

---

**LUOTTAMUSMIEHENÄ TOIMIVAN YLEMMÄN  
TOIMIHENKILÖN KEHITTÄMISEN  
MAHDOLLISUUDET**



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Teknologiaosaamisen johtaminen

Visamäki, kevät 2014

Marjo Nykänen



## VISAMÄKI

## Teknologiaosaamisen johtaminen

---

<b>Tekijä</b>	Marjo Nykänen	<b>Vuosi</b> 2014
<b>Työn nimi</b>	Luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön kehittämisen mahdollisuudet	

---

## TIIVISTELMÄ

Asiantuntijuus tarvitsee kehittyäkseen jatkuvaa itsensä haastamista ja osaamisen ylärajoilla työskentelemistä. Ylempien toimihenkilöiden edunvalvontaa työpaikoilla hoidetaan omien työtehtäviensä ohella. Tämä luo haasteita työnkuvan mukaisen osaamisen ja asiantuntijuuden ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.

Ylempien toimihenkilöiden edunvalvonnasta yksityisellä sektorilla vastaa Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry, joka koostuu 22 Akavalaisesta ammattiliitosta. Yksi liitoista on Insinööriliitto, jonka toimeksiannosta tämä työ on tehty. Kaikkiaan ylempien toimihenkilöiden edunvalvontaa hoitaa noin 1200 luottamusmiestä.

Työssä selvitettiin tutkimuskyselyn avulla luottamusmiesten omia tuntemuksia siitä, millaiset valmiudet he kokevat YTN:ltä saaneensa luottamusmiestoimen hoitamiseen. Lisäksi selvitettiin miten he kokevat oman ura- ja palkkakehityksen käyneen luottamusmieheksi ryhtymisen jälkeen. Kysely lähetettiin kaikille YTN:n luottamusmiehille.

Tutkimus osoitti luottamusmiehen oman aktiivisuuden korostuvan jokaisella kyselyn osa-alueella. Mikäli hän itse on aktiivinen ja osallistuva, kokee hän valmiutensa riittäviksi luottamustoimen hoitamiseen. Ura- ja palkkakehityksen osalta valtaosa kokee, ettei luottamustoimella ole ollut kehittämisen kanssa olennaista merkitystä vaan uralla eteneminen ja ansiotason parantuminen on pääasiassa kiinni muista tekijöistä, kuten omasta tahdosta tai yrityksen yleisistä henkilöstön kouluttamis- tai palkankorotuskäytännöistä.

Tutkimustulosten perusteella voidaan kehittää YTN:n toimintoja vastaamaan luottamusmiesten tarpeita. Kohdennetumpaan neuvontaan, alueellisten tukiverkoston luomiseen ja luottamusmiesten motivointiin niin edunvalvontatyöhön kuin omasta ura- ja palkkakehityksestä huolehtimiseen on kiinnitettävä nykyistä enemmän huomiota.

**Avainsanat** Luottamusmies, edunvalvonta, urakehitys, palkkakehitys, asiantuntijuus

**Sivut** 50 s. + liitteet 7 s.

VISAMÄKI

Strategic leadership of technology based business

**Author**

Marjo Nykänen

**Year** 2014**Subject of Master's thesis**

Opportunities of development for a senior salaried employee who works as a shop steward

## ABSTRACT

Development of expertise requires continuous challenging of oneself and working at the upper limits of expertise. At the workplace the supervision of the member's interests of senior salaried employees is managed along with shop steward's own job function. This creates challenges for own competence development.

Federation of Professional and Managerial Staff (YTN) is responsible for the supervision of the members' interests for senior salaries employees in the private sector. YTN consist of 22 Akava trade unions. One of those is Union of Professional Engineers in Finland (IL), which has commissioned this study. Altogether there are around 1200 shop stewards for senior salaried employees in the private sector.

The purpose of this study, with the help of survey, was clarify how shop stewards themselves feel about their own supervision of the member's interests skills and capability which are given by YTN. The purpose was also to clarify how they feel about their own career and wage development after taking up a shop steward position. The survey was sent to all YTN shop stewards.

Based on the study shop steward's own activity is emphasized in every aspect of the survey. They have to be active and involved in order to be adequately equipped to accomplish the task. The vast majority feels that the shop steward task has not had major effect on their career and wage development. There are other factors that contribute to development, such as the person's own desire for career advancement or the company's general policy of salary increase or educating.

Based on the study YTN's functions can be developed to match the needs of the shop stewards. YTN needs to focus on the more targeted counseling, regional peer supports and to motivate shop stewards to take care of their own career and wage developments.

**Keywords** Shop steward, the supervision of the member's interests, career development, wage development, expertise

**Pages** 50 p. + appendices 7 p.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO .....	1
1.1.	Tutkimusongelma.....	2
1.2.	Työn tilaaja .....	2
1.3.	Opinnäytetyön suoritus ja rakenne.....	3
2	AMMATTIYHDISTYSLIIKKEEN MERKITYS SUOMESSA .....	3
3	YLEMMÄT TOIMIHENKILÖT.....	5
3.1.	Ylemmän toimihenkilön määritelmä ja profiili .....	5
3.2.	Ylempien toimihenkilöiden edunvalvonta .....	7
4	YLEMPIEN TOIMIHENKILÖIDEN LUOTTAMUSMIESTOIMINTA.....	8
4.1.	Henkilövalinnat.....	8
4.2.	Luottamusmiehen asema ja tiedonsaanti.....	10
4.3.	Luottamusmieskoulutukset.....	11
5	YLEMMÄN TOIMIHENKILÖN URA- JA PALKKAKEHITYS .....	12
5.1.	Ammatillinen osaaminen ja urakehitys .....	12
5.2.	Palkkakehitys .....	13
5.3.	Luottamusmiehen ura- ja palkkakehitys.....	15
6	ASiantuntijuuden KEHITTYMINEN .....	15
6.1.	Mitä on asiantuntijuus? .....	15
6.2.	Asiantuntijaksi kasvaminen.....	17
6.3.	Asiantuntijuuden kehittyminen.....	18
6.4.	Laki taloudellisesti tuetusta osaamisen kehittämisestä .....	19
7	KYSELYTUTKIMUKSEN TAVOITE JA TOTEUTUS.....	20
7.1.	Tutkimuksen tavoite.....	20
7.2.	Tutkimusmenetelmän valinta.....	20
7.3.	Tutkimuksen toteutus .....	22
8	TUTKIMUKSEN TULOKSET .....	23
8.1.	Tutkimuksen vastaajat.....	23
8.2.	Luottamusmiesten profiili .....	24
8.3.	YTN:n luottamusmiestoimintaan antamat valmiudet .....	29
8.4.	Luottamusmiehen ura- ja palkkakehitys.....	33
8.5.	Avoin palaute .....	38
9	POHDINTA.....	42
9.1.	Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys .....	43
9.2.	Tutkimuksen tekijän pohdintaa opinnäytetyöprosessiin liittyen .....	44

---

10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT.....	45
LÄHTEET .....	48
Liite 1	Luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön kehittymisen mahdollisuudet -kysely

## 1 JOHDANTO

Työntekijöiden edunvalvontaa työpaikoilla on ollut Suomen sotavuosista lähtien ja työpaikkakohtaisesta työehtojen valvonnasta valtakunnalliseksi työntekijöiden edunvalvojaksi kasvaneen ammattiyhdistysliikkeen merkitys nykysuomen yhteiskuntarakenteissa on kiistaton. Sotavuosista aina 1980-luvulle jatkuneella ajanjaksolla on saatu aikaan merkittävimmät ammattiyhdistysliikkeen saavutukset työntekijöiden hyväksi. Neljän ja myöhemmin viiden viikon vuosiloma, lomarahat, äitiyslomat, ansiosidonnainen työttömyysturva, 40 tunnin viikkotyöaika ja nykymuotoinen työlainsäädäntö ovat esimerkkejä asioista, joita tänä päivänä pidetään itsestäänselvyytenä, mutta ovat aikoinaan olleet ensin haaveita ja myöhemmin kovan työn jälkeen neuvottelemalla saavutettuja etuja. (SAK:n saavutuksia 2012).

Ylemmät toimihenkilöt ovat yksityisellä sektorilla toimivien yritysten työntekijöitä, jotka työnantaja on työtehtävien mukaisesti luokitellut kuuluvan kyseiseen henkilöstöryhmään. Yhteistä ylemmille toimihenkilöille on se, että heillä on korkea koulutus ja he tekevät itsenäistä, vastuullista asiantuntijatyötä tai kuuluvat esimerkiksi yrityksen keskijohtoon.

Ylempien toimihenkilöiden edunvalvonta on työntekijätasoon verrattuna vielä nuorta. Ensimmäinen ylempien toimihenkilöiden työehtosopimus on solmittu vuonna 1994 (Tekniikan Akateemiset 2012). Tämän jälkeen sopimuksia on solmittu kaikille suurimmille toimialoille, mutta yhä edelleen noin 70 000 ylempää toimihenkilöä on ilman työehtosopimusta.

Työmarkkinasektorilla ylempiä toimihenkilöitä edustaa yksityisellä sektorilla, johon tämä työ keskittyy, neuvottelujärjestö Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry. YTN koostuu 22 Akavan eli korkeasti koulutettujen palkansaajien keskusjärjestön jäsenjärjestöstä. Neuvottelujärjestön alaisuudessa toimii n. 1200 luottamustoimista edunvalvojaa, osa heistä työehtosopimusten mukaisia luottamusmiehiä tai -henkilöitä ja osa työsopimuslain tarkoittamia luottamusvaltuutettuja. Tämä luottamustoimisten joukko edustaa yksityisellä sektorilla yli 150 000 ylempää toimihenkilöä (Asiantuntijan asialla 2014).

Ylempi toimihenkilö työskentelee yleisimmin asiantuntija-asemassa. Asiantuntijuus yleisesti määritellään muun muassa siten, että asiantuntija pystyy esittämään maallikon kokeman asian tai ongelman oman alansa näkökulmasta ja vastaamaan kysymyksiin oppimansa teoreettisen tiedon ja käytännön kokemuksen pohjalta (Tuomivaara ja Leppänen 2005, 17). Asiantuntijuuden kehittymisestä on paljon teorioita, mutta kaikille teorioille on yhteistä teoreettinen tietopohja ja käytännön työssä saatu kokemus, joita asiantuntija hyödyntää ratkaistessaan ongelmia ja luodessaan jotain uutta.

Asiantuntijuus ei synny itsestään. Asiantuntijan ura ja ammatillinen osaaminen lähtevät kehittymään jo opiskeluaikana. Koulussa saatua teoreettista tietoa on päästävä soveltamaan käytäntöön aidossa asiantuntijayhteisössä. Laadukkaan, yhteistyössä oppilaitoksen ja työyhteisön kanssa suunnitellun työharjoittelun merkitys asiantuntijuuden kasvamisessa on siis suuri (Tynjälä 2010, 86). Asiantuntijaksi ei silti valmistuta koulusta, eikä edes työelämässä vaan asiantuntijuus on koko uran kestävä elinikäistä oppimista. Tänä päivänä asiantuntijan työ, työskentelytavat ja -menetelmät kehittyvät koko ajan ja pysyäkseen asiantuntijana, on itseään ja osaamistaan kehitettävä koko ajan.

### 1.1. Tutkimusongelma

Ylempien toimihenkilöiden edunvalvonta työpaikoilla tapahtuu oman toimen ohessa, eikä ylempillä toimihenkilöillä muille henkilöstöryhmille tyypillisesti ole päätoimisia luottamusmiehiä. Luottamustoiminta on pystyttävä siis hoitamaan samalla, kun hoitaa varsinaista toimenkuvansa mukaista työtä. Ja päinvastoin, luottamusmiestoimesta huolimatta, on myös omasta työstä, asiantuntijuuden vaatimasta osaamisen kehittämisestä ja ansiokehityksestä pystyttävä huolehtimaan.

Ylemmät toimihenkilöt YTN jäsenjärjestöineen tekee vuosittain palkka- ja työmarkkinatutkimuksia, joilla selvitetään ammattikunnan ansiokehitystä ja työoloja. Luottamusmiehille tehdään lisäksi edunvalvontaan liittyviä tutkimuksia esimerkiksi työehtosopimusten mukaisten palkankorotusten toteutumisesta. Tietoa siitä, miten luottamusmieheksi ryhtyminen vaikuttaa luottamusmiehen omaan ura- ja palkkakehitykseen on kuitenkin hyvin vähän olemassa. On oletettavissa luottamusmiesten kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta, mutta mitään tutkittua tietoa asiasta ei ole.

Tässä opinnäytetyössä tehdään siis kyselytutkimus YTN:n jäsenliittojen luottamusmiehinä toimiville ylempille toimihenkilöille. Tutkimuksen tarkoitus on saada vastauksia siihen, miten he kokevat oman ura- ja palkkakehityksensä käyneen sen jälkeen, kun he ovat ryhtyneet luottamustoimeen. Lisäksi tutkimuksessa selvitetään luottamusmiehen YTN:ltä saamia valmiuksia luottamustoimen hoitamiseen.

### 1.2. Työn tilaaja

Tutkimus tehtiin Insinööriliitto IL ry:lle (tutkimusta tehtäessä Uusi Insinööriliitto UIL ry), joka on insinöörien, insinööriopiskelijoiden ja tietosalalla työskentelevien ammattiliitto. Insinööriliitto on korkeakoulutettujen keskusjärjestön Akavan suurimpia jäsenliittoja ja on vuosikymmenien saatossa ollut merkittävässä osassa rakentamassa akavalaista työmarkkinaedunvalvontaa. Henkilöstöä Insinööriliitossa on noin 70 henkeä ja henkilöjäseniä noin 70 000.

Insinööriliiton merkittävin jäsenkunta, opisto- ja ammattikorkeakouluinsinöörit, muodostaa suurimman yksittäisen ammattiryhmän YTN:n edunvalvonnassa. Tutkimukseen huomioidaan kuitenkin koko YTN:n luottamusmiesverkosto, koska akavalaisessa kentässä neuvottelutoiminta hoidetaan pääsääntöisesti neuvottelujärjestöjen, ei yksittäisten ammattiliittojen toimesta. Näin ollen tutkimuksen tuloksista hyötyy koko YTN:n edunvalvonta.

### 1.3. Opinnäytetyön suoritus ja rakenne

Opinnäytetyössä selvitetään kyselytutkimuksen avulla nykytilannetta siihen, millaiset valmiudet YTN jäsenliittoineen on luottamusmiesten mielestä heille antanut luottamustoimen hoitamiseen. Lisäksi selvitetään luottamusmiesten omia tuntemuksia siitä, miten ke kokevat oman ura- ja palkkakehityksen käyneen luottamusmieheksi ryhtymisen jälkeen.

Opinnäytetyö alkaa johdannolla työn taustoista ja tarpeesta tutkimuksen tekemisille. Luvussa kaksi taustoitetaan lisäksi suomalaisen ammattiyhdistysliikkeen merkitystä nyky-yhteiskunnan rakentamisessa. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu luvuissa kahdesta viiteen käytävistä ylempien toimihenkilöiden määritelmästä, edunvalvonnasta ja luottamusmiestoiminnasta, ura- ja palkkakehityksestä sekä asiantuntijatyölle ominaisesta osaamisen ja asiantuntijuuden kehittymisestä.

Luvussa seitsemän käydään läpi tutkimuksen tavoitteita ja tutkimusmenetelmän valintaa sekä toteutusta. Tutkimuksen tulokset käsitellään luvussa kahdeksan. Työn luotettavuutta ja pätevyyttä sekä työn tekijän omia pohdintoja opinnäytetyöprosessista käydään läpi luvussa yhdeksän. Lopuksi luvussa kymmenen esitellään tutkimuksesta tehtyjä johtopäätöksiä ja kehitysideoita YTN:lle työn aihepiiriin liittyen.

## 2 AMMATTIYHDISTYSLIIKKEEN MERKITYS SUOMESSA

Ammattiyhdistysliikkeellä on suomalaisessa yhteiskunnassa ollut valtava merkitys sotien jälkeisen Suomen rakentamisessa. Nyky-yhteiskuntamme rakenteita, toimintatapaa ja päätöksen tekoa ei voi kuvailla huomioimatta ammattiyhdistysliikkeen merkitystä. Ay-liikkeen kultaiset vuodet kestivät jatkosodasta lähtien aina 1980-luvun loppupuolelle. Tänä aikana saavutettiin monia merkittäviä etuja työntekijöille. Muun muassa viiden viikon vuosiloma, lomarahat, äitiysloma, sairaus- ja päivärahaudistus sekä ansiosidonnainen työttömyysturva ovat esimerkkejä 1970 – 1980 luvuilla saavutetuista neuvottelutuloksista. (Ilmonen & Kevätsalo 1995, 3; Akavan historiaa 2014).



Ammattiyhdistysliike Suomessa on saanut alkunsa Suomen teollistumisen alkuvaiheessa 1800-luvun loppukymmenillä, kun ensimmäiset työntekijöiden kerhot aloittelivat toimintaansa. Virallisesti ensimmäinen ammattiliitto Suomen Kirjaltajaliitto on perustettu vuonna 1894. Alkuun työnantajat suhtautuivat yhdistyksiin hyvin vastentahtoisesti, kuten muuallakin Euroopassa oli tapahtunut, mutta hiljalleen yhdistykset saivat hyväksynnän ja lainmukaisen toimintaoikeuden. Käännekohtana voidaan pitää vuonna 1940 syntynyttä niin kutsuttua ”Tammikuun kihlausta”, jolloin Suomen Työnantajain Keskusliitto (STK) tunnusti ammattiliitot neuvottelukumppaneikseen työmarkkinoita koskevilla asioilla. (Työmarkkinajärjestöt 2014).

Suomen ensimmäinen keskusjärjestö Suomen Ammattijärjestö SAJ perustettiin vuonna 1907. Lapuan liikkeen painostuksesta SAJ:n toiminta kuitenkin lakkautettiin vuonna 1930, valtiovallan päätöksellä kommunistien saatua enemmistön järjestön hallinnossa. Samana vuonna sosiaalidemokraattien toimesta perustettiin uusi keskusjärjestö Suomen Ammattiyhdistysten Keskusliitto SAK (nykyisin Suomen Ammattiliittojen keskusliitto SAK). (SAK:n historia 2012).

Sotien jälkeisen Ay-liikkeen kulta-ajan ensimmäiset vuosikymmenet toiminnasta vastasivat lähinnä SAK ja sen vahvat jäsenliitot. Toimihenkilökeskusliitot Suomen Teknisten Toimihenkilöjärjestöjen Keskusliitto STTK (nykyinen Toimihenkilökeskusliitto STTK) ja Akateemis-ammattillinen valtuuskunta Akava perustettiin nekin molemmat pian sotavuosien jälkeen (vuosina 1946 ja 1950), mutta niiden yhteiskunnallinen merkitys jäi vaatimattomaksi ensimmäisinä toimintavuosikymmeninä (Akavan historiaa 2014; Näin on käynyt 2007).

Ensimmäinen varsinainen työehtosopimus on solmittu vuonna 1945 SAK:laisten liittojen toimesta. Akavan kentässä ensimmäinen työehtosopimus on solmittu Ylempien Toimihenkilöiden Neuvottelukunnan (nykyinen Ylemmät Toimihenkilöt YTN) toimesta vasta vuonna 1994 (Ammattillisen järjestäytymisen historiaa 2014); Tekniikan Akateemiset 2012).

Eräs merkittävä piirre suomalaisessa yhteiskunnassa ovat olleet työmarkkinakeskusjärjestöjen ja valtiovallan solmimat Tulopoliittiset kokonaisratkaisut (TuPo). TuPossa on perinteisesti kolmikantaisesti sovittu palkoista, tulonjaosta ja sosiaalisista toimista. Alakohtaiset työehtosopimukset on neuvoteltu omine erityispiirteineen TuPon pohjalta noudattaen niiden kustannusvaikutuksia. Ensimmäinen solmittu TuPo oli vuonna 1968 tehty niin kutsuttu Liinamaa 1. Vuodet 1995 – 2007 elettiin yhtä vuotta lukuun ottamatta TuPojen aikaa (Sopimukset 2012). Viimeisten vuosien aikana Elinkeinoelämän Keskusliitto EK on kovasti vastustanut kokonaisratkaisuja, julistaen jopa vuonna 2008 uudet linjauksensa, joiden mukaan työehdot solmitaan siitä eteenpäin alakohtaisesti. Tästä huolimatta Suomeen on myös vuosina 2011 (Raamisopimus) ja 2013 (Työllisyys- ja kasvusopimus) tehty

kolmikantaiset TuPoa vastaavat sopimukset (SAK:n saavutuksia 2012; EK hylkäsi lopullisesti TUPO 2008).

Insinööriliiton merkitys korkeasti koulutettujen työmarkkinaedunvalvonnassa on aina ollut suuri. Insinööriliiton historia on saanut alkunsa, kun vuonna 1919 perustettiin Tampereen Teknilliset ry ammatillisaa yhteistyönä, kuten moni muukin Akavalainen järjestö. 1960-luvun lopulle tultaessa valtakunnalliseksi Insinööriliitoksi kasvaneen järjestön nuorempi jäsenkunta alkoi vaatia ja painottaa työmarkkinatoiminnan merkitystä insinöörien edunvalvonnassa. Vuonna 1973 Insinööriliitto perusti yhdessä Korkeakouluinsinöörien- ja Arkkitehtien sekä Akavan kanssa Ylempien toimihenkilöiden Neuvottelukunnan YTN (nykyinen Ylemmät Toimihenkilöt YTN) (Liiton historiaa, 2012). Seuraavana vuonna solmittiin YTN:n ja STK:n välinen Perussopimus neuvottelutoiminnan yhteisistä pelisäännöistä.

YTN etsi vuosikausia identiteettiään työmarkkinaedunvalvojana, koska Akavalaiset ammattikunnat eivät perinteisesti olleet tottuneet kollektiiviseen edunvalvontaan työpaikoilla. Ammattikunnan asema työelämässä oli yleensä niin korkea, että työehdoista neuvoteltiin itse johtajien kanssa. Myöskään työnantajajärjestöt eivät vuosikymmeniin olleet halukkaita neuvottelemaan ylempien toimihenkilöiden kanssa kollektiivisista työehdoista. Ensimmäinen työehtosopimus YTN:n ja Metalliteollisuuden Keskusliiton MET:n kanssa saatiin solmittua vihdoin vuonna 1994. Tämän jälkeen sopimustoiminta hiljalleen lähti leviämään muille aloille, kattaen tänä päivänä valtaosan sopimusaloista, joilla ylempiä toimihenkilöitä työskentelee. Huomioitavaa silti on, että vieläkin vuonna 2014 ei työehtosopimuksia ole kaikilla sopimusaloilla, vaan yhä edelleen noin 70 000 ylempää toimihenkilöä työskentelee ilman oman alan työehtosopimusta. (Tekniikan Akateemiset 2012, Liiton historiaa 2012).

