrataan eri toimialasektoreilla toimivien henkilöstön edustajien panostusta työpaikkansa menestystekijöihin.

Palvelu ja tuotantostrategian kehittämiseen panostivat eniten kunnissa ja vähiten teollisuudessa työskentelevät henkilöstön edustajat. Kunnissa melko tai erittäin paljon tähän panostavia oli 20 % henkilöstön edustajista kun teollisuudessa vastaava luku oli vain 10 %.

Taloudellisten toimintaedellytysten parantamiseen työpaikallaan panostivat eniten yleishyödyllisten yhteisöjen ja vähiten teollisuuden ja yksityisten palvelualojen henkilöstön edustajat.

Uusien tuotteiden ja palvelujen kehittämiseen ovat satsanneet selvästi muita enemmän yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat.

Palvelu- tai tuotantoprosessien parantamiseen sekä innovatiivisuuden parantamiseen panostivat selvästi muita enemmän yleishyödyllisissä yhteistöissä ja teollisuudessa työskentelevät henkilöstön edustajat. Vähiten panostusta näihin oli seurakuntien henkilöstön edustajilla.

Yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat panostivat selvästi muita enemmän myös palvelujen ja tuotteiden markkinointiin.

Työnantajan houkuttelevuuteen olivat panostaneet muita enemmän kuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat.

Kustannussäästöjen hakemiseen olivat paneutuneet ponnekkaimmin teollisuuden ja yleishyödyllisten yhteisöjen henkilöstön edustajat. Teollisuuden henkilöstön edustajista lähes kolmannes panosti kustannussäästöihin vähintään melko paljon.



Henkilöstöjohtamisen kehittämiseen tai työpaikan globaalin vastuun parantamiseen panostamisessa ei eri toimialasektoreilla työskentelevien henkilöstön edustajien välillä ollut olennaisia eroja.

Sen sijaan työpaikan ekologisen toiminnan parantamiseen panostivat vahvasti ja muita selvästi enemmän seurakuntien henkilöstön edustajat. Heidän panostuksensa oli yleishyödyllisissä yhteisöissä ja kunnissa työskentelevien henkilöstön edustajien ohella muita suurempaa eettisten toimintatapojen vahvistamisessa.

### *Neuvottelut työnantajan kanssa*

Neuvotteluja henkilöstön tilanteesta ja yksittäisten työntekijöiden työ- ja virkasuhteista käyvät luottamusmiehet ja työnantajan edustajina henkilöstöjohto ja ylin johto. Usein luottamusmies käy neuvotteluja myös edustamiensa työntekijöiden tai toimihenkilöiden esimiesten kanssa. Joskus he ovat myös edustettaviensa tukena näiden pyrkiessä sopimaan asioista esimiestensä kanssa.

Taulukko 16. Luottamusmiesten panostus neuvotteluihin työnantajan kanssa. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Toiminnan luonne                          | Aineiston keruuvuosi |      | 2013 | 2015 |
|---|----------------------|------|------|------|
|   | 2009                 | 2011 |      |      |
| Neuvottelut palkkauksesta ja korvauksista | 3,5                  | 3,5  | 3,5  | 3,3  |
| Neuvottelut toimenkuvista                 | 3,4                  | 3,4  | 3,4  | 3,3  |
| Työehtojen valvonta                       |                      | 3,3  | 3,3  | 3,3  |
| TES/VES -soveltamisalan valvonta          | 3,2                  | 3,3  | 3,2  | 3,2  |
| Neuvottelut työajoista                    | 3,0                  | 3,0  | 3,1  | 3,1  |
| Paikallinen sopiminen                     | 3,1                  | 3,1  | 3,1  | 2,8  |
| Neuvottelut irtisanomisista               | 1,9                  | 2,2  | 2,1  | 2,4  |
| Neuvottelut lomautuksista                 | 1,8                  | 2,0  | 1,8  | 2,1  |
| Neuvottelut ulkoistamisesta               |                      | 1,8  | 1,7  | 1,8  |
| Neuvottelut osa-aikaistamisista           | 1,6                  | 1,8  | 1,6  | 1,8  |
| Neuvottelut vuokratyövoiman käytöstä      |                      | 1,7  | 1,6  | 1,6  |

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 henkilöstön edustajien panostusta neuvotteluihin vain luottamusmiesten vastausten pohjalta.

Suurinta luottamusmiesten panostus oli, kuten aiemmissakin kyselyissä palkkaukseen ja muihin korvauksiin sekä toimenkuviin liittyvissä asioissa. Vähenemistä on kuitenkin edelliseen kyselyyn vuodelta 2013 (Taulukko 16.) Palkkaukseen ja toimenkuviin liittyviin neuvotteluihin oli panostanut noin puolet luottamusmiehistä vähintään melko paljon. Aiempina vuosina vähintään melko paljon näihin asioihin panostaneiden luottamusmiesten osuus on ollut lähes kaksi kolmannesta.

Myös työehtojen sekä TES- ja VES- soveltamisalan valvonta vaativat luottamusmiehiltä suurta panostusta. Näissä panostuksen vähenemistä ei ole tapahtunut vuoden 2013 jälkeen.

Neuvottelut työajoista ja erityisesti irtisanomisista, lomautuksista ja osa-aikaistamisista ovat vaatineet luottamusmiehiltä viime vuosina aiempaa suurempaa panostusta.

Paikallinen sopiminen näyttää vaatineen viimeisimmässä mittauksessa 2015 selvästi vähemmän panostusta kuin aiemmin.

Eniten neuvotteluihin palkkauksesta panostivat seurakuntien ja kuntien luottamusmiehet, vähiten yksityisten palvelusalojen luottamusmiehet. Neuvotteluihin toimenkuvista panostivat muita vähemmän yksityisten palvelusalojen luottamusmiehet.

Työajoista neuvottelemiseen panostivat eniten seurakuntien ja kuntien luottamusmiehet, vähiten teollisuudessa työskentelevät luottamusmiehet.

TES/VES -asioihin panostivat vähiten yksityissektorin luottamusmiehet. Työehtojen valvontaa koskeviin neuvotteluihin panostivat vähiten valtion luottamusmiehet.

Paikalliseen sopimiseen panostivat kohtalaisen paljon yleishyödyllisten yhteisöjen ja kuntien luottamusmiehet, muiden panostuksen jäädessä melko selvästi vähäisemmäksi. Vähiten paikalliseen neuvotteluun panostivat valtion sektorin luottamusmiehet.

Irtisanomisista käytäviin neuvotteluihin panostivat eniten yksityisen palvelualan ja yleishyödyllisten yhteisöjen luottamusmiehet. Selvästi vähiten irtisanomisista käytettäviin neuvotteluihin panostettiin seurakunnissa. Lomautuksista käytäviin neuvotteluihin panostivat eniten teollisuuden ja yleishyödyllisten yhteisöjen luottamusmiehet.

Osa-aikaistamista, vuokratyövoiman käyttöä ja ulkoistamista koskeviin neuvotteluihin panostettiin suhteellisen vähän ja erot eri toimialasektorien luottamusmiesten panostuksissa olivat vähäiset.

### *Työyhteisön ongelmien selvittely*

Työyhteisön ongelmien selvittely on useammin työsuojeluvalluutetun tehtäviin kuuluvaa tehtävää. Moniin näistä ongelmista joutuu panostamaan paljon myös luottamusmiehet, joihinkin jopa enemmän kuin työsuojeluvalluutetut.

Taulukossa 17 on keskiarvot työsuojeluvalluutettujen eri ongelma-alueisiin kohdistamien panostusten keskiarvot eri vuosien kyselyissä.

Taulukko 17. Työsuojeluvalluutetun panostus työyhteisön ongelmien selvittelyyn työpaikallaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Ongelman luonne   | Aineiston keruuvuosi |      | 2013 | 2015 |
|---|----------------------|------|------|------|
|   | 2009                 | 2011 |      |      |
| Työyhteisön sisäiset ristiriidat  | 3,2                  | 3,2  | 3,4  | 3,4  |
| Työuupumus  | 3,2                  | 3,3  | 3,4  | 3,4  |
| Henkinen väkivalta  | 2,9                  | 2,8  | 3,0  | 2,9  |
| Johtamisongelmat  |                      | 2,6  | 2,8  | 2,9  |
| Neuvotteluihin työkyvystä, kuntoutustarpeista tai työn keventämisestä                                 | -                    | -    | -    | 2,7  |
| Yhdenvertaisuusasiat  | 2,2                  | 2,2  | 2,1  | 2,3  |
| Fyysinen väkivalta  | 2,2                  | 2,2  | 2,2  | 2,2  |
| Päihdeongelmat  | 2,3                  | 2,3  | 2,2  | 2,1  |
| Sukupuolten välinen tasa-arvo   | 2,3                  | 2,2  | 2,1  | 2,1  |
| Tilanteet, joissa työnantaja pyrkii toimihenkilöiden palvelussuhteiden tai palkkauksen heikentämiseen | -                    | -    | -    | 2,0  |

Työyhteisön sisäisiin ristiriitoihin liittyviin ongelmiin ja työuupumukseen olivat työsuojeluvalluutetut joutuneet panostamaan eniten kaikkina neljänä aineistonkeruuvuotena. Molemmilla ongelma-alueilla on tapahtunut vaikeutumista vuosien 2011 ja 2013 välillä. Työyhteisön sisäisiin ristiriitoihin oli panostanut yli

puolet ja työuupumukseen vajaa puolet työsuojeluvaltuutetuista vähintään melko paljon. Myös luottamusmiehistä vähintään melko paljon panostaneiden osuus näihin ongelmiin oli noin 45 %.

Henkiseen väkivaltaan liittyvien ongelmien hoitamiseen työsuojeluvaltuutetuista noin 40 % panosti vähintään melko paljon. Panostus on vaihdellut kyselyvuodesta toiseen, mutta selvää nousevaa tai laskevaa trendiä ei ole havaittavissa.

Johtamisongelmat ovat vaatineet työsuojeluvaltuutetuilta vuodesta toiseen lisääntyvää panostusta. Melko tai hyvin paljon johtamisongelmiin panosti 35 % työsuojeluvaltuutetuista. Luottamusmiesten panostus johtamisongelmiin oli lähes samaa luokkaa.

Neuvottelut työkyvystä, kuntoutustarpeista tai työn keventämisestä otettiin kyselyyn mukaan ensimmäisen kerran tänä vuonna. Työntekijän vajaatyökykyisyyteen liittyvät ongelmat työllistivät noin kolmannesta työsuojeluvaltuutetuista vähintään melko paljon.

Fyysiseen väkivaltaan liittyviin asioihin työsuojeluvaltuutetut ovat panostaneet eri vuosina jokseenkin samalla tavalla. Pähdeongelmiin panostus on vähentynyt vuoden 2011 kyselystä lähtien.

Yhdenvertaisuusasiat ovat työllistäneet työsuojeluvaltuutettuja ja samalla tavoin luottamusmiehiä tänä vuonna enemmän kuin vuonna 2013. Sukupuolten väliseen tasa-arvoon liittyvät ongelmat ovat vaatineet työsuojeluvaltuutetulta vuodesta 2009 vuoteen 2013 tasaisesti vähenevää panostusta. Tämän vuoden kyselyssä panostus oli samalla tasolla kuin edellisessä kyselyssä vuonna 2013.

Panostuksesta tilanteisiin, joissa työnantaja pyrkii toimihenkilöiden palvelussuhteiden tai palkkauksen heikentämiseen, kysyttiin nyt ensimmäistä kertaa. Kysymys kuuluu pikemminkin luottamusmiehen kuin työsuojeluvaltuutetun tehtäviin. Luottamusmiehet panostivatkin näihin tilanteisiin työsuojeluvaltuutettuja enemmän. Heidän kohdallaan panostuksen keskiarvo oli 2,6, kun se työsuojeluvaltuutetuilla oli 2,0.

Vuoden 2013 kyselyä koskevassa raportissa todetaan, että työsuojeluasiat olivat työllistäneet työsuojeluvaltuutettuja eniten seurakunnissa. Seurakunnissa panostus työsuojeluasioihin niihin oli ensin vuodesta 2009 vuoteen 2011 lisääntynyt ja sitten vuodesta 2011 vuoteen 2013 vähentynyt jopa vuotta 2009 tilannetta vähäisemmäksi. Samantapaista kehitystä on tapahtunut yleishyödyllisten yhteisöjen kohdalla. Vuoden 2015 kyselyn vastauksissa seurakuntien henkilöstön edustajien panostus on muita suurempaa vain henkisen väkivallan kohdalla.

Työyhteisöjen sisäiset ristiriidat ja johtamisongelmat ovat työllistäneet henkilöstön edustajia erityisesti kunnissa. Työuupumuksen ongelman hoitamiseen on panostettu eniten yleishyödyllisissä yhteisöissä ja kunnissa.

Vähiten panostusta näihin työsuojeluasioihin ylipäänsä oli teollisuudessa toimivilla henkilöstön edustajilla.

## 5) Henkilöstön edustajan toimintaedellytykset

### *Henkilöstön edustajien ajankäyttö luottamustehtävän hoitamiseen*

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

Henkilöstön edustajilta kysyttiin vuoden 2013 ja 2015 kyselyissä arviota siitä, kuinka monta tuntia viikossa keskimäärin heille oli sovitusti mahdollista käyttää työaikaansa luottamustehtävänsä hoitamiseen.

Keskimääräinen ajankäytön mahdollisuus oli vuonna 2013 noin viisi ja puoli tuntia viikossa, ja vuonna 2015 noin seitsemän tuntia viikossa. Lukujen valossa ajankäytön mahdollisuudet ovat keskimäärin huomattavasti parantuneet.

