

samk



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

KAISAMARI SAHLMAN

Yhteistoimintalain edellyttämän vuoropuhelun toteutuminen yksi- tyisten palvelualuejen työpaikoilla

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA
2026

TIIVISTELMÄ

Sahlman, Kaisamari: Yhteistoimintalain edellyttämän vuoropuhelun toteutumisen yksityisten palvelualueiden työpaikoilla
Opinnäytetyö, AMK
Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Maaliskuu 2026
Sivumäärä: 48

Yhteistoimintalain (1333/2021) edellyttämä jatkuva vuoropuhelu on keskeinen keino edistää työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaan vuoropuhelun käytännön toteutumista luottamusmiesten näkökulmasta. Työn lähtökohtana on yhteistoimintalain tavoite lisätä työnantajan ja henkilöstön välistä vuorovaikutusta ja henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia työpaikalla. Tutkimuksessa selvitettiin, toteutuuko lain edellyttämä vuoropuhelu käytännössä, millaisia kokemuksia luottamusmiehillä on sen toimivuudesta sekä mitkä tekijät edistävät tai estävät rakentavan vuoropuhelun toteutumista. Lisäksi tarkasteltiin, millaista tukea luottamusmiehet kokevat tarvitsevansa vuoropuhelun kehittämiseksi.

Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena. Empiirinen aineisto kerättiin sähköisellä kyselyllä luottamusmiehiltä, jotka toimivat työpaikoillaan Palvelualueiden ammattiliitto PAM ry:n edustajina. Kyselyyn vastasi 243 luottamusmiestä eri yksityisten palvelualueiden toimialoilta. Aineisto analysoitiin tilastollisin menetelmin tarkastelemalla vastausjakaumia, prosenttiosuuksia ja keskiarvoja sekä ristiintaulukoimalla taustamuuttujia. Avoimet vastaukset analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla tulosten syventämiseksi.

Tutkimuksen vastausten perusteella yhteistoimintalain edellyttämä vuoropuhelu toteutui useimmilla työpaikoilla, mutta sen laatu ja vaikuttavuus vaihteli organisaation koon ja toimialan mukaan. Vuoropuhelua käytiin pääosin säännöllisesti ja siinä käsiteltiin sekä lain edellyttämiä teemoja että henkilöstön arkeen liittyviä kysymyksiä. Keskeiset kehittämiskohteet liittyivät vuoropuhelun muodollisuuteen ja puutteelliseen tiedonkulkuun.

Avainsanat: yhteistoimintalaki, yhteistoiminta, vuoropuhelu, luottamusmies, ammattiliitto

ABSTRACT

Sahlman, Kaisamari: Implementation of Dialogue under the Co-operation Act in Private Service Sector Workplaces

Bachelor's thesis

Business Administration

March 2026

Number of pages: 48

The continuous dialogue required by the Act on Co-operation within Undertakings (1333/2021) is a key means of promoting cooperation between employers and employees. This thesis examined the practical implementation of such dialogue from the perspective of shop stewards. The starting point of the study was the objective of the Act to increase interaction between employers and personnel and to enhance employees' opportunities to influence matters in the workplace. The thesis explored whether the dialogue required by the Act is implemented in practice, what kind of experiences shop stewards have of its effectiveness, and which factors promote or hinder the implementation of constructive dialogue. In addition, the study examined what kind of support shop stewards feel they need in order to develop dialogue further.

The study was conducted as a quantitative survey. The empirical data were collected through an electronic questionnaire from shop stewards representing the Service Union United (PAM) at their workplaces. A total of 243 shop stewards from various sectors of the private service industry responded to the survey. The data were analysed using statistical methods by examining response distributions, percentages, and means, as well as by cross-tabulating background variables. Open-ended responses were analysed using data-driven content analysis to deepen the interpretation of the results.

Based on the responses, the dialogue required by the Act on Co-operation was implemented in most workplaces; however, its quality and impact varied depending on the size of the organisation and the sector. Dialogue was mainly conducted on a regular basis and covered both themes required by the Act and issues related to employees' everyday work. The key areas for development were related to the formal nature of the dialogue and insufficient information flow.

Keywords: Act on Co-operation within Undertakings, co-operation, dialogue, shop steward, trade union

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	5
2 TUTKIMUSASETELMA	6
2.1 Tavoitteet ja toimeksiantaja	6
2.2 Tietoperusta ja tutkimusote	7
2.3 Tutkimusmenetelmät sekä aineiston keruu ja analyysi.....	9
3 YHTEISTOIMINTALAIN MUKAINEN VUOROPUHELU	10
3.1 Yhteistoimintalain tarkoitus.....	10
3.2 Työnantajan ja henkilöstön välinen vuoropuheluvelvoite.....	11
3.3 Henkilöstön edustaja	11
3.4 Vuoropuhelun tarkoitus.....	12
3.5 Vuoropuhelun toteuttaminen	12
3.6 Vuoropuhelussa käsiteltävät asiat	14
3.7 Työyhteisön kehittämissuunnitelma.....	14
3.8 Aloite vuoropuhelun käymiseksi	15
3.9 Vuoropuhelua varten annettavat tiedot.....	16
3.10 Kirjaaminen ja tiedottaminen	17
4 VUOROPUHELUN TOTEUTUMINEN TYÖPAIKALLA – KYSELY LUOTTAMUSMIEHILLE	18
4.1 Kyselyn toteuttaminen	18
4.2 Kyselyn sisältö.....	19
4.3 Menetelmien käyttö ja tulosten käsittely	20
5 TUTKIMUSTULOKSET	21
5.1 Taustatiedot.....	21
5.2 Vuoropuhelun toteutuminen työpaikalla.....	24
5.3 Vuoropuhelun määrä ja säännöllisyys.....	27
5.4 Vuoropuhelun sisältö ja aiheet	29
5.5 Vuoropuhelun hyödyllisyys ja vaikutusmahdollisuudet	32
5.6 Yleisarvio ja kehitysehdotukset	35
5.7 Ammattiliiton tuki vuoropuhelun kehittämiseen.....	37
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	38
7 POHDINTA	41
LÄHTEET.....	44
LIITE 1: KYSELYLOMAKE	46

1 JOHDANTO

Uusi yhteistoimintalaki (1333/2021) tuli voimaan vuoden 2022 alussa. Hallituksen esityksen mukaan (HE 159/2021, 3 luku) lain tavoitteena on parantaa työnantajan ja henkilöstön välistä avointa vuorovaikutusta ja tiedonsaantia sekä edistää työyhteisöjen kehittämistä. Vuorovaikutusta pyritään parantamaan lain edellyttämällä jatkuvalla vuoropuhelulla, neuvottelovelvoitteella sekä työntekijöiden edustuksella hallinnossa. Uusi yhteistoimintalaki on ollut voimassa neljä vuotta ja nyt on ajankohtaista tarkastella, millaisia vaikutuksia lainsäädännöllä on ollut yritysten yhteistoimintaan: onko lain edellyttämä vuoropuhelu toteutunut työpaikoilla ja voidaanko yhteistoimintaa ylipäätään edistää lainsäädännön keinoin.

Opinnäytetyössä tarkastellaan, miten yhteistoimintalain edellyttämä vuoropuhelu toteutuu yksityisten palvelualojen työpaikoilla luottamusmiesten näkökulmasta. Aihetta on tutkittu aiemmin vain vähän, mikä tekee tutkimuksesta ajankohtaisen. Vuoden 2025 yhteistoimintalain muutokset, joissa soveltamiskynnyks nostettiin 50 työntekijään ja jatkuvaa vuoropuhelua koskevia velvoitteita kevennettiin 20–49 työntekijän organisaatioissa, korostavat tutkimuksen ajankohtaisuutta, sillä se tarjoaa näkemyksiä vuoropuhelun toteutumisesta myös pienissä organisaatioissa.

Tutkimus painottui työntekijäpuolen näkökulmaan ja empiirinen aineisto kerättiin luottamusmiehille suunnatulla kyselyllä. Kyselyllä kartoitettiin luottamusmiesten kokemuksia ja näkemyksiä vuoropuhelun toimivuudesta ja sen käytännön toteutumisesta työpaikoilla. Lisäksi kyselyllä selvitettiin, mitkä tekijät vaikuttavat vuoropuhelun toteutumiseen ja onko lainsäädäntö onnistunut edistämään työnantajan ja työntekijöiden välistä yhteistoimintaa. Näiden lisäksi tarkasteltiin, minkälaista tukea luottamusmiehet kaipaavat vuoropuhelun tueksi.

Opinnäytetyössä on käytetty tekoälysovellus ChatGPT:tä tekstin muokkaamiseen ja kieliasun hiomiseen, tiivistelmän kääntämiseen sekä kyselylomakkeen suunnitteluun ja ideointiin. Kyselyaineiston analyysiin on hyödynnetty Microsoft Copilot -sovellusta toistuvien ilmaisujen ja teemojen tunnistamiseen ja tulosten tarkasteluun. Tekoälyn tuottama sisältö on tarkistettu tekijän toimesta itsenäisesti, samoin kuin analyysin lopullinen jäsentely ja tulkinta.