### 3 YLEMMÄT TOIMIHENKILÖT

#### 3.1. Ylemmän toimihenkilön määritelmä ja profiili

Ylemmät toimihenkilöt ovat yksityisellä sektorilla toimivien yritysten työntekijöitä, jotka työnantaja on työtehtävien mukaisesti luokitellut kuuluvan kyseiseen henkilöstöryhmään. Yhteistä ylemmille toimihenkilöille on se, että heillä on korkea koulutus (ammatti- tai tiedekorkeakoulu) tai työkokemuksen tuoma vastaava valmius, he tekevät itsenäistä, suhteellisen vastuullista työtä esimerkiksi asiantuntija-, esimies-, päällikkö- tai johtotason tehtävissä. (YTN ja sopimustoiminta 2013).

Tilastokeskus määrittelee ylemmän toimihenkilön seuraavasti:

”Ylemmät toimihenkilöt ovat palkansaajia, jotka tehtävissään soveltavat laajasti teoreettista tietoa. He toimivat päätöksentekijöinä, osallistuvat päätöksentekoon tai toimivat sitä sivuavissa erikoistuneissa ohjaus-, valvonta-, kehittä- ja palvelutehtävissä. Tehtävillä on ominaista suhteellisen suuri itsenäisyys ja vastuullisuus. Johtamistehtävät voivat olla osa toimenkuvaa niissäkin tapauksissa, joissa ne eivät muodosta ammatin ensisijaista elementtiä. Ylempiin toimihenkilöihin luokitellaan myös sellaiset yhteiskunnallisia tai liike-elämän palveluksia tuottavissa ammateissa toimivat, joiden tehtävissä keskimääräisenä vaatimuksena on korkean asteen erikoistunut koulutus (esim. uskonnollinen, lainopillinen, terveydenhuolto-, taide-, kulttuuri- ym. työ).

Rajana alempiin toimihenkilöihin on ylempien toimihenkilön sijainti päätöksenteko-organisaation ylempällä tasolla ja vaadittava laaja teoreettinen tietomäärä.” (Sosioekonominen asema 1989).

Toimialoista, joilla ylempiä toimihenkilöitä työskentelee, suurin on teknologiateollisuus (26 %) ja näin ollen tämänkin työn painotus on vastaavanlainen. Seuraavaksi suurimmat toimialat ovat tietotekniikan palvelualat (9 %), suunnitteluala (7 %) ja kaupan ala (7 %). (YTN -tutkijat 2012, 3 – 4).

Ylempien toimihenkilöiden asemataso on miesvaltainen, 68 % ylempistä toimihenkilöistä on miehiä. Miesvaltaisuus korostuu etenkin perinteisillä teollisuuden aloilla, kuten teknologiateollisuus ja rakennusteollisuus. Naisvaltaisimpia aloja ovat järjestö-, tilintarkastus- ja elintarvikeala. Keski-ikä ylempien toimihenkilöiden asematasolla on 40 vuotta, nuorimpien ylempien toimihenkilöiden löytyessä tilintarkastusalalta ja vanhimpien elintarviketeollisuudesta. (YTN -tutkijat 2012, 3 – 4).

Ylemmät toimihenkilöt työskentelevät pääsääntöisesti vakituisissa työsuhteissa, määräaikaisten työsuhteiden osuus on suhteellisen pieni, vain 4,3 %. Määräaikaisten työsuhteiden määrässä järjestösektori erottuu selvästi, siellä määräaikaista sopimuksia on jopa 17 prosentilla ylempistä toimihenkilöistä. Asematasoltaan ylemmät toimihenkilöt työskentelevät tyypillisemmin asiantuntijatehtävissä (53 %). Keskijohtoon määrittelee itsensä 27 % ja johtotehtäviin 13 % ylempistä toimihenkilöistä. (YTN -tutkijat 2012, 3 – 4).

Ylempistä toimihenkilöistä 29 % työskentelee esimiehinä. Lisäksi 20 % muiden ylempien toimihenkilöiden työtehtävistä kuuluu toisten johtamista ilman erillistä esimiesvastuuta. (YTN -tutkijat 2012, 3 – 4).

Ylempien toimihenkilöiden keskipalkka oli vuonna 2011 4649€ mediaanin ollessa 4100€ YTN:n mukaan edellisen vuoden aikana palkka oli noussut 74 % ylempistä toimihenkilöistä. Huomioon on kuitenkin otettava se, että liittojen jäsentutkimukset ovat tehty sellaiseen aikaan

vuodesta, jolloin välttämättä kaikkia työehtosopimusperustaisia palkankorotuksia ei vielä ole kyseessä olevalle vuodelle maksettu. Tulospalkkauksen piirissä ylemmistä toimihenkilöistä on 56 %. Tulospalkkaus on yleisintä suurissa yrityksissä ja organisaation ylemmillä portailla. (YTN -tutkijat 2012, 4 - 6).

### 3.2. Ylempien toimihenkilöiden edunvalvonta

Ylempien toimihenkilöiden edunvalvonnasta työelämässä vastaa Akavalaiset ammattiliitot ja niiden muodostamat neuvottelujärjestöt eri sektoreilla. Tässä työssä keskitytään yksityisellä sektorilla työskenteleviin ylempiin toimihenkilöihin, joiden neuvottelu- ja edunvalvonnasta vastaa Ylemmät toimihenkilöt YTN ry. Julkisen sektorin edunvalvonnasta vastaa Julkisan alan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO ry ja kuntasektorilla Tekniikka ja Terveys KTN ry.

Ylempien toimihenkilöiden järjestäytynyt edunvalvonta on alkanut Insinööriliiton, Korkeakouluinsinöörien ja -arkkitehtien Keskusliitto KALin ja Akavan perustaessa vuonna 1973 neuvottelukunnan nimeltä Ylempien toimihenkilöiden neuvottelukunta, joka alkoi kollektiivisesti huolehtia ylempien toimihenkilöiden henkilöstöryhmän edunvalvonnasta. YTN rekisteröitiin virallisesti vasta vuonna 1993, jolloin sen nimeksi tuli Ylempien toimihenkilöiden neuvottelujärjestö YTN ry (nykyisin Ylemmät toimihenkilöt YTN ry). (Liiton historiaa 2012).

Tänä päivänä Ylemmät toimihenkilöt YTN ry muodostuu 22 akavalaisesta liitosta ja niiden yksityisellä sektorilla työskentelevistä jäsenistä. YTN:än kuuluvissa jäsenyhdistyksissä työskentelee yksityisellä sektorilla yli 150 000 ylempää toimihenkilöä. Kaikkinensa YTN toimii 18 toimi-/sopimusalueella. Liitoista suurimmat ovat Tekniikan Akateemiset TEK ry ja Insinööriliitto IL ry, joka on myös tämän työn tilaaja. Edunvalvonta keskittyy, varsinkin teknologiateollisuuden, tietotekniikan palvelualan ja suunnittelualan toimialoilla, näiden kahden liiton hoidettavaksi.

Ylemmät toimihenkilöt YTN neuvottelee ja solmii työehtosopimukset ylempille toimihenkilöille yhdessä kunkin alan Elinkenoelämän Keskusliitto EK:n alaisen työnantajajärjestön kanssa. Ensimmäinen työehtosopimus ylempille toimihenkilöille on solmittu vuonna 1994 Metalliteollisuuden Keskusliiton (nykyinen Teknologiateollisuus ry) kanssa (Tekniikan Akateemiset, 2012). Tällä hetkellä YTN:llä on yli 20 työpaikkakohtaista tai valtakunnallista työehtosopimusta (YTN ja sopimustoiminta 2013).

YTN:n käytännön sopimusalatyötä, neuvotteluja ja jäsenpalvelua hoitavat pääsääntöisesti jäsenliittojen palkkalistoilla oleva henkilökunta. Sopimusaloille on nimetty mm. neuvottelijat, asiamiehiä ja tiedottaja, jotka oman jäsenliittonsa resursseina hoitavat omaa sopimusalaansa.

Työpaikalla tapahtuvaa paikallista edunvalvontaa ja muuta toimintaa, esimerkiksi vapaa-ajan toimintaa voidaan hoitaa myös yritysyhdistyksen kautta. Yritysyhdistykset ovat yksikkö-, yritys- tai konsernikohtaisia rekisteröityjä yhdistyksiä, jotka voivat solmia työnantajan kanssa sitovia paikallisia sopimuksia tai työehtosopimuksia. Yhdistykset toimivat noudattaen yhdistyslakia ja omia sääntöjään. Tällä hetkellä YTN:n rekisterissä on 120 yritysyhdistystä (Yritysyhdistysluettelo 2013).

## 4 YLEMPIEN TOIMIHENKILÖIDEN LUOTTAMUSMIESTOIMINTA

Luottamusmiestoimintaa on työpaikoilla ollut jo Suomen sotavuosista lähtien. Luottamusmiesjärjestelmän katsotaan vakiintuneeksi osaksi työpaikkatoimintaa vuonna 1947 (SAK:n saavutuksia 2012). Alkuun luottamusmiestoiminta oli pitkälti vain työntekijätason edunvalvontaa. Toimihenkilötasolle ja viimein ylempien toimihenkilöiden tasolle luottamusmiestoiminta levisi vasta paljon myöhemmin.

Ensimmäisen kerran yhteisestä työpaikkatason edunvalvonnasta ja ylempien toimihenkilöiden henkilöstöedustajasta on sovittu vuonna 1974 Suomen Työnantajain Keskusliitto STK:n (myöhemmin Teollisuuden ja Työnantajain Keskusliitto TT, nykyisin Elinkeinoelämän keskusliitto EK) ja YTN:n välisessä Perussopimuksessa, jossa on kirjaus yhteyshenkilöjärjestelmästä työpaikoilla. Tämän jälkeen ylempien toimihenkilöiden työpaikkatason edunvalvonta on laajentunut kattaen tällä hetkellä kaikki YTN:n sopimusalat. (Tekniikan Akateemiset 2012).

### 4.1. Henkilövalinnat

Työsopimuslain (26.1.2001/55) 3§:än on kirjattu henkilöstöedustajista seuraavaa:

”Työntekijät, joilla ei ole työnantajaa työehtosopimuslain nojalla sitovassa työehtosopimuksessa tarkoitettua luottamusmiestä, voivat valita keskuudestaan luottamusvaltuutetun. Luottamusvaltuutetun tehtävät ja toimivalta määräytyvät tässä laissa ja muualla työlainsäädännössä erikseen säädettävällä tavalla. Lisäksi työntekijät voivat erikseen enemmistöpäätöksin valtuuttaa luottamusvaltuutetun edustamaan heitä valtuutuksessa määrätyissä työsuhteita ja työoloja koskevissa asioissa.”

Moneen työehtosopimukseen on sovittu kirjaus henkilöstöedustajien valinnasta. Esimerkiksi ylempien toimihenkilöiden teknologiateollisuuden työehtosopimuksessa (2014 – 2016) 11 §:ssä luottamusmiehen valinnasta on seuraavanlainen kirjaus:

”Ylemmillä toimihenkilöillä on oikeus valita luottamushenkilö ja varaluottamushenkilö, joka luottamushenkilön estyneenä ollessa hoitaa tämän tehtäviä. Luottamushenkilöä valittaessa tulisi kiinnittää huomiota muun muassa tehtävän vastuulliseen ja pitkäjänteiseen hoitamiseen sekä henkilön vuorovaikutustaitoihin ja kykyyn tehdä päätöksiä vaikeista asioista, lisäksi on syytä huomioida henkilön valmiudet luottamushenkilötehtävän edellyttämään koulutukseen ja kehittymiseen.

Ennen luottamushenkilön valintaa keskustellaan luottamushenkilön toimialueesta yhdessä yrityksen johdon kanssa ottaen huomioon erityisesti yrityksen koko, organisaatio ja toiminnan luonne. Luottamushenkilölle valitusta varaluottamushenkilöstä on ilmoitettava työnantajalle milloin hän toimii luottamushenkilön sijaisena. Luottamushenkilö ja varaluottamushenkilö valitaan tämän sopimuksen soveltamispiirin ja tähän sopimukseen sidottuihin järjestöihin kuuluvien, työpaikan ylempien toimihenkilöiden keskuudesta ja hänen tulee olla perehtynyt työpaikan olosuhteisiin. Kaikilla työpaikan ylemmillä toimihenkilöillä tulee olla mahdollisuus osallistua valintaan.”

Käytännössä työpaikoilla luottamusmiehen valinta tapahtuu siten, että jonkun edunvalvonnasta kiinnostuneen työntekijän tai vaikkapa YTN:n asiamiehen johdolla selvitetään alkutilanne. Jos työpaikalla ei ole aikaisemmin ollut luottamusmiestä, voi työehtosopimus edellyttää keskustelun käymistä aiheesta työnantajan kanssa. Käytännössä kuitenkin työnantaja ei voi estää luottamusmiehen valintaa, mutta hyvin keskusteluyhteyksien saavuttamiseksi on asia kuitenkin suotavaa käydä työnantajan edustajan kanssa läpi. Mikäli työpaikalla on jo luottamusmies, jonka toimikausi on päättymässä, on tämä usein käytännössä se, joka vastaa myös uuden luottamusmiesvaalin järjestämisestä. Vaalista vastaava kokoaa vaalitoimikunnan, joka vastaa prosessin etenemisestä. (Luottamusmiehen valinta 2009, 3).

Ehdokasasettelu tapahtuu siten, että kaikille vaalikelpoisille, käytännössä YTN-liittojen jäsenille, jotka työskentelevät ylempinä toimihenkilöinä, saatetaan tiedoksi asian olevan ajankohtainen. Kaikille on myös annettava mahdollisuus asettautua ehdolle. Ehdokasasettelun päättyttyä järjestetään vaali, mikäli ehdokkaita on useampi kuin yksi. YTN suosittaa vaalin järjestämistä vaalikokouksessa, mutta luottamusmiehen valinta on mahdollista suorittaa myös vaalina, jossa äänestysaika on pidempi. Vaalin ja ääntenlaskennan päättyttyä vaalitoimikunta tekee vaalista vaalipöytäkirjan, jossa ilmenee ainakin seuraavat asiat: miten ja milloin vaali on järjestetty, vaalin tulokset ja pöytäkirjan allekirjoittajat ja heidän asemansa. Vaalin tulos on toimitettava kirjallisesti ylemmille toimihenkilöille, työnantajalle sekä sähköisesti YTN:lle. (Luottamusmiehen valinta 2009, 4 - 5)

YTN:läinen luottamusmies valitaan aina määräajaksi, jonka pituus on vähintään yksi vuosi eikä YTN ei hyväksy ”toistaiseksi” tehtyjä valintoja. Suositeltavaa YTN:n puolelta on käyttää kahden vuoden määräaikoja siten, että toimikausi on katkolla aina parittomien vuosien syksyllä. (Luottamusmiehen valinta 2009, 7)

#### 4.2. Luottamusmiehen asema ja tiedonsaanti

Luottamusmiehen asema, oikeudet ja velvollisuudet työpaikalla riippuvat siitä, onko hänen oikeuksiensa taustalla alan työehtosopimus vai työsopimuslaki. Työsopimuslain mukaisella luottamusmiehellä on rajatummalla tiedonsaantioikeudet kuin työehtosopimuksen mukaisella luottamusmiehellä. Työsopimuslakiin (TSL 13:3 §) on kirjattu tarkemmin määrittelemättä, että luottamusvaltuutetulla on oikeus saada tarpeelliset tiedot ja riittävästi vapautusta työstään luottamustoimen hoitamiseen. Työehtosopimuksissa määritellään yleensä tarkemmin, mitä tietoja luottamusmiehelle kuuluu antaa.

Teknolוגiateollisuuden ylempien toimihenkilöiden työehtosopimuksen (2014 – 2016) 11 §:n mukaan luottamusmiehelle on annettava kerran vuodessa tiedot työpaikan ylemmistä toimihenkilöistä, heidän työsuhteensa alkupäivästä, tilastonimikkeestä sekä palkkaryhmästä/vaativuusluokasta, mikäli yrityksessä on palkkaus- tai vaativuusluokitus käytössä. Tämän lisäksi luottamusmiehelle on annettava tiedot esimerkiksi yritykseen tulevista uusista työntekijöistä sekä mahdollisuus perehtyä edustettaviensa osalta hätä- ja ylityöstä ja niistä maksetuista korvauksista työlainsäädännön mukaisesti laadittuun luetteloon.

Työehtosopimuksen mukaisella luottamusmiehellä on oikeus käyttää työaikaan edustettaviensa asioiden hoitamiseen yhteisesti työnantajan kanssa sovittujen periaatteiden mukaisesti. Hän voi myös osallistua työehtosopimusosapuolten määrittelemiin luottamusmieskoulutuksiin ilman ansionmenetystä.

Edellä käsiteltyjen työehtosopimuskohtaisten tiedonsaantioikeuksien lisäksi luottamusmiehellä tai -valtuutetulla on yhteistoimintamenettelyä koskevaan lakiin (30.3.2007/334) perustuen oikeus saada erinäisiä tietoja yrityksestä. Näitä ovat muun muassa tiedot yrityksen taloudellisesta tilasta sisältäen yrityksen tilinpäätöstiedot ja yrityksen kehitysnäkymät. Lisäksi henkilöstön edustajalle kuuluvat tiedot esimerkiksi yrityksen ulkopuolisen työvoiman käyttöä koskevista periaatteista. Näiden lisäksi Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (30.3.2007/334) säättää vielä erikseen työvoiman käyttöä koskevien yhteistoimintaneuvottelujen yhteydessä annettavista tiedoista, kuten aiottujen toimenpiteiden perusteluista, arvion toimenpiteiden kohteeksi joutuvien määrästä ja toimenpiteiden toteutusajasta.

Luottamusmies joutuu henkilöstön edustajana käsittelemään ja neuvottelemaan luottamuksellisista ja vaikeistakin asioista työnantajan kanssa. Joskus tästä voi seurata konflikteja luottamusmiehen ja työnantajan välille. Tästä syystä luottamusmiehellä ja -valtuutetulla on muun yrityksen henkilöstöä parempi irtisanomissuoja. Työsopimuslain mukaan luottamusmiehen voi työntekijästä johtuvista syistä erottaa vain, jos hänen edustettavistaan enemmistö antaa erottamiseen suostumuksensa. Tuotannollisista ja taloudellisista syistä luottamusmiehen työsuhde voidaan päättää vain, jos hänen varsinainen työnsä päättyy kokonaan eikä häntä voi sijoittaa muuhun ammattitaitoaan vastaavaan työhön tai kouluttaa uuteen työhön. (TSL, 8: 10 §). Yleisesti työehtosopimuksissa on sovittu, että tämä irtisanomissuoja on voimassa vielä kuusi kuukautta luottamusmiestehtävän päättymisen jälkeen.

### 4.3. Luottamusmieskoulutukset

Ylemmät toimihenkilöt YTN kouluttaa jatkuvasti luottamusmiehinä toimivia jäsenliittojensa jäseniä. YTN:n vuosittaiseen koulutuskalenteriin kuuluvat Luottamusmiesavain 1, - 2, ja - 3 koulutukset. Peruskurssilla, Luottamusmiesavain 1:llä käydään läpi YTN:n, luottamusmiestoiminnan ja työpaikkatason edunvalvonnan perusteet sekä perehdytään työlainsäädännön perusteisiin erityisesti ylempiä toimihenkilöitä koskevien työajan, ylitöiden ja vapaa-aikana matkustamisen osalta. (Ylempien toimihenkilöiden edunvalvontakoulutus 2014).

Luottamusmiesavain 2 -koulutuksessa keskitytään työpaikan henkilöstöpoliittisiin asioihin yrityksen talouslukujen tulkitsemisen ja YT-menettelyn pohjalta. Luottamusmiesavain 3 -koulutuksessa puolestaan syvennetään kahden aikaisemman kurssin sisältöä sekä perehdytään muun muassa ylemmille toimihenkilöille tyypillisiin työsuhteen erityisehtoihin kuten kilpailukiello- ja salassapitosopimuksiin. (Ylempien toimihenkilöiden edunvalvontakoulutus 2014).

Lisäksi koulutuskalenteriin kuuluu täydentävänä koulutuksena esimerkiksi Kehity neuvottelijana -koulutus, jossa valmennetaan luottamusmiehiä paikallisten sopimusten tekemiseen ja YT-neuvotteluprosessin ja sen jälkihoidon läpikäymiseen. YTN:n edunvalvontakoulutus on pääsääntöisesti luottamusmiehille palkallista työaikaa. (Ylempien toimihenkilöiden edunvalvontakoulutus 2014).



## 5 YLEMMÄN TOIMIHENKILÖN URA- JA PALKKAKEHITYS

### 5.1. Ammatillinen osaaminen ja urakehitys

Ylemmän toimihenkilön urakehityksestä ei ole juurikaan olemassa teoreettista tai tutkittua tietoa. YTN:n jäsenliitot tekevät omille jäsenilleen työmarkkina- ja palkkatutkimuksia, mutta näissä varsinaista urakehitystä käsitellään kovin vähän.

Yhteiskunnassa on ollut aikaisemmin, jossain määrin vielä nykyisinkin vallalla käsitys, että työura alkaa ammattiin valmistumisen jälkeen ensimmäisestä työpaikasta (Myrskylä 2014). Insinööriliiton edunvalvontakentässä asia nähdään niin, että työura alkaa siitä hetkestä, kun ammattiopinnot alkavat. Oli ne sitten ammattikouluopintoja tai yleissivistävien lukio-opintojen jälkeen korkeakouluopintoja. Opintojen aikaisella työnteolla ja opintoihin kuuluvilla työharjoittelulla on valtava merkitys työllistymiseen valmistumisen jälkeen. Mitä vaativampia työtehtäviä jo opintojensa aikana on päässyt tekemään, sitä helpompi on työllistyä koulutustaan vastaaviin asiantuntijatehtäviin tutkinnon valmistuttua. (Insinööriopiskelijasta asiantuntijaksi, 2012).

YTN:n jäsenliitoista Insinööriliitto on tutkinut hiljattain valmistuneiden työllistymistä opintojen jälkeen. Esimerkiksi vuonna 2012 valmistuneiden sijoittumistutkimus (Ullas 2012) osoittaa, että 75 % tutkimukseen vastaajista työllistyi heti esimerkiksi viimeiseen työharjoittelupaikkaansa tai yritykseen, jonne opiskelija teki opinnäytetyönsä. Opintojen aikana saadulla työkokemuksella ja toisaalta työkokemuksen mahdollistamalla oman osaamisensa näyttämällä ja verkostoitumisella on siis työllistymisen kannalta suuri merkitys.