Mahdollisen ajankäytön jakauma on erittäin vino, joten mediaani antaa ehkä keskiarvoa paremman käsityksen työajan käytön mahdollisuuksista. Vuoden 2013 kyselyssä mediaani oli kaksi ja vuoden 2015 kyselyssä kolme tuntia viikossa. Tämä tarkoittaa sitä, että nyt puolella henkilöstön edustajista oli työaika luottamustehtävänsä käytettävissä vähintään kolme tuntia viikossa, kun kaksi vuotta sitten oli vain kaksi tuntia viikossa.

Työajan käytön mahdollisuudet keskiarvojen valossa olivat työsuojeluvaltuutetuilla hieman suuremmat kuin luottamusmiehillä tai luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun yhteistointa hoitavilla. Tämä selittyy suurimmaksi osaksi sillä, että työsuojeluvaltuutetuilla on enemmän edustettavia, kuin muilla henkilöstön edustajilla.

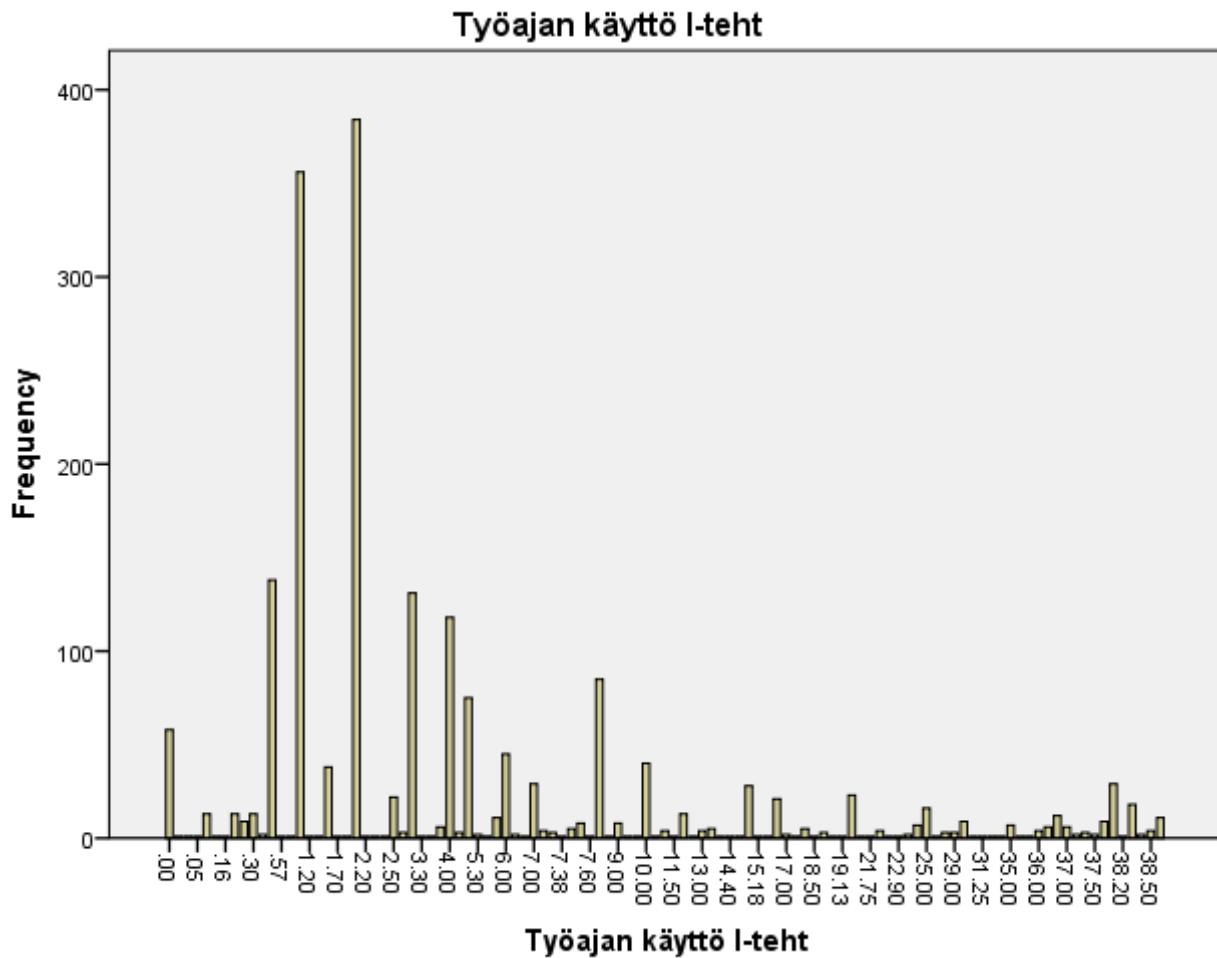
Työajan toteutunutta käyttöä mitattiin vertailtavuuden vuoksi samankaltaisella kysymyksellä kuin työajan käytön mahdollisuutta: kysyttiin, kuinka monta tuntia viikossa henkilöstön edustaja käytti luottamustehtävänsä hoitamiseen keskimäärin viimeksi kuluneen vuoden aikana (Kuva 3).

Vuodesta 2011 vuoteen 2015 ajan käyttö henkilöstön edustajan tehtävään on kasvanut selvästi. Keskimääräinen työajan käyttö henkilöstön edustajan tehtävään oli vuonna 2009 4,5 h/vko, vuonna 2011 4,3 h/vko ja vuonna 2013 5,3 h/vko ja vuonna 2015 6,3 h/vko.

Työajan käytön jakauma on hyvin vino. Mediaani ( $Md = 2,0$ ) on selvästi pienempi kuin jakauman aritmeettinen keskiarvo. Henkilöstön edustajista puolet käyttää työaika vähemmän ja puolet enemmän kuin kaksi tuntia viikossa. Mediaani on

pysynyt samana vaikka keskiarvo on noussut. Tämä tarkoittaa sitä, että nimenomaan paljon työaikaa henkilöstön edustajan tehtäviin käyttävien osuus on vuosittain lisääntynyt.

Kuva 3. Henkilöstön edustajan työajan käyttö (tuntia viikossa) luottamustehtävän hoitamiseen vuoden 2015 kyselyssä.



Kun verrataan työajan käytön mahdollisuutta ja toteutunutta työajan käyttöä luottamustehtävän hoitamiseen, voidaan havaita, että työaikaa luottamustehtävän hoitamiseen käytettiin keskimäärin jonkin verran vähemmän kuin oli sovittu.

Ajankäyttöä kysyttiin vuosien 2013 ja 2015 barometreissä samalla tavalla sovitun ja toteutuneen ajankäytön sekä vapaa-ajan käytön osalta.

Kun työajan käytön lisääntymistä tarkastellaan toimialasektoreittain, voidaan nähdä, että työajan käytön lisääntymistä on tapahtunut etupäässä vain kuntasektorin ja valtion henkilöstön edustajien ajankäytössä. Muilla ajankäytön lisääntyminen on ollut maltillisempaa tai kuten kirkon alalla suunta on pikemminkin vähenevä.

Kuntasektorin ja valtion työpaikoilla toimivilla henkilöstön edustajilla on nyt enemmän aikaa luottamustehtävänsä hoitamiseen kuin kaksi vuotta sitten. Sekä sovittu, että käytetty aika ovat lisääntyneet. Muilla toimialasektoreilla ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia henkilöstön edustajien ajankäytössä luottamustehtäviensä hoitamiseen. Vapaa-ajan käyttäminen luottamustehtävän hoitamiseen on laskussa erityisesti valtiosektorilla. Teollisuudella tilanne on pysynyt ennallaan ja yksityisellä palvelusektorilla vapaa-aikaa on käytetty luottamustehtävän hoitamiseen aiempaa enemmän.

Taulukko 18. Henkilöstön edustajien työajan käytön mahdollisuus, toteutunut työajan käyttö ja vapaa-ajan käyttö luottamustehtävän hoitamiseen toimialasektoreittain vuosien 2013 ja 2015 barometreissa. Luvut ovat ajan käytön keskiarvoja, keskimäärin tunteja viikossa.

| Toimialasektori                  | Sovittu työajan käyttö |      | Toteutunut työajan käyttö |      | Vapaa-ajan käyttö |      |
|----------------------------------|------------------------|------|---------------------------|------|-------------------|------|
|                                  | 2013                   | 2015 | 2013                      | 2015 | 2013              | 2015 |
| Kunta                            | 9,3                    | 11,9 | 8,2                       | 10,7 | 2,9               | 2,6  |
| Valtio                           | 5,2                    | 7,5  | 5,8                       | 6,7  | 2,9               | 1,8  |
| Yksityinen palveluala            | 4,8                    | 4,7  | 4,4                       | 4,1  | 2,0               | 2,2  |
| Teollisuus ja rakennusala (yks.) | 3,1                    | 3,6  | 3,2                       | 3,4  | 1,2               | 1,2  |
| Kirkon alat                      | 2,3                    | 2,1  | 2,4                       | 1,9  | 1,2               | 1,1  |
| Yleishyödyllinen yhteisö         | 2,1                    | 2,6  | 2,2                       | 2,4  | 1,1               | 0,9  |

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. Toimialasektorien väliset erot selittyvät siitä, että eri toimialasektoreilla sekä edustettujen määrä että työpaikkojen koko vaihtelee siten, että valtion ja kuntien henkilöstön edustajat työskentelevät muita isommilla työpaikoilla ja edustavat suurempia henkilöstömääriä.

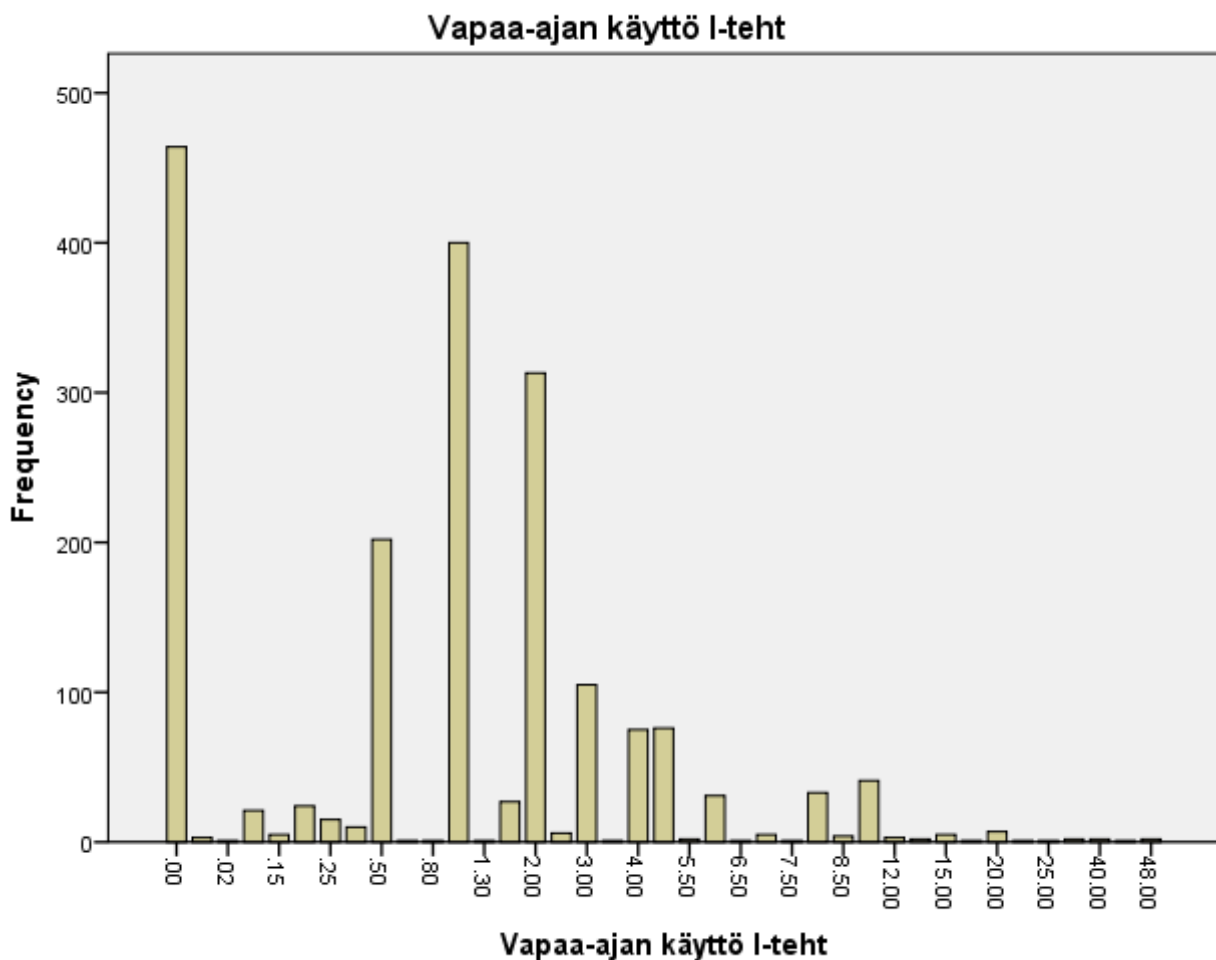
Henkilöstön edustajan ajankäytön riittävyyttä kysyttiin myös henkilöstön edustajan toimintaedellytysten selvittämisen yhteydessä. Kysyttiin miten hyvin henkilöstön edustaja voi käyttää työaikaansa luottamustehtävän hoitamiseen.

Yli kaksi kolmasosaa henkilöstön edustajista arvioi työajan käytön mahdollisuutensa toteutuneen vähintään melko hyvin. Vastaavasti melko huonosti tai erittäin huonosti työajan käytön mahdollisuudet olivat toteutuneet noin kuudesosalla henkilöstön edustajista. Työsuojeluvaltuutettuja oli molemmissa ääripäissä hieman enemmän kuin

luottamusmiehiä. Aika oli riittänyt hieman paremmin kuin edellisen mittauksen ajankohtana.