2 TUTKIMUSASETELMA

2.1 Tavoitteet ja toimeksiantaja

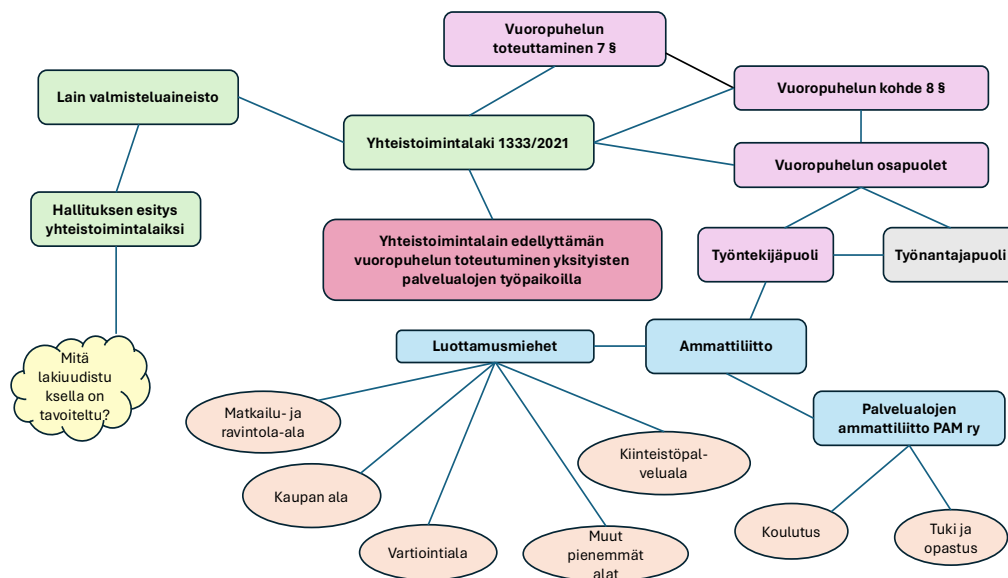
Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää, miten yhteistoimintalain edellyttämä jatkuva vuoropuhelu toteutuu yksityisten palvelualueiden työpaikoilla luottamusmiesten näkökulmasta. Tarkastelun kohteena ovat vuoropuhelun säännöllisyys, käsiteltävät aihealueet sekä se, koetaanko vuoropuhelu hyödylliseksi ja mitkä tekijät vaikuttavat rakentavan vuoropuhelun toteutumiseen. Lisäksi opinnäytetyön avulla on mahdollista lisätä ymmärrystä siitä, mitkä syyt ovat este vuoropuhelun toteutumiselle. Tutkimus keskittyy luottamusmiesten näkökulmaan. Luottamusmiehet edustavat työpaikoillaan Palvelualueiden ammattiliitto PAM ry:tä ja sen jäseniä, ja ammattiliitto tarjoaa luottamusmiehille monipuolista koulutusta sekä tukea luottamustehtävän hoitamiseen. Opinnäytetyössä kartoitetaan myös, millaista tukea luottamusmiehet kokevat tarvitsevansa juuri vuoropuhelun käymiseen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on saada vastaus tutkimuskysymyksiin: toteutuuko yhteistoimintalain edellyttämä vuoropuhelu työpaikoilla luottamusmiesten näkökulmasta ja kokevatko luottamusmiehet tarvetta koulutukselle tai muunlaiselle tuelle ammattiliitolta? Lisäksi apukysymyksillä selvitetään, onko vuoropuhelu säännöllistä, mitä asioita vuoropuhelussa käsitellään ja kokevatko luottamusmiehet vuoropuhelun mielekkääksi ja tarpeelliseksi.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii Palvelualojen ammattiliitto PAM ry, joka edustaa yksityisten palvelualojen työntekijöitä. Liitossa on noin 180 000 jäsentä, joista suurin osa työskentelee kaupan alalla, matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluissa (jäljempänä matkailu- ja ravintola-ala), kiinteistöpalvelualalla sekä vartiointialalla. (Palvelualojen ammattiliitto PAM ry, n.d.) Aihetta tarkastellaan työntekijäpuolen näkökulmasta ja aihe on rajattu koskemaan yksityisten palvelualojen työpaikkoja, joissa on valittu luottamusmies. Palvelualojen ammattiliitto PAM ry, saa tutkimuksesta hyödyllistä tietoa luottamusmiesten koulutus- ja tukitarpeista vuoropuhelun edistämiseksi työpaikkatasolla.

2.2 Tietoperusta ja tutkimusote

Opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä ovat yhteistoimintalaki, vuoropuhelu, vuoropuhelun osapuolet ja kohde, ammattiliitto ja luottamusmiehet. Koska aihetta on tutkittu toistaiseksi vähän, keskeisimmäksi tiedonlähteeksi muodostuu luottamusmiehille suunnattu kysely. Kyselyn tuloksia analysoimalla saadaan vastaus tutkimuskysymyksiin. Lakiuudistuksen tarkoituksen ja tavoitteiden selvittämiseksi perehdyn yhteistoimintalain lisäksi sen valmisteluaineistoon, kuten hallituksen esitykseen eduskunnalle. Lisäksi hyödynnetään uudistunutta yhteistoimintalakia käsittelevää kirjallisuutta, jossa tarkastellaan lain tarkoitusta sekä jatkuvan vuoropuhelun merkitystä. Työoikeus liittyy oleellisesti liiketalouden tutkinto-ohjelmaan ja etenkin suuntautumisvaihtoehtoon esihenkilötyö ja johtaminen.



Kuvio 1. Keskeiset käsitteet

Opinnäytetyön tutkimusote on kvantitatiivinen. Kvantitatiivinen tutkimusote soveltuu opinnäytetyöhön silloin, kun tavoitteena on tarkastella ja analysoida ihmisten kokemusten ja käsitysten eroja ja jakautumista eri ryhmissä. Menetelmän avulla voidaan kuvata ilmiötä numeerisesti, tulkita havaittuja jakaumia sekä tarkastella muuttujien välisiä yhteyksiä ja mahdollisia syy-seuraussuhteita. Lisäksi kvantitatiivinen tutkimus soveltuu tilanteisiin, joissa halutaan selvittää ilmiön laajuus ja toistuvuus ja samalla ymmärtää sen taustalla olevat syyt. (Vilka, 2021, osa I, kohta Määrällinen tutkimus.) Opinnäytetyön tavoitteena on tarkastella ja analysoida luottamusmiesten kokemuksia ja käsityksiä yhteistoimintalain edellyttämän vuoropuhelun toteutumisesta sekä verrata eroja eri kokoisten organisaatioiden ja toimialojen välillä. Kvantitatiivinen lähestymistapa mahdollistaa ilmiön esiintyvyyden, laajuuden ja eroavaisuuksien analysoinnin.

Empiirinen oikeustutkimus edellyttää, että tutkittava kohde liittyy oikeuteen, kuten päätöksentekoon, toimintatapoihin, arvoihin tai asenteisiin ja että tiedon hankinnassa, analyysissä ja päätelmien tekemisessä hyödynnetään yhteiskuntatieteellisiä empiirisiä menetelmiä. (Keinänen & Väättäin, 2016, s. 249.) Opinnäytetyön lähestymistapa kuuluu empiirisen oikeustutkimuksen piiriin, sillä sen kohteena on oikeudellinen ilmiö, eli työntekijöiden edustajien rooli ja

toiminta lain edellyttämässä vuoropuhelussa. Aineisto perustuu kokemuspäiseen tietoon, joka kerätään kyselyllä luottamusmiehiltä. Opinnäytetyö palvelee myös jälkikäteistä vaikutusarviointia, sillä sen avulla voidaan selvittää, missä määrin lain tavoitteet ovat toteutuneet työpaikoilla sen voimaantulon jälkeen. (Keinänen & Väätäinen, 2016, s. 251).

2.3 Tutkimusmenetelmät sekä aineiston keruu ja analyysi

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa on keskeistä, että tutkittava ilmiö voidaan muuttaa mitattavaan muotoon. Tämä edellyttää, että teoreettiset käsitteet muutetaan empiiriseen muotoon siten, että aineisto voidaan kerätä kyselyllä. Tätä prosessia kutsutaan operationalisoinniksi. (Vilka, 2007, s. 176.) Kysely on aineistonkeruumenetelmä, jossa kysymykset on standardoitu, eli kaikilta vastaajilta kysytään samat asiat samalla tavalla ja samassa järjestyksessä. Kysely sopii tutkimuksiin, joissa tarkastellaan henkilöön liittyviä tekijöitä, kuten asenteita, mielipiteitä, ominaisuuksia tai käyttäytymistä. Kysely soveltuu hyvin tilanteisiin, joissa osallistujia on paljon ja he ovat maantieteellisesti hajallaan. (Veal 1997, Hirsjärvi 2005, viitattu lähteessä Vilka, 2007, s. 28.) Edellä mainittujen syiden takia kysely soveltuu opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmäksi. Vastauksia tavoitellaan määrällisesti paljon ja lisäksi kysely mahdollistaa laajan ja hajallaan olevan joukon tavoittamisen.

Opinnäytetyön empiirinen aineisto kerätään kyselynä luottamusmiehiltä, jotka toimivat työpaikoillaan Palvelualojen ammattiliitto PAM ry:n edustajina. Luottamusmiehille suunnattu kysely mahdollistaa ilmiön mittaamisen, vastausten vertaamisen sekä muuttujien välisten yhteyksien ja erojen tarkastelun. Menetelmän avulla voidaan kuvata ja selittää luottamusmiesten näkemyksiä yhteistoimintalain mukaisen vuoropuhelun toteutumisesta sekä arvioida, miten lain tarkoitus heidän kokemustensa perusteella toteutuu käytännössä. Tutkimusjoukkoon kuuluvat yksityisten palvelualojen työpaikkojen luottamusmiehet kaupan, matkailu- ja ravintola-, kiinteistöpalvelu- ja vartiointialoilta sekä muilta pienemmiltä toimialoilta, kuten asiakaspalvelu- ja telemarkkinointialalta, muuttopalvelualalta ja apteekkialalta.

Kysely sisältää sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä yhteistoimintalain edellyttämän vuoropuhelun toteutumisesta. Kyselyn perusteella muodostetut mittarit kuvaavat muun muassa vuoropuhelun säännöllisyyttä, käsiteltäviä aiheita, luottamuksen ja avoimuuden kokemuksia sekä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia päätöksentekoon ja työpaikkojen kehittämiseen. Avoimilla kysymyksillä kartoitetaan mm. vastaajien näkemyksiä vuoropuhelun haasteista ja kehittämistarpeista sekä aikaansaatuja myönteisiä tuloksia. Niiden avulla tuloksia voidaan syventää ilman, että ne muodostavat erillistä laadullista tutkimusosuutta. Kyselylomake sisältää taustakysymyksiä, määrällisiä kysymyksiä, kuten Likert-asteikko- ja monivalintakysymyksiä, sekä laadullisia avoimia kysymyksiä. Aineisto kerätään sähköisesti Webropol-järjestelmää hyödyntäen.

3 YHTEISTOIMINTALAIN MUKAINEN VUOROPUHELU

3.1 Yhteistoimintalain tarkoitus

Yhteistoimintalain tavoitteena on luoda työpaikoille toimintakulttuuri, jossa työnantaja ja henkilöstö toimivat rakentavassa yhteistyössä, kunnioittavat toistensa oikeuksia ja velvollisuuksia sekä huomioivat molemminpuoliset edut. Lain tavoitteena on myös edistää yrityksen toiminnan ja työyhteisön jatkuvaa kehittämistä sekä parantaa toiminnan tuloksellisuutta ja työhyvinvointia. (Parnila, 2022, s. 17–18.)

Yhteistoimintalakia sovelletaan yrityksiin, joissa työskentelee säännöllisesti vähintään 50 työntekijää ja lain 7 a §:ää, joka koskee vuoropuhelua pienemmissä organisaatioissa, sovelletaan yrityksiin, joissa työntekijöitä on 20–49 (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 1 luku 2 §). Näissä yrityksissä työnantajan on laadittava työpaikkakohtaiset käytännöt säännönmukaisen vuoropuhelun käymiseksi. Vuoropuhelun aiheet ja toteutustavat määritellään yrityksessä sen

mukaan, mikä katsotaan tarkoituksenmukaiseksi. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 2 luku 7 a §.)