Oman ammattitaidon, osaamisen ja asiantuntijuuden ylläpitäminen ja sitä kautta mahdollinen urakehitys on pitkälti jokaisen yksilön omalla vastuulla. Jokainen on oikeutettu itse tekemään omaa uraansa koskevat päätökset. Toisaalta on työnantajan etu ja tietyissä tapauksissa velvollisuuskin kouluttaa henkilöstöään työtehtävien vaatimusten muuttuessa. Myös Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (30.3.2007/334) velvoittaa yrityksiä laatimaan henkilöstösuunnitelman, jossa määritellään henkilöstön koulutustarpeet sekä varaudutaan yrityksen toiminnassa tapahtuviin muutoksiin. Suunnittelu- ja konsultointialalla on lisäksi työehtosopimuskirjaus, jonka mukaan sopimusosapuolet yhteistyössä antavat ohjeistusta ylempien toimihenkilöiden ammatillista osaamista ja urakehitystä tukevasta koulutuksesta.

Kehityskeskustelu on yksi hyväksi havaittu keino oman osaamisen kehittämiseen ja urapolun rakentamiseen. Tekniikan Akateemisten mukaan (Osaamisen kehittämisen tutkimus 2011) 86 % heidän jäsenkunnastaan käy keskustelua oman osaamisen kehittämisestä vähintään kerran vuodessa. Tällöin on mahdollisuus esimiehen kanssa käydä läpi omia ja työnantajan ajatuksia osaamis- ja koulutustarpeesta, mahdollisesti myös keskustella kiinnostuksesta haastavimpiin työtehtäviin

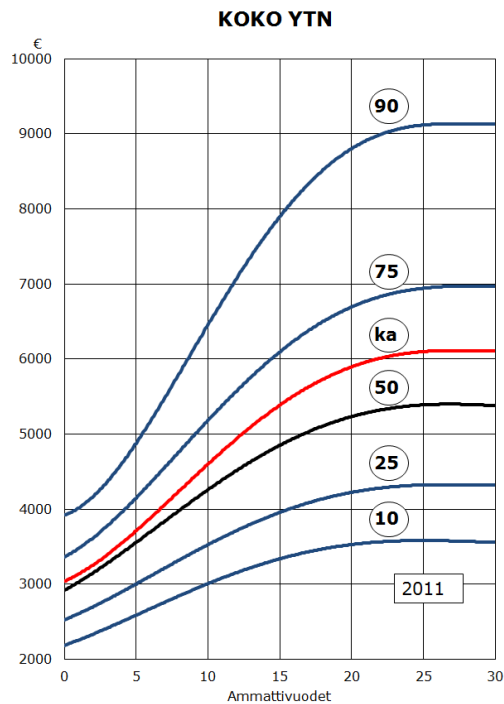
ja uralla etenemiseen. Iso osa asiantuntija- ja sitä ylemmän tason avoimista työpaikoista täytetään yrityksissä sisäisen haun kautta, annetaan siis yrityksessä jo tunnetulle osajalle mahdollisuus siirtyä haastavampiin tehtäviin. Tällöin on tärkeää, että itse on aktiivinen ja tuo urakehityshalujaan esille työyhteisössä.

Tekniikan Akateemisten tutkimuksen mukaan parhaat tavat oman osaamisen kehittämiseen ovat työn kautta oppiminen, tapaamiset, keskustelut ja verkostoituminen kollegojen kanssa sekä itseään kiinnostavaan aihealueeseen tutustuminen lukemalla joko vapaa-ajalla tai työhön liittyen. Myös seminaarit, kurssit ja työpaikan omat koulutuksen nähdään osaamisen kehittämisen välineinä. Suurimmaksi esteeksi oman osaamisen kehittämiseksi tutkimukseen vastaajat näkivät työtehtävistä ja johtuvan ajanpuutteen. Työnantajan asettamat aikapaineet työn suorittamiselle koetaan siis jossain määrin esteeksi oman osaamisen kehittämiseksi. (Osaamisen kehittämisen tutkimus 2011).

### 5.2. Palkkakehitys

Ylempien toimihenkilöiden työehtosopimuksissa ei ole, Tietotekniikan palvelualaa lukuun ottamatta, kirjauksia sopimuslalla maksettavista minimipalkoista. Tämä luo haastetta varsinkin työuransa alussa oleville määrittellä ja neuvotella ansiotasonsa riittäväksi ja osaamiseensa nähden oikein suhteutetuksi. Työuran edetessä niin kutsuttu itsensä hinnoittelu kokemuksen myötä helpottuu.

Yleisesti tunnetaan, että ura- ja palkkakehitys kulkevat käsi kädessä. Kun uralla edetään ja työtehtävät muuttuvat vaativimmiksi, näkyy se yleensä kasvavana korvauksena työstä ja osaamisesta. YTN:n tutkimukset ovat osoittaneet, että ylempillä toimihenkilöillä on hyvin tyypillistä, että palkka on voimakkaassa nousussa työuran ensimmäiset 5 – 10 vuotta. Tämä on yleisesti sama aika, jona korkeakoulusta valmistunut asiantuntija vaihtaa usein työtehtäviä, jopa työpaikkaa haastavampien tehtävien perässä. Kuvassa 1 (YTN-tutkijat 2012) on esitetty koko YTN:n jäsenkunnan ansiokehitys työuran edetessä, kun palkkaa verrataan työuran pituuteen. Ammattikunta on jaettu prosentuaalisiin fraktaaleihin, joille tyypillistä on hyvin samankaltainen ansioiden kehitys. Esimerkiksi alin, 10 %:n fraktaali kertoo siitä, miten vastavalmistuneena n. 2200 euroa kuukaudessa tienavaan ylemmän toimihenkilön palkka kehittyy työuran edetessä.



Kuva 1. YNT:n jäsenkunnan palkkataulukko.

YTN:n tutkimukset osoittavat lisäksi sen, että palkkataulukossa palkkakäyrältä toiselle hyppääminen eli palkan nopea korottaminen onnistuu lähinnä työpaikkaa vaihtamalla tai saman työnantajan palveluksessa työtehtävien vaativuuden olennaisesti muuttuessa. Tämä on työuraansa aloittelevan ylemmän toimihenkilön tärkeä huomata ja osattava neuvotella oma palkkatasonsa oikealle tasolle jo työuran alussa, varsinkin, jos ajattelee tekevänsä pidemmän uran saman työnantajan palveluksessa.

Huomioitavaa on tutkimusten osoittaneen, että kun työuran alun nopea ammatillinen kehittyminen tasoittuu ja työtehtävät vakiintuvat, jää ansiotulojen kehittyminen yleisesti työmarkkinajärjestöjen sopimien yleiskorotusten varaan. Ammattiliittojen tekemä neuvottelutyö näkyy siis tälläkin tavalla jokaisen työntekijän arjessa. Kuvan 1 palkkataulukossa tämä näkyy selvimmän siinä, että alimpien fraktaalien palkkakäyrän kulmakerroin pienenee huomattavasti verrattuna ylempien fraktaalien käyriin. Akavalaisessa neuvottelutoiminnassa on suosittu prosentuaalisia yleiskorotuksia, jolloin ennalta korkeampaa palkkaa nauttivat saavat myös euromääräisesti suuremmat palkankorotukset. Toisaalta voidaan ajatella, että ylimpään fraktaaliin päätyvät sen tyyliiset ylemmät toimihenkilöt, joilla tavoitteet työelämässä ovat korkealla ja he ovat tottuneet hinnoittelemaan itsensä hyvin jo työuran alusta alkaen. Näin ollen työtehtävien vaativuuden kasvaessa nousee myös ennalta muuta ammattikuntaa korkeampi palkka suhteessa vielä enemmän. Ylimpien fraktaalien nousuhuhdanteinen ansiokehitys jatkuu siis yleensä pidempään kuin alempien fraktaalien.

### 5.3. Luottamusmiehen ura- ja palkkakehitys

Kuten aiemmin on jo todettu, luottamusmiehenä toimiva ylempi toimihenkilö tekee luottamustointaan oman työnsä ohella. Tällöin, varsinkin suuremmissa yrityksissä, joissa luottamusmiestoimen hoitamiseen kuuluu huomattava määrä työaika, voi oman ammattitaidon ja asiantuntijuuden ylläpitäminen olla hankalaa.

Työehtosopimuksissa on usein sovittu periaatteista luottamusmiehen ammattitaidon ja ansiokehityksen turvaamiseksi. Esimerkiksi Suunnittelu- ja konsulttialan ylempien toimihenkilöiden työehtosopimuksessa (2014 – 2016) on sovittu, että luottamusmiehellä pitää olla yhtäläiset mahdollisuudet kehittyä ammatissa kuin muillakin ylempillä toimihenkilöillä. Luottamusmiestehtävän aikana ja luottamusmiesten jälkeen luottamusmiehen ja työnantajan on selvitettävä, vaatiiko luottamusmiehen ammattitaidon ylläpitäminen sellaista ammatillista koulutusta, jota järjestetään myös muille ylempillä toimihenkilöille.

Työehtosopimuksessa on sovittu myös siitä, että luottamusmiehen ansiokehityksen tulee noudattaa yrityksen yleistä linjaa tai vähintäänkin suunnittelu- ja konsulttialan sovittua ansiokehitystä. Luottamusmiehen palkkaa ei myöskään vähennetä siltä ajalta, kun hän työajallaan neuvottelee tai muuten toimii luottamusmiehen tehtävissä työnantajan kanssa sovitulla tavalla. Ansiokehitystä on seurattava toimikausittain heti EK:n julkaistua omat palkkatilastonsa. Mikäli luottamusmiehen palkka näyttää jääneen jälkeen, on se korjattava tarkastelun jälkeisestä ensimmäisestä palkanmaksusta lähtien. (Suunnittelu- ja konsulttialan ylempien toimihenkilöiden työehtosopimus 2014 – 2016).

## 6 ASIANTUNTIJUUDEN KEHITTYMINEN

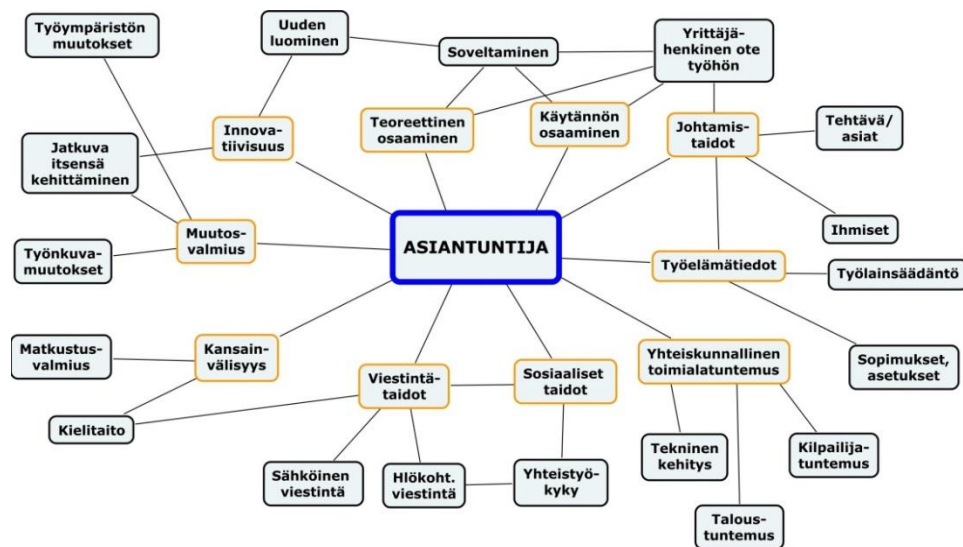
### 6.1. Mitä on asiantuntijuus?

Tuomivaara ja Leppänen (2005, 17) määrittelevät asian hyvin kansantajuisesti siten, että asiantuntija pystyy esittämään maallikon kokeman asian tai ongelman oman alansa näkökulmasta ja hän pystyy vastaamaan maallikon esittämiin kysymyksiin oppimansa teoreettisen tiedon ja käytännön kokemuksensa perusteella sekä esittämään ongelmaan ratkaisuehdotuksen. Helakorven & Olkinuoran (1997, 71) mukaan asiantuntijuus voi ilmetä niin henkisenä kuin fyysisenäkin suoritteena, joka liittyy teknologiaan tai sosiaalisiin suhteisiin.

Asiantuntijuus on käsite, jota on tutkittu monesta eri näkökulmasta. Erään teorian mukaan asiantuntijuus koostuu neljästä eri elementistä. Ensimmäinen on teoreettinen tieto, joka saadaan esimerkiksi opiskelemalla aihealuetta. Toisena elementtinä on käytännön tieto, joka

puolestaan syntyy käytännön kokemuksen pohjalta, kun teoreettista tietoa sovelletaan todellisissa tilanteissa. Kolmas elementti koostuu toiminnan säätelyä koskevasta tiedosta tai niin sanotusta itsesäätelystä. Itsesäätelyllä tarkoitetaan omaan toimintaan ja toimintatapoihin kohdistuvaa kriittistä tarkastelua. Kun tarkastelua tehdään esimerkiksi koko työyhteisön osalta, voidaan puhua toiminnan säätelyä koskevasta tiedosta. Neljäs elementti koostuu sosiokulttuurisesta tiedosta eli työvälineiden ja koneiden toimintatavoista tai vaikkapa työyhteisön kirjoittamattomista säännöistä jonkun asian hoitamiseksi. Kun kolme ensimmäistä elementtiä ovat hyvin yksilötason elementtejä, joita melko pitkälle voi itsenäisesti kehittää, on neljäs elementti täysin sidoksissa esimerkiksi työyhteisöön. Tiedyt asiat voi oppia ja osata vain tekemällä ja osallistumalla työyhteisön toimintaan. (Tynjälä 2010, 83).

Hotarinen on opinnäytetyössään Ammatillinen kasvu ja ammatillisuus tutkinut paljon asiantuntijuutta. Hän viittaa Ruohotien määritelleen asiantuntijan osaamisen koostuvan monesta eri osatekijästä. Näitä ovat muun muassa ammatilliset taidot, yleiset työelämävaatimukset, luovuus, innovatiivisuus sekä ihmisten ja tehtävien johtamisen taito (Hotarinen 2006, 13 – 14). Kuvassa 2 on esitetty miellekartta asiantuntijan osaamisalueista.



Kuva 2. Asiantuntijalta vaadittavia ominaisuuksia.

Eteläpellon (1994, 1997) mukaan asiantuntijuus on teoreettisen ja käytännöllisen tiedon sekä metakognitiivisen tietämyksen vuorovaikutusta. Mikään osa-alue ei yksin riitä tekemään ihmisestä asiantuntijaa, vaan tarvitaan jatkuvaa osa-alueiden keskinäistä vuorovaikutusta. Asiantuntijuus on ammattiin liittyvää tietämiseen perustuvaa erityisosaamista, joka usein myös vaihtelee organisaatiosta toiseen ja se ei ole pelkästään yksilön ominaisuus vaan voi koskea myös

kokonaista tiimiä tai työyhteisöä. (Hotarinen 2006, 13 - 14). Helakorpi ja Olkinuora (1997, 71) näkevät, että asiantuntijatyössä ja asiantuntijuudessa korostuu yhteistyö. Tietoyhteiskunta luo myös erilaisia asiantuntijuuden verkostoja.

Ruohotien ja Hongan (2003, 23) mukaan asiantuntijalla tai huippuosaajalla, kuten he tätä nimittävät, on oltava kyky siirtää tietotaitoaan uusiin tehtäviin. Tämän ehtona on kuitenkin riittävä ammattispesifinen osaaminen ja ymmärrys. Yhdessä työyhteisössä yksilö voi olla kehittynyt asiantuntijaksi, mutta työyhteisöä vaihtaessaan hän voi joutua aloittamaan asiantuntijuuden kehittämisen uudelleen. Eteläpelto (1998) mainitsee myös, että olennainen osa asiantuntijuutta tietyn asian erityisosaamisen lisäksi on myös toimialakohtainen laajempi tietämys ja käsitys alan tekniikoista, suhdanteista, alalla toimivista kilpailijoista ja alalla tapahtuvasta kehityksestä (Hotarinen 2006, 13 – 14).

Asiantuntijuudesta ja ammattitaidosta puhutaan usein synonyymeinä. Ranta, Ruutu & Tuominen (2006, 5) määrittelevät ammattitaidon sisältävän seuraavia taitoja: älylliset taidot, tekniset taidot, eettiset taidot, vuorovaikutustaidot ja tunnetaidot. Puhutaan siis hyvin pitkälle samoista elementeistä. Eteläpelto (1992) määrittelee ammattitaidon ja asiantuntijuuden eron siten, että ammattitaito on sidoksissa ammattiin tai vakanssiin, mutta asiantuntijuudessa tällaista sidonnaisuutta ei välttämättä ole. Sen sijaan asiantuntijuus on ylipäätään johonkin asiaan, aiheeseen tai tehtävään liittyvää osaamista. Vaikka asiantuntijuus yleisesti mielletään työelämään, voi asiantuntija olla silti monella muullakin elämän osa-alueella. (Hotarinen 2006, 11).

## 6.2. Asiantuntijaksi kasvaminen

Asiantuntijuus ei synny itsestään. Sitä täytyy kehittää eri elementtien osa-alueilta. Asiantuntijuus, samoin kuin ammattitaitokin lähtevät alkavat kehittyä jo ammattiin opiskellessa. Tynjälä (2010, 79 – 80) esittelee teoksessaan asiantuntijuuden alkumetreille asiantuntijuutta koskevan teoreettisen mallin, jonka hän on nimennyt interaktiiviseksi pedagogiikaksi. Mallissa asiantuntijuutta pidetään kokonaisvaltaisena projektina eikä teoriaa ja käytäntöä pidetä erillään toisistaan.

Ensimmäiseksi mallissa painotetaan sitä, että opittu teoria pitää jo koulussa mahdollisimman pitkälle sitoa käytännön harjoituksiin ja ongelmanratkaisutilanteisiin. Itsesäätely ja oman toiminnan ohjaaminen on aivan yhtä tärkeä osa asiantuntijuutta. Tätä voidaan kehittää vaikkapa portfolion tai oppimispäiväkirjan kirjoittamisella tai hyödyntämällä muita olemassa olevia reflektointimalleja. Teorian ja käytännön yhdistävät oppimistehtävät ja niistä tehtävä reflektio pakottavat opiskelijat interaktiiviseen ajatteluun. Näiden lisäksi opiskelijoiden tulisi päästä kokeilemaan ja soveltamaan tietojaan todelliseen työelämään siten, että oppimisympäristöt on suunniteltu yhdessä oppilaitosten ja työelämän

kanssa yhteistyössä vastaamaan asiantuntijuuden kehittymisen malleja. (Tynjälä 2010, 79 – 80).

Tynjälän mukaan asiantuntijuus ei pääse kehittymään, jos opiskelijalle tai uuden asian oppijalle ei anneta mahdollisuutta osallistua aidosti asiantuntijayhteisön toimintaan. Brittiläiset Guile ja Griffiths (2001) ovat osoittaneet erilaisia malleja, joilla ammatillisen koulutuksen työharjoittelua eurooppalaisissa kouluissa toteutetaan. Perinteinen, meillä Suomessakin usein voimassa oleva malli on lähettää opiskelijat työpaikoille työharjoitteluun ilman sen kummempaa koulun ja työelämän välistä yhteistyötä ja suunnitelmallisuutta. Ikään kuin kuvitellaan oppimisen tapahtuvan automaattisesti, kun opiskelija kerran työpaikalla on. Suositeltavampi malli olisi konnektiivinen malli, jossa koulut ja työpaikat toimivat yhteistyössä asettaen työharjoittelulle tavoitteita ja luoden opiskelijalle oppimisympäristön, missä koulussa opittu teorian ja käytännön yhdistäminen nähdään toimivan myös aidossa työympäristössä. (Tynjälä 2010, 85 – 86).

Tänä päivänä oppilaitoksissa painotetaan paljon yhteistyön merkitystä. Yhteistyötä tehdään toisaalta yritysten kanssa, mutta toisaalta myös opiskelijoiden välillä. Janhosen & Vanhanen-Nuutisen (2005, 31) oppimisenäkemyksessä yhteistyöllä on suuri merkitys. Yhteistyö vaatii opiskelijalta aktiivisuutta, mutta parhaimmillaan yksilön vaikutus yhteisön oppimiseen on suuri ja yhteisöllinen oppiminen tukee yksilöllistä oppimista. Hänen näkemyksensä pohjautuu sosiaaliseen konstruktivismiin, jossa oppiminen on oppijan aktiivista ja sosiaalista toimintaa, jolla oppija rakentaa maailmankuvaansa tulkitsemalla uutta tietoa ja havaintojaan aikaisempien käsitystensä pohjalta (Oppimisenäkemykset, 2014). Valmiita vastauksia ei siis anneta, vaan opiskelija yksin tai ryhmässä ohjaajan tuella etsii vastauksia ja rakentaa tietämystään.

### 6.3. Asiantuntijuuden kehittyminen

Hotarinen (2006, 16) näkee ammatinvalintaa usein ajateltavan kertaluontoisena tapahtumana. Näin on varmasti menneinä vuosikymmeninä ollutkin. Tänä päivänä kuitenkin korostetaan yhteiskunnankin vaatimaa muutosvalmiutta. On oltava valmis vaihtamaan ammattia useammankin kerran työuran aikana.

Asiantuntijaksi ei valmistuta koulusta eikä toisaalta asiantuntija valmistu koskaan edes työelämässä vaan asiantuntijuus on koko työuran kestävää elinikäistä oppimista. Asiantuntijatehtävät ovat luonteeltaan sellaisia, että työ, työskentelytavat ja -menetelmät kehittyvät koko ajan, joten pysyäkseen asiantuntijana on itseään kehitettävä koko ajan.

Yhtenä kehittämisen keinona voi toimia työ itsessään. Hakkarainen ym. (2001) toteaa ongelmanratkaisutaitojen kehittyvän, jos työympäristö tarjoaa asiantuntijalle riittävästi haasteita (Hotarinen 2006, 17). Työuran edetessä osa tehtävistä muuttuu rutiiniksi ja tilalle tulee astetta

haastavampia työtehtäviä. Uusiin ongelmiin sovelletaan aikaisempaa tietoa ja luodaan samalla uutta tietoa tai menetelmiä. Kun toimitaan osaamisen ylärajoilla ja joudutaan ponnistelemaan tehtävän suorittamiseksi, opitaan uutta ja kehitytään asiantuntijana (Tynjälä 2010, 83 -84).