Noin neljännes henkilöstön edustajista ei käyttänyt vapaa aikaansa luottamustehtävän hoitamiseen lainkaan ja puolet enemmän kuin yhden tunnin viikossa (Md = 1,0). Kuten kuvasta 4 on nähtävissä, että melko moni käytti vapaa-aikaansa hyvinkin paljon.

Kuva 4. Henkilöstön edustajan vapaa-ajan käyttö (tuntia viikossa) luottamustehtävän hoitamiseen vuoden 2015 kyselyssä.



Vapaa-ajan käytössä luottamustehtävään ei ole tapahtunut viime vuosina samanlaista keskimääräistä lisääntymistä kuin työajan käytössä (Taulukko 18, s. 31).

Matkustamisen tarve oli hieman lisääntynyt vuodesta 2009 vuoteen 2013 tultaessa ja sitten tasaantunut. Henkilöstön edustajat ovat käyttäneet luottamustehtävänsä vaatimiin matkoihin keskimäärin vuonna 2009 1,0 h/vko, 2011 1,2 h/vko, 2013 1,3 h/vko ja 2015 1,3 h/vko.



### *Henkilöstön edustajan työskentelymahdollisuudet*

Kokonaiskuva henkilöstön edustajan työskentelyedellytyksistä näyttää monelta osin hyvältä. Parhaimmat toimintaedellytykset liittyvät henkilöstön edustajien keskinäiseen yhteistyöhön, työajan käytön mahdollisuuksiin, liiton tarjoamaan tietoon ja tukeen sekä käytössä oleviin työvälineisiin.

Heikoimmalla tolalla kysytyistä asioista olivat työnantajalta saatu tieto, henkilöstön ay-tietoisuus ja melko huono osallistuminen kehittämistyöhön.

Taulukko 19. Henkilöstön edustajan työskentelyedellytysten toteutuminen työpaikallaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

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

Miltään osin työskentelyolosuhteet eivät ole olleet keskimäärin ottaen erityisen huonot minään vuonna. Tässä kohden on huomattava, että yksittäisten henkilöstön edustajien

tilanne vaihtelee hyvin paljon. Henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö toimii erittäin huonosti kolmella prosentilla, käytössä olevat työvälineet ovat erittäin huonot viidellä prosentilla ja työajan käytön mahdollisuus erittäin huono kuudella prosentilla henkilöstön edustajista.

Työnantajalta saatu tiedotusvelvollisuuden piiriin kuuluva tieto tulee kolmannekselle luottamusmiehistä erittäin tai melko huonosti. Tältä osin työsuojeluvaltuutetut ja luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun yhdistelmätointa hoitavat olivat vielä huonommassa asemassa. Heistä yli 40 % kokee tiedonsaantinsa melko tai erittäin huonoksi.

Lähes kaikissa niissä asioissa, jotka vuodesta 2011 vuoteen 2013 olivat heikentyneet, olivat nyt tehtävässä mittauksessa palautuneet aiemmalle hyvälle tasolle. Vain yhteistyö työnantajan kanssa on hieman edellisestä mittauksesta heikentynyt. Edellisen mittauksen hyvästä tasosta ovat vielä entisestään parantuneet henkilöstön edustajan työajan käytön mahdollisuudet ja liiton tarjoama tieto.

Luottamusmiehet ovat saaneet työsuojeluvaltuutettuja enemmän tukea ja tietoa ammattiliitoilta. He ovat saaneet myös työsuojeluvaltuutettuja paremmin tietoa työnantajalta asioista, jotka kuuluvat työnantajan tiedotusvelvollisuuden piiriin. Parhaimmat työskentelyolosuhteet olivat niillä, jotka hoitivat sekä luottamusmiehen että työsuojeluvaltuutetun tehtävää.

Henkilöstön edustajien keskinäinen yhteistyö oli kaikilla toimialasektoreilla samalla tavalla suuri vahvuus.

Edellisessä kyselyssä vuodelta 2013 seurakunnilla oli lähes kaikkien henkilöstön edustajan toimintaedellytysten osalta paras tilanne. Tilanne on tämä edelleen liitolta saadun tiedon, työnantajalta saadun tiedon ja henkilöstön ay-tietoisuuden kohdalla.

Valtiosektorin henkilöstön edustajien tilanne oli hyvä ja muita parempi tilojen, välineiden ja ajankäytön suhteen.

Kuntasektorilla oli muihin verrattuna vahva ay-tietoisuus ja liiton tuki.

Teollisuudessa työskentelevät henkilöstön edustajat kokivat tilanteensa muita useammin huonoksi sekä liitolta että henkilöstöltä saadun tiedon kohdalla.

Yksityisten palvelualojen henkilöstön edustajien työskentelymahdollisuudet olivat monien mitattujen asioiden kohdalla toimialasektorien huonoimmat. Näin oli tilanne tilojen, työvälineiden, työajan käytön, työnantajalta saadun tiedon ja työnantajan kanssa tehdyn yhteistyön kohdalla. Muita parempi yksityisten palvelualojen tilanne oli henkilöstöltä saadun tiedon ja henkilöstön tuen osalta.

Yleishyödyllisissä yhteisöissä toimivien henkilöstön edustajien toimintaedellytykset olivat muita heikommat liitolta saadussa tiedossa ja tuessa sekä ay-tietoisuudessa. Henkilöstön osallistuminen oli yleishyödyllisissä yhteisöissä muita toimialasektoreita

suurempaa kuin muilla toimialasektoreilla ja yhteistyö työnantajan kanssa sujuu heiltä muita paremmin.

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

Henkilöstön edustajilta on kaikissa toteutetuissa barometrikyselyissä pyydetty arvioita siitä, miten tärkeänä he pitävät erilaisia tehtävässään tarvitsemiaan tietoja ja taitoja. Vastausten toivotaan suuntaavan liittojen ja muiden henkilöstön edustajille tarjoamaa koulutus- ja kehittämispalvelua.

Arviot pysyvät vuodesta toiseen melko vakaina. Neuvottelu- ja viestintätaidot ovat henkilöstön edustajan tehtävän hoitamisessa välttämättömiä taitoja. Näitä taitoja oli eri vuosien barometrikyselyissä pitänyt melko tärkeinä tai erittäin tärkeinä noin 95 % henkilöstön edustajista. Neuvottelutaitoa piti erittäin tärkeänä jopa 70 % luottamusmiehistä. Tärkeänä oli pidetty myös työhyvinvoinnin edellytysten ja työpaikan kehittämismenetelmien tuntemista (Taulukko 20.).

Taulukko 20. Henkilöstön edustajan osaamistarpeet. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Osaamisalue  | Aineiston keruuvuosi |      |      |      |
|--|----------------------|------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 | 2015 |
| Neuvottelutaidot   | 4,7                  | 4,6  | 4,6  | 4,6  |
| Viestintätaidot  | 4,6                  | 4,5  | 4,5  | 4,5  |
| Työhyvinvoinnin edellytysten tunteminen                  | 4,3                  | 4,3  | 4,3  | 4,3  |
| Työpaikan kehittämismenetelmien tunteminen               | 4,3                  | 4,2  | 4,2  | 4,2  |
| Tuottavuuden ja tuloksellisuuden edellytysten tunteminen | 3,9                  | 3,8  | 3,8  | 3,8  |
| Yritystoiminnan ja –talouden tunteminen                  | 3,7                  | 3,6  | 3,5  | 3,6  |
| Kansantalouden tunteminen                                | 3,5                  | 3,3  | 3,4  | 3,5  |
| Koulutuspoliittisten asioiden tunteminen <sup>3</sup>    | 3,5                  | 3,3  | 3,4  | 3,7  |
| Kielitaito   | 3,1                  | 3,0  | 3,0  | 3,1  |
| Kansainvälisen ay-liikkeen tunteminen                    | 2,9                  | 2,6  | 2,6  | 2,7  |

<sup>3</sup> Vuoden 2015 kyselyssä tämä kysymys muotoiltiin näin: ”Kuinka tärkeänä pidät henkilöstön koulutusmahdollisuuksien ja aikuiskoulutusjärjestelmien tuntemista?”

Tuottavuuden ja tuloksellisuuden edellytysten tuntemisen tärkeys on pysynyt kyselystä toiseen tärkeimmiksi koettujen asioiden joukossa.

Koulutuspoliittisten asioiden tuntemista koskeva kysymys muutettiin vuoden 2015 kyselyssä muotoon: Henkilöstön kouluttautumismahdollisuuksien ja aikuiskoulutusjärjestelmien tunteminen. Muutos perustui ajatukseen, että koulutuspolitiikka kuulostaa hieman vanhanaikaiselta ja on sisällöltään epämääräisempi, kuin vuoden 2015 kyselyssä esitetty muotoilu.

Taloudellisen tietämyksen tarve sekä julkisen että yksityisen talouselämän osalta näyttää lisääntyneen edellisestä vuoden 2013 kyselystä.

Kansainvälisen ay-liikkeen tuntemista oli pidetty hieman useammin tärkeänä kuin vuonna 2013. Kielitaidon kohdalla tilanne oli pysynyt samana ja sitä piti melko tai erittäin tärkeänä yli kolmannes henkilöstön edustajista.

Luottamusmiehet pitivät kansantalouden, yritystalouden kansainvälisten asioiden tuntemusta sekä neuvottelutaidon osaamista työsuojeluvaltuutettuja useammin tärkeinä valmiuksina luottamustehtäväänsä. Työsuojeluvaltuutetut puolestaan pitivät hieman luottamusmiehiä useammin työhyvinvoinnin edellytysten tuntemusta tärkeänä. Muissa osaamisalueissa ei ollut eroja eri luottamustehtävää hoitavien henkilöstön edustajien arvioissa.

Eri toimialasektoreilla toimivien henkilöstön edustajien arviot neuvottelu- ja viestintätaitojen tärkeydestä olivat samankaltaiset. Näitä taitoja pidettiin yleisesti suurimmassa arvossa. Myös työhyvinvoinnin edellytysten tuntemista sekä työpaikan kehittämismenetelmien tuntemista pidettiin kaikilla toimialoilla hyvin tärkeinä.

Yritystalouden tuntemusta pitivät erityisesti tärkeänä yksityisen sektorin henkilöstön edustajat kuten aiemmissakin kyselyissä. Muilla toimialasektoreilla yritystalouden tuntemista on pidetty vuosi vuodelta vähemmän tärkeänä. Kansantalouden tuntemista pitivät tärkeimpänä kuntasektorin henkilöstön edustajat.

Tuottavuuden ja tuloksellisuuden edellytysten tuntemista ja kielitaitoa pitivät muita useammin tärkeänä teollisuudessa työskentelevät ja vähiten tärkeänä seurakuntien henkilöstön edustajat.

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

Henkilöstön edustajan tehtävässä korostuvat monet hyvän työn ominaispiirteet: tehtävä on vaativa, palkitseva ja kehittää tekijäänsä. Sitoutuminen tehtävään on monissa selvityksissä todettu vahvaksi. Tehtävä ei ole kuitenkaan kovin haluttu.

Merkille pantavaa kahden vuoden välein tehtyjä henkilöstön edustaja -barometrin tuloksia tarkasteltaessa on se, että lähes kaikki vuoden 2011 jälkeen tapahtuneet muutokset henkilöstön edustajan oman tehtävänsä arvioissa ovat positiivisia.

Mahdollisuus oppia uusia asioita työelämästä, työntekijöiden arvostus ja myönteinen vaikutus urakehitykseen kohenivat vuodesta 2011 vuoteen 2013. Onnistumisen elämykset, todelliset vaikutusmahdollisuudet ja myönteiset vaikutukset urakehitykseen paranivat kahden viimeksi tehdyn kyselyn välillä. Työnantajan arvostus ja tehtävän houkuttelevuus ovat pysyneet samalla tasolla kaikissa mittauksissa. Mikään asia ei ole muuttunut huonompaan suuntaan neljän viimeksi kuluneen vuoden aikana!

Taulukko 21. Henkilöstön edustajan tehtävän palkitsevuuden lähteet ja niiden toteutuminen käytännössä. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Palkitsevuuden lähde                         | Aineiston keruuvuosi |      |      |      |
|--|----------------------|------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 | 2015 |
| Mahdollisuus oppia uusia asioita työelämästä | 4,1                  | 4,0  | 4,2  | 4,2  |
| Työntekijät arvostavat                       | 3,5                  | 3,5  | 3,6  | 3,6  |
| Onnistumisen elämyksiä                       | 3,2                  | 3,3  | 3,3  | 3,4  |
| On todellisia vaikutusmahdollisuuksia        | 3,3                  | 3,3  | 3,2  | 3,4  |
| Työnantaja arvostaa                          | 3,1                  | 3,1  | 3,1  | 3,1  |
| Luottamustehtävä parantaa omaa urakehitystä  | 2,4                  | 2,3  | 2,4  | 2,5  |
| Tehtävään löytyy halukkaita                  | 2,0                  | 2,0  | 2,0  | 2,0  |

Vaikka luottamustehtävää arvostetaan ja vaikka se koetaan palkitsevaksi, jatkajia tehtävään ei ole helppo saada. Yli 70 % luottamusmiehistä ja yli 60 % työsuojeluvaltuutetuista arvioi, että halukkaita tehtävään on melko vähän tai erittäin vähän.

Luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen arvioissa tehtävänsä palkitsevuudesta oli pieniä eroja lähes kaikissa palkitsevuuden osatekijöissä. Luottamusmiehet kokivat työsuojeluvaltuutettuja useammin, että heillä on mahdollisuuksia oppia tehtävässään ja että heillä on todellisia vaikutusmahdollisuuksia. Työsuojeluvaltuutetut arvioivat luottamustehtävän hoitamisen luottamusmiehiä useammin parantavan urakehitystään.