3.2 Työnantajan ja henkilöstön välinen vuoropuheluelvelite

Työnantajan on käytävä säännöllistä vuoropuhelua henkilöstön edustajan kanssa laissa määritellyistä yrityksen ja työyhteisön kehittämisen kannalta tärkeistä asioista (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 2 luku 6 §). Vuoropuhelulla tarkoitetaan työnantajan ja henkilöstön edustajan välistä säännöllistä asioiden käsittelyä. Sen tavoitteena on parantaa tiedonkulkua työnantajan ja henkilöstön välillä, sekä taata henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa päätöksentekoon silloin, kun se koskee heidän työtään, työolojaan tai asemaansa yrityksessä. (Parnila, 2022, s. 31.)

Työpaikan toimintakulttuurin kehittäminen on pitkäjänteistä työtä, joka edellyttää tiivistä vuorovaikutusta työnantajan ja henkilöstön välillä. Vuoropuhelu tarjoaa henkilöstön edustajalle mahdollisuuden tuoda esiin henkilöstölle tärkeitä asioita ja lisätä tosiasiallisia vaikutusmahdollisuuksia. Työnantajalle vuoropuhelu tarjoaa tietoa henkilöstön työoloista ja mahdollisista kehittämistarpeista. Vuoropuhelun täytyy olla säännönmukaista ja jatkuvaa ja sen tavoitteena on kehittää yrityksen ja työyhteisön toimintaa. Tarkoituksena on vakiinnuttaa vuoropuhelu työpaikoilla toimintatavaksi, jossa vaihdetaan säännöllisesti näkemyksiä ajankohtaisista ja keskeisistä asioista. (Hietala & Kaivanto, 2025, s. 88–89.)

3.3 Henkilöstön edustaja

Henkilöstön edustajalla tarkoitetaan työehtosopimuksen mukaisesti valittua luottamusmiestä tai työsopimuslain (55/2001) 13 luvun 3 §:ssä tarkoitettua luottamusvaltuutettua. Jos käsiteltävä asia koskee myös työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä, eikä sitä käsitellä työsuojelun valvontalain (44/2006) mukaisesti, henkilöstön edustajana pidetään myös työsuojeluvaltuutettua. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 1 luku, 5 §.)

Mikäli yrityksen jokin henkilöstöryhmä tai koko henkilöstö ylipäänsä ei ole valinnut edustajaa, voi työnantaja käydä vuoropuhelua lain 5 §:n 4 momentin mukaisesti kyseisen henkilöstöryhmän tai koko henkilöstön kanssa yhdessä. Työnantaja ei siis vapaudu vuoropuheluun liittyvästä velvollisuudestaan, vaikka henkilöstön edustajaa ei ole valittu. (Hietala & Kaivanto, 2025, s. 89.)

3.4 Vuoropuhelun tarkoitus

Hallituksen esityksessä eduskunnalle yhteistoimintalaiksi ja siihen liittyviksi laeiksi (HE 159/2021) todetaan, että esityksen tavoitteena on lisätä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia ja tiedonsaantia. Lisäksi esitys perustuu malliin, jonka avulla työpaikat voivat itse määritellä, mitä yrityksen ja työyhteisön kehittämistä koskevia asioita käsitellään ja millä tavoin. (HE 159/2021, kohta Esityksen pääasiallinen sisältö.) Sääntelyn keskeisenä tavoitteena on edistää toimivaa vuorovaikutusta työnantajan ja henkilöstön välillä. Ehdotetussa laissa vuorovaikutus toteutuisi jatkuvan vuoropuhelun, neuvotteluvollisuuden ja hallintoedustuksen kautta. (HE 159/2021, luku 3.)

Työntekijöiden osallistuminen päätöksentekoon sekä luottamukselliset ja toimivat suhteet työnantajan ja työntekijöiden edustajien välillä parantavat sekä työntekijöiden hyvinvointia että yrityksen tuottavuutta. On todettu, että pelkkä työntekijöiden osallistuminen ilman luottamusta ei kuitenkaan paranna yrityksen menestystä. Työntekijöiden ja työnantajan välinen luottamus on keskeinen tekijä myönteisten tulosten saavuttamisessa työpaikkatason yhteistoiminnassa. Vakiintunut yhteistoiminta työpaikalla tukee myös henkilöstöön kohdistuvien kielteisten muutosten käsittelyä. Hyvä vuorovaikutus voi lisäksi vähentää sisäisiä ristiriitoja. (HE 159/2021, luku 3.)

3.5 Vuoropuhelun toteuttaminen

Vuoropuhelua käydään työnantajan ja henkilöstön edustajan välisessä kokouksessa, jonka järjestelyistä vastaa työnantaja. Vuoropuhelun tulee olla säännöllistä ja tavoitteena on, että siitä muodostuu vakiintunut käytäntö.

Vuoropuhelu voi olla luonteeltaan tietojen vaihtoa, kuten taloudellisen tilanteen käsittelyä tai pyrkimystä löytää keinoja yrityksen ja työyhteisön toiminnan kehittämiseksi. (Parnila, 2022, s. 31–32.)

Hallituksen esityksessä (HE 159/2021) avataan vuoropuhelun toteuttamista ja määrää koskevaa kirjausta. Kokousta koskeva vaatimus on joustava, minkä ansiosta työpaikoilla voidaan toteuttaa vuoropuhelu erilaisin järjestelyin. Painopiste on vuoropuhelun sisällössä ja säännöllisessä toteutumisessa, ei sen muodossa. Työnantaja vastaa kokousten valmistelusta, tilojen järjestämisestä sekä muista käytännön edellytyksistä, jotka mahdollistavat vuoropuhelun. (HE 159/2021, luku 4.1.1.)

Kokous on järjestettävä vähintään kerran kunkin neljännesvuoden aikana, ellei työnantajan ja henkilöstön edustajan välillä toisin sovita, eli vähintään neljä kertaa vuodessa. Lainkohdassa ei määritellä kokouksen tarkempaa ajankohtaa muutoin kuin edellyttämällä, että se toteutetaan kunkin neljännesvuoden aikana sopivana ajankohtana. Säännöksen tavoitteena on turvata vuoropuhelun jatkuvuus ja säännöllisyys. Työnantaja ja henkilöstön edustaja voivat kuitenkin sopia säännöksestä poikkeavista käytännöistä, jotka koskevat kokousten määrää ja ajoittumista. Sen sijaan osapuolet eivät voi sopia siitä, ettei kokouksia järjestetä lainkaan, koska tällöin 6 §:ssä säädetty vuoropuhelovelvoite jäisi toteutumatta. Säännönmukaisen vuoropuhelun lisäksi työnantaja ja henkilöstön edustajat voivat tarvittaessa sopia lisävuoropuheluista tilanteen niin vaatiessa, jolloin vuoropuhelua voidaan käydä useammin kuin laissa säädetty vähimmäismäärä edellyttää. (HE 159/2021, luku 7.1 Vuoropuhelun toteuttaminen.)

Vuoden 2025 yhteistoimintalain muutoksessa jatkuvaa vuoropuhelua koskevia velvoitteita kevennettiin 20–49 työntekijän organisaatioissa. Lakiin lisättiin 7 a §, jonka mukaan työnantajan on näissä pienemmissä yrityksissä luotava työpaikkakohtaiset käytännöt säännönmukaisen vuoropuhelun järjestämiseksi. Vuoropuhelun sisällöt ja toteutustavat määritellään yrityksessä tai yhteisössä tarkoituksenmukaisella tavalla. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 2 luku 7 a §.)

3.6 Vuoropuhelussa käsiteltävät asiat

Työnantaja ja henkilöstön edustaja voivat melko vapaasti sopia vuoropuhelun tavasta ja rytmistä, mutta laissa on määritelty ne asiakokonaisuudet, joista säännönmukaista vuoropuhelua on käytävä (Parnila, 2022, s. 36). Työnantajan ja henkilöstön edustajan on käytävä säännöllistä vuoropuhelua yrityksen kehitysnäkymistä ja taloudellisesta tilanteesta sekä työpaikalla noudatettavista säännöistä, käytännöistä ja toimintaperiaatteista. Keskustelun kohteina ovat myös työvoiman käyttö ja henkilöstön rakenne sekä henkilöstön osaamistarpeet ja osaamisen kehittäminen. Lisäksi käsitellään työhyvinvoinnin ylläpitoa ja edistämistä siltä osin, kun sitä ei käsitellä muun lainsäädännön nojalla. Vuoropuhelussa on käsiteltävä myös lain edellyttämät muusta lainsäädännöstä johtuvat asiat, kuten henkilötietojen kerääminen työhön otettaessa ja työsuhteen aikana. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 2 luku 8 §.)

Lakiin kirjattu luettelo ei rajaa vuoropuhelun sisältöä, vaan vuoropuhelussa voidaan käsitellä myös lain ulkopuolisia asioita. Vuoropuhelun teemat on muotoiltu yleisluontoisiksi, jotta niiden soveltaminen olisi mahdollista erilaisissa organisaatioissa. Työnantaja ja henkilöstön edustaja voivat keskittyä työpaikan kannalta tärkeisiin kysymyksiin ja yhdessä sopia tavasta käsitellä lain 8 §:ssä tarkoitettuja asioita. Vuoropuhelun sisällöstä päättää kuitenkin työnantaja, sillä sen toteutuminen kuuluu työnantajan vastuulle. Henkilöstön edustajalla on kuitenkin mahdollisuus tuoda yksittäisiä kysymyksiä käsiteltäväksi kokouksissa. (Parnila, 2022, s. 35.)

3.7 Työyhteisön kehittämissuunnitelma

Yhteistoimintalain (1333/2021) 2 luvun 9 §:n mukaan jokaisen lain soveltamisalaan kuuluvan työnantajan on yhteistyössä henkilöstön edustajan kanssa laadittava myös työyhteisön kehittämissuunnitelma, jonka tarkoituksena on edistää työyhteisön suunnitelmallista ja jatkuvaa kehittämistä. Kehittämissuunnitelma laaditaan ja sitä päivitetään osana yhteistoimintalain mukaista jatkuvaa vuoropuhelua.

Työyhteisön kehittämissuunnitelmaan on sisällytettävä työyhteisön nykytila sekä ennakoitavat kehityssuunnat, jotka voivat vaikuttaa henkilöstön osaamistarpeisiin tai työhyvinvointiin. Suunnitelmaan on kirjattava osaamisen kehittämistä ja työhyvinvointia edistävät tavoitteet ja toimenpiteet sekä niiden vastuut, aikataulu ja seurantatavat. Lisäksi siinä on määriteltävä ulkopuolisen työvoiman käytön periaatteet. Suunnitelmaa laadittaessa ja päivitettäessä on tarpeen mukaan otettava huomioon teknologisen kehityksen, investointien ja muiden toiminnallisten muutosten vaikutukset, työntekijöiden erilaiset elämäntilanteet ja erityistarpeet sekä työyhteisön johtaminen. (Yhteistoimintalaki luku 2, 9 §.)