Ruohotie (1993) korostaa ylempien toimihenkilöiden kehittymisen tarvetta eri henkilöstöryhmien kesken tehtävässä vertailussa. Kaikkien henkilöstöryhmien kehitymis- ja kasvutarve on suuri työsuhteen ensimmäiset 6 – 10 vuotta, mutta muilla, paitsi ylempillä toimihenkilöillä kehittymistarve alenee tämän jälkeen. Ylempillä toimihenkilöillä puolestaan kehittymistarve kasvaa työsuhteen pidentyessä. (Hotarinen 2006, 16).

#### 6.4. Laki taloudellisesti tuetusta osaamisen kehittämisestä

Keskusjärjestöjen syksyllä 2011 solmimassa Raamisopimuksessa (2011, 6 – 7) sovittiin niin sanotusta kolmen päivän koulutusvapaasta työntekijöille. Raamisopimuksessa sovittiin työryhmästä, jonka tehtävä oli rakentaa yhteisiä toimintamalleja työntekijöiden ammatillisen osaamisen kehittämiseksi. Tämän työryhmätyön pohjalta luotiin Osaamisen kehittämisen toimintamalli. Toimintamallin tueksi vuoden 2014 alusta astui voimaan Laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä (1136/2013).

Koulutusoikeuden ja lain tarkoitus on helpottaa työntekijän mahdollisuutta päästä koulutukseen muutostilanteisiin sopeutumiseksi, työurien pidentämiseksi sekä työn tuottavuuden lisäämiseksi (Raamisopimus 2011, 6). Yhteistyössä työnantajan kanssa sovitaan ammattitaitoa päivittävästä ja osaamista kehittävästä koulutuksesta, josta työnantaja saa lain mukaisen verovähennyседun. Verovähennyседun saaminen edellyttää työnantajalta yhteistoimintamenettelyssä tehtyä koulutussopimusta henkilöstönsä osaamisen kehittämiseksi. (1136/2013).

Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen on muuttuvassa maailmassa hyvä turva (Työ- ja elinkeinoministeriön tiedotteet 2013). YTN, Ammattiliitto Pro ja Teknologiateollisuus ry (2014) ovat yhteistyössä luoneet toimintaohjeet, joilla he kannustavat yrityksiä työnantajia ja henkilöstöedustajia koulutussuunnitelman tekoon ja koulutusedun käyttöönottoon. Ohjeistuksen mukaan koulutussuunnitelmassa on otettava huomioon seuraavat asiat:

- arvio henkilötön ammatillisen osaamisen nykytasosta, osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista sekä muutoksien syistä
- arvioon perustuva henkilöstöryhmittäinen suunnitelma koulutuksesta
- työttömyysuhan alaisten ja ikääntyvien työntekijöiden työkykyä ja työmarkkinakelpoisuutta ylläpitävien toimien periaatteet
- koulutuksen vuosittainen toteutussuunnitelma
- periaatteet ja toimet, miten suunnitelman toteutumista seurataan



- työnantajan selvitys, miten pidemmän aikaa osaamisen kehittämistä vaille jääneiden työntekijöiden ammatillista osaamista ylläpidetään.

## 7 KYSELYTUTKIMUKSEN TAVOITE JA TOTEUTUS

### 7.1. Tutkimuksen tavoite

Työn tavoitteena on selvittää luottamusmiehinä toimivien ylempien toimihenkilöiden omia tuntemuksia luottamustointaan kohtaan. Aikaisimmissa kyselyissä luottamusmiehillä on keskitytty lähinnä heidän edustettaviansa koskeviin asioihin, kuten työehtosopimuksen mukaisten palkankorotusten toteutumiseen tai paikallisen sopimisen määrään ja sen onnistumiseen, ei niinkään siihen, mitkä heidän omat tuntemuksensa ovat oman luottamustoimen hoitamisen tai oman ura- ja palkkakehityksen suhteen.

Tutkimuksen ensimmäisen osan tavoitteena on selvittää YTN:n jäsenliittojen toimijoille, miten YTN:n tarjoamat koulutukset ja muu toiminta ja tuki luottamusmiestöinnille vastaavat työpaikkatason luottamusmiehen tarpeita paikallisen edunvalvonnan toteuttamiselle. Tutkimuksesta saadun palautteen perusteella toimintaa voidaan tarvittaessa kohdentaa siihen suuntaan, mihin luottamusmiehet kokevat tukea tarvitsevänsä.

Tutkimuksen toisessa osassa keskitytään luottamusmiehen omiin tuntemuksiin oman ura- ja palkkakehityksen suhteen luottamustoimeen ryhtymisen jälkeen. Luottamusmiehen ansiotason tai työtehtäväkohtaisen uran kehittymiseen ei ole olemassa mitään vertailukohtaa, joten tulokset ovat täysin vastaajien omia ajatuksia ja tuntemuksia siitä, miten luottamustoimi työuran kehittymiseen on vaikuttanut. Toisaalta on myös mahdotonta sanoa, miten kunkin luottamusmiehen ura olisi kehittynyt ilman luottamusmiestointia.

### 7.2. Tutkimusmenetelmän valinta

Tutkimus päätettiin toteuttaa empiirisenä eli havainnoivana tutkimuksena. Empiirisen tutkimuksen perusajatus on konkreettisesti havainnoida tutkittavaa asiaa mittaamalla ja analysoimalla sitä (Koppa 2014). Havainnot voidaan toteuttaa joko kvantitatiivisena tai kvalitatiivisena tutkimuksena tai hyödyntää molempia (Heikkilä 2010, 13 – 16).

Kvantitatiivinen tutkimus on tutkimusmenetelmä, jossa tuloksia tulkitaan tilastojen ja määrällisen mittaamisen kautta (Koppa 2014). Tutkimustapa

soveltuu käytettäväksi silloin, kun halutaan saada selville olemassa oleva tilanne. Syitä nykytilanteelle ei kvantitatiivisella tutkimuksella juurikaan pystytä selvittämään. (Heikkilä 2010, 16).

Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimuksessa haastattelut perustuvat kohdejoukon sisällä tapahtuvaan satunnaisotokseen ja tutkimuksessa on aina numeraalinen havaintomatriisi, johon vastaukset on tiivistetty. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tutkija pysyy etäisenä ja erillisenä haastateltavista kohteista ja tarkastelee tutkimuskohdetta niin sanotusti ulkopuolisen silmin. Erona kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimukseen on se, että kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään vuorovaikutukseen haastateltavan kanssa ja haastateltavien joukko on tietyin kriteerein etukäteen valikoitu. Kvantitatiivisen tutkimuksen objektiivisuus saavutetaan nimenomaan tutkijan ulkopuolisuudella. (Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot 2014).

Kvantitatiivinen tutkimus toteutetaan useimmiten niin, että kaikki vastaajat vastaavat samoihin ennalta laadittuihin kysymyksiin, eikä tutkijalla ole mahdollisuutta esittää tarkentavia lisäkysymyksiä, toisin kuin esimerkiksi haastattelututkimuksessa. Siksi kyselytutkimusta valmisteltaessa on oltava huolellinen. Koska satunnainen joukko vastaajia vastaa itsenäisesti ennakkoon valmisteltuihin kysymyksiin, joista useimmissa vastausvaihtoehdot ovat ennakkoon valikoituja, on kysymysten asettelussa oltava hyvin tarkka. Kysymysten pitää olla yksiselitteisiä, jotta kaikki vastaajat ymmärtävät asian samalla tavalla. Jos tutkimuksella halutaan saada selville vastaajajoukon todellinen, aito mielipide, on kysymykset ja vastausvaihtoehdot asetettava niin, etteivät esimerkiksi tutkijan ennako-olettamukset käy sanamuodoista selville. Toisaalta kyselytutkimuksella on suhteellisen helppo saada vastaajat vastaamaan halutulla tavalla, kunhan vaan kysymysasettelu on tutkijan haluaman vastauksen kannalta oikein asetettu.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus puolestaan pyrkii ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selvittämään ja selittämään syitä esimerkiksi kohteen käyttäytymiselle. Tutkimus toteutetaan usein esimerkiksi haastattelulla tai ryhmäkeskustelulla, johon osallistujat on valittu tarkkaan analysoimalla. Haastattelulle tai ryhmäkeskustelulle ominaista on vuorovaikutus tutkijan ja tutkittavan välillä. Tutkija voi esittää haastattelussa lisäkysymyksiä haastateltavalle, toisaalta myös haastateltava voi tarkentaa kysymystä ja varmistaa, että ymmärsi kysymyksen oikein. Kvalitatiivinen tutkimus voidaan suorittaa myös käyttämällä valmiita aineistoja, kuten päiväkirjoja, elämäkertoja ja kirjeitä. Tällöin vuorovaikutusta tutkittavan kohteen kanssa ei synny. Tutkija voi myös kerätä aineistoa havainnoimalla jotakin tilannetta tai kohteen käyttäytymistä halutussa tilanteessa osallistumalla itse toimintaan tai olemalla ulkopuolisena havainnoijana (Heikkilä 2010, 16 – 17).

Tässä tutkimuksessa käytetään kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tutkittavassa kohteessa on niin paljon eri yksilöitä, että määrällinen tutkimustapa soveltuu tilanteeseen hyvin. Toisaalta tutkimuksen aihealueita ei juurikaan ole aikaisemmin tutkittu, joten tässä vaiheessa on

järkevää selvittää nykytilanne ja mahdollisesti jatkotutkimuksena selvittää tilanteen syitä ja seurauksia. Kvalitatiivinen tutkimus ei antaisi luotettavaa kuvaa kokonaistilanteesta, koska koko vastaajajoukkoa ei pystytä haastattelemaan joukon suuren koon vuoksi. Olisi valittava haastattelujen kohteet ja koska vastaajien taustoja ei tunneta riittävän tarkkaan, on todennäköistä, ettei haastateltava joukko edustaisi kattavasti koko luottamusmiesjoukkoa.

### 7.3. Tutkimuksen toteutus

Kyselylomakkeen kysymyksiä valmisteltiin yhdessä työn ohjaajan ja Insinööriliiton tutkimusyksikön asiantuntijoiden kanssa. Yksittäisiä kysymyksiä, joiden kysymysasettelu osoittautui hankalaksi, testattiin omasta työyhteisöstä valituilla henkilöillä ja muokattiin palautteen jälkeen paremmin ymmärrettäviksi.

Työkaluna hyödynnettiin Webropol -nimistä kyselytyökalua, jossa kyselyyn on mahdollista vastata nimettömänä. Webropolissa luotiin *Luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön kehittymisen mahdollisuudet* -kyselylomake (liite 1), joka lähetettiin sähköpostitse vastaajajoukolle.

Vastaajajoukoksi valittiin koko YTN:n luottamusmiesverkosto pois lukien yritysten EWC -edustajat (European Work Council eli Eurooppalaisen yritysneuvoston yhteyshenkilöt). Vastaajajoukosta löytyi niin työehtosopimuksen mukaisia luottamusmiehiä kuin työsopimuslain mukaisiakin luottamusmiehiä. Lisäksi vastaajapotentialissa luottamusmiesrekisterin mukaan oli myös YTN:n perussopimuksen tai työehtosopimuksen mukaisia yhteyshenkilöitä. Vastaajajoukon koko oli noin 1200 luottamusmiestä. Kysely lähetettiin lokakuussa 2011 ja vastausaika oli viisi viikkoa. Kyselystä lähetettiin yksi muistutusviesti noin viikko ennen vastausajan päättymistä.

Kysely muodostui yhteensä 29 kysymyksestä. Taustatietoina tiedusteltiin muun muassa vastaajan jäsenliittoa, työehtosopimuksen sopimusalaan, toimiasemaa ja luottamustoimen kestoa sekä luottamustoimeen käytettävän työ- ja vapaa-ajan määrää. YTN:n antamia toimintaedellytyksiä selvitettiin kysymällä koulutuksiin osallistumisesta ja esimerkiksi siitä, millaista lisätukea vastaajat kokevat tarvitsevansa. Ura- ja palkkakehityksen osuutta puolestaan selvitettiin ammatilliseen koulutukseen ja omiin tunteuksiin palkkauksen ja ammattitaidon kehittymisen suhteen liittyvillä kysymyksillä. Lopussa annettiin mahdollisuus avoimeen palautteeseen ja kommentointiin tutkimusaiheisiin liittyviin asioihin.

Vastauksia analysoitiin lähinnä tilastollisesti, koska tavoitteena tutkimuksella oli selvittää aihealueiden nykytilannetta. Avoimista vastauksista pystyi kuitenkin hieman peilaamaan puhtaasti määrällisten

vastausten lisäksi vastaajien yksilökohtaisia tuntemuksia aihepiirejä kohtaan.

## 8 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 8.1. Tutkimuksen vastaajat

Tutkimukseen vastasi 456 luottamusmiestä, vastausprosentin ollessa 38,9 %. Tämä on aikaisempien tutkimusten valossa normaali vastausmäärä luottamusmiehille tehtyihin kyselyihin. Vastaajista 44,9 % oli teknologiateollisuuden edustajia, 13,0 % suunnittelualan ja 9,5 % kemianalan edustajia. Muut alat jäivät reilusti alle 10 %:n, eikä näistä näin ollen saa tilastollisesti luotettavia otoksia. Sopimusalojen sisällä tosin vastausprosentit saattoivat nousta korkeaksikin, esimerkiksi käännoalalla 100 % ja laboratorioalalla 66,7 %, mutta koska näiden alojen luottamusmiesten määrä on käännoalalla 1 ja laboratorioalalla 3, ei vastausprosentin korkeasta tasosta huolimatta voida puhua tilastollisesti luotettavista tuloksista. Näin ollen tuloksissa korostuvat suuret sopimusalat teknologiateollisuus ja suunnitteluala.

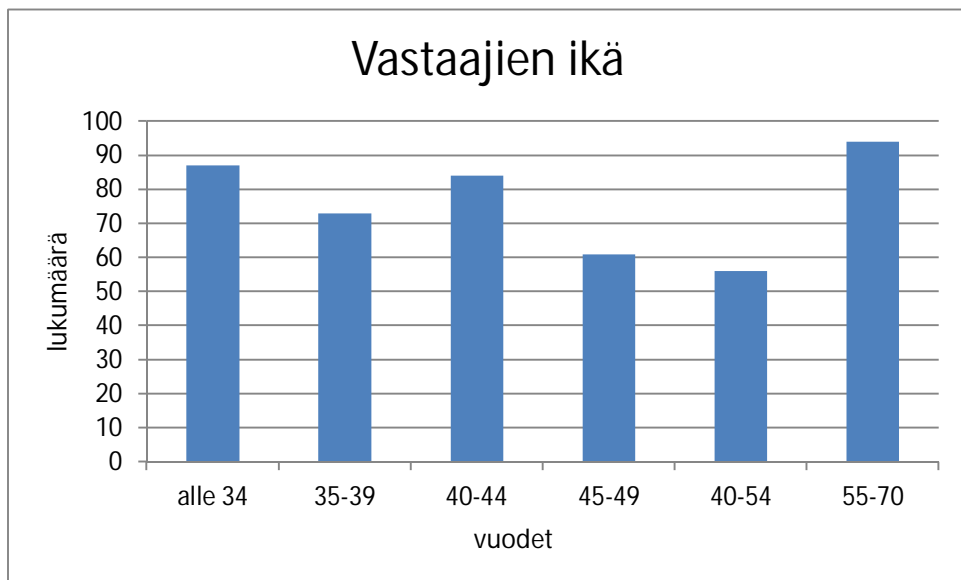
Luottamusmiesaseman mukainen jako osoittaa sen, että valtaosa vastaajista saa asemansa työehtosopimuksen kautta. Tämä olikin odotettavaa, koska valtaosa luottamusmiehistä työskentelee teknologiateollisuudessa ja suunnittelualalla, joissa luottamusmiehen asemasta on sovittu työehtosopimuksessa. Työehtosopimuksen mukaisia luottamusmiehiä vastaajista ilmoitti olevansa 68 % ja varaluottamusmiehiä 12 %. Työsopimuslain mukaisia luottamusvaltuutettuja (esimerkiksi kaupanala ja metsäteollisuus) vastaajista oli 13 % ja varavaltuutettuja 1 %. YTN:n ja EK:n solmiman perussopimuksen mukaisia yhteyshenkilöitä ilmoitti olevansa 4 % ja heidän varaedustajiaan 1 %. Lisäksi työehtosopimuksen mukaisia yhteyshenkilöitä (ko. kirjaus esimerkiksi rahoitusalan työehtosopimuksessa) vastaajista oli 3 %. Tutkimuksen yksi osa-alue oli selvittää sitä, miten luottamusmiehen asema vaikuttaa luottamusmiehen kokemuksiin, mutta koska muiden kuin TES -kirjauksella toimivien luottamusmiesten vastausmäärät jäivät kovin pieniksi, olen vertailussa yhdistänyt TSL:n ja perussopimuksen mukaiset vastaukset yhteen ja verrannut niitä työehtosopimuksesta asemansa saaneisiin luottamusmiehiin.

YTN:n jäsenliitoista määrällisesti vastauksia tuli eniten Uuden Insinööriliiton (myöhemmin UIL, 43,5 % vastauksista) ja Tekniikan Akateemisten (TEK, 28,6 %) luottamusmiehiltä. Tämäkin oli odotettua, koska valtaosa YTN:n luottamusmiehistä on kyseisten liitojen jäseniä. Liittojen välisessä vertailussa suurimmat prosentit saivat Tekniikan asiantuntijat KTK ry, jonka jäsenistä täydet 100 % vastasi kyselyyn. Vastaajapotentialikin oli vain yksi, joten luotettavaa otantaa tästä ei saa. Raportoinnissa keskitytään kuitenkin enemmän luottamusmiesaseman tai

sopimusalan mukaisiin tarkasteluihin, joten liittokohtaisilla vastausmäärillä ei ole juurikaan merkitystä.

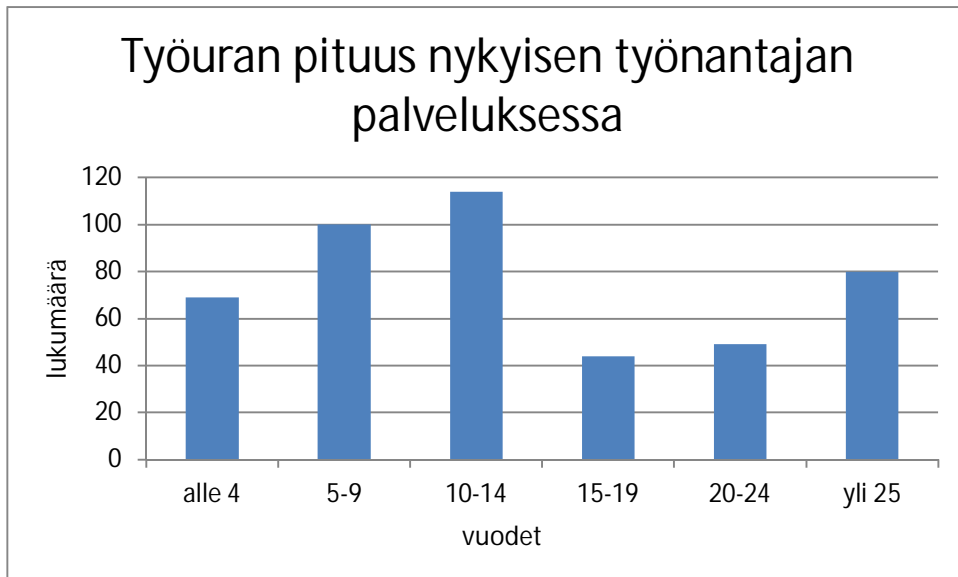
### 8.2. Luottamusmiesten profiili

YTN:n luottamusmiesten keski-ikä on 44,6 vuotta. Luottamusmiehiä yrityksistä löytyy 26 – 67 ikävuoden väliltä. Kuten alla olevasta kuviosta (kuvio 1.), jossa luottamusmiehet on jaoteltu ikäryhmittäin, nähdään, on ikäjakauma melko tasainen eli luottamusmiehiä löytyy hyvin joka ikäryhmästä.



Kuvio 1. Luottamusmiesten ikäjakauma

Vastaajien työuran pituus (kuvio 2) nykyisen työnantajan palveluksessa vaihtelee myös suuresti, alle yhdestä vuodesta aina 46 vuoteen. Keskimäärin työuran pituus on 14,2 vuotta. Kun tätä vertaa keskimääräiseen luottamusmiesuran kestoan (kuvio 3), joka on 4,4 vuotta, niin voitaneen todeta, että luottamusmiehemme ovat keskimäärin suhteellisen kokeneita omassa työssään ennen luottamusmiesuran aloittamista. Tämä on luonnollisesti hyvä asia, että luottamusmies tuntee työnsä ja työpaikkansa olosuhteet, ennen kuin hän alkaa hoitaa yhteistä edunvalvontaa.

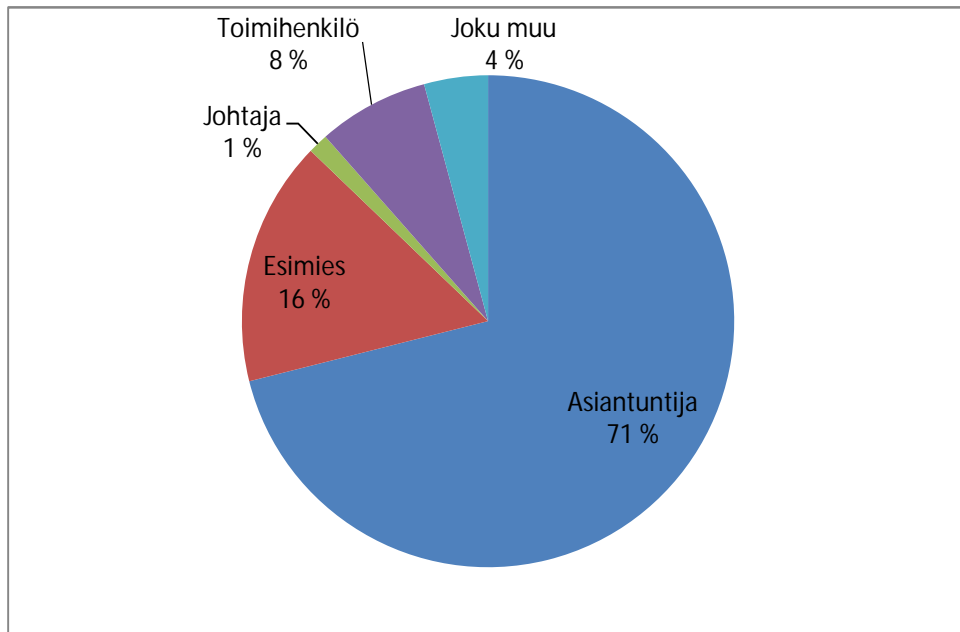


Kuvio 2. Luottamusmiesten työuran pituus nykyisen työnantajan palveluksessa.