Henkilöstön edustajan kokema arvostus oli sillä tavoin yhteydessä hänen ikäänsä, että mitä iäkkäämpi henkilöstön edustaja oli, sitä suuremmaksi hän koki työnantajan arvostuksen.

Mahdollisuuksia oppia uusia asioita työelämästä arvioi yli puolet kunnissa työskentelevistä henkilöstön edustajista olevan erittäin paljon. Kuntien henkilöstön

edustajat arvioivat myös luottamustehtävän vaikutusta urakehitykseensä muita myönteisemmin.

Kunnissa ja seurakunnissa henkilöstön edustajat kokevat itsellään olevan enemmän todellisia vaikutusmahdollisuuksia kuin muiden toimialasektoreiden henkilöstön edustajat.

Teollisuuden henkilöstön edustajat saivat muita vähemmän arvostusta henkilöstöltä ja työnantajalta. He olivat kokeneet myös muita harvemmin onnistumisen elämyksiä tehtävässään.

Eniten onnistumisen elämyksiä oli ollut valtion, kuntien ja seurakuntien henkilöstön edustajilla.

Vähiten halukkaita jatkajia tehtäväänsä oli seurakuntien henkilöstön edustajilla.

Kokonaisuutena ottaen näyttää siltä, että julkisella sektorilla työskentelevä henkilöstön edustaja nauttii suurempaa arvostusta ja kokee saavansa tehtävästä enemmän kuin yksityisellä sektorilla toimiva kollegansa.

## **6) Työpaikan olosuhteet**

Työpaikan olosuhteisiin perehtyminen oli henkilöstön edustajien panostuksissa ykkössijalla. Työpaikan olosuhteet ovat henkilöstön edustajille kahdella tavalla tärkeä asia. Henkilöstön edustajat pyrkivät henkilöstön olojen parantamiseen työpaikoilla. Toisaalta työpaikan olosuhteet vaikuttavat hyvin paljon henkilöstön edustajien toimintaan ja toimintaedellytyksiin. Hyvissä olosuhteissa henkilöstön edustajat voivat keskittyä työpaikkoja ja työyhteisöjä kehittäviin toimiin, kun taas huonot olosuhteet pakottavat heidät helposti palonsammutustöihin työympäristössään.

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. Tällä kertaa täydennettiin kyselyä kysymyksillä, jotka liittyvät työnantajan toimintatapoihin suhteessa henkilöstön edustajiin. Yli puolet kaikista kysymyksistä liittyy siihen, miten työntekijöitä kohdellaan työpaikalla.

Lähes kaikissa asioissa on tapahtunut heikentymistä vuoden 2009 ja 2013 välisenä aikana. Nyt kokonaiskuva näyttää muuttuvan. Heikkeneminen on pysähtynyt esimieskoulutusta ja henkilöstöjohtamisen kehittämispaonotteisuutta lukuun ottamatta kaikkien asioiden kohdalla (Taulukko 22.).

Taulukko 22. Henkilöstön edustajien arviot työpaikkansa tilanteesta vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 barometrikyselyissä keskiarvoina (asteikko 1 – 5).

| Väittämä   | Aineiston keruuvuosi |      |      |      |
|--|----------------------|------|------|------|
|  | 2009                 | 2011 | 2013 | 2015 |
| Lakeja ja sopimuksia noudatetaan   | 3,8                  | 3,8  | 3,7  | 3,8  |
| Työtilat ja –välineet ovat asianmukaiset   | 3,7                  | 3,6  | 3,5  | 3,5  |
| Työterveyshuollon sairaanhoidolliset palvelut ovat riittäviä   | -                    | 3,6  | 3,5  | 3,5  |
| Henkilöstön saama koulutus ja opastus on riittävää   | 3,5                  | 3,4  | 3,4  | 3,4  |
| Epätavalliset työsuhteet perustellaan, kuten laki edellyttää   | 3,4                  | 3,4  | 3,4  | 3,4  |
| Henkilöstö pidetään tietoisena työpaikan taloudellisesta tai toiminnallisesta tilanteesta  | 3,5                  | 3,4  | 3,3  | 3,4  |
| Työssä vallitsee hyvä meininki ja yhteishenki  | 3,3                  | 3,3  | 3,3  | 3,4  |
| Työterveyshuollon ennaltaehkäisevät palvelut ovat riittäviä  | -                    | 3,3  | 3,3  | 3,3  |
| Tiedonkulku työpaikalla on riittävää työn tekemisen kannalta   | 3,2                  | 3,1  | 3,1  | 3,1  |
| Töitä ja työaikoja sovitetaan työntekijöiden elämäntilanteen mukaisesti  | 3,1                  | 3,1  | 3,1  | 3,1  |
| Esimiehet kohtelevat alaisiaan oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti   | 3,2                  | 3,1  | 3,0  | 3,1  |
| Henkilöstöä rohkaistaan uusien ideoiden esittämiseen   | -                    | -    | 3,0  | 3,1  |
| Ongelmatilanteisiin puututaan nopeasti   | 3,1                  | 2,9  | 3,0  | 3,0  |
| Työssä oppimista kehitetään tavoitteisesti   | -                    | -    | 3,0  | 3,0  |
| Paikallisen sopimisen mahdollisuuksia käytetään järkevästi   | 2,9                  | 2,8  | 2,8  | 3,0  |
| Esimieskoulutus on riittävää   | 3,0                  | 3,0  | 2,9  | 2,8  |
| Henkilöstöjohtaminen on kehittämispainotteista   | -                    | -    | 2,9  | 2,8  |
| Henkilöstön osaamista hyödynnetään kaikessa kehittämistyössä   | -                    | -    | 2,7  | 2,7  |
| Henkilöstön osaamisen kehittämiseksi tehdään räätälöityjä ratkaisuja työpaikan tarpeista lähtien   | -                    | -    | 2,7  | 2,7  |
| Henkilöstön määrä on riittävä työn tavoitteisiin nähden  | 2,7                  | 2,6  | 2,6  | 2,6  |
| Henkilöstön näkemykset otetaan huomioon päätösten valmistelussa  | 2,6                  | 2,6  | 2,5  | 2,5  |
| Henkilöstöä palkitaan toimivista ideoista  |                      |      | 2,4  | 2,4  |
| Varahenkilöjärjestelyt toimivat hyvin  | 2,4                  | 2,3  | 2,3  | 2,3  |
| Työnantaja painostaa minua tai muita henkilöstön edustajia luottamustehtävän hoitamisessa  | -                    | -    | -    | 2,0  |
| Työnantaja vaikeuttaa luottamustehtäväni hoitamista toistuvasti  | -                    | -    | -    | 1,9  |
| Työnantaja mitätöi toistuvasti sovittuja edunvalvonnan tai yhteistoiminnan pelisääntöjä  | -                    | -    | -    | 2,0  |
| Työpaikallani on henkilöstön edustaja, joka kuuluu johtoryhmään, johtokuntaan, hallitukseen tms. toiminnan johtamisesta päättävään elimeen | -                    | -    | -    | 2,9  |

Kohenemaan tilanne on kääntynyt lakien ja sopimusten noudattamisen, työntekijöiden informoimisen, oikeudenmukaisen ja tasa-arvoisen kohtelun, ideointiin rohkaisun ja paikallisen sopimisen järkevän käytön kohdalla.

Työnantajan luottamustehtävää vaikeuttavat tai mitätöivät toimet enempää kuin pelisääntöjen rikkomisetkaan eivät ole erityisen tavallisia työpaikoilla. Painostamista tai tehtävänsä vaikeuttamista on kokenut noin joka kymmenes luottamusmies tai luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun tehtävää hoitava melko tai erittäin usein. Työsuojeluvaltuutetuista painostusta on kokenut runsaat seitsemän prosenttia ja tehtävänsä vaikeuttamista viisi prosenttia melko usein tai erittäin usein.

Pelisääntöjä toistuvasti rikkova työnantaja on tavallisin siellä, missä henkilöstön edustaja on sekä luottamusmies että työsuojeluvaltuutettu. Heistä joka viides arvioi työnantajan toimivan näin melko usein tai erittäin usein. Muiden henkilöstön edustajien kohdalla vastaava osuus on noin joka kymmenes.

Muita useammin hyväksi arvioivat eri toimialasektoreilla työskentelevistä työpaikkansa tilanteen yleishyödyllisissä yhteisöissä työskentelevät henkilöstön edustajat.

Valtiosektorin työpaikat eivät poikenneet miltään osin erityisen paljon edukseen, mutta valtion leivissä työskentelevät henkilöstön edustajat arvioivat selvästi muita useammin ongelmaksi työntekijöiden riittävyyden työmäärään nähden. Myös paikallinen sopiminen takkuaa valtiosektorilla enemmän kuin muilla.

Kuntien henkilöstön edustajat olivat muihin verrattuna kriittisiä moniin työpaikkansa olosuhteisiin. Muita huonommaksi he arvioivat tilanteen terveydenhuollossa, sekä ennalta ehkäisevässä että sairaanhoidollisessa, ongelmiin puuttumisen riheyden, työtilat ja työvälineet, henkilöstön oikeudenmukaisen kohtelun, työssä oppimisen kehittämisen, henkilöstöjohtamisen kehittämispainotteisuuden sekä henkilöstön osaamisen hyödyntämisen.

Teollisuudessa työn sovittaminen työntekijän tilanteeseen ja henkilöstön osaamisen hyödyntäminen olivat heikommalla tasolla kuin muilla toimialasektoreilla. Myös, työssä oppimista kehitetään melko huonosti.

Yksityisten palvelualojen työpaikoilla oli ongelmia muita työpaikkoja enemmän koulutuksessa ja opastuksessa sekä lakien ja sopimusten noudattamisessa. Muita parempi tilanne yksityisillä palveluiloilla oli esimieskoulutuksen riittävydessä ja ongelmiin puuttumisessa.

Seurakuntien henkilöstön edustajat ovat muita tyytymättömämpiä esimieskoulutuksen riittävyyteen, työpaikan ilmapiiriin, työn sovittamiseen työntekijän tarpeisiin, tiedonkulkuun, epätyypillisten työsuhteiden perusteluihin, henkilöstön osaamisen kehittämiseen, rohkaisemiseen innovatiivisuuteen sekä toimivista ideoista palkitsemiseen. Nämä ovat enimmäkseen johtamisongelmiin liittyviä hankaluuksia. Seurakunta oli monessa suhteessa myös työpaikkojen parhaimmistoa.



Terveystieteiden, sekä ennalta ehkäisevän että sairaanhoidollisen ja taloudesta tiedottamisen olivat seurakuntien henkilöstön edustajat arvioineet paremmiksi kuin muiden toimialasektorien kollegansa.

Työnantajan henkilöstön edustajaan kohdistuva painostus sekä luottamustehtävän hoitamisen vaikeuttaminen olivat muita toimialasektoreita tavallisempia yksityisellä palvelualalla. Työnantajan taholta tapahtuva sovittujen pelisääntöjen mitätöinti koettiin muita toimialasektoreita enemmän ongelmaksi kunnissa. Kaikkien kolmen epäsuotavan työnantajan pyrkimyksen osalta tilanne olin selvästi paras seurakunnissa.

Työpaikan olosuhteita koskevaan kysymysjoukkoon lisättiin vuoden 2015 kyselyssä kysymys, joka koski henkilöstöedustusta työpaikan johtamisesta päättävissä elimissä. Ilmaisuu on hieman epämääräinen, mutta se jätettiin sellaiseksi, koska johtamisesta päättäviä elimiä eri työpaikoilla nimitetään eri tavoin. Koska näitä elimiä voi yhdellä työpaikalla olla useampia, kysyttiin tätä asiaa samalla tavoin ikään kuin jatkuvana muuttujana kuin muitakin työpaikan olosuhteita. Tavoitteena on lähinnä saada selville karkea arvio asiasta.

Henkilöstöllä on edustus johtamisesta päättävissä elimissä tavallisimmin valtion työpaikoilla. Yli 60 % valtion sektorin henkilöstön edustajista vastasi olevansa asiasta vähintään melko samaa mieltä. Kolmannes heistä oli väittämän kanssa vähintään melko paljon eri mieltä, joten henkilöstön edustus ei näytä valtiollakaan olevan ihan itsestään selvä.

Heikoin tilanne oli yksityisellä palvelualalla. Siellä vain kolmannes henkilöstön edustajista ilmaisi olevansa väittämän kanssa melko tai täysin samaa mieltä. Vastaavasti kaksi kolmannesta oli melko tai täysin eri mieltä asiasta.

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

Työ- ja elinkeinoministeriö asetti 1.11.2011 johtoryhmän ja sihteeristön valmistelemaan valtakunnallista työelämän kehittämisstrategiaa, jolla Suomalaisesta työelämästä tehdään Euroopan paras vuoteen 2020 mennessä.

Tavoitteena on luoda hyviä, tuloksellisia ja myös uusia työpaikkoja. Strategian painopisteet ovat innovointi ja tuottavuus, luottamus ja yhteistyö, työhyvinvointi ja terveys sekä osaava työvoima.

Henkilöstön edustajat ovat merkittäviä toimijoita työpaikkoja kehitettäessä ja kehittämisstrategian fokus on erityisesti työpaikoilla. Siellä tulosten pitäisi näkyä. Strategiatyötä on nyt tehty kolme vuotta. Tämä aika ei ole ehkä riittävä tulosten näkymiseen, mutta on joka tapauksessa mielenkiintoista nähdä, onko tilanne muuttunut STTK:laisten henkilöstön edustajien toimissa ja näkemyksissä.

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

Analyysissä edettiin seuraavasti. Henkilöstön edustaja -barometrin muuttujista poimittiin kuhunkin strategian painopistealueeseen liittyvät. Niistä tehtiin keskiarvomuuttujat kullekin strategian painopistealueelle. Lisäksi tehtiin edunvalvontaan panostamista koskevista kysymyksistä omat keskiarvomuuttujat. Keskiarvomuuttujat muodostettiin henkilöstön edustaja -barometrityöryhmässä.