Hietala & Kaivannon (2025, s. 113.) mukaan työyhteisön kehittämissuunnitelma laaditaan pääasiassa osaamisen kehittämisen ja työhyvinvoinnin edistämisen tueksi. Sitä voidaan hyödyntää myös työvoiman käyttöä ja henkilöstörakennetta koskevassa vuoropuhelussa sekä laajemmin työyhteisön kehittämisen tukena. Työyhteisön kehittämissuunnitelma on asiakirja, jonka sisältö muuttuu ajan myötä. Lainsäädäntö korostaa sen merkitystä työyhteisön kehittämisen työkaluna. Suunnitelma voi toimia vuoropuhelun pohjana, vaikka keskustelua voidaan käydä myös suunnitelman ulkopuolisista asioista.

3.8 Aloite vuoropuhelun käymiseksi

Työnantaja tai henkilöstön edustaja voi tehdä aloitteen vuoropuhelun käymiseksi 8 §:ssä tarkoitetusta asiasta. Henkilöstön edustajan tekemä aloite on käsiteltävä seuraavassa kokouksessa, ellei toisin sovita tai aloitteiden suuri määrä sitä estä. Mikäli aloite on tehty myöhemmin kuin kahta viikkoa ennen kokousta, käsittely voidaan siirtää seuraavaan kokoukseen. Aloitteen siirrosta on ilmoitettava aloitteen tehneelle henkilöstön edustajalle. (Yhteistoimintalaki 2 luku 13 §.)

Hietala & Kaivanto (2025, s. 140–141) korostavat, että lain nimenomainen maininta henkilöstön edustajan aloiteoikeudesta vahvistaa heidän mahdollisuuttaan tuoda asioita vuoropuheluun. Aloitteen tekeminen ei kuitenkaan ole

henkilöstön edustajan velvollisuus, vaan vastuu asioiden käsittelystä kuuluu työnantajalle. Vuoropuhelun on tarkoitus olla luonteeltaan pitkäjänteistä, enakoivaa ja suunnitelmallista. Työnantajalla voi siten olla etukäteen suunnitelma siitä, miten 8 §:ssä tarkoitetut kysymykset käsitellään tulevissa kokouksissa ja tästä suunnitelmasta on voitu sopia myös henkilöstön edustajan tai edustajien kanssa. Tällöin voi olla tarkoituksenmukaista siirtää aloitteen käsittely kokoukseen, jossa käsitellään muutoinkin aloitteen aihepiiriin liittyviä asioita. Tässäkin tapauksessa siirto edellyttää sopimista aloitteen tehneen henkilöstön edustajan kanssa. (Hietala & Kaivanto, 2025, s. 141–142.)

Parnilan (2022, s. 65) mukaan aloite vuoropuhelun käymiseksi voi koskea vain asioita, jotka liittyvät lain 8 §:ssä säädettyihin kokonaisuuksiin ja jotka jollain tavalla vaikuttavat työntekijöiden työhön, työoloihin tai asemaan. Jos aloite koskee lain ulkopuolista asiaa, voivat osapuolet halutessaan käydä siitä vuoropuhelua, mutta siihen ei ole velvoitetta.

3.9 Vuoropuhelua varten annettavat tiedot

Työnantajan on toimitettava henkilöstön edustajalle kirjallisesti kaikki vuoropuhelun kannalta tarpeelliset tiedot siltä osin kuin ne ovat kohtuudella annettavissa ja joiden antamiseen työnantajalla on oikeus. Tiedot on annettava viimeistään viikko ennen vuoropuhelun toteuttamista, ellei toisin sovita. Henkilöstön edustajalla on oikeus pyynnöstä saada vuoropuhelun kannalta olennaisista seikoista myös lisätietoja. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 2 luku 10 §.)

Tietojen antaminen on keskeistä toimivan ja tuloksellisen vuoropuhelun kannalta. Tarvittavat tiedot määräytyvät käsiteltävän asiakokonaisuuden mukaan. ja työnantajan tulee toimittaa ne oma-aloitteisesti. On olennaista, että osapuolilla on mahdollisuus valmistautua vuoropuheluun riittävän ajoissa ja asianmukaisesti. Usein vain työnantajalla on käytettävissään vuoropuhelun pohjaksi tarvittavat tiedot, minkä vuoksi henkilöstön valmistautuminen perustuu pitkälti työnantajan antamiin tietoihin. Etukäteen annettavat tiedot mahdollistavat osapuolten valmistautumisen kokouksessa käsiteltäviin teemoihin ja tukevat siten

vuoropuhelun käymistä lain tarkoittamalla tavalla. Vuoropuhelun aikana tietoja voidaan tarvittaessa täsmentää ja henkilöstö voi esittää tarkentavia kysymyksiä. Vuoropuhelu palvelee sekä näkemysten vaihtoa että tiedonkulkua. (Paanetoja & Salminen, 2023, s. 101–102.)

Tietojen antamisajankohtaa voidaan sopia muutettavaksi pysyvästi tai kertaluonteisesti, koko vuoropuhelua tai yksittäistä asiaa koskien ja osa tiedoista voidaan sopia annettavaksi vasta vuoropuhelun yhteydessä. Pysyvät muutokset on suositeltavaa tehdä kirjallisesti, vaikka määrämuotoa ei ole säädetty. (Paanetoja & Salminen, 2023, s. 104.)

Työnantajan on säännöllisesti toimitettava henkilöstön edustajalle myös laissa erikseen määritellyt tiedot, joko vuoropuhelun yhteydessä tai muulla tavoin. 11 §:n 1 momentissa säädetään tiedoista, jotka työnantajan on annettava henkilöstön edustajalle vähintään kahdesti vuodessa, kuten tiedot henkilöstömäärästä liiketoimintayksiköittäin tai muulla jaottelulla, määräaikaisissa tai osaisissa työsuhteissa työskentelevien lukumäärä sekä selvitys yrityksen taloudellisesta tilasta. Ellei toisin sovita, 11 §:n 2 momentin mukaan työnantajan on annettava kerran vuodessa tiedot työntekijöille maksetuista palkoista siten, ettei yksittäisten työntekijöiden palkkatietoja ilmene ja pyydettyä myös ammattiryhmittäin jaoteltuna. Lisäksi on toimitettava tiedot ulkopuolisen työvoiman käytöstä työkohteineen, työtehtävineen ja ajanjaksoineen sekä tilinpäätös ja toimintakertomus, jos sellaiset on laadittava. Tietojen antamisesta voidaan sopia toisin 2 momentin osalta, mutta 1 momentin osalta toisinsopimisen mahdollisuutta ei ole. (Hietala & Kaivanto, 2025, s. 129–132.)

3.10 Kirjaaminen ja tiedottaminen

Henkilöstön edustajan pyynnöstä työnantajan on huolehdittava siitä, että vuoropuhelussa käsitellyistä asioista laaditaan pöytäkirja, josta on käytävä ilmi ainakin kokouksen ajankohta, osallistujat, vuoropuhelun pääasiallinen sisältö sekä mahdollinen lopputulos tai osapuolten eriävät näkemykset. Osapuolten on tarkastettava ja allekirjoitettava pöytäkirja, ellei toisin sovita.

(Yhteistoimintalaki 1333/2021, 2 luku, 14 §.) Työnantajan tulee myös tiedottaa henkilöstöä vuoropuhelussa käsitellyistä asioista sekä niihin liittyvistä toimenpiteistä. Tiedottamisen periaatteista on pyrittävä sopimaan työnantajan ja henkilöstön edustajan kesken ottaen huomioon käsitellyn asian laatu, laajuus ja merkitys henkilöstölle. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 2 luku, 15 §.)

Vuoropuhelun kohteena oleva asia voi olla luonteeltaan sellainen, ettei siitä ole tarkoitus tai mahdollista tehdä yksittäisiä päätöksiä. Tällaiset asiat ja niistä käydyt keskustelut merkitään yleensä kokouksessa tiedoksi, eikä niistä ole tarpeen tiedottaa henkilöstöä. Työnantaja ja henkilöstön edustaja voivat käydä vuoropuhelua erilaisista työpaikalla sovellettavista säännöistä, käytännöistä tai toimintaperiaatteista, kuten lain 8 §:n 2 kohdassa mainitaan. Tällainen vuoropuhelu voi johtaa näiden sääntöjen ja käytäntöjen käyttöönottoon tai päivittämiseen. Työpaikan käytäntöihin yleisesti vaikuttavista asioista on yleensä tarpeen tiedottaa koko henkilöstölle tai ainakin niille, joita ne koskevat. (Hietala & Kaivanto, 2025, s. 145–146.)

Paanetoja & Salmisen (2023, s. 123–124) mukaan työnantajan ja henkilöstön edustajan tulee pyrkiä sopimaan tiedottamisen käytännöistä, kuten tiedottamisen muodosta ja siitä, mistä asioista tiedotetaan. Tiedottamistarvetta voidaan arvioida myös kunkin vuoropuhelun yhteydessä erikseen. Yhteistoimintalain 15 § varmistaa vain tiedottamisen vähimmäistason, eikä se rajoita työnantajan oikeutta tiedottaa henkilöstöä tarpeellisiksi katsomistaan asioista.

4 VUOROPUHELUN TOTEUTUMINEN TYÖPAIKALLA – KYSELY LUOTTAMUSMIEHILLE

4.1 Kyselyn toteuttaminen

Luottamusmiehille suunnattu kysely toteutettiin sähköisenä Webropol-kyselynä, jonka linkki lähetettiin PAMin jäsenrekisterin kautta kyselyn kohderyhmälle. Vuoropuhelua käyvien luottamusmiesten erottaminen koko

perusjoukosta ei ollut täysin yksiselitteistä, koska eri aloilla on erilaiset luottamusmiesjärjestelmät. Tästä syystä kyselyn ulkopuolelle rajattiin ainoastaan varaluottamusmiehet.

Kysely oli avoinna 24.11.–14.12.2025 ja se lähetettiin 895 luottamusmiehelle, joista 243 vastasi, jolloin vastausprosentiksi muodostui 27 %. Tutkimuksessa noudatettiin hyvää tutkimuseettistä käytäntöä. Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista ja aineisto kerättiin siten, ettei kyselyssä kerätty tietoja, joiden perusteella yksittäisiä vastaajia voisi tunnistaa. Aineistoa käsiteltiin luottamuksellisesti ja sitä käytettiin ainoastaan tutkimustarkoituksiin. (Kuula, 2011, kohta Aineistonkeruun suunnittelu: informoinnin tarkistuslista.)

4.2 Kyselyn sisältö

Kyselylomake (liite 1) laadittiin opinnäytetyön tutkimustavoitteiden ja -kysymysten pohjalta selvittämään, miten yhteistoimintalain edellyttämä vuoropuhelu toteutuu yksityisten palvelualojen työpaikoilla PAMilaisten luottamusmiesten näkökulmasta. Kysymykset mittasivat vuoropuhelun toteutumista käytännön työelämässä sekä luottamusmiesten kokemuksia yhteistyöstä työnantajan kanssa.