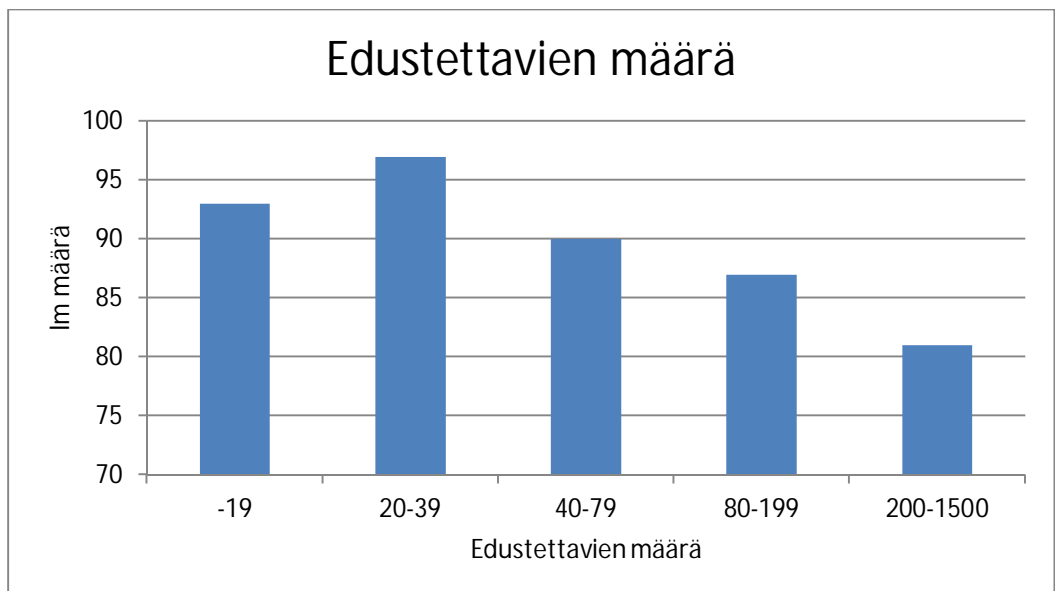
Kuvio 3. Nykyisen luottamusmiesuran pituus.

Toimiasemaltaan tutkimuksen vastaajista 71,1 % kertoi olevansa asiantuntija-asemassa. Kuten kuviosta 4. nähdään, vastaajista jopa yli 4 % vastasi olevansa jotakin muuta kuin kyselyssä annetut vaihtoehdot. Tämä ei kuitenkaan pidä täysin paikkaansa, vaan tarkempi vastausten tarkastelu osoitti sen, että osa luottamusmiehistä ei ole ymmärtänyt omaa toimiasemaansa oikein. Valtaosa ”joku muu, mikä” vastanneista kuului vastauksensa perusteella asiantuntija -kategoriaan.



Kuvio 4. Luottamusmiesten toimiasema.

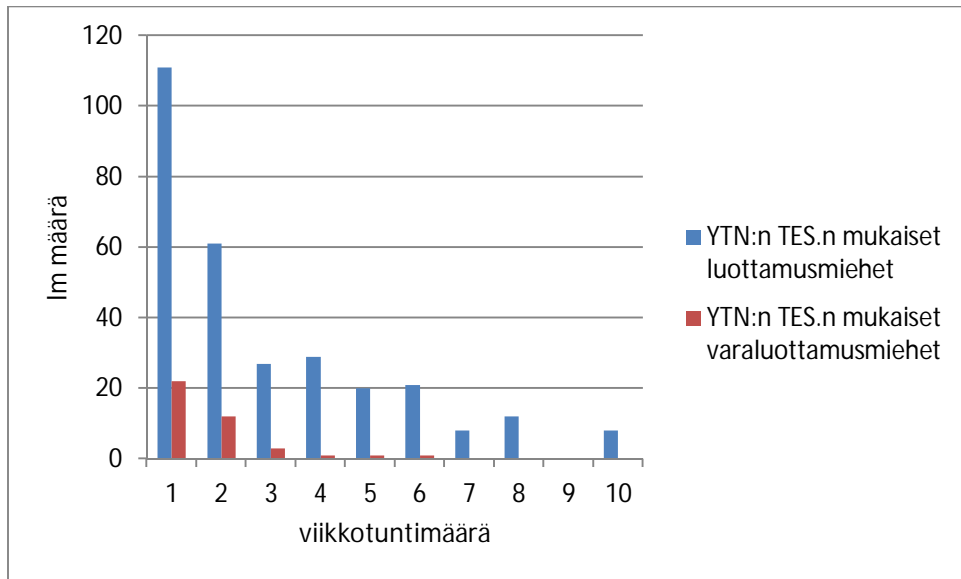
Edustettavien määrä vaihtelee luottamusmiehillä suuresti. Keskimäärin luottamusmies edustaa 117 ylemmää toimihenkilöä, mutta mediaani jää kuitenkin 50 edustettavaan. Alle 10 hengen edustajana toimii 37 luottamusmiestä, kun taas 22:lla on yli 500 edustettavaa, kahdella jopa yli 1000. Kuviossa 5 on edustettavien määrää jaoteltu henkilömäärän mukaan.



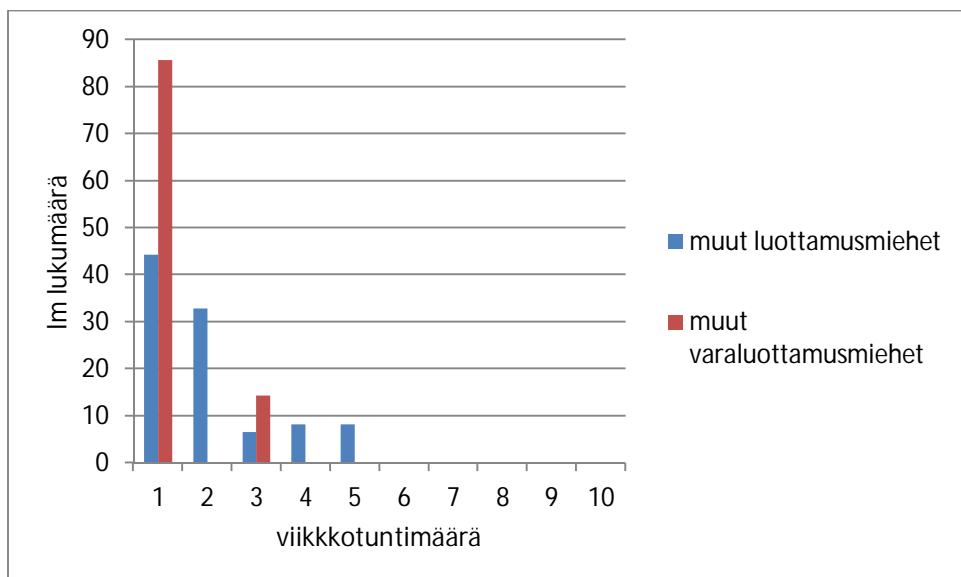
Kuvio 5. Luottamusmiehen edustettavien määrä.

Toisin kuin monet suurten työpaikkojen työntekijöiden tai toimihenkilöiden luottamusmiehet, ylempien toimihenkilöiden luottamusmiehet tekevät luottamustointaan oman työnsä ohella, joten tämä

luonnollisesti näkyy luottamusmiestoimintaan käytetyssä ajassa, niin työ- kuin vapaa-ajallakin. Vaikka edustettavien määrä voi olla suurikin, on luottamusmiestyöhön käytetty työaika suhteellisen pieni, keskimäärin vain kolme tuntia viikossa. Määrä toki vaihtelee suuresti alle yhdestä viikkotunnista aina lähes 30 viikkotuntiin (kuviot 6 ja 7.). Luottamusmiehen asemallakin näyttää olevan vaikutusta käytettyyn aikaan. 2,7 % TES:n mukaisista luottamusmiehistä käyttää yli 10 tuntia viikossa työaikaansa edustettaviensa asioiden hoitamiseen, kun taas muilla kuin TES:n mukaisilla luottamusmiehillä työajankäyttö jää pääsääntöisesti maksimissaan kolmeen viikkotuntiin.



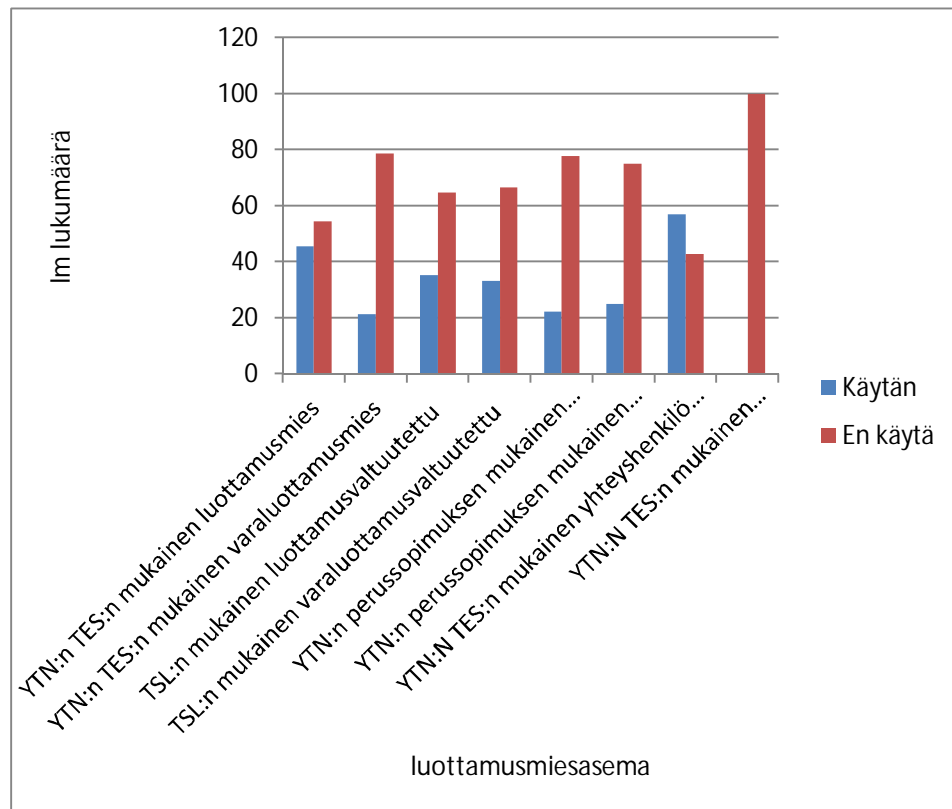
Kuvio 6. TES:n mukaisten luottamusmiesten työajankäyttö luottamusmiestoimintaan.



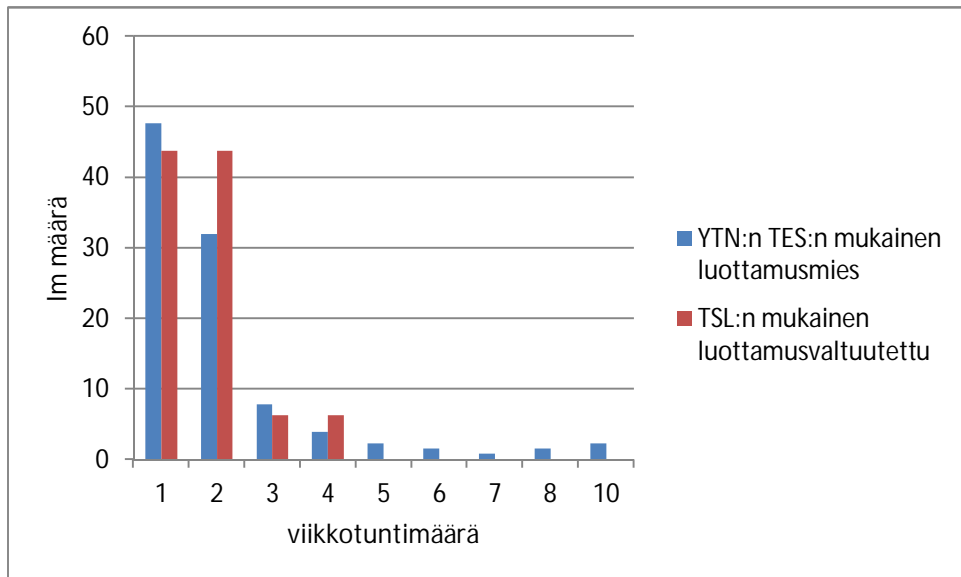
Kuvio 7. Muiden kuin TES:n mukaisten luottamusmiesten työajankäyttö luottamusmiestoimintaan.



Kaikilla luottamusmiehillä luottamustoimen hoito ei rajoitu pelkästään työaikaan. 40,2 % kaikista vastaajista sanoo käyttävänsä myös vapaa-aikaa toimen hoitamiseen. Jos vastaajista erotellaan pois varaedustajat, nousee vapaa-aikaa luottamustoimeen käyttävien määrä 43,2 %:in. Luottamusmiesasemalla näyttää olevan tätäkin isompi merkitys käytettyyn aikaan, 45,5 % TES -perusteisista luottamusmiehistä käyttää vapaa-aikaa, kun taas muista luottamusmiehistä korkeintaan 35,3 % käyttää vapaa-aikaansa luottamustoimeen. Kuviossa 8 on kuvattu vapaa-aikaa käyttävien luottamusmiesten määrää luottamusmiesaseman perusteella. Kuviossa 9 on esitetty luottamusmiestoimintaan käytettyä vapaa-ajan määrää TES:n mukaisilla luottamusmiehillä ja TSL:n mukaisilla luottamusvaltuutetuilla.



Kuvio 8. Vapaa-aikaansa luottamusmiestoimeen käyttävät luottamusmiehet.

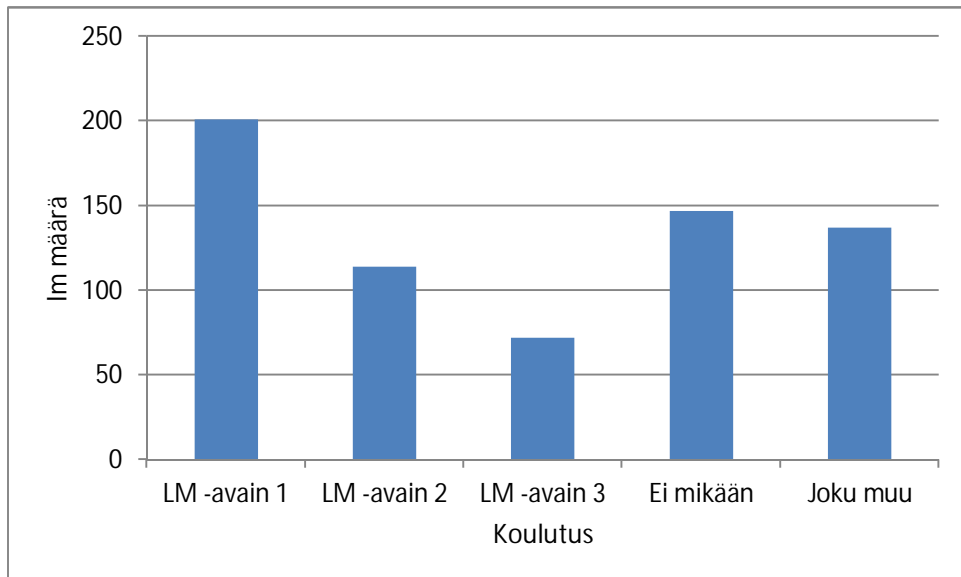


Kuvio 9. TES:n mukaisen ja TSL:n mukaisen luottamusmiehen vapaa-ajankäyttö luottamustoimen hoitamiseen.

### 8.3. YTN:n luottamusmiestoimintaan antamat valmiudet

Tutkimuksen ensimmäisessä osiossa keskityttiin YTN:n antamiin toimintavalmiuksiin luottamusmiestoimen hoitamisessa.

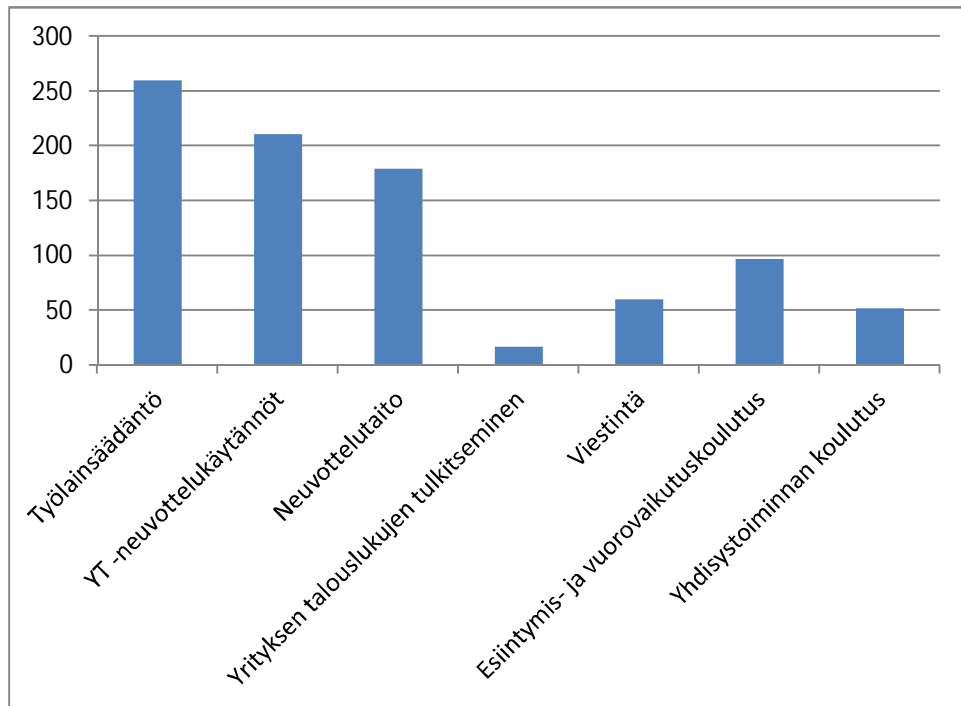
65,7 % vastaajista on joskus osallistunut YTN:n järjestämään luottamusmieskoulutukseen. Noin kolmannes luottamusmiehistä ei siis ole koskaan hyödyntänyt mahdollisuutta kouluttautua luottamustoimeensa. Reilusti yli puolet koulutuksiin osallistuneista, noin 65 % on osallistunut johonkin koulutukseen viimeisen kahden vuoden aikana. Toki joukossa on myös niitä pidemmän uran luottamusmiehenä tehneitä, jotka ovat osallistuneet koulutuksiin joskus 80- tai 90-luvulla. Heidän osuutensa vastaajista kuitenkin oli vain noin 1 % luokkaa, joten lähes 99 % luottamusmiehistä on käynyt päivittämässä tietojaan 2000-luvun puolella. Kuviossa 10 on nähtävissä koulutettavien määrät koulutuksittain. Valtaosa koulutuksiin osallistuneista luottamusmiehistä on osallistunut peruskurssille, Luottamusmiesavain 1:lle. Tästä eteenpäin jatkokoulutuksiin osallistuneiden määrä aikalailla puolittuu koulutuksesta seuraavaan mennessä. Tosin samassa suhteessa puolittuu YTN:n järjestämien koulutusten määräkin.



Kuvio 10. Luottamusmieskoulutuksiin osallistuneiden luottamusmiesten määrät.

Tutkimuksessa kysytyjen luottamusmiesavain -koulutusten lisäksi luottamusmiehet vastasivat osallistuneensa esimerkiksi työsuojelu-, neuvottelutaito- ja yrityksen talouslukujen tulkitseminen -aiheisiin koulutuksiin sekä erilaisiin luottamusmiehille ja yritysyhdistystoimijoille tarkoitettuihin seminaareihin ja tapaamisiin.

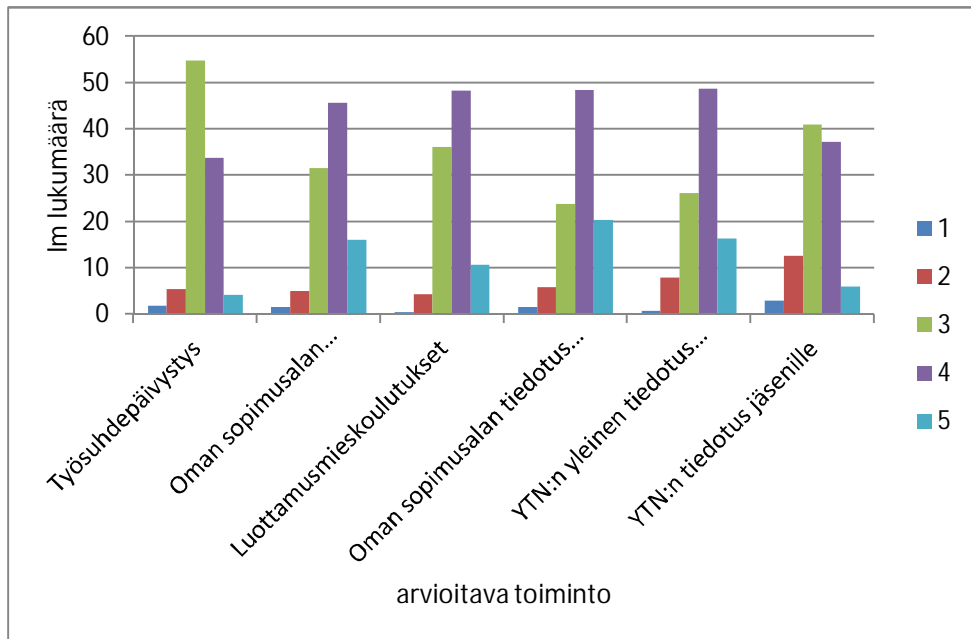
Käydyistä koulutuksista huolimatta lisäkoulutuksen tarve on ilmeinen. Kysymys ”Millaista koulutusta tarvitsisit lisää..” sai kaiken kaikkiaan 1051 osumaa, kun luottamusmiehillä oli mahdollisuus kertoa lisäkoulutuksen tarpeestaan. Alla olevasta kuviosta 11 näkee selvästi, että koulutusta tarvitaan eniten ihan perusasioista, työlainsäädännöstä ja YT - neuvottelukäytännöistä sekä yleisesti neuvottelutaidoista.