Tehdyistä keskiarvomuuttujista on laskettu 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 yhteyksiä henkilöstön edustajan tehtävään ja toimialasektoriin vuoden 2015 aineistosta.

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

Innovatiivisuus merkitsee uudistuvia tapoja johtaa, organisoida ja tehdä työtä. Se on oppimista, luovuutta ja kykyä kehittää sekä valmiuksia tehdä uusia ja uudenlaisia tuotteita. Innovatiivisuutta syntyy siitä, että kokeillaan uutta, nostetaan esiin uusia ideoita, käytetään hyödyksi erilaisuutta, erilaisia toimintakulttuureja ja jalostetaan yhteisöllistä tietoa keskinäisessä vuorovaikutuksessa.

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

Näissä 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 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?

---

Taulukko 23. Henkilöstön edustajan panostaminen innovointiin ja tuottavuuteen tehtävässään. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 2,5              | 2,2 | 2,5       | 2,5    |

Huom. Vuoden 2009 luvut poikkeavat myöhempien vuosien vastaavista. Ne perustuvat vain kahden muuttujan arvoihin, eivätkä siten ole vertailukelpoisia myöhempien vuosien kyselyjen lukuihin.

---

Luottamusmiehet panostivat innovointiin ja tuottavuuteen työsuojeluvaltuutettuja enemmän, kuten edellisessäkin barometrikyselyssä vuonna 2013 (Taulukko 23.).

Henkilöstön edustajien panostus innovointiin ja tuottavuuteen oli suurinta kuntien, seurakuntien ja yleishyödyllisten yhteisöjen työpaikoilla ja vähäisintä yksityisillä palvelualueilla. Tilanne oli myös tässä sama kuin edellisessäkin kyselyssä vuonna 2013.

**Työnantajan panostusta innovointiin ja tuottavuuteen** mittaavat 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 suuremmaksi kuin oman panostuksensa (Taulukko 24.).

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

---

Taulukko 24. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu työnantajan panostaminen innovointiin ja tuottavuuteen työpaikoilla. Arvioiden keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 2,7              | 2,7 | 2,6       | 2,7    |

---

Työnantajan panostus innovointiin ja tuottavuuteen oli suurinta yleishyödyllisten yhteisöjen ja teollisuuden työpaikoilla. Edellisessä kyselyssä vuodelta 2013 eniten näihin asioihin olivat panostaneet yksityiset palvelualat ja teollisuus. Vähäisintä panostus oli valtion työpaikoilla kuten edellisessäkin kyselyssä.

### ***Luottamus ja yhteistyö***

Luottamus, keskinäinen arvostus ja avoimuus auttaa 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 strategiaan kumppanuuksiin. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutoksen 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, jotka mittaavat henkilöstön panostamista luottamukseen ja yhteistyöhön työpaikoilla.

**Henkilöstön edustajien panostusta luottamukseen ja yhteistyöhön** mittaavat 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 henkilöstöjohdon kanssa?
- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön työsuojelupäällikön kanssa?
- Kuinka paljon olet panostanut yhteistyöhön ylimmän johdon kanssa?

Henkilöstön edustajat panostivat luottamuksen ja yhteistyön kehittämiseen enemmän kuin innovointiin ja tuottavuuteen. Työsuojeluvaltuutetut olivat vuosien 2013 ja 2015 kyselyissä panostaneet luottamuksen ja yhteistyön kehittämiseen enemmän kuin luottamusmiehet. Luottamusmiesten tehtävänä on edunvalvonta, kun taas työsuojelun lähtökohtana on yhteistoiminta. Yhteistoiminta näyttää korostuvan enemmän myös luottamusmiehen ja työsuojeluvaltuutetun yhdistelmätehtävää hoitavilla. (taulukko 25.).

Taulukko 25. Henkilöstön edustajan panostaminen luottamukseen ja yhteistyöhön tehtävässään. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 3,3              | 3,4 | 3,4       | 3,3    |

Panostus luottamukseen ja yhteistoimintaan on vahvinta valtion ja kuntien työpaikoilla ja heikointa teollisuuden ja yksityisten palvelualojen työpaikoilla.

### Työnantajan panostusta luottamukseen ja yhteistyöhön mittaavat olivat:

Miten seuraavat asiat toteutuvat kohdallasi?

- Käytössäni olevat tilat soveltuvat luottamustehtäväni hoitamiseen
- Käytössäni olevat työvälineet soveltuvat luottamustehtäväni hoitamiseen
- Voin käyttää työaikaa 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

Epätyyppilliset työsuhteet perustellaan, kuten laki edellyttää

Henkilöstön edustajien näkemykset työnantajan panostamisesta luottamuksen ja yhteistoiminnan kehittämiseen viittaavat selvästi siihen, että panostus on vuoden 2013 kyselyn jälkeen selvästi vahvistunut. Tämä näkyy niin luottamusmiesten kuin työsuojeluvaltuutettujenkin näkemyksissä. Eri luottamustehtävissä toimivien henkilöstön edustajien väliset erot olivat vähäisiä (Taulukko 26.).

---

Taulukko 26. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu työnantajan panostaminen yhteistoiminnan kehittämiseen. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 3,4              | 3,4 | 3,4       | 3,4    |

---

Vahvinta työnantajan panostus luottamukseen ja yhteistoimintaan on valtion, kuntien ja seurakuntien henkilöstön edustajien työpaikoilla. Vähiten luottamukseen ja yhteistoimintaan ovat panostaneet yksityisen palvelualan työnantajat.

**Henkilöstön panostamista luottamukseen ja yhteistyöhön** mittaavat 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

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 27. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu henkilöstön panostaminen luottamuksen ja yhteistoiminnan kehittämiseen. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 3,6              | 3,5 | 3,5       | 3,6    |

---

Henkilöstön panostus yhteistoimintaan näyttää vahvalta. Eri tehtäviä hoitavien henkilöstön edustajien välillä on ollut jonkin verran eroja eri vuosina, mutta systemaattista vahvistumista tai heikkenemistä ei ole nähtävissä (Taulukko 27.). Henkilöstön panostus oli selvästikin jokseenkin yhtä vahvaa kaikilla toimialasektoreilla.

### ***Työhyvinvointi ja terveys***

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

Työhyvinvointi ja terveys perustuvat johdon, henkilöstön, henkilöstön edustajien ja työterveyshuollon hyvään yhteistyöhön sekä ajanmukaiseen lainsäädäntöön.

Edelläkävijätyöpaikoilla työhyvinvoinnista ja terveydestä huolehtiminen ja työturvallisuus ovat osa johdon strategiaa. 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 työssä onnistuminen pannaan merkille ja että innostus 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 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?

Työsuojeluvaltuutetut panostivat selvästi luottamusmiehiä enemmän työhyvinvointiin ja terveyteen. Työsuojeluvaltuutettujen panostus on edellisestä vuoden 2013 kyselystä lisääntynyt. Muutoin panostukset ovat pysyneet vuodesta toiseen jokseenkin samalla tasolla.

Taulukko 28. Henkilöstön edustajan panostaminen työhyvinvointiin ja terveyteen tehtävässään. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 2,5              | 2,9 | 2,8       | 2,6    |



Henkilöstön edustajien panostus työhyvinvointiin ja terveyteen oli suurinta ja lisääntymään päin kuntasektorilla ja seurakunnissa. Vähäisintä se oli teollisuudessa ja yksityisillä palvelualoilla.

**Työnantajan panostusta henkilöstön työhyvinvointiin ja terveyteen** mittaavat 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 29.). Työsuojeluasioita hoitavat henkilöstön edustajat ovat eri vuosien kyselyissä kaikissa nähneet työnantajan panostuksen työhyvinvointiin ja terveyteen suurempana kuin luottamusmiehet.

Ajassa tapahtuneet muutokset ovat olleet pieniä sekä työsuojeluvaltuutettujen että luottamusmiesten arvioissa.

---

Taulukko 29. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu työnantajan panostaminen henkilöstön työhyvinvointiin ja terveyteen. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 3,2              | 3,3 | 3,3       | 3,2    |

---

Työnantajista panostivat eniten vuonna 2015 työhyvinvointiin ja työterveyteen kuntasektorin työnantajat, joilla panostus edellisessä kyselyssä vuonna 2013 oli vähäisintä. Toimialasektoreiden väliset erot panostuksessa työhyvinvointiin ja terveyteen olivat kaiken kaikkiaan vähäisiä.

## ***Osaava työvoima***

Muuttuvassa työelämässä henkilöstön osaamisen taso ja työssä oppiminen ovat olennaisia edellytyksiä sekä työntekijän omaan että 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. Oppiminen ja työn kehittäminen ovat työelämästrategiassa saumaton kokonaisuus.

Edelläkävijätyöpaikoilla opitaan 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, jos otetaan huomioon kaikki kyselyvuodet. Osaamiseen liittyviä kysymyksiä on lisätty vuosina 2013 ja 2015, mutta summamuuttujassa nämä eivät ole mukana, koska eri vuosien tulokset eivät olisi vertailukelpoisia. Työnantajan panostusta mittaavia osaavaan työvoimaan liittyviä kysymyksiä on neljä.

**Henkilöstön edustajien panostusta osaavaan työvoimaan** mittaavat kysymykset olivat:

Kuinka paljon olet panostanut kouluttamiseen ja opastamiseen?  
Kuinka paljon olet panostanut henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien valmisteluun?

Taulukko 30. Henkilöstön edustajien panostus osaavaan henkilökuntaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 2,8              | 2,7 | 2,8       | 2,8    |

Henkilöstön edustajien panostus henkilöstön osaamiseen on ollut viime vuosina melko vahvaa ja oli viime mittauksen jälkeen hienoisessa nousussa.

Toimialasektoreista vahvinta panostus henkilöstön osaamiseen oli kunnissa ja seurakunnissa kuten edellisessä vuoden 2013 mittauksessakin. Vähäisintä panostus oli teollisuudessa ja yksityisellä palvelualalla.

**Työnantajan panostusta osaavaan työvoimaan** mittaavat 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 panostus osaavaan työvoimaan on taulukon 31 lukujen valossa vähentynyt selvästi vuosien 2011 ja 2013 välisenä aikana. Sen jälkeen panostus on pysynyt ennallaan.

Eri tehtävissä toimivien henkilöstön edustajien arvioissa työnantajan panostuksesta osaavaan työvoimaan ei ollut suuria eroja.

Toimialasektoreista selvästi eniten osaavaan työvoimaan on panostanut yleishyödyllisten työpaikkojen työnantajat. Muiden toimialasektoreiden välillä ei ollut panostuseroja.

---

Taulukko 31. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu työnantajan panostaminen osaavaan henkilökuntaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 3,0              | 3,0 | 2,9       | 3,0    |

---

### ***Edunvalvontaan panostaminen***

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

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 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 toimenkuvuiin 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?

Luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen ero oli selvä. Luottamusmiehet ovat panostaneet kaikkina kyselyvuosina edunvalvontaan selvästi työsuojeluvaltuutettuja enemmän.

Taulukko 32. Henkilöstön edustajan panostaminen edunvalvontaan. Keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 2,7              | 2,1 | 2,6       | 2,6    |

Yleiskuva taulukosta 32 on se, että kaikkien henkilöstön edustajien panostus edunvalvontaan on vähentynyt vähitellen vuodesta 2009 vuoteen 2013, ja sen jälkeen hieman vahvistunut.

Julkisen sektorin henkilöstön edustajat, erityisesti kuntasektorin, panostivat enemmän edunvalvontaan kuin yksityisen sektorin henkilöstön edustajat. Kuntasektorin muita suurempi panostus näkyi myös edellisessä vuoden 2013 kyselyssä.

**Henkilöstön panostusta edunvalvontaan mittaavat kysymykset olivat:**

Miten seuraavat asiat toteutuvat kohdallasi?

Henkilöstö tiedostaa työpaikkatason ay-toiminnan tärkeyden

Henkilöstö tukee minua luottamustehtäväni hoitamisessa

Henkilöstön suhdetta edunvalvontaan mittaavien vastausten keskiarvot ovat melko suuret.

---

Taulukko 33. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu henkilöstön panostaminen edunvalvontaan. Arvioiden keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

---

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 3,4              | 3,2 | 3,2       | 3,3    |

---

Henkilöstön panostus edunvalvontaan näyttää pysyvän vuodesta toiseen jokseenkin samalla tasolla. Pientä vahvistumista edellisestä kyselystä on nähtävissä luottamusmiesten vastauksissa.

Henkilöstön panostaminen edunvalvontaan oli hyvin samalla tasolla kaikilla työnantajan toimialasektoreilla.

**Liiton panostusta edunvalvontaan mittaavat kysymykset olivat:**

Miten seuraavat asiat toteutuvat kohdallasi?

Liitto tarjoaa käyttöni tietoa erilaisista asiakokonaisuuksista

Liittoni tukee ja ohjaa minua luottamustehtäväni hoitamisessa

Liittojen panostaminen edunvalvontaan oli varsinkin luottamusmiesten arvioissa erittäin korkealla tasolla (Taulukko 34.). Tämä on tietysti oletettavaakin, sillä jäsenten edunvalvonta on jokaisen ammattiliiton tärkein tehtävä.

Taulukko 34. Henkilöstön edustajien havaintojen pohjalta arvioitu liiton panostaminen edunvalvontaan. Arvioiden keskiarvot (asteikko 1 – 5) luottamustehtävittäin vuosien 2009, 2011, 2013 ja 2015 kyselyssä.

| Vuosi | Luottamustehtävä |     | LM ja TSV | Kaikki |
|-------|------------------|-----|-----------|--------|
|       | LM               | TSV |           |        |
| 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    |
| 2015  | 3,9              | 3,5 | 3,8       | 3,8    |

Liiton panostus edunvalvontaan on pysynyt korkeana vuodesta 2009 vuoteen 2015. Luottamusmiehet näkevät liiton roolin vahvempana ja työsuojeluvaltuutetut heikompana kuin edellisessä kyselyssä vuodelta 2013.