Kysely koostui viidestä pääteemasta. Ensimmäisessä osiossa kartoitettiin vastaajien taustatiedot, kuten toimiala, luottamusmiestehtävän kesto ja työpaikan koko henkilöstömäärän mukaan. Näiden avulla voitiin tarkastella eroja eri vastaajaryhmien välillä. Taustakysymykset muotoiltiin niin, ettei yksittäisiä vastaajia voi niiden perusteella tunnistaa. Tämän jälkeen kartoitettiin, käydäänkö työnantajan kanssa yhteistoimintalain edellyttämää vuoropuhelua ylipäänsä. Tällä kysymyksellä saatiin heti vastaus tutkimuskysymykseen siitä, toteutuuko yhteistoimintalain edellyttämä vuoropuhelu työpaikoilla. Niiltä vastaajilta, joiden työpaikoilla vuoropuhelua ei käyty, tiedusteltiin syitä tähän, minkä jälkeen kysely päättyi heidän osaltaan.

Toisessa osiossa käsiteltiin vuoropuhelun määrää, säännöllisyyttä ja aloitteen tekemistä, joka antoi vastauksen apukysymykseen, onko vuoropuhelu säännöllistä. Apukysymykseen, mitä asioita vuoropuhelussa käsitellään, haettiin vastausta kolmannessa osiossa, jossa tarkasteltiin vuoropuhelun sisältöä ja käsiteltäviä aiheita. Vastaajia pyydettiin arvioimaan mm., kuinka usein eri teemoja käsitellään. Neljäs osio keskittyi vuoropuhelun hyödyllisyyteen ja vaikutusmahdollisuuksiin ja se vastasi kysymykseen siitä, kokevatko luottamusmiehet vuoropuhelun mielekkääksi ja tarpeelliseksi. Väittämät koskivat työnantajan ja henkilöstön välistä vuorovaikutusta, luottamuksen rakentumista sekä mahdollisuuksia vaikuttaa päätöksentekoon. Osioiden kolme ja neljä kysymykset esitettiin Likert-asteikkolisina väittäminä (1 = täysin eri mieltä/ei koskaan, 4 = täysin samaa mieltä/hyvin usein). Viides osio sisälsi yleisarvion vuoropuhelun toteutumisesta sekä ammattiliiton tuen tarpeen selvittämisen, jolla haettiin vastaus toiseen tutkimuskysymykseen siitä, kokevatko luottamusmiehet tarvetta koulutukselle tai muunlaiselle tuelle ammattiliitolta.

Kysely sisälsi myös avoimia kysymyksiä, joiden avulla vastaajat saattoivat tuoda esiin kokemuksiaan ja näkemyksiään vuoropuhelun toimivuudesta ja kehittämistarpeista. Avoimet kysymykset täydensivät kvantitatiivista aineistoa ja toivat syvällisempää ymmärrystä aiheeseen. (Vehkalahti, 2019, s. 25.) Vehkalahtien (2019, s. 48) mukaan kyselylomake on ehdottomasti testattava etukäteen ja sopivimpia testaajia ovat tutkimuksen kohderyhmään kuuluvat henkilöt. He pystyvät parhaiten arvioimaan sitä, ymmärretäänkö kysymykset oikein tai onko jotain oleellista jäänyt kysymättä. Pilotointia ei tarvita paljon, sillä jo pieni määrä vastaajia riittää havaitsemaan mahdolliset ongelmat. Tästä syystä kyselylomake testattiin muutamalla vastaajalla ja pilotoinnin perusteella kysymysten sanamuotoja täsmennettiin sekä rakennetta selkeytettiin.

4.3 Menetelmien käyttö ja tulosten käsittely

Opinnäytetyössä kyselyaineisto analysoitiin hyödyntämällä kvantitatiivisia ja kvalitatiivisia menetelmiä. Strukturoitujen kysymysten vastauksia tarkasteltiin vastausjakaumien, frekvenssien, prosenttiosuuksien ja keskiarvojen avulla,

mikä mahdollisti yleiskuvan muodostamisen vuoropuhelun toteutumisesta. (Nummenmaa, 2006, Heikkilä, 2004, viitattu lähteessä Vilkka 2007, s. 121.) Kahden muuttujan välisiä yhteyksiä, kuten työpaikan koon tai luottamusmiehen kokemuksen vaikutusta vuoropuheluun, analysoitiin ristiintaulukoinnilla (Alkula, 1995, viitattu lähteessä Vilkka, 2007, s. 129).

Avoimien kysymysten vastaukset analysoitiin aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla, joka Hakalan (2024, luku Laadullisen tutkimuksen erityistapauksia, kohta Sisällönanalyysi) mukaan ei ole varsinainen tutkimusmenetelmä, vaan aineiston käsittelyn tekniikka, jonka avulla voidaan tiiviisti kuvata aineiston keskeiset piirteet. Tässä opinnäytetyössä sisällönanalyysiä käytettiin avoimien vastausten ryhmittelyyn ja keskeisten havaintojen esiin tuomiseen ilman ennako-oletuksia tai teoreettisia vaikutteita.

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Taustatiedot

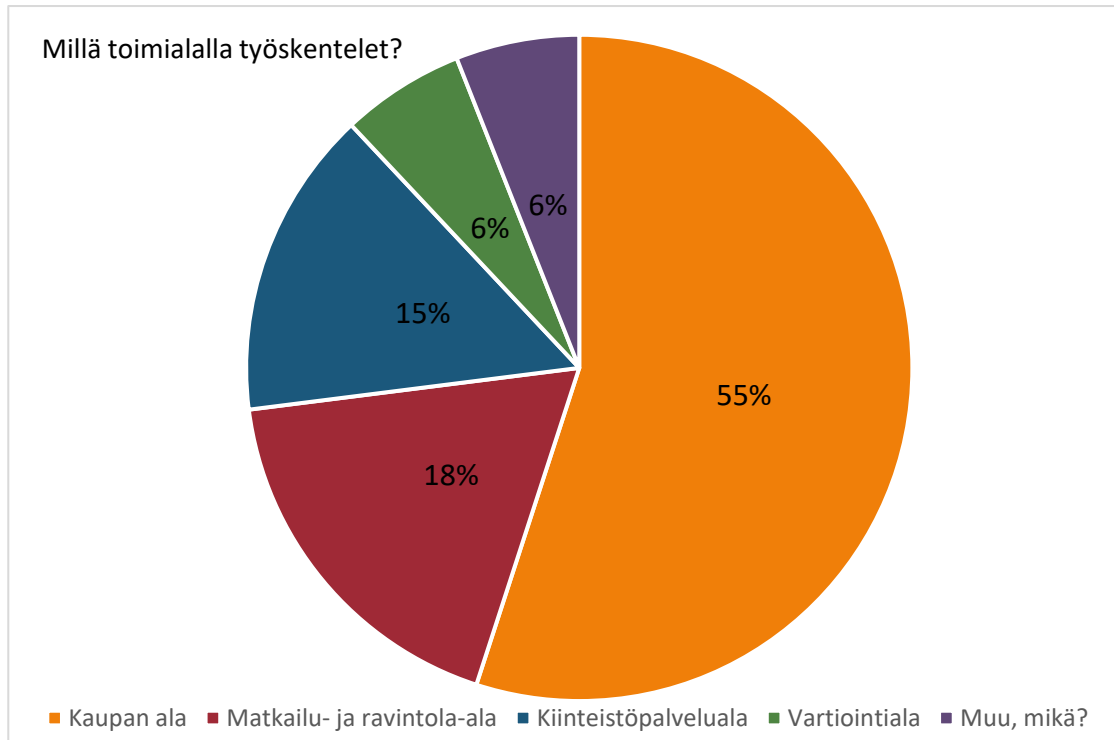
Taustatietoina vastaajilta kerättiin tieto toimialasta, jolla he työskentelevät, organisaation koosta henkilöstömäärän mukaan sekä siitä, kuinka pitkään he ovat toimineet luottamusmiehenä. Taulukosta 1 nähdään vastaajien määrät toimialoittain sekä toimialakohtaiset vastausprosentit.

Taulukko 1. Vastaajat ja vastausprosentit toimialoittain

Toimiala	Lähetettyjen kyselyjen määrä	Toimialakohtainen vastaajien määrä	Toimialakohtainen vastausprosentti
Kaupan ala	526	134	25 %
Matkailu- ja ravintola-ala	151	43	28 %
Kiinteistöpalveluala	111	38	34 %
Vartiointiala	66	14	21 %
Muut alat	41	14	34 %

Yhteensä	895	243	27 %
----------	-----	-----	------

Kuvio 2 näyttää koko kyselyn vastaajien jakautumisen toimialoittain. Suurin osa työskenteli kaupan alalla. Myös matkailu- ja ravintola-ala sekä kiinteistöpalveluala olivat hyvin edustettuina. Aineiston monipuolisuutta täydensivät vartiointialan ohella muut pienemmät toimialat, kuten asiakaspalvelu- ja telemarkkinointi-, muuttopalvelu- sekä apteekkiala.



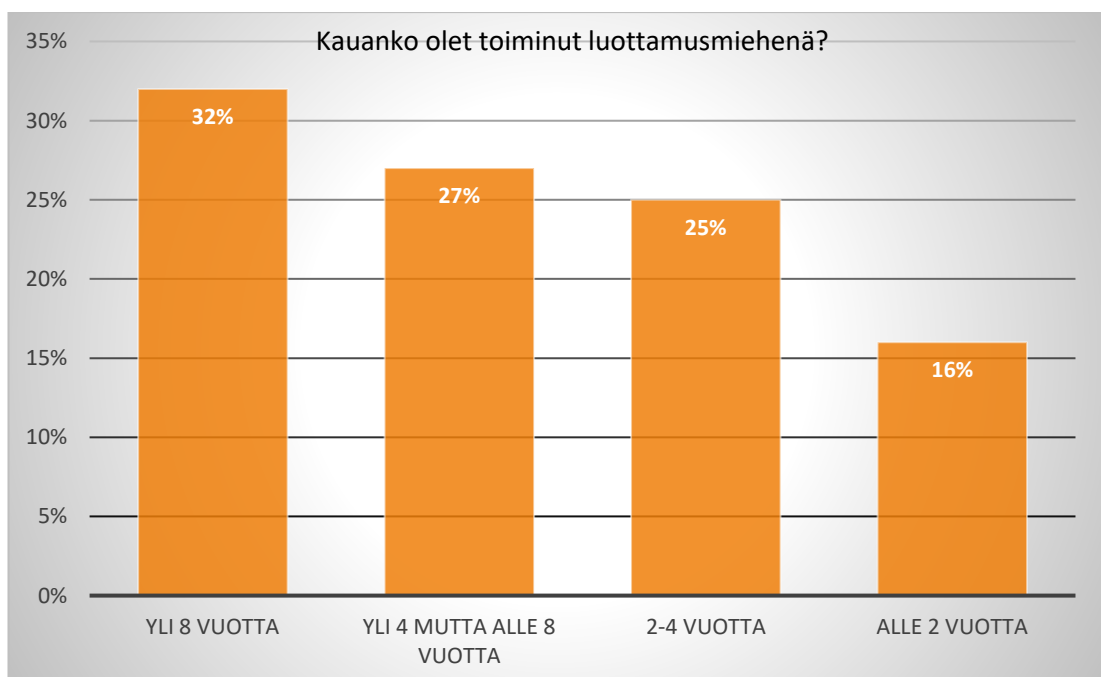
Kuvio 2. Vastaajien jakautuminen toimialoittain

Organisaation koko oli määritelty henkilöstömäärän perusteella ja kuvio 3 esittää vastaajien jakautumisen tämän mukaan. Suurin osa työskenteli yli 50 työntekijän organisaatiossa (193 vastaajaa) ja 50 vastaajaa työskenteli alle 50 henkilön organisaatioissa.