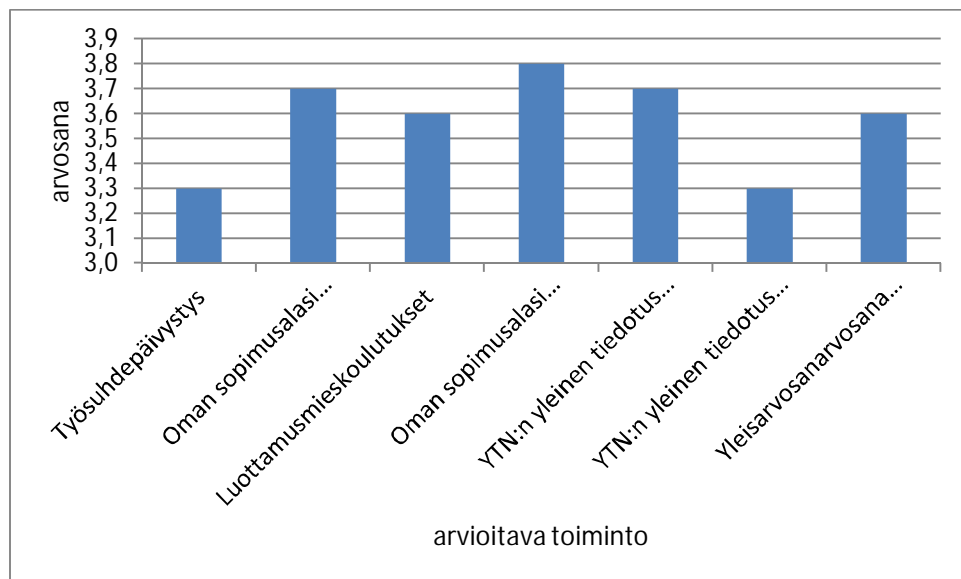
Kuvio 11. Luottamusmiesten kokema lisäkoulutuksen tarve.

Henkilökohtaiset suhteet luottamusmiesten ja työnantajan edustajien välillä ovat pääsääntöisesti kunnossa, mikä varmasti helpottaa yhteisten asioiden hoitamista. 87 % vastaajista kertoi, että suhteet työnantajan edustajiin ovat vähintäänkin kohteliaan asialliset. 40,1 % heistä koki suhteet jopa luottamuksellisiksi ja avoimiksi. 13 % vastaajista koki tilanteen olevan jollakin tapaa negatiivinen; viileän asialliseksi suhteet koki 9,6 % ja kylmiksi ja epäluotettaviksi loput 3,4 %.

YTN:n toimintaan luottamusmiehet ovat suhteellisen tyytyväisiä. Yleisarvosanan YTN sai toiminnoistaan 3,6. Eri toimintoja arvioitaessa arvosanat olivat pääsääntöisesti 3 – 4 välillä. Yleisesti voitaneen sanoa, että luottamusmiehet arvioivat oman sopimusalan toiminnot paremmiksi kuin YTN:n yleiset palvelut kaikille jäsenille. Alla olevissa kuvioissa 12 ja 13 on YTN:n saamat arvosanat eri toiminnoista sekä keskiarvotaulukko.

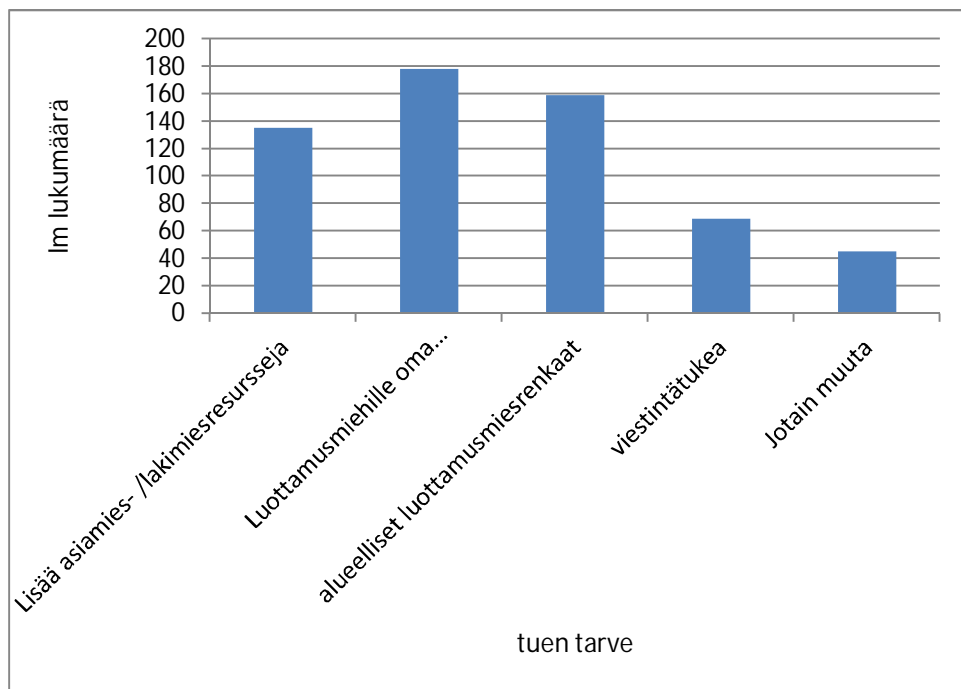


Kuvio 12. Luottamusmiesten arviot YTN:n toiminnoista.



Kuvio 13. YTN:n toimintojen saamat keskiarvoiset arvosanat.

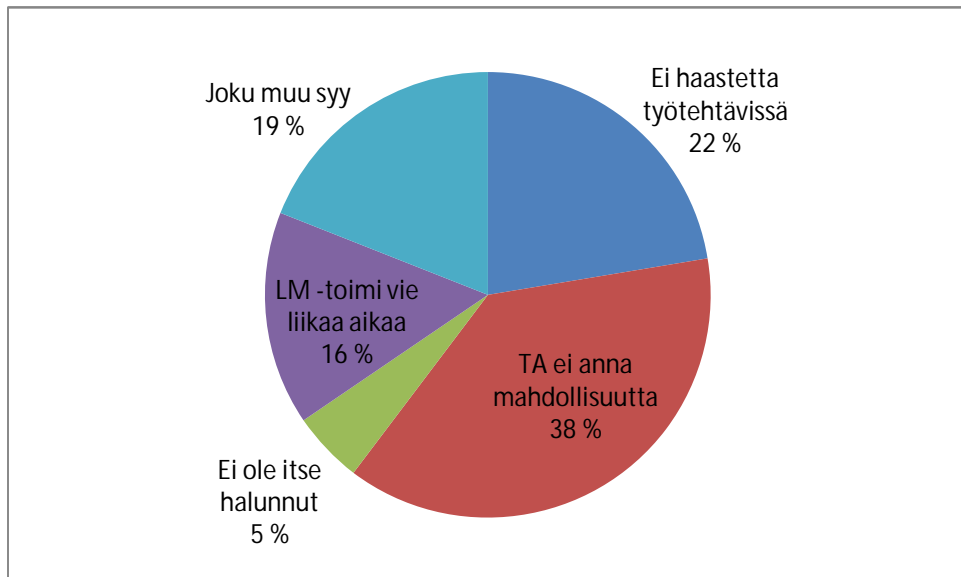
Kysymykseen millaista tukea luottamusmiehet YTN:ltä tarvitsisivat, jotta luottamusmiestointa olisi helpompi hoitaa, nousi kolme vastausta ylitse muiden (kuvio 14): vertaistuki toisilta luottamusmiehiltä, oma päivystyslinja luottamusmiehille sekä lisatarve liittojen asiamiesresursseihin. Vertaistueksi tarkoitettuja luottamusmiesrenkaita onkin jo järjestetty, tosin ei kovinkaan kattavasti ympäri Suomen ja läpi sopimusalojen. Tähän pitää selvästi panostaa enemmän, koska se koetaan niin tärkeäksi.



Kuvio 14. Luottamusmiesten tuen tarve YTN:ltä.

### 8.4. Luottamusmiehen ura- ja palkkakehitys

Luottamustoimestaan huolimatta YTN:n luottamusmiehet pystyvät ylläpitämään osaamistaan omasta mielestään suhteellisen hyvin. 62,8 % vastaajista vastasi tämän onnistuvan hyvin ja 26,3 % kohtalaisesti. Vain 10,9 % vastasi, ettei ole pystynyt ylläpitämään osaamistaan. Yleisin syy tähän on se, että työnantaja ei anna mahdollisuutta kouluttautua ja ylläpitää ammattitaitoa. Alla (kuviot 15) esitetty syyt siihen, miksi ammattitaidon ylläpitäminen koetaan vaikeaksi.



Kuvio 15. Syyt siihen, miksi luottamusmies ei pysty ylläpitämään ammatillista osaamistaan.

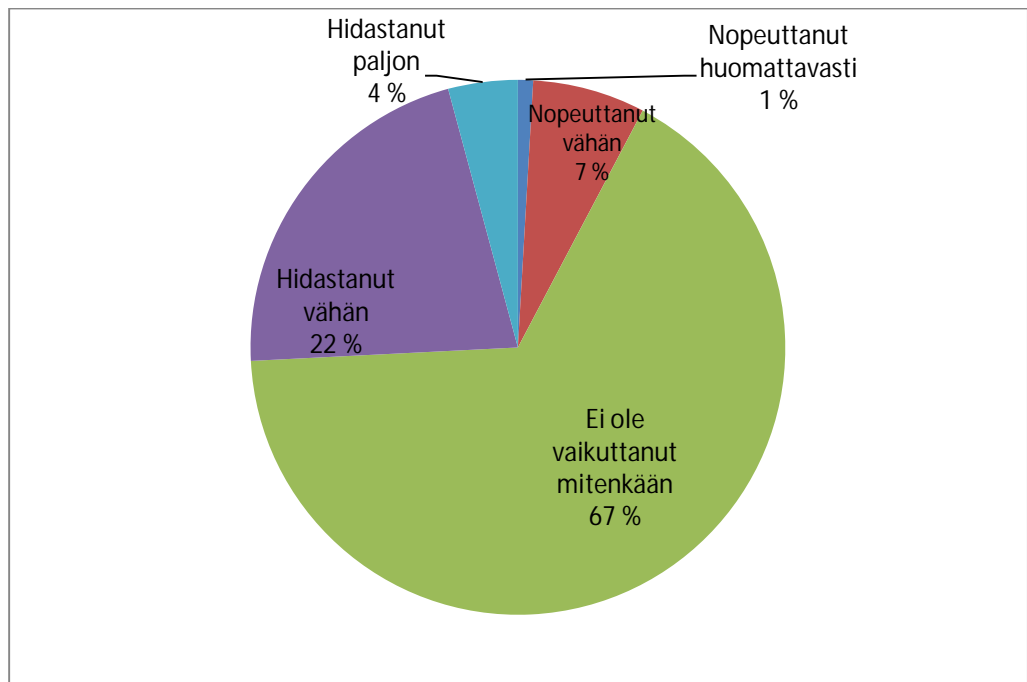
Vastaajista 11,8 % ei ole koskaan osallistunut työnantajan kustantamaan ammatilliseen koulutukseen. Koulutuksiin osallistuneista valtaosa, 62,7 %, on saanut mahdollisuuden kouluttautua viimeisen kahden vuoden aikana.

Ylempien toimihenkilöiden edunvalvonnalle hyvin kuvainnollista on se, että luottamusmies ei osaa kertoa, miten yrityksessä yleisesti työntekijöitä kohdellaan verrattuna kollegoihinsa. Jokainen tekee oman henkilökohtaisen työsopimuksen itse neuvottelemillaan ehdoilla, eikä suomalaisen kulttuuriin kuulu se, että sopimuksiamme avoimesti vertailisimme. Tämä näkyy myös vastauksissa kysymyksiin, joissa haettiin vertailupohjaa luottamusmiehen ja tavallisen ylemmän toimihenkilön kohteluun. 34,2 % luottamusmiehistä vastasi, ettei tiedä onko heidän kollegoillaan ollut mahdollisuus päästä ammattitaitoa edistävään koulutukseen. Palkkakehityksestä kysyttäessä jopa 44,5 % vastasi, etteivät tiedä, miten kollegojen palkat ovat omaan palkkaan verrattuna kehittyneet.

Valtaosa vastaajista, 67 % kokee, ettei luottamusmiestoiminnalla ole ollut merkitystä ammatillisen kehittymisen kannalta (kuviot 15 ja 16). Jos tarkastellaan pelkästään TES:n mukaisia luottamusmiehiä, niin luku tippuu hieman. 64,7 % TES:n mukaisista varsinaisista luottamusmiehistä ei koe luottamustoimen haitanneen ammatillista kehittymistä. Varaluottamusmiesten kohdalla tuntemukset ovat vielä vahvempia, TES:n mukaisista varaluottamusmiehistä 73,2 % vastasi, ettei luottamustoimella ole ollut vaikutusta ammatilliseen kehittymiseen. Pieni osa kaikista vastaajista, 1 %, kokee luottamusmiestoiminnan jopa edistäneen ammatillista kehittymistä.

Vaikkakin valtaosa kokee, ettei luottamustoimella ole ollut vaikutusta ammatilliseen kehittymiseen, niin huomioitava on, että 26 % vastaajista kokee luottamustoimen olleen haitaksi omalle uralle. Tämä on valitettavaa

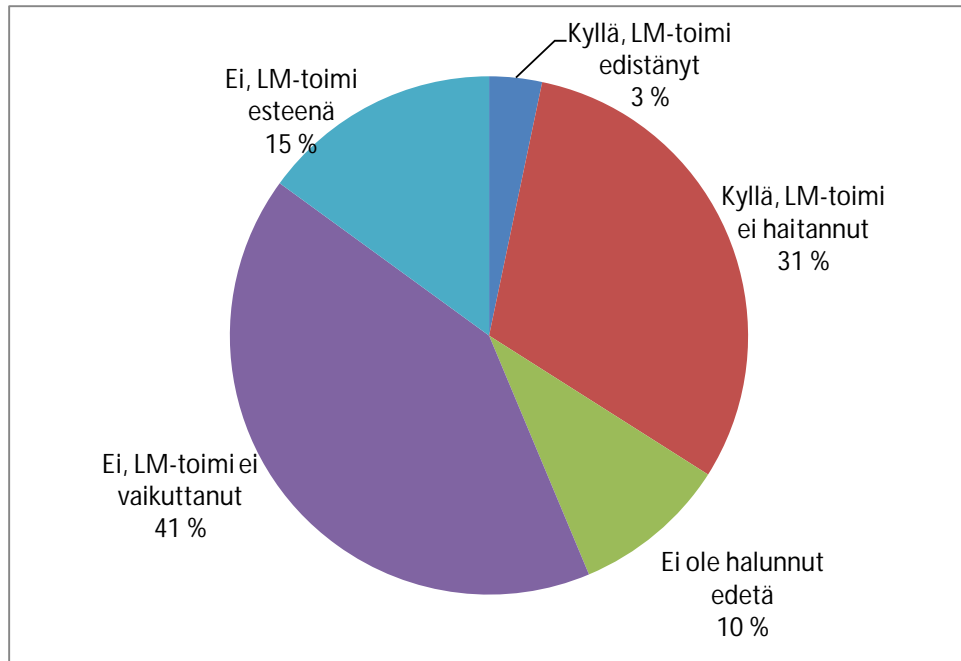
ja mikäli tällaisia kokemuksia esiintyy, tulisi näihin pystyä jollakin tapaa vaikuttamaan. Olennaista eroa luottamusmiesaseman mukaan ei näytä olevan, vaan kokemukset ovat kaikilla ryhmillä samankaltaiset.



Kuvio 16. Luottamustoimen vaikutus ammatilliseen kehittymiseen.

Uralla etenemisen eri asemalla luottamustoimintaan hoitavat kokivat myös hyvin samankaltaisesti. Valtaosa, 66 %, vastaajista vastasi, ettei ole edennyt urallaan luottamusmiesuransa aikana. Kysyttäessä syitä tähän (kuviot 17), vastasi joka kymmenes luottamusmies, ettei ole edes halunnut edetä ja 15 % koki, että luottamustoimi on haitannut etenemistä. 41 % vastasi, etteivät ole urallaan edenneet, mutta eivät koe luottamustoimella olleen siihen vaikutusta. 3 % puolestaan koki, että luottamusmiestoiminnasta on ollut jopa apua uralla etenemisessä. Tämäkään ei ole mitenkään yllättävää, koska luottamusmiehellä on usein tointaan hoitaessaan mahdollisuus saada kollegoitaan enemmän tietoa ja toisaalta näyttää osaamistaan työnantajalle, jolloin heille tarjoutuu kollegoihinsa verrattuna enemmän mahdollisuuksia uralla etenemiseen. 31 % vastaajista koki, että ovat edenneet urallaan luottamustoimesta huolimatta, eivätkä koe sen olleen mikään este etenemiselle.





Kuvio 17. Uraetenemismahdollisuudet luottamustoimen hoitamisen aikana.

Yleisesti ottaen näyttää siltä, että luottamusmiestoiminnalla on pelättyä pienempi vaikutus ylemmän toimihenkilö ura- ja palkkakehitykseen. 67 % vastaajista kokee, ettei luottamusmiestoiminnalla ole ollut minkäänlaista vaikutusta palkkakehitykseen, vaan palkka on joko noussut tai ollut nousematta yrityksen yleisen linjauksen mukaisesti. 27 % luottamusmiehistä kokee silti, että luottamusmiestoiminnalla on ollut negatiivinen vaikutus palkka- ja urakehitykseen. Kollegoihin verrattuna kolmannes vastaajista kokee palkkansa nousseen samantasoisesti kuin vastaavaa työtä tekevien kollegojensakin (kuvio 18). 17 % kokee palkkakehityksensä luottamusmiehenä olleen jopa parempaa kuin kollegoilla ja 5 % puolestaan uskoo jääneensä palkkakehityksessä muita jälkeen.



Kuvio 18. Luottamusmiehen palkankorotukset suhteessa kollegoihin.

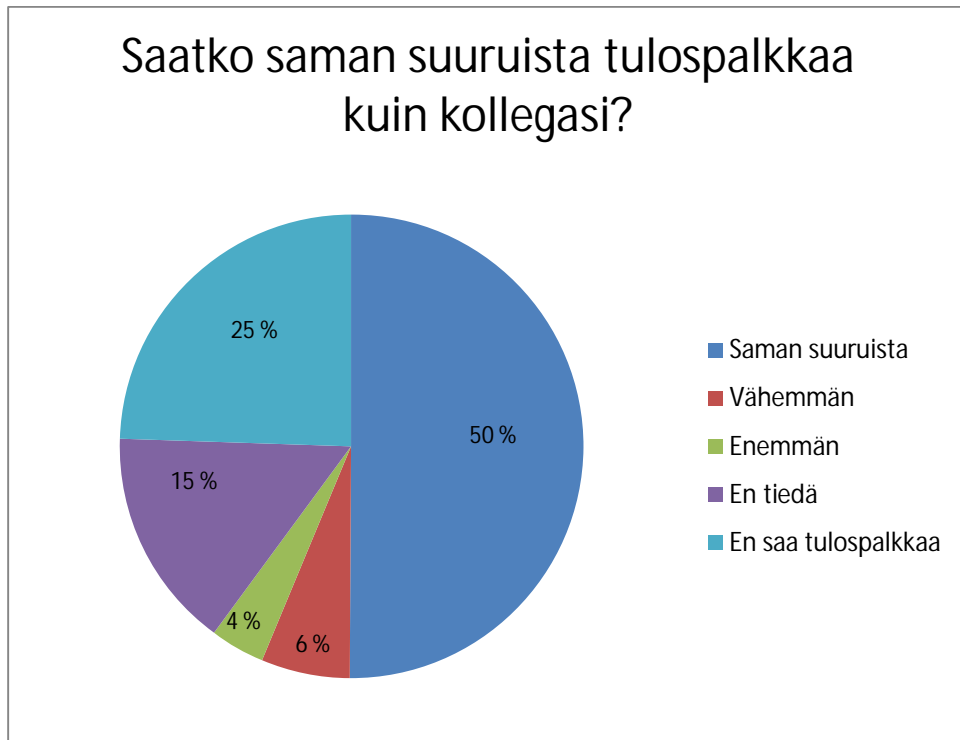
Vapaassa palautteessa tutkimuksen lopussa löytyi valitettavan monta samansuuntaista vastausta, jossa luottamies totesi ainoan palkankorotuksen olleen luottamusmieskorvaus tai palkankorotuspyyntöön saadun vastauksen olleen, että ”saathan sinä luottamusmieskorvausta”. Tämä on selkeä epäkohta luottamusmiesten kohtelussa. Työnantajankin pitäisi ymmärtää, että luottamusmieskorvaus on korvaus siitä työstä, mikä oman toimen ohella tehdään koko henkilöstöryhmän hyväksi eikä mikään ylimääräinen henkilökohtainen palkankorotus.

Vapaassa palautteessa tuli ilmi myös eräs hyvin tyypillinen ongelma oman toimen ohessa hoidettavan luottamusmiestoimen kohdalla. Ylemmät toimihenkilöt tekevät hyvin usein projektiluontoista työtä, jolloin jokainen erillinen projekti aikataulutetaan ja hinnoitellaan resurssien mukaan. Valitettavan usein varsinkin aikataulutuksessa unohdetaan ottaa huomioon luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön luottamusmiestoimen hoitoon tarvittava aika. Näin ollen aikataulutus on jo lähtökohtaisesti liian tiukka ja tämä aiheuttaa ongelmia niin luottamusmiehelle kuin koko projektia hoitavalle tiimille. Pitkällä tähtäimellä tämä saattaa heijastaa ikävällä tavalla koko luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön ura- ja palkkakehitykseen, koska väärästä aikataulutuksesta johtuva mahdollinen projektien ja työtehtävien viivästyminen antaa työnantajalle luottamusmiehestä muita kollegoja huonomman kuvan.

Tutkimuksessa kysyttiin myös palkkasummia luottamusmieskauden alussa ja nykyhetkellä. Näistä voidaan laskea vaikkapa keskiarvo palkkoja luottamusmiehille (toimen alkaessa 3578 € ja nykyisin 4075 €), mutta koska vastaajien luottamusmiestoimien pituuksissakin on niin suuria eroja, ei laskettu keskiarvopalkka kerro juurikaan mitään. Henkilökohtaiseen palkkakehitykseen vaikuttaa hyvin moni asia, muun muassa kokemus,

koulutus, lähtöpalkka, työtehtävien kehittyminen ja ikä, on aiheesta hyvin vaikea tehdä mitään luotettavia päätelmiä.