Työnantajan toimialasektorien välillä oli melko selviä eroja liiton panostuksessa edunvalvontaan. Eniten panostusta oli kuntasektorin ja seurakuntien liitoilla ja selvästi vähiten teollisuuden, yksityisen palvelualan ja yleishyödyllisten yhdistysten henkilöstön edustajien edustamilla liitoilla.

## **8) Henkilöstön edustaja -barometri ja STTK:n henkilöstön edustaja -strategian visio vuoteen 2015**

Henkilöstön edustaja -barometrin synty sijoittuu vuonna 2006 käynnistettyyn STTK:n henkilöstön edustaja -strategiaan. Tuolloin ryhdyttiin työstämään laajalla rintamalla STTK:n ja sen liittojen asiantuntijoiden yhteistyönä strategiaa, jonka tavoitteena oli tutkitun ja tehokkaan keinovalikoiman löytäminen henkilöstön edustajan aseman ja toimintaedellytysten parantamiseksi. Prosessiin otettiin mukaan suuri ja edustava joukko henkilöstön edustajia kaikista STTK:n liitoista.

Henkilöstön edustaja -strategiaa jalostettiin useissa work shop -tilaisuuksissa ja verkossa tapahtuneen vuorovaikutuksen avulla. Strategiatyön tuloksena syntyi näkemys henkilöstön edustajan senhetkisestä tehtäväkuvasta ja visio henkilöstön edustajan tehtävästä vuonna 2015 (Kuva 5, s. 56). Nykyisen tehtäväkuvan ja tulevaisuuden vision jäsentämisessä käytettiin toimintateorian perinteeseen liittyvässä

kehittämisen tutkimuksessa käytettyä yleistä toiminnan mallia (Katso esim. Engeström, Yrjö. Kehittävä työntutkimus. Perusteita, tuloksia ja haasteita. Hallinnon kehittämiskeskus, 1995.).

Vision rakentamisessa lähdettiin liikkeelle ajatuksesta, että toimintaympäristön muutos luo uudenlaisia tarpeita henkilöstön edustajan toiminnalle: edunvalvonta saa uusia sisältöjä, toiminta saa uusia tulostavoitteita ja toiminnan kohde muuttuu.

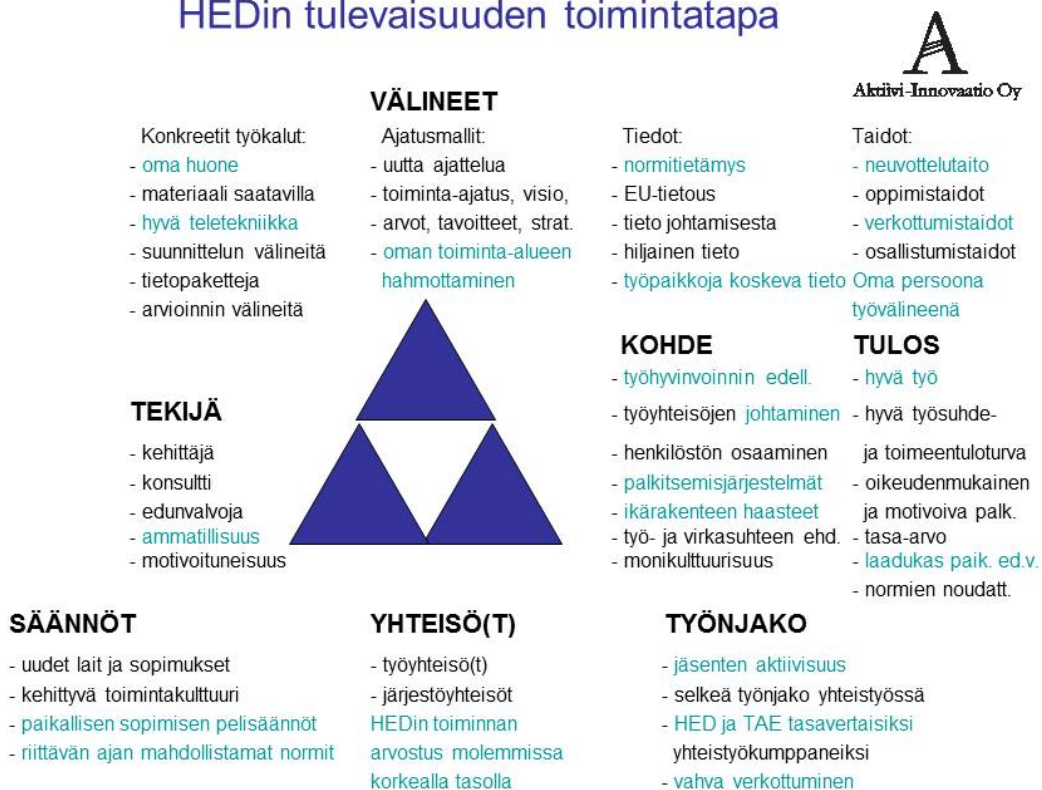
Hyvä työ ja työympäristö henkilöstön edustajan työskentelyn **tulostavoitteina** pitävät sisällään ajatuksen tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaisesta kehittämisestä. Hyvä työsuhteturva ja oikeudenmukainen, motivoiva palkkaus ovat mahdollisia ainoastaan, jos työ on riittävän tuottavaa ja jos työyhteisössä vallitsevat yhdenvertaisuutta ja oikeudenmukaisuutta ylläpitävät arvot. Laadukas paikallinen edunvalvonta toteutuu, kun neuvottelusuhdetta ja yhteistoimintaa sävyttää tasavertainen, luottamuksen perustuva vuorovaikutus.

Henkilöstön edustajien toiminnan **kohteet** muotoutuvat osin tulostavoitteista ja osin työpaikkojen toimintaympäristössä tapahtuvista muutoksista. Henkilöstön työhyvinvoinnin seuranta ja kehittäminen, hyvät johtamisen käytännöt ja henkilöstöä kunnioittava johtamiskulttuuri ovat keskeisiä tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaisen kehittämisen edellytyksiä. Henkilöstön osaaminen ja osaamisen hyödyntäminen työpaikan kehittämistyössä nousevat yhä tärkeämmiksi työyhteisön menestystekijäksi tulevaisuudessa. Tuottavuuden ja työhyvinvoinnin samanaikaiseksi kehittämiseksi tarvitaan sosiaalisia innovaatioita, jotka syntyvät arjessa, luonnollisena osana työn tekemistä ja työyhteisön yhteistoimintaa. Tämä näkyy haasteena myös henkilöstön edustajien toiminnassa, jonka ydinhaasteita ovat henkilöstön oppiminen ja kehittyminen. Nämä puolestaan ovat palkitsemisjärjestelmien kehittämisen kanssa avainasemassa henkilöstön oikeudenmukaisuuden kokemisessa ja motivoitumisessa yhä vaativampiin työtehtäviin. Väestön ikärakenteen muutokset, työyhteisöistä poistuva suuri 'hiljaisen tiedon' määrä ja monikulttuurisuuden lisääntyminen ovat suuria haasteita sekä työyhteisöjen johtamisen että henkilöstön edunvalvonnan kannalta.

Muutokset henkilöstön edustajien toiminnan tulostavoitteissa ja kohdentumisessa nostavat paineita toiminnan muiden osatekijöiden uudelleenarviointiin. **Välineet** eivät uudessa tilanteessa ole riittäviä eivätkä kaikilta osin tarkoituksenmukaisia: työskentelytilat, tietotekniset välineet ja niiden hallinta, oman tehtävän hahmottaminen, työpaikkoja koskeva tieto, sosiaaliset taidot ja ammatillisuus työotteena tulevat aiempaa tärkeämmiksi. Yhteistyössä on verkotuttava aiempaa laajemmin. Työnjakoon yhteistoiminnassa tarvitaan erityisesti työnantajaan tasavertaisempaa, yhteistyökumppanuuteen perustuvaa asemaa.

Kuva 5. Henkilöstön edustajan tulevaisuuden toimintatapa hahmoteltuna STTK:n henkilöstön edustaja -strategiatyöskentelyn pohjalta. Vaaleansinisellä värillä kirjoitetut kohdat on nähty erityisesti haasteina tulevaisuuden henkilöstön edustajan (HED) työn kehittämisessä.

## HEDin tulevaisuuden toimintatapa



**Toimintaa sääteleviin normeihin**, erityisesti paikallisen sopimisen pelisääntöihin ja henkilöstön edustajan toimintamahdollisuuksia koskeviin sopimuksiin, tarvitaan parannuksia. **Tekijänä** henkilöstön edustajalta odotetaan aiempaa ammatillisempaa otetta, enemmän asiantuntijan ja kehittäjän roolin omaksumista toiminnassaan.

Tässä luvussa tarkastellaan sitä, mitä henkilöstön edustaja -barometrin avulla saatu tieto kertoo henkilöstön edustaja -strategian vajaa kymmenen vuotta sitten laaditun vision toteutumisesta. Tämän tarkastelun yhteydessä arvioidaan ja tulkitaan henkilöstön edustaja -barometrin tuottamaan tietoa yleisemminkin.

Tulosten arvioinnissa ja tulkinnassa lähdetään liikkeelle henkilöstön edustajan toiminnan tulostavoitteista ja toiminnan kohdentumisesta. Tämän jälkeen selvitetään, minkälaista tietoa barometrikyselyn ovat tuottaneet henkilöstön edustajan asemasta työyhteisössään ja järjestöyhteisössään. Tästä edetään tutkimaan henkilöstön edustajan työvälineitä, työnjakoa ja suhdetta hänen yhteistyökumppaneihinsa ja henkilöstön edustajan toimintaa ohjaavia normeja. Lopuksi tarkastellaan henkilöstön edustajaa toimijana ja pohditaan tehtävään liittyviä haasteita muun muassa uusien henkilöstön edustajien rekrytoinnin kannalta.



### ***Henkilöstön edustajan toiminnan tulokset ja toiminnan kohdentuminen***

Kuvasta 5 on luettavissa, että henkilöstön edustajan työn tuloksena pitäisi syntyä heidän edustamilleen toimihenkilöille hyvää työtä ja laadukasta paikallista edunvalvontaa. Toiminnan kohdentumista ajatellen panostusta tarvitaan erityisesti työhyvinvoinnin edistämiseen, johtamiseen, palkitsemisjärjestelmiin ja henkilöstön ikääntymisestä aiheutuviin haasteisiin.

Työpaikan olosuhteisiin perehtyminen (Taulukko 9, s. 14) ja työhyvinvoinnin edistäminen (Taulukko 13, s. 20) ovat vuodesta 2009 pysyneet ykkösasioina henkilöstön edustajan tehtävässä. Työpaikan toimintaympäristöön perehtymiseen panostus on lisääntynyt tasaisesti vuodesta 2011, mikä viittaa siihen, että henkilöstön kannalta tärkeä lähiympäristö on aiempaa enemmän henkilöstön edustajan toiminnan kohteena. Tämä näkyy myös suurena panostuksena työyhteisön ristiriitojen selvittämiseen (Taulukko 16, s. 25), mikä on myös selvästi lisääntynyt vuoden 2011 jälkeen. Henkilöstön yhdenvertainen kohtelu, joka ei ole henkilöstön edustajien keskeisimpiä panostuksen kohteita (Taulukko 16, s. 25) on myös saanut lisääntyvää huomiota vuoden 2013 jälkeen.

Voidaan sanoa, että henkilöstön edustajien hyvään työhön panostus on lisääntynyt ja tuottanut tulostakin, kun asiaa tarkastellaan työpaikkojen tilanteiden valossa (Taulukko 21, s. 37). Henkilöstön tilanne on useimman kysymyksen kohdalla heikentynyt vuodesta 2009 vuoteen 2011. Heikentyminen on osin pysähtynyt vuoteen 2013 tultaessa ja tilanne on siitä eteenpäin parantunut tultaessa nykyhetken tilanteeseen. Työpaikkojen kehitys ei varmaan ole tulosta pelkästään henkilöstön edustajien panostuksesta, mutta heillä lienee oma osuutensa kehitykseen.

Henkilöstön ikärakenteen mukanaan tuomien haasteiden kohtaamisesta henkilöstön edustaja -barometrin tulokset eivät kerro mitään olennaisesti uutta yleisemmin työhyvinvoinnin haasteisiin liittyvien kysymysten lisäksi. Jatkossa kyselyyn voisi liittää myös tähän henkilöstön ikääntymiseen liittyvän kysymyspatterin.

Johtaminen on toinen keskeisistä asioista, joilla on suora yhteys työn laatuun ja myös henkilöstön hyvinvointiin. Henkilöstön edustajat ovat panostaneet vuosi vuodelta enemmän huonosta johtamisesta johtuviin ongelmiin työpaikoilla (Taulukko 16, s. 25). Henkilöstön edustajat ovat myös panostaneet vuodesta 2013 vuoteen 2015 siirryttäessä aikaisempaa enemmän yhteistyöhön tärkeimpien yhteistyökumppaniensa esimiesten kanssa (Taulukko 11, s.17). Henkilöstöjohtamisen käytäntöjen kehittämiseen panostaminen on kuitenkin samana aikana vähentynyt (Taulukko 14, s. 21).