Kuvio 3. Vastaajien jakautuminen organisaation koon mukaan

Kuvio 4 kertoo, kuinka kauan vastaajat olivat toimineet luottamusmiehinä. Luottamusmiesten kokemus jakautui melko tasaisesti ja vain hieman yli puolet (59 %) oli toiminut luottamusmiehenä yli neljä vuotta.

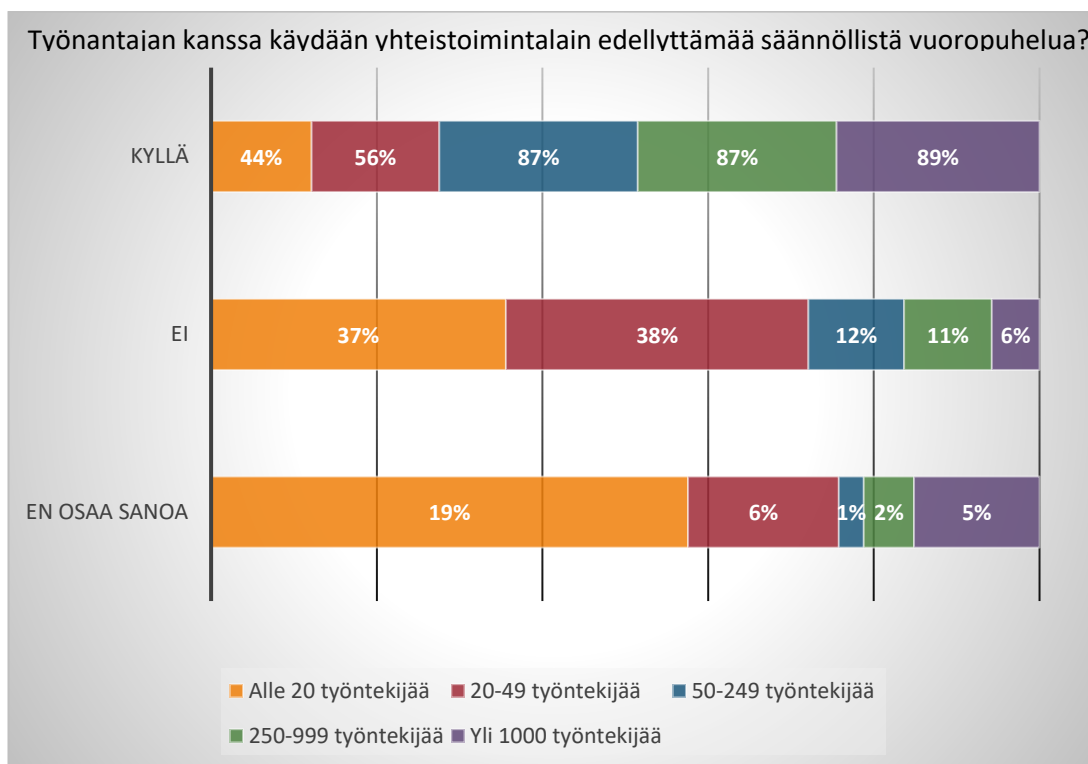


Kuvio 4. Luottamusmiehenä toimiminen vuosina

Taustatietojen avulla tarkasteltiin, vaikuttaako luottamusmiehen kokemus vastauksiin sekä ilmeneekö vastauksissa eroja toimialan tai organisaation koon mukaan.

5.2 Vuoropuhelun toteutuminen työpaikalla

243 vastaajasta 195 (80 %) kertoi, että heidän työpaikallaan käydään yhteistoimintalain edellyttämää säännöllistä vuoropuhelua. 38 vastaajaa (16 %) ilmoitti, ettei vuoropuhelua käydä ja 10 (4 %) ei osannut sanoa. Vuoropuhelun toteutumisessa näkyy selvä yhteys työpaikan kokoon. Alle 20 työntekijän organisaatioissa vuoropuhelua käy hieman alle puolet vastaajista ja 20–49 työntekijän organisaatioissa osuus on hieman yli puolet. Yli 50 työntekijän organisaatioissa vuoropuhelua käydään selvästi useammin ja osuus nousee noin 87–89 prosenttiin (kuvio 5).



Kuvio 5. Vuoropuhelun toteutuminen organisaation koon mukaan

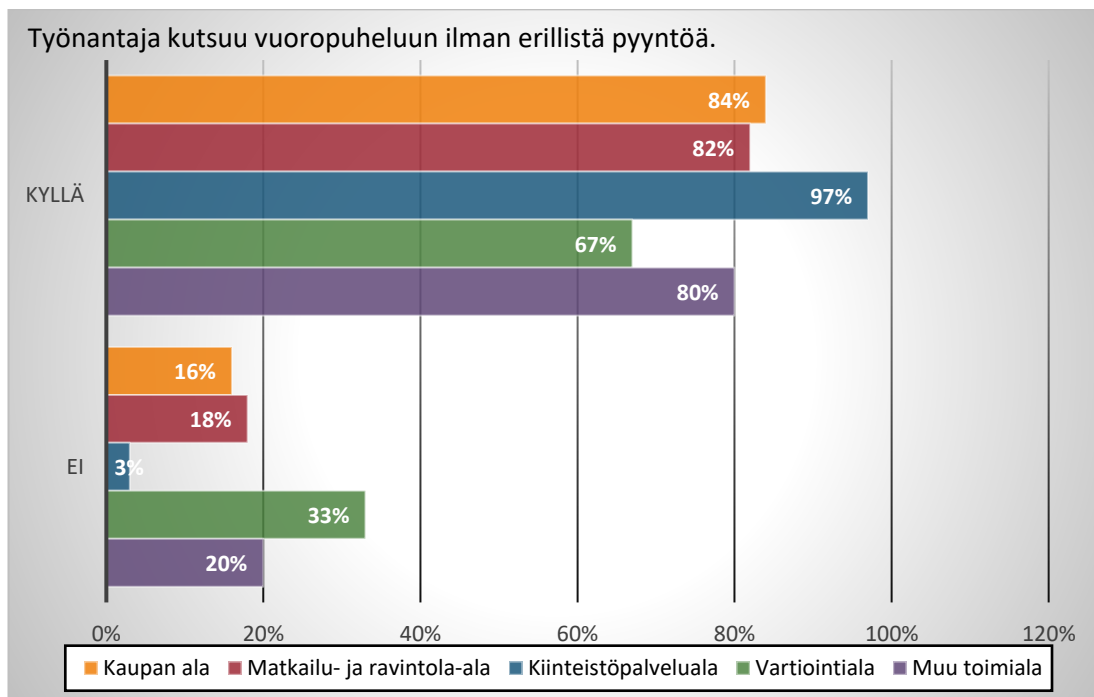
Niissä työpaikoissa, joissa vuoropuhelua ei käydä, yleisimmäksi syyksi ilmoitettiin työnantajan tietämättömyys lain velvoitteesta. Vastaajista 15 (39 %) kertoi, että työnantaja ei ilmeisesti tiedä, että vuoropuhelua tulee lain mukaan

käydä. Kuusi (16 %) vastaajaa ilmoitti, ettei ole itse tiennyt veloitteesta. Lisäksi 11 (29 %) vastasi, että työnantaja ei käy vuoropuhelua pyynnöistä huolimatta. Muita syitä mainittiin kuudessa vastauksessa (16 %), mutta niissä ei noussut esiin uusia teemoja, vaan kuvaukset sijoittuivat jo olemassa olevien vastausvaihtoehtojen alle.

Tuloksia tulkittaessa on huomioitava, että vastausten taustaa voi selittää myös 1.7.2025 voimaan astunut yhteistoimintalain soveltamisalan muutos. Ennen muutosta vuoropuheluelvoite koski kaikkia vähintään 20 työntekijän työpaikkoja, mutta muutoksen jälkeen täysimääräinen velvoite koskee vähintään 50 työntekijän työpaikkoja ja 20–49 työntekijän työpaikoissa vuoropuheluelvoite keveni. Tästä syystä pienten työpaikkojen vastaukset voivat heijastaa sekä vanhan että uuden lainsäädännön mukaista tilannetta. Lisäksi vastauksia saatiin myös alle 20 työntekijän organisaatioista, joissa vuoropuhelua käydään, vaikka laki ei sitä edellytä.

Tutkimusaineiston perusteella vuoropuhelun toteutuminen työpaikoilla näyttää selvästi työnantajavetoisena. Valtaosa vastaajista (noin 85 %) kertoi työnantajan kutsuvan vuoropuheluun ilman erillistä pyyntöä, kun taas hieman alle puolet luottamusmiehistä (noin 48 %) oli itse tehnyt aloitteen vuoropuhelun käymiseksi. Tämä osoittaa, että vuoropuhelu on useimmissa organisaatioissa vakiintunut osaksi työnantajan prosesseja, mutta luottamusmiesten oma aktiivisuus vaihtelee toimialan, yrityksen koon ja luottamusmiehen kokemuksen mukaan.

Toimialoittain tarkasteltuna työnantajan aloitteellisuus on erityisen vahvaa kiinteistöpalvelualalla, jossa lähes kaikki vastaajat kertoivat työnantajan kutsuvan vuoropuheluun ilman erillistä pyyntöä (kuvio 6). Sen sijaan vartiointialalla työnantajan toiminta oli selvästi passiivisempaa. Luottamusmiesten oma-aloitteisuus puolestaan oli korkeinta muut toimialat-ryhmässä (noin 60 %) ja kaupan alalla (noin 52 %), mutta selvästi matalampaa esimerkiksi kiinteistöpalvelualalla (noin 36 %), mikä selittyy sillä, että työnantajan korkea aloitteellisuus vähentää luottamusmiesten tarvetta olla aloitteellisia vuoropuhelun käymiseksi.