Tutkimuksen lopussa luottamusmiehiltä kysyttiin vielä tulospalkan maksamisesta (kuvio 19). 25 % luottamusmiehistä ilmoitti, ettei saa tulospalkkaa ja 15 % ei tiennyt miten oma tulospalkka käyttäytyy suhteessa kollegojen tulospalkkaan. Puolet luottamusmiehistä eli selkeästi enemmistö tulospalkkaa saavista ilmoitti saavansa sitä samansuuruisesti kuin kollegiansakin. 6 % kokee jäävänsä tulospalkkauksessa kollegojen jälkeen ja 4 % saavansa tulospalkkaa enemmän kuin kollegansa.



Kuvio 19. Luottamusmiehen tulospalkka verrattuna kollegoihin.

### 8.5. Avoin palaute

Tutkimuksen lopuksi vastaajilla oli mahdollisuus antaa avoimesti palautetta tutkimuksen aihepiireihin liittyvistä aiheista. 149 vastaajaa käytti mahdollisuuden hyväkseen.

YTN:n toiminta sai niin kiitosta kuin kritiikkiäkin.

*Olen täysin tyytyväinen YTN:n toimintaan ja varsinkin Luottamusmiesavain kurssit ovat aivan fantastisia! Iso kiitos niistä!*

*Olen saanut hyvin tukea LALin lakimieheltä YT –tilanteisiin ja mm. paikallisia sopimuksia koskien.*

*YTN:n teknologiateollisuuden taustaryhmään kuuluminen on antanut minulle tukea. Olen oppinut paljon ja saanut muodostettua muihinkin luottamushenkilöihin hyvät suhteet. Ilman tätä ryhmää tuntisin itseni aika yksinäiseksi.*

*Työehtosopimukset ovat selkeät, mutta niiden noudattaminen työpaikoilla jää työnantajan hyväntekeväisyyden varaan, koska luottamusmies jää yksin ilman mitään tukea YTN:ltä.*

*Lopetin YTN:n koulutuksissa käynnin, kun työnantajia haukuttiin koko ajan ja verrattiin Pelsepuubista seuraavaan. Yritä siinä sitten ylläpitää avointa ja luottamuksellista suhdetta sekä harrastaa yhteistoimintaa.*

Monet vastaajista näkivät tutkimuksen hyvänä paikkana kertoa YTN:lle toiveitaan ja kehitysideoita YTN:n toiminnan suhteen.

*Ehkä pitäisi olla joku erityisohjeistus pikkufirmojen luottamusmiehille, joilla homma on erittäin pienimuotoista eikä kaikkeen voi perehtyä – eli mikä on oleellisinta?*

*Kaipaisin YTN:ltä ns. kertauskursseja luottamusmies 1-3:lle. kurseja, joissa olisi hyvin suunniteltu agenda, jonka työnantaja hyväksyisi. Seminaariohjelmat ovat usein hyvin ylimalkaisia ja otsikot jopa hieman provosoivia. Tällöin työnantaja usein evää työajankäytön ko. seminaareihin.*

*Henkilökohtaisesti kaipaisin eniten jonkinlaista ”uuden luottamusmiehen tietopakettia” jonka ei tarvitse olla mikään laivaristeily vaan ihan vaikka paketti koottuja materiaaleja; asioiden opettelu omin päin sadasta eri paikasta on a) hieman haasteellista ja b) riskialtista kun ei voi oikein olla varma onko juuri tietty tietolähde oikea ja ajantasainen.*

*Yhteistyöverkostoa voisi kehittää.*

*Kyllä tässä mieltii olisiko ylemmillekin tarpeen saada pääluottamusmiestoimi eli duunia saisi tehdä ihan täysillä luvan perästä.*

Urakehityksen osalta kovin moni avoin kommentti korosti luottamusmiestoiminnan negatiivisia vaikutuksia urakehitykseen.

*Luottamusmiehenä toimiminen on hidastanut omaa uraa siten, että aikaa ei enää riitä kaikkeen.*

*Luottamusmiestoimintani on selkeästi osa syy työnantajan tarjoamiin/tarjoamatta jättämiin urakehitysmahdollisuuksiin.*

*Keskimäärin sanoisin, että lm-hommiin ei juuri kannata ryhtyä jos aikoo selvästi edetä urallaan. Tämä on minun mututuntumani.*

*Ryhtyessäni luottamushenkilöksi sain kuulla esimieheltäni johdon terveiset minulle, että valintani tulee vaikuttamaan urakehitykseeni. Näin on käynyt.*

*Ylempien toimihenkilöiden luottamusmiehenä olen huomannut, että työnantaja ei pidä siitä, että yhtiön toimintaa kyseenalaistetaan, tai että ylempien toimihenkilöiden luottamusmies olisi aktiivisesti äänessä, koska yth-luottamusmies edustaa suhteellisen pientä ryhmää. Käytännössä olen saanut kokea viimekertaisissa yt-neuvotteluissa omalta esimieheltäni sanallista painostusta, joka rivien välistä tarkoittaa, että minun on syytä olla hiljaa tai työtehtäviäni alkaa hoitaa joku muu.*

Osa luottamusmiehistä kokee myös luottamusmiestoimen edistäneen uraa ja jopa omista työtehtävistä suoriutumista, pääseehän luottamusmies toimessaan sellaiseen tietoon käsiksi, joihin hänen kollegansa eivät välttämättä pääse.

*Luottamusmiesasemassani saan tietoa yrityksen tapahtumista paremmin kuin ennen.*

*Luottamusmiestoiminta parantanut näkemystä yrityksen toiminnasta ja asemasta markkinoilla -> vaikuttanut positiivisesti esimiesten näkemykseen osaamisestani ja mielipiteistäni.*

*Luottamushenkilönä oleminen on tukenut urakehitystäni ja olen päässyt paikkoihin, joihin muuten en olisi päässyt (esim. olen jäsenenä konsernin hallituksessa).*

*Luottamustoimen hoitaminen on mielestäni vaikuttanut positiivisesti työni hoitamiseen.*

Osa vastaajista koki luottamusmiestoiminnan siten, että se kyllä haittaa urakehitystä, mutta antaa toisaalta niin paljon muuta, että kokemus jää kuitenkin maultaan positiiviseksi.

*Vastasin, että toimintani luottamusvaltuutettuna on ollut haitaksi urakehitykselleni siinä työpaikassa, missä tällä*

*hetkellä toimin. Olen kuitenkin saanut/hankkinut paljon tietoa työsuhdeasioista luottamustoimessani ja uskon näiden tietojen olevan hyödyllisiä minun tulevalle urakehitykselle mahdollisesti muissa yrityksissä.*

*Itse koen, että luottamusvaltuutetun tehtävät ovat pysäyttäneet urakehitykseni. Toisaalta tämä on sen verran mielenkiintoista, että tästä on saanut myös paljon itselleen.*

Luottamusmiehet tiedostavat myös sen, että aina urakehitys ei ole kiinni luottamusmiestoimesta vaan on muitakin tekijöitä, mitkä asiaan vaikuttavat.

*Ikäni on jo jonkin aikaa ollut rasite urakehitykselleni.*

*Tässä firmassa ei 10 - 15 työvuoden jälkeen juurikaan tapahdu kehitystä ja luottamustoimet ei siihen ainakaan näkyvästi vaikuta.*

Ongelmia aiheutuu joskus myös oman toiminnan ohella tehtävästä luottamustoimesta, jota yrityksessä ei huomioida aikaresursseja miettiessä.

*Luottamustehtävien hoitoa työaikana ei ta ole rajoittanut mutta ei sitä huomioida työkuormassa. Kun projektille resursoidaan henkilöä, niin ei huomioida, että osa hänen työajastaan menee luottamustehtävän hoitamiseen.*

Ansiokehityksen osalta mielipiteet jakautuivat hyvin samansuuntaisesti kuin urakehityksenkin osalta.

*Henkilökohtaiset bonukset ja palkankorotukset loppuivat silloin kun aloin saada luottamusmiespalkkaa.*

*Palkkakehitystä on hidastanut äitiyslomat, ei niinkään luottamusmiestoimi.*

*Luottamusmiesasemaan ryhtymisen jälkeen en ole saanut yhtään henkilökohtaista palkankorotusta, kun sitä ennen sain lähes joka vuosi (5 vuoden ajan). Syy todennäköisesti siinä, että luottamusmiestoimintaan käyttämäni aika on pois projektitöistä, eikä sitä oikeasti huomioida tuloksen tekemisessä, vaikka sanotaankin, että luottamusmiestoimintaan voi käyttää sen verran aikaa kun on tarve.*

*Jokaisen palkkakehitys on paljon kiinni omasta tekemisestä.*

Muutamit vastaajista kokivat myös tutkimuksen vapaan palautteen olevan oiva keino lähettää terveisiä YTN:n toimijoille toimintaa ja tulevia neuvotteluja varten.

*TES:n palkankorotukset pitää saada täysimääräisinä kaikille tai vähintään täydellisellä perälaudalla, jos TES:ssä on yrityskohtaista osuutta.*

*Kyllä tässä miettii olisiko ylemmillekin tarpeen saada pääluottamusmiestoimi eli duunia saisi tehdä ihan täysillä luvan perästä*

*Harvalla YTN:n johtojäsenellä käsitys mitä kentällä tapahtuu.*

*YTN:n yksi tärkeimmistä tehtävistä on jäsenmäärän lisääminen ja sitouttaminen. Ainakin minun työpaikalla kassaan kuuluvien osuus ylemmistä on hälyttävän suuri. Liittoon kuulumisesta ei katsota saatavan mitään etua verrattuna kassaan kuulumiselle.*

*Palkkavääritymät ja meriittikorotukset pitää hoitaa TES:n ulkopuolella. On väärin, että osa ylemmistä jää jatkuvasti jälkeen yleisestä palkkakehityksestä. Yrityskohtaiset osuudet suuntautuvat helposti samoille ihmisille vuodesta toiseen mm. palkkavääritymien korjaukseen ja osa jää jälkeen, vaikka tekisi työnsä hyvin.*

Avointen vastausten suuri määrä yllätti itseni. Jopa 33 % vastaajista käytti mahdollisuutta kertoa tuntemuksistaan kyselyn aihealueita kohtaan. Kuten aikaisemmasta avointen vastausten tiivistelmästä huomaa, palautetta, kokemuksia ja tuntemuksia kerrottiin laajasti kaikilta osa-alueilta. Avoimen palautteen läpikäyminen on varsin työlästä, mutta antaa YTN:lle paljon arvokasta tietoa luottamusmiesten tuntemuksista ja kehitysideoita toimintansa suhteen.

## 9 POHDINTA

Tässä luvussa pohditaan *Luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön kehittymisen mahdollisuuksia* koskevan kyselyn luotettavuutta ja pätevyyttä sekä verrataan kyselyn tuloksia tutkimuksen tekijän ennakkokuvitelmiin. Lisäksi pohditaan opinnäytetyötä prosessina ja työn tekijän suoriutumista työn tekemisen eri vaiheissa.

## 9.1. Tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys

Tutkimuksen vastaajajoukko oli noin 1200 luottamusmiestä, joista 456 vastasi kyselyyn. Vastausprosentti oli siis 38,9, joka on mielestäni hyvä ja on samassa linjassa YTN:n tekemien muiden luottamusmiehille osoitettujen kyselyjen kanssa. Vastausmäärää voidaan siis pitää riittävänä ja tuloksia hyvinkin suuntaa antavina. Toimialakohtaisestikin tarkasteltuna kyselyyn vastanneiden määrä vastaa YTN:n luottamusmiesrekisterin tietoja. Vastaajista suurin ryhmä, 45 % kertoi työskentelevänsä teknologiateollisuudessa, kun YTN:n rekisterin mukaan 42 % edustaa teknologiateollisuuden yrityksiä.

Kyselyn ajankohta oli lokakuu vuonna 2011. Samana syksynä oli käynnissä kaikilla aloilla työehtosopimusneuvottelut, jotka teknologiateollisuudessa ja tietotekniikan palvelualoilla johtivat työtaistelutoimenpiteisiin ja lakkoihin osassa yrityksistä. Tämä työllisti varsinkin suurimpien yritysten luottamusmiehiä paikallisesti, mutta ei vaikuttanut olennaisesti vastausinnostukseen, mikä tutkimukseni kannalta oli hyvä asia.

Tutkimuksen aiheesta johtuen vastauksille ei taustatietoja lukuun ottamatta ollut juurikaan vertailupohjaa. Tutkimuksen aihepiiriä ei juurikaan aikaisemmin ole selvitetty, joten vertailua tai kehitystä aikaisempaan ei pystytty tekemään. Aihepiiri oli myös hyvin henkilökohtaisiin tuntemuksiin liittyvä, joten mahdollista on kenenkään sanoa onko vastaajan tuntemukset oikein vai väärin. Vastaaja kokee oman tilanteensa niin kuin kokee, eikä hänen tuntemuksiaan voi muuttaa.

Itselleni tulokset olivat melko odotettuja. YTN:n koulutus- ja tukiosion kohdalla vastaukset vastasivat hyvin ennakkokäsityksiäni. Varsinaiset luottamusmiehet osallistuvat koulutuksiimme melko hyvin ja oman kiinnostuksensa mukaan selvittävät asioita kauttamme. Osaamisen ja tietämyksen päivittämisen tarve oli selkeä, YTN:n koulutusjärjestelmä on luotu sellaiseksi, että koulutuksiin osallistutaan vain kerran, eikä niin sanottuja kertauskursseja juuri ole. Oma aktiivisuus palkitaan. Tietoa ja tukea luottamusmiehet kokevat kyllä saavansa, kunhan ovat itse aktiivia. Käytännön luottamusmiestaidot karttuvat kuitenkin kaiken tehokkaimmin käytännössä. Luottamusmiehistä on paljon heitä, jotka ovat viime vuosina joutuneet läpikäymään esimerkiksi useammatkin yt-neuvottelut, jotka koulivat heitä niin tiedollisesti kuin taidollisestikin. Toisaalta joukossa on paljon heitä, varsinkin pienempien yritysten edustajia, joiden ei luottamusmiehenä juurikaan ole tarvinnut asioita hoitaa.

Ura- ja palkkakehityksen osalta tulokset olivat mielestäni odotettua positiivisempia. Ennakkokäsitykseni on ollut se, että luottamusmies kärsisi enemmänkin asemastaan henkilöstön edustajana, mutta tutkimus osoitti, että muilla asioilla kuin luottamusmiestoimella on suurempi merkitys. Tutkimus osoitti, että luottamusmiehillä on samanveroiset etenemis- ja palkankorotusmahdollisuudet kuin kollegoillansakin, mikäli he tälläkin saralla ovat itse aloitteellisia. Erityisen huomioitavaa on se, että luottamusmiehiksi hakeutuvat sen luonteiset ihmiset, joille kollektiivinen



edunvalvonta ja työtovereiden auttaminen on usein omaa urakehitystään tärkeämpää. Urakeskeiset ja urallaan etenemään pyrkivät ylemmät toimihenkilöt eivät juuri henkilöstöedustajien tehtäviin hakeudu.

Kyselyssä kysyttiin lyhyesti vastaajien palkkatiedot luottamustoimen alkaessa ja nykyhetkellä. Hyvin nopeasti tuloksia analysoidessa kuitenkin selvisi, ettei tällä tiedolla juurikaan mitään saavuteta. Siksi tämä jätettiin tulosten analysoinnissa lähes huomiotta. Vastauksia kysymyksiin, joissa verrataan omaa palkkakehitystä kollegojen vastaavaan, voidaan mahdollisesti hyödyntää esimerkiksi yksittäisten luottamusmiesten omien palkkaneuvottelujen tukena. Tutkimus osoittaa, etteivät luottamusmiehet koe jäävänsä jälkeen ammattikunnan palkkakehityksestä, joten on perusteltua käyttää tätä tietoa hyväkseen, jos joku työnantaja kieltäytyy korottamasta luottamusmiehen palkkaa luottamustoimeen vedoten.

### 9.2. Tutkimuksen tekijän pohdintaa opinnäytetyöprosessiin liittyen

Aloitin ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittamisen syksyllä 2010. Samoihin aikoihin työtehtäväni palkkatyössäni olivat muuttumassa olennaisesti. Yhdessä ohjaajan ja uuden työnkuvan mukaisen esimieheni kanssa pohdimme aihetta ja koetimme löytää aihepiirin, joka samalla tukisi uuteen työtehtävään perehtymistä. Luottamusmiestoimintaan perehtyminen oli olennainen osa uuden työn aloitusta, joten aihepiirin etsiminen sieltä tuntui luonnolliselta valinnalta. Tarkemmin aihepiiri rajattiin koskemaan nyt tehtyä tutkimusta sillä perusteella, että sitä ei juurikaan oltu aikaisemmin tutkittu, mutta tarvetta niin YTN:n toimintojen arvioinnille kuin varsinkin luottamusmiesten tuntemuksille ura- ja palkkakehitystään kohtaan tuntui olevan. Saatavia tuloksia ajateltiin mahdollisesti voitavan hyödyntää jopa työehtosopimusneuvotteluissa luottamusmiehen asemasta neuvoteltaessa. Tämän toteutumista on vielä tässä vaiheessa mahdotonta sanoa, niin sanotusti aika näyttää onko tulokset hyödynnettävissä tulevilla neuvottelukierroksilla.

Heti alkuun teoreettisen viitekehityksen rakentaminen aihepiiriin ympärille tuntui työläältä juurikin siitä syystä, ettei aihepiiristä juuri aikaisempaa tutkittua tietoa ole ollut käytettävissä. Olettamuksia ja kokemuksen kautta saatua tietoa tai tuntemuksia on tietysti runsaasti niin itsellä kuin muiltakin YTN:n toimijoilta saatavissa, mutta tieteellisesti pätevää materiaalia oli hankala löytää. Vaikka suomalainen nyky-yhteiskunta on pitkälti rakennettu vahvan suomalaisen työmarkkinatoiminnan ansiosta, on esimerkiksi luottamusmiestoiminnan historiasta tai nykytilasta yllättävän vähän painettua materiaalia. Se, mikä olemassa on, keskittyy yleensä pelkästään työntekijätason luottamusmiestoimintaan, eikä näin ole suoraan aivan vertailukelpoista ylempien toimihenkilöiden edunvalvonnan kanssa.

Tutkimuskysymysten muotoilu osoittautui yllättävän haasteelliseksi. Itsestä yksinkertaiselta kuulostava kysymys ei sitä kollegan mielestä ollutkaan ja sanavalintoja täytyi miettiä moneen kertaan uudelleen. Piti

myös miettiä, mitä kysymyksellä oikeasti halutaan saada selville ja toisaalta asetella sanat niin, ettei kysymyksellään anna vastaajalle jo olettamusta halutusta vastauksesta. Tässä korvaamaton apu oli oman työpaikkani tutkimusosaston ammattilaiset, jotka kokemuksellaan osasivat neuvoa ja luotsata ohi karikkojen.

Myös tulosten tulkinnassa tutkimusosastostamme oli paljon apua, mutta paljon jäi myös hyödyntämättä tätä työtä ajatellen. Itsellä ei ole riittävästi kokemusta tutkimuksen tekemisestä, jotta osaisi vastausdatasta nähdä mitä kaikkea kokonaisuudesta voisi selville saada vertailemalla eri kysymysten vastauksia keskenään. Tätä olisimme voineet työstää vieläkin pidemmälle. Toki data on edelleen olemassa ja käytettävissämme, jos tutkimustuloksista tulee tarve vielä jotain yksityiskohtaisempaa selvittää.

Työ eteni suunnitellusti aina helmikuulle 2012 saakka. Työn ohjaajan kanssa sovittu aikataulu tulosten esittelystä omalle järjestöllemme piti ja tulokset esiteltiin Järjestöjohdon Neuvottelupäivillä helmikuun alussa 2012. Tämän jälkeen oman aikatauluni varaan jäi varsinaisen opinnäytetyön kirjoittaminen ja loppuun saattaminen.

Tavoitteeksi itselleni otin kevään 2012, jonka aikana työ oli tarkoitus viedä loppuun. Mutta tässä kohtaa elämä puuttui peliin ja työnkuvaani tuli jälleen muutos. Tämä muutos tarkoitti myös paikkakunnan vaihtamista. Tässä vaiheessa oli pakko tunnustaa omat rajansa ja keskittää voimavarat tämän suhteellisen suuren elämänmuutoksen toteuttamiseen. Annoin itselleni luvan siirtää tämän työn loppuun tekemisen vähän myöhäisemmäksi.

Nyt kaksi vuotta myöhemmin työtä tehdessäni on mielessä käynyt, että helpommallahan tässä olisi päässyt, jos tauko ei ihan näin pitkä olisi ollut. Kahden vuoden jälkeen on ollut kohtalaisen kova urakka motivoida itsensä uudelleen työstämään asiaa ja palauttaa mieleensä se ajatusmaailma aihepiiriä kohtaan, mitä varsinaista tutkimuskyselyä tehdessä itsellä ja työyhteisöllä oli.

## 10 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITYSIDEAT

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää YTN:n antamat valmiudet luottamustehtävän hoitamiseen sekä saada tietoa luottamusmiesten omasta ura- ja palkkakehityksestä sillä ajatuksella, että mahdollista tietoa voisi hyödyntää esimerkiksi luottamusmiehen asemasta neuvoteltaessa työehtosopimusneuvotteluissa.

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että luottamusmiehenä toimivan ylemmän toimihenkilön kehittymisen mahdollisuudet ovat melko pitkälle kiinni hänestä itsestään ja omasta halustaan kehittyä. YTN:n tehtäväksi tässä jää luottamusmiesten kannustaminen ja aktivoiminen niin

luottamustoimensa hoitamiseen kuin oman päätoimisen työuransa, osaamisensa ja ansiotasonsa kehittämiseen.

Tutkimuksen pohjalta esitän YTN:lle joitakin kehitysideoita jatkotutkittavaksi tai niiden toteutusmahdollisuuksien selvittämiseksi.