Johdon ja esimiesten toiminta on joissakin asioissa muuttunut parempaan ja joissakin huonompaan suuntaan. Tapa, jolla esimiehet kohtelevat alaisiaan, on oikeudenmukaisuuden ja tasa-arvoisuuden osalta hieman parantunut vuoden 2013 jälkeen. Henkilöstö on pidetty paremmin tietoisena työpaikan taloudellisesta tilanteesta kuin aikaisemmin ja henkilöstöä on aiempaa enemmän rohkaistu uusien

ideoiden esittämiseen (Taulukko 21, s. 37). Muilta osin kehitys on ollut vaatimatonta: Työtä ja työaikoja ei soviteta työntekijöiden elämäntilanteeseen sopiviksi nyt erityisen hyvin eikä paremmin kuin aiemminkaan; tiedonkulku ei ole parantunut; ongelmatilanteisiin puuttumisessa ei ole tapahtunut olennaista kehittymistä; henkilöstön osaamista ei kehitetä eikä hyödynnetä kovin paljon; henkilöstön näkemykset otetaan huomioon aiempaa heikommin; henkilöstön palkitsemisessa hyvistä ideoista ole tapahtunut minkäänlaista kohenemistä; esimieskoulutuksen riittävyys nähdään vuosi vuodelta riittämättömämmäksi.

Johtaminen tulee olemaan yksi henkilöstön edustajan keskeisimmistä toiminnan kohteista myös tulevaisuudessa, sillä mikään ei viittaa siihen, että työyhteisöissä olisi jatkossa nykyistä vähemmän tarvetta esimiehen tukeen. Pikemminkin johtamisen haasteet ovat vuosi vuodelta lisääntyneet ja edelleen lisääntymässä. Johtamisen kehittämisessä henkilöstön edustajilla olisi hyvin paljon arvokasta tietoa ja he voisivat yhä enemmän olla esimiehille tärkeinä yhteistyökumppaneina työpaikoilla henkilöstön hyvinvoinnin edellytysten kehittämiseksi.

Henkilöstön edustajien panostus edunvalvontaan on vuodesta 2009 vuoteen 2013 tasaisesti heikentynyt ja alkanut taas vahvistua vuoteen 2015 tultaessa. Tässä kohdin tuloksia tulkittaessa on paikallaan huomata, että monet edunvalvontaan panostamiseen liittyvistä kysymyksistä on suorassa yhteydessä neuvotteluihin työpaikalla. Niihin taas vaikuttaa enemmän työpaikan tilanne, kuin henkilöstön edustajan halukkuus panostaa voimavarojaan. Esimerkiksi, jos irtisanomisista tai lomautuksista ei käydä neuvotteluja, henkilöstön edustaja ei voi näihin neuvotteluihin panostaakaan.

Laadukkaaseen edunvalvontaan henkilöstön edustajan toiminnan tuloksena liittyy hyvä panostus henkilöstön palkitsemisjärjestelmiin ja paikalliseen sopimiseen. Näiden molempien asioiden kohdalla on viime vuosina edistytty varsin maltillisesti.

Positiivisena asiana voidaan todeta, että paikallisen sopimisen mahdollisuuksia on käytetty työpaikoilla aiempaa useammin järkevästi. Henkilöstön edustajien paikalliseen sopimiseen panostaminen on kuitenkin selvästi vähentynyt vuodesta 2013 (Taulukko 15, s. 23). Neuvotteluihin palkkauksesta ja korvauksista olivat luottamusmiehet panostaneet vuonna 2015 panostaneet selvästi vähemmän kuin vuonna 2013 (Taulukko 15, s. 23). Myös palkkausjärjestelmien kehittämiseen panostus on vähentynyt tasaisesti vuodesta 2011.

Ilmeisesti paikalliseen sopimiseen ja palkitsemisjärjestelmiin liittyvä pitkäjänteinen kehittämistyö ei ole ollut monilla työpaikoilla ajankohtaista pitkittyneen taloudellisen taantuman mukanaan tuomien jännitteiden ja epävarmuustekijöiden vuoksi. Tämä hiljaiselo näissä asioissa on nähtävissä myös henkilöstön edustaja -barometrien tuloksissa eri vuosilta.

Tässä kohden on paikallaan korostaa, että paikallisen sopimisen ja motivoivien palkkausjärjestelmien kehittämisen tarve tulee lähivuosina olemaan vahvasti aiempaa suurempi haaste. Henkilöstön edustajien valmiutta näihin asioihin on pidettävä yllä ja

vahvasti lisättävä, jos halutaan, että henkilöstön edustajat ovat näihin asioihin vaikuttamassa.

### ***Henkilöstön edustajan yhteisöt***

Henkilöstön edustajat toimivat samanaikaisesti kahdessa yhteisössä. He ovat osa työyhteisöä, jossa he toimivat esimiestensä alaisena. He ovat myös osa henkilöstön edustajien muodostamaa yhteisöä, johon kuuluvien toiminta on luottamusmiesten osalta osa edunvalvontayhteisöä ja työsuojeluvaltuutettujen kohdalla osa työsuojeluhenkilöstön muodostamaa yhteisöä. Toisen yhteisön, työyhteisön, perustehtävänä on tuottaa asiakkaille heidän haluamiaan palveluja laadukkaasti ja tehokkaasti. Toinen yhteisö, henkilöstön edustajien yhteisö, on olemassa luottamusmiehille jäsenistön ja työsuojeluvaltuutetulle henkilöstön palvelemista varten. Henkilöstön edustaja -strategian visio on, että henkilöstön edustajaa arvostetaan sekä työyhteisössä että siinä yhteisössä, joka hänet on valinnut tehtävänsä.

Ammattiliitot ja ammattijärjestöt ovat panostaneet paljon erityisesti luottamusmiesten, mutta myös työsuojeluvaltuutettujen kouluttamiseen ja tukemiseen. Työsuojeluvaltuutettuja liitot ovat tukeneet, koska terveys, turvallisuus ja työhyvinvointi ovat niille tärkeitä tavoitteita. Viime vuosina on laajalti työmarkkinaosapuolten keskuudessa nähty työsuojelun olevan sekä henkilöstön että työnantajan etu. On perusteltua, että kaikki työmarkkinaosapuolet panostavat työsuojelun kehittämiseen työpaikoilla.

Moniin henkilöstön edustaja -barometrin kysymyksiin luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut ovat vastanneet samalla tavalla. Kysymyksissä, joissa eroavuuksia on ollut, ne ovat olleet melko pieniä. Henkilöstön edustajien roolit ovat melko suurelta osin päällekkäisiä, mutta toki joidenkin tehtävien suhteen selvästi eriytyviä. On myös syytä ottaa huomioon se, että hyvin usein luottamusmiehet ovat aiemmin hoitaneet työsuojeluvaltuutetun tehtäviä ja päinvastoin.

Henkilöstön edustajan arvostus on vuosien mittaan kohentunut monella tavalla. Työntekijöiden arvostus, joka on ollut ennestäänkin vahvaa, on vahvistunut uudelle tasolle vuonna 2013. Henkilöstön edustajien kokema työnantajan taholta tuleva arvostus on pysynyt viime vuodet samalla tasolla. Kuitenkin se, että luottamustehtävän nähdään parantavan urakehitystä vuosi vuodelta paremmin, voi viitata siihen, että tehtävään liittyvää asiantuntemusta ja osaamista arvostetaan lisääntyvässä määrin. Myös omien todellisten vaikutusmahdollisuuksien nähdään selvästi lisääntyneen vuodesta 2013 vuoteen 2015 tultaessa.

Henkilöstön edustajan tehtävään liittyvän arvostuksen paraneminen ei ole vaikuttanut millään tavoin henkilöstön edustajien käsitykseen tehtävän haluttavuudesta (Taulukko 20, s. 35). Uusia henkilöstön edustajia on vaikea saada tehtävänsä jättävien tilalle.

Ongelma näkyy kahdella tavalla. Henkilöstön edustajien keski-ikä kasvaa (Taulukko 3, s. 6). Yhä useampi on tehtävässään kauemmin kuin aikaisemmin (Kuva 1, s. 9 ja Kuva 2, s. 10)

Henkilöstön edustajat kokevat tehtävänsä erittäin palkitsevaksi monella tavalla. Suurin osa henkilöstön edustajista on myös erittäin motivoituneita tehtävänsä. Tehtävän arvostus on pikemminkin lisääntymässä kuin vähenemässä. Uusien henkilöstön edustajien vaikea löytäminen on räikeässä ristiriidassa tehtävän palkitsevuuteen.

Selitys löytyykin ehkä muualta kuin tehtävän sisällöstä. Se voi liittyä tapaan, jolla henkilöstön edustajan tehtävästä puhutaan työn arjessa. Se voi liittyä siihen, että tehtävän todellista luonnetta ei tunneta henkilöstön keskuudessa. On myös mahdollista, että henkilöstön edustajat itse ilmeisen tahattomasti pitävät yllä mielikuvaa raskaasta ja haasteellisesta tehtävästä. Henkilöstön edustaja -barometrin tulokset eivät anna tähän ongelmaan vastausta. Asia vaatisi varmaan ihan oman perusteellisen tutkimuksensa.

Henkilöstön edustajan asemaan ja toimintamahdollisuuksiin työyhteisöissä vaikuttavat sekä työpaikan koko että toimialasektori, jolla henkilöstön edustaja työskentelee. Toimintakulttuurit ovat erilaisia yksityisellä ja julkisella sektorilla. Henkilöstön edustajan asema ja toimintaedellytykset ovat perinteisesti olleet julkisella sektorilla paremmat kuin yksityisellä. Toisaalta työpaikkojen koko ja edustettujen määrät ovat myös keskimäärin suurempi julkisella sektorilla ja tästä johtuen julkisella sektorilla on melko paljon päätoimisia henkilöstön edustajia, mikä yksityisellä sektorilla on jokseenkin harvinaista. Päätoimisen henkilöstön edustajan mahdollisuudet hoitaa tehtävänsä ovat selkeästi paremmat, kuin niiden, jotka hoitavat luottamustehtävää varsinaisen työtehtävänsä ohella.

### ***Henkilöstön edustajan työvälineet***

Konkreettisten työvälineiden osalta henkilöstön edustaja -strategian visiossa korostuvat henkilöstön edustajan tarve parempiin työtiloihin, omaan huoneeseen ja tietotekniikan käytön parempiin mahdollisuuksiin. Näiden osalta tilanne on pysynyt henkilöstön edustaja -barometrin tulosten perusteella jokseenkin samanlaisena vuodesta toiseen.

Ajatusmallit ja omaa toimintaa koskeva teoretieto ja ymmärrys ovat työvälineitä siinä mielessä, että niiden avulla henkilöstön edustaja voi suunnitella toimintaansa, asettaa sille tavoitteita ja pohtia keinoja näiden tavoitteiden saavuttamiseksi. Henkilöstön edustaja -strategiassa peräänkuulutettiin aiempaa parempaa oman toiminta-alueen hahmottamista. Tämän kehittymisestä henkilöstön edustaja -barometrin tulokset eivät anna uutta tietoa. Strategiatyön tuloksena henkilöstön edustajien tuki erilaisen työnohjauksen ja kokonaisvaltaisen tehtävään valmentamisen muodossa on

voimakkaasti lisääntynyt. On oletettavaa, että myös oman toiminta-alueen hahmottaminen tällä tavoin paranee henkilöstön edustajien keskuudessa.

Tiedollisina työvälineinä nousevat henkilöstön edustaja -strategian visiossa normitietämyksen lisääntymisen ja työpaikkoja koskevan tiedon saatavuuden paranemisen tarpeet. Henkilöstön edustajien normitietämyksen paranemisesta tai heikkenemisestä henkilöstön edustaja -barometrien vastaukset eivät anna tietoa, mutta työpaikkoja koskevaa tietoa henkilöstön edustajat pitävät yhä erittäin tärkeänä ja tiedonsaanti on parantunut kahden viimeisen kyselyn välisenä aikana niin liiton kuin työnantajankin antaman tiedon osalta (Taulukko 18, s. 31). Aiempaa tärkeämmäksi ovat henkilöstön edustajat kokeneet myös yritystoimintaa ja yritystaloutta, kansantaloutta sekä henkilöstön koulutusmahdollisuuksia koskevan tiedon (Taulukko 19, s. 33).

Taidoista neuvottelutaito ja viestintätaidot on vuosi vuodelta koettu tärkeimmiksi henkilöstön edustajan työvälineiksi (Taulukko 19, s. 33). Näitä valmiuksia korostetaan myös henkilöstön edustaja -strategian visiossa. Visiossa huomiota kiinnitetään lisäksi verkostoitumistaitoihin. Myös näiden osalta on tapahtunut jatkuvaa parannusta ja kehitystä, kuten edellä olemme todenneet. Jatkuvasti lisääntyvässä käytössä varsinkin luottamusmiehillä on myös sosiaalinen media (Taulukko 12, s. 19), jonka merkitys tulee tulevaisuudessa kasvamaan.

Oma persoona työvälineenä on tärkeä tutkimisen kohde henkilöstön edustajien työnohjauksessa ja valmennuksessa. Henkilöstön edustaja -barometreissa ei ole ollut tähän liittyviä kysymyksiä. Jatkossa olisi varmaan tarpeen kysyä myös työnohjaukseen tai valmennukseen osallistumisesta.

### ***Henkilöstön edustajan yhteistyökumppanit ja työnjako näiden kanssa***

Vuorovaikutus omassa toimintaympäristössä on keskeinen väline aseman ja arvostuksen saavuttamiseksi. Henkilöstön edustajat ovat vuosien mittaan lisänneet panostustaan vuorovaikutussuhteisiin omien edunvalvonnallisten yhteisöjensä sekä jäsenyhteisön kanssa (Taulukko 10, s. 15). Samoin he ovat tehneet myös työyhteisössä esimiesten ja yhteistoimintaelinten kanssa tehdyn vuorovaikutuksen kohdalla (Taulukko 11, s. 17). On mahdollista, että vuorovaikutussuhteisiin lisääntynyt panostus on mahdollistanut henkilöstön edustajille aiempaa paremmat toimintamahdollisuudet.

Pyrkimys parempaan yhteistyöhön esimiesten ja työnantajien edustajien kanssa on omiaan lisäämään myös näiden yhteistyökumppaneiden tasavertaisuutta. Tässä on kuitenkin vielä paljon tekemistä.