Kuvio 6. Työnantajan aloitteellisuus vuoropuheluun toimialoittain

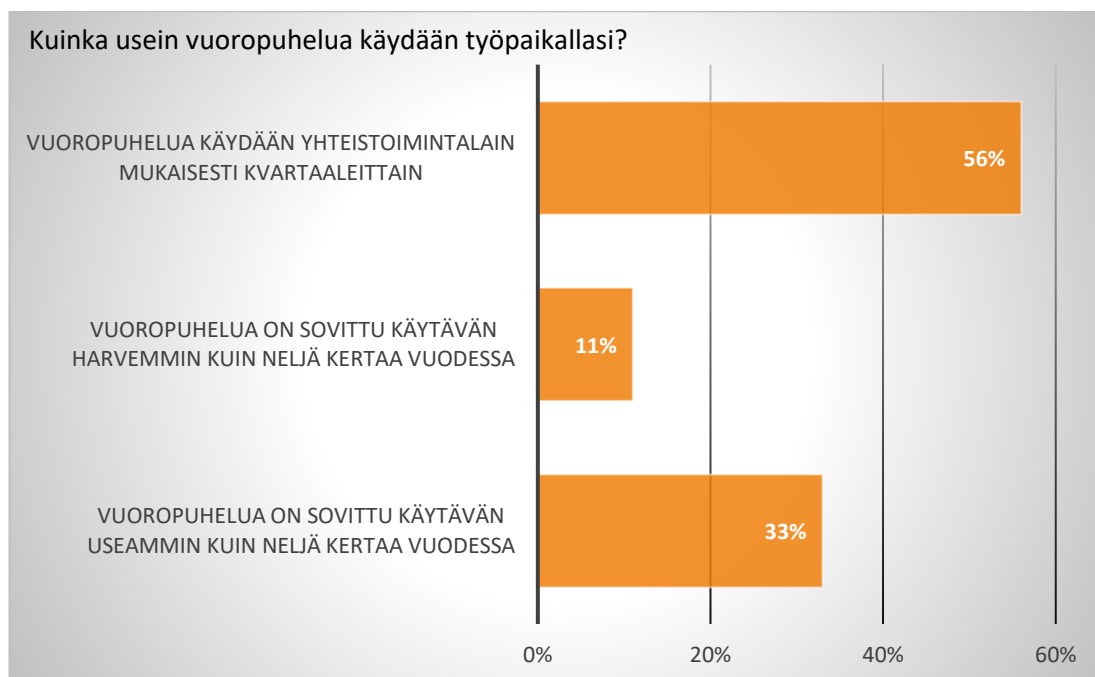
Organisaation koko selittää osaltaan vuoropuhelun dynamiikkaa. Pienissä, alle 50 työntekijän organisaatioissa luottamusmiehet ovat keskimääräistä aktiivisempia tekemään aloitteen vuoropuhelusta, kun taas suurissa, yli 1000 työntekijän yrityksissä oma-aloitteisuus vähenee ja työnantajan järjestelmällisyys lisääntyy. Valtaosassa suuria organisaatioita (noin 91 %) työnantaja kutsuu vuoropuheluun, mikä kertoo vuoropuhelun rakenteellisesta asemasta näissä organisaatioissa.

Luottamusmiehen kokemuksella oli myös vaikutusta vuoropuhelun toteutumiseen. Uudemmat luottamusmiehet (alle kaksi vuotta tehtävässä toimineet) näyttävät olevan aloitteellisempia (noin 56 %), kun taas työnantajan kutsu vahvistuu erityisesti kokeneempien edustajien kohdalla. Yli neljä vuotta tehtävässä toimineista selvä enemmistö (89–94 %) kertoi työnantajan kutsuvan vuoropuheluun säännöllisesti. Tämä viittaa siihen, että vuoropuhelukulttuuri rakentuu ajan myötä ja kokeneiden luottamusmiesten kanssa vuorovaikutussuhteet vakiintuvat.

Kokonaisuutena aineisto osoittaa jatkuvan vuoropuhelun toteutuvan varsin hyvin, mutta aloitteellisuus vaihtelee organisaation koon, toimialan ja luottamusmiehen kokemuksen mukaan. Työnantajavetoisuus korostuu etenkin suurissa yrityksissä ja tietyillä toimialoilla, kun taas pienemmissä työpaikoissa ja kokemattomampien luottamusmiesten kohdalla omalla aloitteellisuudella on keskeisempi rooli vuoropuhelun käymisessä.

5.3 Vuoropuhelun määrä ja säännöllisyys

Aineiston perusteella vuoropuhelun määrä ja säännöllisyys ovat työpaikoilla pääosin hyvällä tasolla. Vastaajista 80 % arvioi vuoropuhelun määrän riittäväksi asioiden käsittelyyn. Vuoropuhelun tiheyden osalta hieman yli puolet vastaajista (108/195) kertoi, että vuoropuhelua käydään kvartaaleittain. Vastaajista 64 oli sopinut vuoropuhelun käymisestä useammin kuin neljä kertaa vuodessa ja 22 vastaajaa taas harvemmin kuin neljä kertaa vuodessa. Nämä luvut antavat kokonaiskuvan, jossa vuoropuhelu on useimmissa työpaikoissa säännöllistä (kuvio 7).



Kuvio 7. Vuoropuhelun tiheys

Toimialojen välillä vuoropuhelun määrässä tai tiheydessä ei ollut merkittäviä eroja. Kaikilla toimialoilla valtaosa vastaajista arvioi vuoropuhelun määrän riittäväksi ja vuoropuhelun tiheys jakautui toimialoittain samansuuntaisesti. Joillakin toimialoilla, kuten vartiointialalla ja muut toimialat-ryhmässä, kaikki vastaajat (100 %) kokivat vuoropuhelun määrän riittäväksi. Näissä ryhmissä vastaajamäärät olivat kuitenkin pienet (n=9 ja n=10), joten tuloksia ei voida pitää koko toimialaa kuvaavina.

Organisaation koolla näytti olevan vaikutusta vuoropuhelun tiheyteen. Pienissä, alle 50 työntekijän organisaatioissa vuoropuhelua käytiin useammin kuin neljä kertaa vuodessa (55–57 %), kun taas suuremmissa organisaatioissa vastaava osuus jäi huomattavasti pienemmäksi (25–36 %). Samanaikaisesti pienissä organisaatioissa esiintyi myös harvemmin toteutuvaa vuoropuhelua muita ryhmiä useammin. Suurissa, yli 250 työntekijän organisaatioissa vuoropuhelun käymisestä harvemmin oli sovittu vain vähäisesti (4–5 %). Tiheydessä on siis havaittavissa eroja organisaation koon mukaan, mutta pienimpien organisaatioryhmien otoskokojen vuoksi tuloksia on kuitenkin syytä tulkita varovaisesti.

Luottamusmiehen kokemus näytti vaikuttavan vuoropuhelun toteutumistiheyteen jonkin verran, vaikkakin erot olivat pieniä. Kokeneempien luottamusmiesten työpaikoilla oli hieman yleisempää, että vuoropuhelua käytiin neljä kertaa vuodessa tai tätä useammin, kun taas kokemattomampien edustajien työpaikoilla vuoropuhelua käytiin harvemmin.

Kyselyssä esitettiin myös avoin kysymys: “Mitä parannuksia toivoisit vuoropuhelun säännöllisyyteen tai määrään?” Kysymykseen saatiin 71 vastausta, joista 37 käsitteli vuoropuhelun määrää ja säännöllisyyttä. Loput 34 vastausta koski muita teemoja, kuten vuoropuhelun sisältöä, vaikuttavuutta, valmistautumista tai työnantajan läsnäoloa, eivätkä ne siten suoraan vastanneet kysymykseen. Vastauksissa, jotka käsittelivät säännöllisyyttä ja määrää, esitettiin konkreettisia parannusehdotuksia. Vuoropuhelua toivottiin käytävän nykyistä useammin ja yleisimmin ehdotettu malli oli kuukausittainen vuoropuhelu. Esille nousivat myös vaihtoehdot, kuten kuusi kertaa vuodessa ja joka toinen

kuukausi. Vastauksissa korostui tarve säännölliselle ja etukäteen suunnitellulle vuoropuhelulle. Osassa vastauksista todettiin, ettei lakisääteinen minimimäärä ole riittävä, vaan vuoropuhelua tulisi käydä joustavammin ja useammin tilanteen mukaan. Toisaalta osa vastaajista koki nykyisen määrän riittäväksi.

Organisaation koon mukaan tarkasteltuna kuukausittainen vuoropuhelun rytmi mainittiin useammin työpaikoilla, joissa oli 50–249 tai 250–999 työntekijää. Suurissa, yli 1 000 työntekijän organisaatioissa esiintyi muita kokoluokkia useammin kommentit, joiden mukaan nykyinen vuoropuhelun määrä koettiin riittäväksi. Toimialojen välillä ei sen sijaan havaittu selviä eroja. Osassa vastauksista mainittiin epäviralliset arkiset keskustelut muodollisten tapaamisten rinnalla.

Aineiston perusteella voidaan todeta, että vuoropuhelun säännöllisyyteen ja tiheyteen vaikuttaa organisaation koko sekä jossain määrin luottamusmiehen kokemus, joka taas osin kytkeytyy organisaation kokoon. Kaikista vastaajista (n = 243) yli kahdeksan vuotta tehtävässä toimineista 39 % ja 4–8 vuotta toimineista 28 % työskenteli yli 1 000 hengen organisaatioissa, kun vastaava osuus alle kaksi vuotta tehtävässä toimineilla oli 20 %.

5.4 Vuoropuhelun sisältö ja aiheet

Vastaajat arvioivat kuinka usein (1 = ei koskaan, 4 = hyvin usein) eri teemoja käsitellään vuoropuhelussa. Taulukosta 2 nähdään, että vuoropuhelu painottui eniten organisaation kehitysnäkymiin ja taloudelliseen tilanteeseen (ka 3,2). Toiseksi eniten esillä olivat tuottavuus ja tehokkuus (ka 3,0), mutta tämän teeman kohdalla oli havaittavissa sekä toimialakohtaisia että organisaation koon mukaisia eroja. Vartiointialalla tuottavuuden keskiarvo jäi 2,4:ään ja 50–249 työntekijän organisaatioissa se nousi 3,1:een.

Taulukko 2. Kuinka usein seuraavat teemat ovat vuoropuhelun aiheena

	1 Ei koskaan	2 Harvoin	3 Usein	4 Hyvin usein	Keskiarvo
Työpaikalla sovellettavat säännöt, käytännöt ja toimintaperiaatteet	1 %	23 %	60 %	16 %	2,9
Työn ja työaikojen järjestelyt	7 %	42 %	35 %	16 %	2,6
Työyhteisön kehittämissuunnitelma	6 %	40 %	40 %	15 %	2,6
Henkilöstön osaamistarpeet ja osaamisen kehittäminen	4 %	44 %	40 %	13 %	2,6
Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen	4 %	26 %	49 %	22 %	2,9
Monimuotoisuus ja tasa-arvo	5 %	50 %	36 %	8 %	2,5
Tuottavuus ja tehokkuus	2 %	28 %	40 %	31 %	3,0
Yrityksen kehitysnäkyvät ja taloudellinen tilanne	3 %	15 %	43 %	40 %	3,2
Työvoiman käyttötavat sekä henkilöstön rakenne	3 %	34 %	47 %	16 %	2,8
Työvoiman kehitys ja työllisyystilanne	5 %	46 %	37 %	12 %	2,6

Vastauksissa näkyi myös teemoja, jotka korostuivat tietyissä ryhmissä. Esimerkiksi työhyvinvointi oli "muut toimialat" -ryhmässä keskeinen vuoropuhelun teema ja kaikki vastaajat (100 %) kertoivat sen olevan vuoropuhelun aiheena usein tai hyvin usein. Työpaikan säännöt ja toimintaperiaatteet taas nousivat tärkeäksi osaksi vuoropuhelua vartiointialalla (ka 3,1) ja alle 20 henkilön organisaatioissa (ka 3,3).