Selkeästi suurin tarve luottamusmiehillä tuntuisi olevan vain luottamusmiehille tarkoitettulle suoralle päivystyslinjalle. Tällä hetkellä he ovat sopimusalojen tai alueen asiamiehiin suoraan tehtävien kontaktien tai liittojen omien jäsenpalvelulinjojen varassa, aivan kuten kuka tahansa muukin jäsen. Oman alan sopimusasiamies on toki juuri se oikea kontakti, johon yhteyttä ottaa, kun apua tarvitsee, mutta yhteydenottoihin voi joutua odottamaan vastausta, jos asiamies on kiinni muissa töissä tai vaikkapa vapaalla ja yhteydenotto jää roikkumaan ilman vastausta esimerkiksi sähköpostiin. Oma erillinen päivystyslinja takaisi sen, että luottamusmies saa nopeasti kiinni jonkun sopimusalan asiantuntijan kohtuullisessa ajassa. Toiminnon resursoiminen voi olla hankalaa. YTN toimii siten, että jäsenliittojen palkkaama henkilökunta hoitaa liittojen keskenään tekemällä työnjaolla sopimusalojen edunvalvontaa ja neuvottelutoimintaa. Näin ollen jäsenliittojen pitäisi sitoutua asiaan ja pystyä organisoimaan päivystyslinja siten, että henkilö- ja kustannusresurssit jakautuisivat asianmukaisessa suhteessa. Selvitystyötä tämän toteutumiseksi ainakin kannattaisi tehdä.

Uudet luottamusmiehet, mikseivät myös kokeneemmatkin edustajat kaipaavat selkeämpää materiaalipankkia tai kansiota, johon perusasiat on kasattu. Aikaisemmin YTN:llä oli käytössä luottamusmiestikku eli muistitikku, jolle oli kerätty olennaista materiaalia luottamusmiestoimen hoitamiseksi. Tämä tikku postitettiin uusille luottamusmiehille. Tästä fyysisestä tikusta luovuttiin joitakin vuosia sitten ja siirryttiin sähköiseen materiaalipankkiin. Sähköinen, helpommin päivitettävä materiaalipankki on tietysti enemmän tätä päivää, mutta tutkimuksen perusteella kokemattomimmat luottamusmiehet kaipaavat jotakin konkreettisempaa infopakettia kuin mitä tällä hetkellä heillä on käytössään. Tätä tulee siis pohtia ja etsiä keinoja, miten materiaalipankista saadaan luotua selkeämpi ja luottamusmiehiä paremmin palveleva kokonaisuus. Pitää myös selvittää sitä, miten me tämän palvelun tarjoajina voimme paremmin pitää huolen siitä, että luottamusmiehet tietävät mitä materiaalia heillä on käytettävissään ja mistä ne sen materiaalin löytävät.

Luottamusmiehet kaipaavat myös mahdollisuutta päivittää osaamistaan edunvalvontatehtävänsä hoitamiseksi. Nykyinen järjestelmä ei salli osallistumista useamman kerran samalle kurssille. Koulutuskalenteriin kannattaisi siis lisätä esimerkiksi niin sanottu kertauskurssi osaamisen päivittämistä varten. Tästä tulisi sopia myös työnantajaliittojen kanssa, jotta luottamusmiehet voisivat päivittää osaamistaan ilman ansion menetyksiä.

Uusien luottamusmiestoimikausien alkaessa uudet luottamusmiehet tulisi huomioida nykyistä paremmin sopimusalatoimijoiden tai alueellisten asiamiesresurssien toimesta. Heidät tulisi aktiivisesti huomioida YTN:n

toimijoiden toimesta ja kertoa käytettävissä olevista palveluista sekä kannustaa osallistumaan YTN:n koulutuksiin, jotta luottamusmiesura saa mielekkään alun ja uusi luottamusmies arvokkaita kontakteja alan toimijoihin ja toisiin luottamusmiehiin.

Luottamusmiehet kokevat myös alueelliset verkostot tärkeiksi. Näitä luottamusmiesrinkejä ja alueellisia tapaamisia, joissa luottamusmiehillä on mahdollisuus saada vertaistukea toisilta alueen luottamusmiehiltä, tulisi systemaattisemmin järjestää ympäri Suomen. Tällä hetkellä käytäntö on hyvin kirjava ja erilainen ympäri Suomen. Tähän YTN:n jäsenliittoineen on varattava tarvittavat resurssit ja sovittava yhteiset pelisäännöt kaikkien alueiden kanssa.

Ura- ja palkkakehityksen osalta kehitysideana esitän, että luottamusmiehen oman asiantuntijuuden kehittäminen, omasta urasta huolehtiminen ja palkkakehityksen turvaaminen lisätään aihealueena luottamusmieskoulutuksiin ja -verkostojen tapaamisiin. YTN:n velvollisuus ammattikunnan edunvalvojana on huolehtia myös luottamustoimisesta omasta tahdostaan ammattikunnan edunvalvontaa tekevän arvokkaan joukon osaamisesta, kehitymisestä ja ansiokehityksestä. Ei ole kenenkään etu, että luottamusmies kokee itsensä arvottomaksi ja edunvalvontatyön urallaan rasitteeksi. YTN:n pitää nähdä tämä asia niin tärkeänä, että sitä koulutuksissa ja seminaareissa käsitellään, niin tällöin luottamusmiehet itsekin voivat sen tärkeäksi kokea.

## LÄHTEET

- Akavan historiaa. 2014. Akava.  
<http://www.akava.fi/akava/historiaa>, viitattu 3.5.2014
- Ammatillisen järjestäytymisen historiaa. 2014. Toimihenkilökeskusliitto STTK. Tervetuloa työelämään. <http://www.tyoelamaan.fi/fi-FI/jarjestaytymisen-historia>. Viitattu 3.5.2014
- Asiantuntijan asialla. 2014. Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry.  
<http://www.ytn.fi/download.php?id=324&attach=0>, luettu 7.5.2014
- EK hylkäsi lopullisesti TUPOt. Turun Sanomat 22.5.2008.  
<http://www.ts.fi/uutiset/talous/1074284199/EK+hylkasi+lopullisesti+tuport>, luettu 3.5.2014
- Helakorpi, S. & Olkinuora, A. 1997. Asiantuntijuutta oppimassa. Porvoo: WSOY
- Heikkilä, T. 2010. Tilastollinen tutkimus. 7. – 8. painos. Helsinki: Edita Prima Oy
- Hotarinen, O. 2006. Ammatillinen kasvu ja asiantuntijuus. Ammatillinen opettajakorkeakoulu-opinnäytetyö. Jyväskylän Ammattikorkeakoulu.  
<http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/19601/TMP.objres.379.pdf?sequence=1>. Viitattu 4.5.2014
- Ilmonen K. & Kevätsalo K. 1995. Ay –liikkeen vaikeat valinnat, sosiologinen näkökulma ammatilliseen järjestäytymiseen Suomessa. Palkansaajien tutkimuslaitos
- Insinööriopiskelijasta asiantuntijaksi. 2012. Insinööriopiskelijaliitto.  
[http://www.iol.fi/portal/page?\\_pageid=157,256378&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://www.iol.fi/portal/page?_pageid=157,256378&_dad=portal&_schema=PORTAL), viitattu 10.5.2014
- Janhonen, S., Vanhanen-Nuutinen, L. 2005. Kohti asiantuntijuutta. Oppiminen ja ammatillinen kasvu sosiaali- ja terveysalalla. Vantaa: WSOY
- KOPPA. 2014. Määrällinen tutkimus. Jyväskylän Yliopisto.  
<https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tutkimusstrategiat/maarallinen-tutkimus>, viitattu 3.5.2014
- Laadullisen ja määrällisen tutkimuksen erot. 2014. Virsta - Virtual statistics, 2014, <http://tilastokeskus.fi/virsta/tkeruu/01/07/>, viitattu 4.5.2014
- Liiton historiaa. 2012. Insinööriliitto IL ry  
[http://www.uil.fi/portal/page?\\_pageid=157,22224&\\_dad=portal&\\_schema=PORTAL](http://www.uil.fi/portal/page?_pageid=157,22224&_dad=portal&_schema=PORTAL), viitattu 4.5.2014

Luottamusmiehen valinta, asema ja oikeudet. 2009. pdf –tiedosto. [intranet]. Ylemmät toimihenkilöt YTN ry. file:///C:/Users/mnyk/Downloads/OHJE\_HED-VALINTA\_2009\_YHTEENVETO.PDF. Luettu 14.5.2014

Myrskylä, P. 2014. Milloin työura alkaa ja loppuu?, <http://tietotrendit.stat.fi/mag/article/61/>, viitattu 10.5.2014

Näin on käynyt. 2007. Elinkeinoelämän Keskusliitto EK & Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK. [http://www.logistiikkayritykset.fi/businessforums/EKjulkaisu\\_Nain\\_on\\_kaynyt/fi/tyomarkkinajarjestojen\\_kehitys.php](http://www.logistiikkayritykset.fi/businessforums/EKjulkaisu_Nain_on_kaynyt/fi/tyomarkkinajarjestojen_kehitys.php). Viitattu 12.5.2014

Oppimisenäkemykset. 2014. Oulun Ammattikorkeakoulu, <http://www.oamk.fi/amok/oppimat/LO/Oppimisenakemys/html/konstruktivistinen.html>, viitattu 7.5.2014

Osaamisen kehittäminen 2011. pdf-tiedosto. Tekniikan Akateemiset TEK ry. [http://retro.tek.fi/ci/pdf/koulutus/Oskeh\\_2011\\_kalvosetti2.pdf](http://retro.tek.fi/ci/pdf/koulutus/Oskeh_2011_kalvosetti2.pdf). Viitattu 14.5.2014

Raamisopimus. 2011. Akava. <http://www.akava.fi/files/5690/raamisopimus131011-klo-10.pdf>, viitattu 10.5.2014

Ranta, R., Ruutu, S. & Tuominen, K. 2006. Oman muutoksen johtaminen: Visio, usko, innostus ja toiminta. Turku: Oy Benchmarking Ltd

Ruohotie, P. & Honka, J. 2003. Ammatillinen huippuosaaminen. Kompetenssitutkimusten avaama näkökulma huippuosaamiseen, sen kehittämiseen ja johtamiseen. Hämeenlinna: Saarijärven Offset

SAK:n saavutuksia. 2012. Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry. <http://www.sak.fi/tama-on-sak/historia>, viitattu 27.4.2014

Sosioekonominen asema. 1989. Tilastokeskus, Tietoa tilastoista. [http://www.stat.fi/meta/luokitukset/sosioekon\\_asema/001-1989/3.html](http://www.stat.fi/meta/luokitukset/sosioekon_asema/001-1989/3.html), viitattu 4.5.2014

Sopimukset. 2012. Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry. <http://www.sak.fi/tyoelama/edunvalvonta/sopimukset#tulopoliittinen-kokonaisratkaisu>, viitattu 3.5.2014

Suunnittelu- ja konsulttialan ylempien toimihenkilöiden työehtosopimus 1.11.2013 – 31.10.2016. Teknologiateollisuus ry, Suunnittelu- ja konsulttitoimistojen liitto SKOL ry & Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry

Tekniikan Akateemiset. 2012. Historia. <http://www.tek.fi/tek/historia>, viitattu 27.4.2014

Teknolohiateollisuuden ylempien toimihenkilöiden työehtosopimus 2014 – 2016. Teknolohiateollisuus ry & Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry

Teknolohiateollisuus, Ammattiliitto Pro & Ylemmät Toimihenkilöt. 2014. Liittojen yhteinen ohjeistus osaamisen kehittämistä koskevien määräysten soveltamiseksi. <http://www.ytn.fi/download.php?id=761&attach=0>, viitattu 10.5.2014

TEM. Laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä (1136/2013)

TEM. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (30.3.2007/334)

TEM. Työsopimuslaki (26.1.2001/55)

Tuomivaara, S., Hynninen, K., Leppänen, A., Lundell, S. & Tuominen E. 2005. Asiantuntijan luovuus koetuksella. Helsinki: Vammalan Kirjapaino Oy

Tynjälä, P. 2010. Asiantuntijuuden kehittämisen pedagogiikka. Teoksessa Collin, K., Paloniemi, S., Rasku-Puttonen, H. & Tynjälä P. (toim.). Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Porvoo: WSOYpro Oy, 79 – 96.

Työmarkkinajärjestöt. 2014, <http://www.akava.fi/tyoelama/tyomarkkinajarjestelma>, viitattu 4.5.2014

Työ- ja elinkeinoministeriön tiedotteet 2013. Ihalainen: Kolmen päivän koulutusoikeus on uusi askel osaamisen kehittämisessä, 2013 [http://www.tem.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotearkisto/vuosi\\_2013?113256\\_m=113117](http://www.tem.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotearkisto/vuosi_2013?113256_m=113117). viitattu 10.5.2014

Uljas, I. 2012. Vuonna 2012 valmistuneiden insinöörien sijoittumistutkimus, Insinööriliitto IL ry

YTN-tutkijat. 2012. Ylempien toimihenkilöiden YTN data 2011. pdf-tiedosto. [file:///C:/Users/mnyk/Downloads/YTN-data\\_2011\\_Tekstiraportti%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/mnyk/Downloads/YTN-data_2011_Tekstiraportti%20(4).pdf) [intranet]

YTN ja sopimustoiminta. 2013. Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry. [http://www.ytn.fi/index.php?page\\_id=56](http://www.ytn.fi/index.php?page_id=56). viitattu 28.4.2014

Ylempien toimihenkilöiden edunvalvontakoulutus. 2014. Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry. pdf-tiedosto. <http://www.ytn.fi/download.php?id=644&attach=0>, luettu 27.4.2014

Yritysyhdistysluettelo. 2012. Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry. [http://www.ytn.fi/index.php?page\\_id=172](http://www.ytn.fi/index.php?page_id=172). viitattu 10.5.2014

## LUOTTAMUSMIEHENÄ TOIMIVAN YLEMMÄN TOIMIHENKILÖN KEHITTÄMISEN MAHDOLLISUUDET -KYSELY

### Taustatiedot

1. Taustaliittosi?

- Agronomiliitto
- Akavan Erityisalat
- Akavan Yleinen Ryhmä AYR
- Driftingenjörskörfbundet i Finland DIFF
- KTK Tekniikan Asiantuntijat ry
- Luonnontieteiden akateemisten liitto LAL
- Metsänhoitajaliitto
- Myynnin ja markkinoinnin ammattilaiset SMKJ ry
- Pro
- Professoriliitto
- Suomen Ammattivalmentajat
- Suomen Ekonomiliitto SEFE
- Suomen Farmasialiitto
- Suomen Lakimiesliitto
- Suomen Psykologiliitto
- Suomen Työterveyshoitajaliitto
- Suomen Valtiotieteilijöiden Liitto SVAL
- Tekniikan Akateemiset TEK
- Ympäristöasiantuntijoiden keskusliitto YKL
- Tieteentekijöiden liitto
- Tradenomiliitto TRAL
- Uusi Insinööriliitto UIL
- Yksityisalojen Esimiehet ja Asiantuntijat YTY
- En ole minkään liiton jäsen
- Muu, mikä?

2. Ikäsi?

---

2 merkkiä jäljellä

3. Kuinka monta vuotta (kokonaisina vuosina) olet ollut nykyisen työnantajasi palveluksessa?

---

2 merkkiä jäljellä



4. Työpaikkasi toimiala?

- Elintarvikeala
- Energia-ala
- Finanssiala
- Graafinen ala
- ICT-ala
- Järjestösektori
- Kaupan ala
- Kemian ala
- Käännösala
- Laboratorioala
- LTY
- Metsäala
- Palvelutoimialat
- Rakennusala
- Suunnitteluala
- Teknologiateollisuus
- Tietotekniikan palveluala
- Tilintarkastus ja liikkeenjohdon konsultointi
- muu, mikä?

5. Luottamusmiesasemasi?

- YTN:n solmiman työehtosopimuksen mukainen luottamusmies
- YTN:n solmiman työehtosopimuksen mukainen varaluottamusmies
- Työsopimuslain (TSL) tarkoittama luottamusvaltuutettu
- Työsopimuslain (TSL) tarkoittama varaluottamusvaltuutettu
- YTN:n solmiman Perussopimuksen mukainen yhteyshenkilö
- YTN:n solmiman Perussopimuksen mukainen varayhteyshenkilö
- YTN:n solmiman työehtosopimuksen mukainen yhteyshenkilö (esim. rahoitusala)
- YTN:n solmiman työehtosopimuksen mukainen varayhteyshenkilö (esim. rahoitusala)

6. Toimiasemasi?

- Asiantuntija
  - Esimies
  - Johtaja
  - Toimihenkilö (toimihenkilötason sopimuksen piiriin kuuluva)
  - Joku muu, mikä?
- 

7. Kuinka montaa ylempää toimihenkilöä edustat?

---

5 merkkiä jäljellä

8. Kuinka kauan (kokonaisina vuosina) olet toiminut nykyisessä luottamustehtävässäsi?

\_\_\_\_\_

3 merkkiä jäljellä

9. Kuinka paljon (kokonaisina tunteina) viikottaisesta työajastasi kuluu luottamusmiestehtävien hoitamiseen?

\_\_\_\_\_

5 merkkiä jäljellä

10. Käytätkö vapaa-aikaasi luottamusmiestoimen hoitamiseen? Jos käytät, kuinka paljon (tuntia/viikko)?

Käytän. Kuinka monta tuntia (kokonaisina tunteina) /viikko?

\_\_\_\_\_

En käytä

### **Luottamusmiestoiminnan valmiudet**

11. Milloin viimeksi olet osallistunut johonkin YTN:n luottamusmieskoulutukseen?

Viimeksi vuonna \_\_\_\_\_

En ole osallistunut koskaan

12. Mihin YTN:n luottamusmieskoulutuksiin olet osallistunut? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Luottamusmiesavain 1
  - Luottamusmiesavain 2
  - Luottamusmiesavain 3
  - En mihinkään
  - Johonkin muuhun, mihin?
- \_\_\_\_\_

13. Millaista koulutusta tarvitsisit vielä lisää hoitaaksesi luottamusmiestointia? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Työlainsäädäntö
- YT –neuvottelukäytännöt
- Neuvottelutaito
- Yrityksen taloustietojen tulkitseminen
- Viestintä

- Esiintymis- ja vuorovaikutuskoulutus
  - Yhdistystoiminnan koulutus
  - Jotain muuta, mitä?
- 

14. Millaisiksi koet henkilökohtaiset suhteesi työnantajasi edustajiin?

- Luottamukselliset ja avoimet
- Kohteliaan asialliset
- Viileän asialliset
- Kylmät ja epäluotettavat

15. Millaista tukea tarvitsisit YTN:ltä luottamustoimesi hoitamiseen? Voit valita useamman vaihtoehdon.

- Lisää asiamies-/lakimiesresursseja
  - Luottamusmiehille oma työsuhdepäivystyslinja, jolla pääsee ns. jonojen ohi
  - Alueelliset luottamusmiesrenkaat (alueellinen vertaistukiverkosto)
  - Viestintätukea
  - Muuta, mitä?
- 

16. Arvioi seuraavia YTN:n toimintoja luottamusmiehen näkökulmasta asteikolla 1 - 5 (5 tarkoittaa erinomaista ja 1 hyvin huonoa)

	1	2	3	4	5
Työsuhdepäivystys					
Oman sopimusalasi vastuullinen asiamies					
Luottamusmieskoulutukset					
Oman sopimusalasi tiedotus luottamusmiehille					
YTN:n yleinen tiedotus luottamusmiehille					
YTN:n yleinen tiedotus jäsenistölle					

17. Millaisen yleisarvosanan annat YTN:n antamalle tuelle luottamusmiestoiminnassa? (5 tarkoittaa erinomaista ja 1 hyvin huonoa)

	1	2	3	4	5
Yleisarvosana YTN:lle					

### Oma urakehitys

18. Oletko omasta mielestäsi pystynyt luottamusmieheksi ryhtymisen jälkeen ylläpitämään riittävästi omaa työnkuvasi mukaista ammatillista ammattitaitoasi?

- Kyllä, hyvin
- Kyllä, kohtalaisesti
- En

19. Jos vastasit edelliseen kysymykseen kieltävästi, niin miksi et ole pystynyt ylläpitämään ammattitaitoasi? (Jos vastasit myönteisesti, jätä vastaamatta tähän kysymykseen)

- Työtehtäväni eivät ole tarpeeksi haastavia, jotta ammattitaito säilyisi
  - Työnantaja ei ole antanut mahdollisuutta kouluttautua
  - En ole halunnut kouluttautua
  - Luottamusmiestoimi vie liikaa aikaa, jotta voisin ylläpitää omaa ammattitaitoni
  - muu syy, mikä?
- 

20. Milloin viimeksi olet ollut työnantajan kustantamassa ammatillisessa koulutuksessa?

- Viimeksi vuonna
  - En koskaan
- 

21. Tiedätkö, ovatko vastaavaa työtehtävää tekevät kollegasi (eli luottamusmieskollegat) päässeet ammatilliseen koulutukseen?

- Halutessaan ovat
- Eivät ole
- En tiedä

22. Koetko, että luottamusmiehenä toimiminen olisi hidastanut tai nopeuttanut ammatillista kehittymistäsi?

- Nopeuttanut huomattavasti
- Nopeuttanut vähän
- Ei ole vaikuttanut mitenkään
- Hidastanut vähän
- Hidastanut paljon

23. Onko sinulla omasta mielestäsi ollut mahdollisuus edetä urallasi luottamusmiehenä toimiessasi?

- Kyllä, olen edennyt urallani ja luottamusmiestoimi on edistänyt sitä
- Kyllä olen edennyt urallani eikä luottamusmiestoimi ole haitannut sitä
- Kyllä, mutta en ole halunnut edetä
- Ei, mutta en koe luottamusmiestoimen vaikuttaneen asiaan
- Ei, luottamusmiestoimeni on ollut esteenä etenemiselle

### Oma palkkakehitys

24. Paljonko kuukausipalkkasi oli luottamusmieheksi ryhdyttäessä (mikäli aloitit nykyisessä työpaikassasi jo markka-aikaan, muuta silloinen palkkasi euroiksi)?

---

25. Paljonko kuukausipalkkasi on nyt?

---

26. Miten itse koet luottamusmiestoiminnan vaikuttaneen palkkakehitykseesi?

- Hidastanut huomattavasti
- Hidastanut vähän
- Ei mitenkään
- Parantanut vähän
- Parantanut paljon

27. Onko vastaavaa työtä tekevien kollegojesi palkka noussut vastaavana ajanjaksona?

- Noussut enemmän kuin omani
- Noussut vähemmän kuin omani
- Noussut samantasoisesti kuin omani
- En tiedä

28. Saatko saman suuruista tulospalkkaa kuin kollegasi

- Saan saman suuruista
- Saan vähemmän
- Saan enemmän
- En tiedä
- En saa tulospalkkaa

29. Avoin palaute. Tässä voit vapaasti antaa palautetta YTN:lle tai tutkimuksen tekijälle sekä perustella jotain aikaisempaa vastaustasi tarkemmin. Voit myös vapaasti kertoa omia tuntemuksiasi luottamusmiestoiminnasta tai omasta ura- ja palkkakehityksestäsi.

---

---

---

Muistathan painaa vielä "Lähetä" -nappia!

Kiitos vastauksistasi