Verkottumista heikommin henkilöstön edustaja -strategian visio on toteutunut jäsenten aktiivisuuden kohdalla. Barometrikyselyjen tulosten perusteella voidaan sanoa, että henkilöstön edustajat ovat panostaneet henkilöstön osallistumiseen viime vuosina

jokseenkin samalla tavalla (Taulukko 9, s. 14 ja Taulukko18, s. 31). Henkilöstön näkemyksien kuuleminen ja henkilöstön osaamisen hyödyntäminen eivät ole viime vuosina myöskään parantuneet. Pikemminkin ne ovat heikentyneet (Taulukko 21, s. 37). Vaikka luottamusmiehet arvioivatkin henkilöstön panostaneen edunvalvontaan vuonna 2015 hieman enemmän kuin vuonna 2013, ei henkilöstön omia haluja tai valmiuksia oman asemansa kohentamiseen työpaikallaan voida pitää kovin hyvinä.

### ***Henkilöstön edustajan toimintaa ohjaavat säännöt***

Henkilöstön edustajan mahdollisuudet käyttää työaika luottamustehtävän hoitamiseen on aina ollut hyvin merkittävä tekijä, kun arvioidaan hänen toimintamahdollisuuksiaan. Henkilöstön edustaja tarvitsee paljon aikaa asioiden seuraamiseen, yhteyksien hoitamiseen, selvitettäviin ja neuvoteltaviin asioihin perehtymiseen, tiedottamiseen ja paljon muuhun tehtävän kannalta välttämättömään.

Henkilöstön edustajilta on kysytty sekä työajan käytön mahdollisuuksia että toteutunutta ajan käyttöä. Jokseenkin yksiselitteisesti voidaan sanoa, että ajankäytön mahdollisuudet ovat aivan viime vuosina olennaisesti parantuneet. Tämä näkyy sekä sovitun työajan lisääntymisenä, todellisen ajankäytön lisääntymisenä että arvioissa ajankäytön riittävydessä tehtävän hoitamiseen. Vision voidaan arvioida toteutuneen monien henkilöstön edustajien toiminnassa hyvin. On tietysti huomattava, että edelleen monella työpaikalla toimii henkilöstön edustajia, joille työajan käyttö ei ole riittävässä määrin mahdollista asianmukaiseen luottamustehtävän hoitamiseen.

Paikallisen sopimisen pelisäännöt olisi saatava kuntoon, jotta henkilöstön edustajille olisi mahdollista toimia paikallisissa neuvotteluissa aidosti tasavertaisena neuvottelukumppanina työnantajille. Työelämän pelisääntöjä koskevat keskusjärjestöjen kesken käytävät neuvottelut ovat polkeneet viime vuodet paikallaan, joten tähänkään asiaan ei ole tullut ratkaisua. Henkilöstön edustaja -barometrissa tämä näkyy siten, että paikalliseen neuvotteluun ei ole panostettu aiempaa enempää tai vähempää. Panostusta valmiuksiin tullaan kuitenkin tarvitsemaan nykyistä huomattavasti enemmän heti, kun pelisäännöistä on sovittu ja neuvotteluja aletaan käydä aiempaa enemmän.

### ***Henkilöstön edustaja toimijana***

Henkilöstön edustaja -strategian visiossa (Kuva 5, s. 56) mainitaan keskeisenä asiana henkilöstön edustajan tekijän roolin vahvistamisessa ammatillisuus. Tämä merkitsee tehtävään sitoutumista, jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja hyvien yhteistyösuhteiden ylläpitämistä muiden työpaikalla vaikuttavien toimijoiden kanssa.

Viime vuosina on puhuttu paljon henkilöstön edustajien tehtävän muuttumisesta valvojan tehtävästä kehittäjäpainotteiseen toimintatapaan. Tämä edellyttää

ammattillisuuden vahvistumisen lisäksi suurempaa vastuun ottamista koko työyhteisön menestystekijöihin panostamisesta.

Lisääntyvää panostusta on havaittavissa yhteistyösuhteiden kehittämiseen. Sen sijaan työpaikan menestystekijöiden kohdalla ei ole nähtävissä juuri minkäänlaista muutosta vuoden 2011 jälkeen, mistä alkaen näitä asioita on barometrissa kysytty. Lisääntyvää panostusta ei ole myöskään havaittavissa innovointiin ja tuottavuuteen, luottamukseen ja yhteistoimintaan, osaavaan henkilöstöön, jotka ovat keskeisiä painopistealueita työelämän valtakunnallisessa kehittämisstrategiassa. Sen sijaan lisääntyvää panostusta on havaittavissa työhyvinvointiin ja edunvalvontaan.

Näyttää siltä, että viime vuosina paljon esillä ollut henkilöstön edustajan orientaatio tehtäväänsä, ei ole juuri lainkaan muuttunut. Henkilöstön edustaja on edelleen samalla tavoin henkilöstön etujen valvoja sanan perinteisessä merkityksessä. Näin on siitä huolimatta, että henkilöstön edustaja on panostanut aiempaa enemmän yhteistyösuhteisiinsa ja yhteistyöverkoston rakentamiseen. Hänellä on myös erityisesti julkisella sektorilla enemmän aikaa tehtävänsä hoitamiseen. On tosin mahdollista, että henkilöstön edustajan toimintatapa on ammatillisempaa kuin aiemmin, koska työnohjaukseen ja valmennukseen on panostettu liitoissa merkittävästi.

Henkilöstön edustajat tekevät jokseenkin samoja asioita kuin ennenkin, mutta paremmilla välineillä, paremmissa olosuhteissa, suurempaa arvostusta nauttien ja paremmalla yhteistyöverkostolla.

Jos henkilöstön edustajan toiminnan tavoitteet kohdentuvat jatkossakin nykyisessä laajuudessa vain asioihin, joista on hyötyä vain jäsenille ja edustetuille työntekijöille, voidaan jättää monia vaikuttamisen mahdollisuuksia käyttämättä. On otettava huomioon koko työpaikan selviytymisen kannalta keskeisiä asioita yhteisiksi tavoitteiksi työnantajan kanssa. Työpaikkojen kehittäminen on yhtä lailla henkilöstön työhyvinvoinnin perusta kuin työpaikan menestyksen mahdollisuus. Tämän vuoksi henkilöstön edustajien tulisi olla selvästi nykyistä enemmän mukana kaikessa kehittämisessä omalla toiminta-alueellaan.

Taustamuuttujista ikä ja siihen liittyen henkilöstön edustajien toiminta-aika nykyisessä tehtävässä sekä kokeneisuus luottamustehtävissä yleensä osoittaa jokseenkin selvää ja jatkuvaa trendiä. Henkilöstön edustajat ovat vuosi vuodelta iäkkäämpiä. Tämä on samaa luokkaa kuin työntekijöiden keski-ikä muutos yleisestikin eikä siten ole erityisen ongelmallista. Sen sijaan se, että ne, jotka ovat ennestäänkin olleet luottamustehtävässä pitkään jatkavat aiempaa pidempään, voi muodostua haasteeksi.

Se, että kerran tehtävään valitut jatkavat aiempaa pidempään, voi olla seurausta monesta asiasta. Talouden taantumien jatkuminen luo epävarmuutta työsuhteiden jatkumisesta ja luottamustehtävässä toimivalla on muita parempi suoja esimerkiksi irtisanomista vastaan.

On myös mahdollista, että jo joitakin vuosia luottamustehtävää hoitavat eivät halua luopua tehtävästään, koska kokevat luottamustehtävän mielekkäämmäksi ja palkitsevammaksi kuin työn, josta ovat luottamustehtävään siirtyneet.

Ajatus aiempiin tehtäviin palaamisesta voi myös herättää epävarmuutta. Työ on ehkä muuttunut ja henkilöstön edustaja voi olla epävarma sen hallinnasta oltuaan pitkään luottamustehtävässä. Tämä tilanne koskee lähinnä vain niitä henkilöstön edustajia, jotka hoitavat tehtävää päätoimisesti.

Henkilöstön edustajien keskuudessa vallitsee hyvin laajasti käsitys, että tehtävään ei ole halukkaita heidän jälkeensä.

Henkilöstön edustajien vaihtuvuus ja rekrytointi olisivat hyvin tärkeä asia tarkemmin selvitettäväksi. Haasteet ovat suuret ja koskevat kaikkia liittoja samalla tavoin.

## **9) Barometrien tuloraportista tutkimustiedon käyttöpalveluun**

Henkilöstön edustaja -barometri on tuottanut tietoa henkilöstön edustajan tehtävästä, toiminnasta ja toimintamahdollisuuksista vuodesta 2009 alkaen. Kysely on tehty joka toinen vuosi. Tuloksista on tehty kirjalliset raportit, joissa on esitetty barometrikyselyn keskeisimmät tulokset suorina jakaumina, analysoitu tuloksia sekä ajassa tapahtuneiden muutosten että joidenkin taustamuuttujien valossa.

Vuonna 2011 tehtiin lisäksi faktorianalyysejä, joiden pohjalta voitiin hahmottaa henkilöstön edustajien erilaisia toimintamalleja ja sitä, miten erilaiset toimintamallit ovat yhteydessä esim. työpaikkojen tilanteisiin.

Vuoden 2013 dataa suhteutettiin työelämän kehittämisstrategiaan analysoimalla, miten henkilöstön edustajat toimivat suhteessa eri kehittämisstrategian osa-alueisiin.

Nyt käsillä olevassa raportissa on analysoitu tuloksia suhteessa visioon, joka tuotettiin vuonna 2006 henkilöstön edustaja -strategian yhteydessä ja joka kohdennettiin vuoteen 2015.

Barometrikyselyjen loppuraportit ovat olleet hyvin STTK:n asiantuntijoiden saatavilla. Tulokset on julkistettu raporttien ilmestymisen yhteydessä järjestetyissä seminaareissa ja käytetty pohjana monissa liittojen sekä ay-koulutusta tarjoavien opinahjojen järjestämissä koulutuksissa. Tarkkaa tietoa siitä, millä tavoin liitot ovat käyttäneet hyväksi barometrien tuottamaa tietoa, ei ole.

Kyselyn sisältö vastaa saatujen kokemusten mukaan hyvin siihen kohdistuneita odotuksia. Dataa on runsaasti usealta vuodelta. Sitä voisi käyttää laajenevana tietopankkina monenlaisten henkilöstön edustajien tehtävää koskevien kysymysten selvittämiseen. Henkilöstön edustaja -barometri tuloksena syntynyt data kannattaisi jalostaa web -palveluksi, jonka kautta laajasta ja monipuolisesta aineistoista tietoa tarvitsevat voisivat joustavasti hakea tietoa omiin tarpeisiinsa.



Tutkimustiedon käyttöpalvelu voisi jatkossa sisältää muutakin dataa, mutta aluksi voitaisiin rajoittaa sen tiedon varastointiin, muokkaamiseen ja käyttöön, joka on tuotettu henkilöstön edustaja -barometrikyselyillä.

Barometrikyselyn tulosten pohjalle rakentuvassa tiedon käyttöpalvelussa on kysymys ennen muuta siitä, millä tavoin liitot voisivat nykyistä paremmin hyödyntää jatkuvasti täydentyvää tietoa henkilöstön edustajien toiminnasta. Barometrien tuottamaa tietoa voidaan myös jalostaa niin, että datan avulla haetaan vastauksia myös sellaisiin kysymyksiin, joita barometriin vastanneilta ei nimenomaisesti kysytty.

On selvää, että liitoissa ei tunneta kaikkia mahdollisuuksia käyttää barometrien tuottamaa dataa. Haasteena on organisoida hedelmällistä vuoropuhelua käytettävissä olevan tiedon ja liittojen tietoa käyttävien asiantuntijoiden välille. Tapaa, jolla perustieto on käytettävissä, ja tapoja, joilla tietoa jalostetaan liittojen asiantuntijoiden käyttöön, tulisi kehittää STTK:n ja liittojen tutkijoiden yhteistyönä. Mahdollista on laajentaa yhteistyö henkilöstön edustajien toimintaa koskevan tiedon osalta palkansaajakeskusjärjestöjen yhteistyöksi.

Tutkimustiedon käyttöpalvelun kehittäminen olisi hyvä yhteistyöfoorumi kaikille niille, jotka ovat kehitystyössä mukana. Tiedon kerääminen ja jalostaminen keskitetysti tuottaisi siis lisäarvoa kaikille. Se säästäisi myös resursseja, kun jokaisen liiton ei esimerkiksi tarvitsisi tehdä henkilöstön edustajien toimintaa koskevaa tutkimusta erikseen.

Eri vuosina tehtyjen henkilöstön edustaja -barometrien tuloksista koostuvaa perusaineistoa voidaan täydentää ja päivittää kyselyillä kahden vuoden välein. Kyselyn tulosten pohjalta voidaan tehdä kirjallinen raportti, joka on netistä saatavissa kuten tälläkin hetkellä. Aineistosta voitaisiin tehdä lisäksi tarpeen mukaan hyvinkin yksilöityjä analyysejä tarpeen mukaan.

Perusaineistosta voitaisiin tehdä erityisiä tilastollisia analyysejä edellyttäviä selvityksiä tilaustyönä liittojen asiantuntijoiden käyttöön. Joku saattaisi haluta tietää, millä tavoin miesten ja naisten orientoituminen luottamustehtävän hoitamiseen on erilaista. Tai joku liitto voisi haluta tietää luottamusmiestensä toimintamahdollisuuksista tietyn toimialan yrityksissä.

Aineistoa voitaisiin luovuttaa myös ulkopuolisille tutkijoille esimerkiksi henkilöstön edustajien toimintaa koskevien tutkimusten (esim. opinnäytetyöt) tietopohjaksi erikseen sovitulla tavalla.