Vuoropuhelussa vähiten käsitelty teema oli monimuotoisuus ja tasa-arvo (ka 2,5). Vaikka useimmissa organisaatioissa aihe oli osa vuoropuhelua, sitä käsiteltiin selvästi harvemmin kuin muita teemoja. Tämä korostui erityisesti pienissä organisaatioissa. Alle 20 työntekijän työpaikoissa teeman keskiarvo oli 1,9 ja kaikki vastaajat (100 %) ilmoittivat, että aihetta käsitellään harvoin tai ei lainkaan. Suurissa, yli 1 000 henkilöä työllistävissä organisaatioissa teema nousi hieman useammin esiin (ka 2,7).

Avoimeen kysymykseen “Mitä muita teemoja vuoropuhelussa käsitellään?” saatiin 69 vastausta. Useimmin mainittuja teemoja olivat hyvinvointi, henkilöstöedut, turvallisuus, palkka-asiat ja paikallinen sopiminen. Lisäksi esiin nousivat ajankohtaiset asiat ja muutokset sekä työtunnit ja talouteen liittyvät aiheet. Vastausten perusteella vuoropuhelu keskittyi pääosin työn arjen käytäntöihin, kun taas strategiset sisällöt olivat vähemmän esillä. Teemat vaihtelivat myös toimialoittain. Kaupan alalla vastauksissa mainittiin työhyvinvointi ja palkka-asiat, matkailu- ja ravintola-alalla turvallisuus ja työterveys sekä kiinteistöpalvelualalla luottamusmiesten esiin nostamat asiat ja henkilöstöedut. Muilla toimialoilla yleisimmin esiin noussut teema liittyi henkilöstöetuihin.

Avoimien vastausten perusteella luottamusmiehen kokemus oli yhteydessä vuoropuhelussa käsiteltyihin teemoihin. Vähemmän kokeneiden luottamusmiesten vastauksissa mainittiin arjen käytäntöihin ja vuoropuhelun yleiseen toteuttamiseen liittyviä asioita. Kokeneemmat luottamusmiehet nostivat esiin myös järjestelmiin, prosesseihin ja johtamisen kehittämiseen liittyviä teemoja. Kokemuksen karttuessa vuoropuhelun aiheet vaikuttivat monipuolistuvan ja muutamissa vastauksissa esiintyi myös konsernitason teemoja. On kuitenkin huomioitava, että maininnat olivat pääosin yksittäisiä.

Samankaltainen kehityssuunta oli nähtävissä myös organisaation koon mukaan tarkasteltuna. Alle 50 työntekijän organisaatioissa vastaukset liittyivät useammin arjen käytäntöihin, 50–249 työntekijän organisaatioissa hyvinvointiin ja suuremmissa organisaatioissa paikalliseen sopimiseen ja turvallisuuteen. Kuten aiemmin todettiin, pidempään tehtävässä toimineet luottamusmiehet sijoituivat useammin suuriin organisaatioihin, mikä saattaa osaltaan selittää luottamusmiehen kokemuksen ja organisaation koon välistä yhteyttä vuoropuhelun teemoissa.

Kokonaisuutena aineisto antoi kuvan siitä, että vuoropuhelu painottui pääosin taloudellisiin ja toiminnan kannalta konkreettisiin teemoihin sekä työhyvinvointiin. Teemojen painotuksissa oli nähtävissä eroja sekä toimialan että organisaation koon mukaan.

5.5 Vuoropuhelun hyödyllisyys ja vaikutusmahdollisuudet

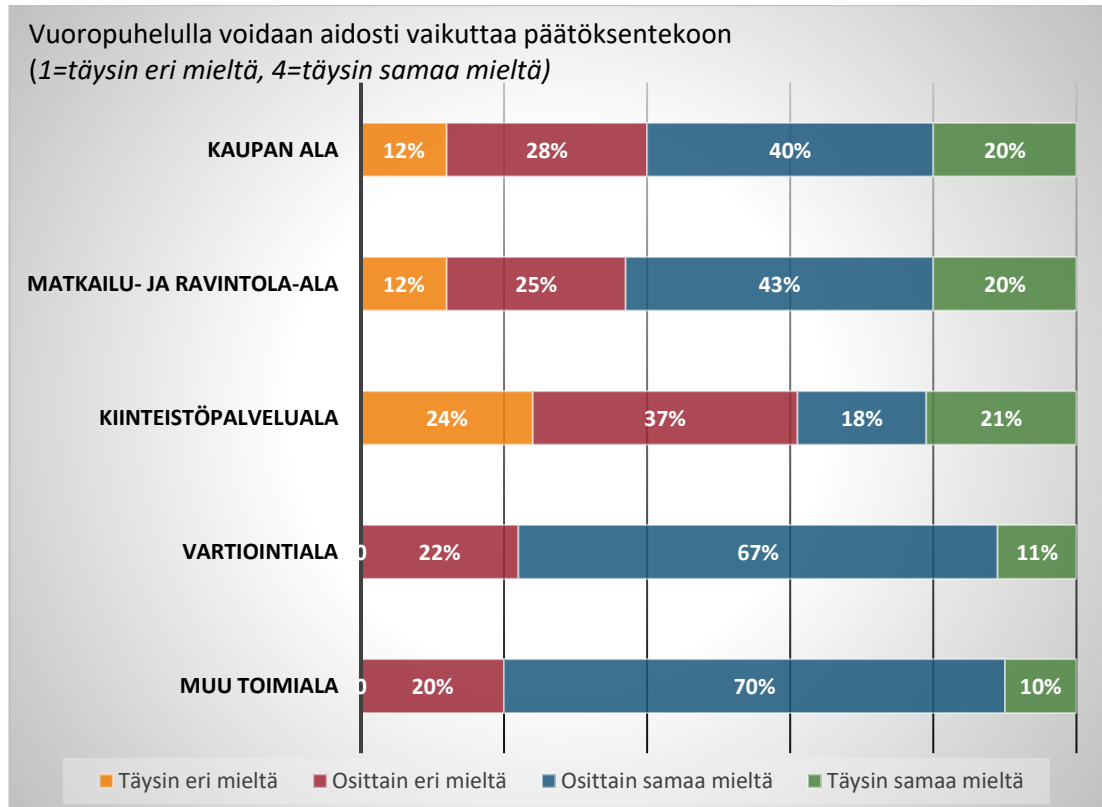
Vuoropuhelun koettu hyödyllisyys riippui erityisesti sen sisällöstä ja vuorovai-
kutuksen laadusta. Väittämät arvioitiin asteikolla 1–4 (1 = täysin eri mieltä, 4 =
täysin samaa mieltä). Taulukko 3 osoittaa, että aineiston korkeimmat keskiar-
vot saivat väittämät ”vuoropuhelussa käsitellään henkilöstön kannalta tärkeitä
aiheita” (ka 3,2) ja ”vuoropuhelu koetaan avoimeksi ja rakentavaksi” (ka 3,1).
Toimialoittain ja organisaation koon mukaan havaittiin eroja. ”Muut toimialat”
arvioivat molemmat väittämät keskiarvoa myönteisemmin (ka 3,4), kun taas
vartiointi- ja kiinteistöpalvelualalla arviot jäivät 2,9:ään. Pienissä, alle 20 hen-
kilön organisaatioissa henkilöstölle tärkeiden aiheiden käsittely koettiin kes-
kiarvoa vahvemaksi (ka 3,4) ja muut toimialat-ryhmässä koettiin, että työn-
antaja ja henkilöstön edustaja ymmärtävät toistensa näkemyksiä (ka 3,5).

Taulukko 3. Vuoropuhelun hyödyllisyys ja vaikutusmahdollisuudet

	1 Täysin eri mieltä	2 Osittain eri mieltä	3 Osittain sa- maa mieltä	4 Täysin sa- maa mieltä	Kes- kiarvo
Vuoropuhelussa käsitellään asioita riittävän perusteellisesti	5 %	22 %	45 %	28 %	3,0
Vuoropuhelussa käsitellään henkilöstön kannalta tärkeitä aiheita	3 %	13 %	44 %	41 %	3,2
Työnantaja ja henkilöstön edustajat ymmärtävät toistensa näkemyksiä	3 %	20 %	53 %	25 %	3,0
Vuoropuhelu johtaa konkreettisiin toimenpiteisiin	5 %	29 %	49 %	18 %	2,8
Henkilöstö saa tiedon keskustelujen lopputuloksista	12 %	35 %	35 %	18 %	2,6
Vuoropuhelu on avointa ja rakentavaa	5 %	15 %	49 %	31 %	3,1
Vuoropuhelussa huomioidaan henkilöstön näkemykset	6 %	25 %	49 %	21 %	2,8
Vuoropuhelulla voidaan aidosti vaikuttaa päätöksentekoon	13 %	28 %	40 %	20 %	2,7
Työnantaja jakaa riittävästi tietoa vuoropuhelun tueksi	8 %	30 %	40 %	23 %	2,8

Vuoropuhelun vaikuttavuutta koskeva väittämä ”vuoropuhelulla voidaan ai-
dosti vaikuttaa päätöksentekoon” sai koko aineistossa keskiarvoksi 2,7.

Kuviosta 10 nähdään väittämän toimialakohtaisia eroja. Vartiointialalla (2,9) ja ”muilla toimialoilla” (2,9) arviot olivat korkeampia kuin aineiston keskiarvo, kun taas kiinteistöpalvelualalla (2,4) ne jäivät alhaisemmiksi. Kiinteistöpalvelualan vastaajista yli puolet (61 %) oli väittämän kanssa eri mieltä.



Kuvio 8. Vuoropuhelun vaikuttavuus päätöksentekoon toimialoittain

Tiedonkulkuun liittyvä väittämä ”henkilöstö saa tiedon keskustelujen lopputuloksista” sai koko aineiston alhaisimman keskiarvon 2,6. Organisaation koon mukaan tiedonkulku koettiin toimivimmaksi pienissä, alle 50 henkilön organisaatioissa (ka 2,9), kun taas yli 250 henkilöä työllistävissä organisaatioissa keskiarvo jäi 2,4:ään ja 55 % vastaajista oli väittämän kanssa eri mieltä. Toimialoittain myönteisimmät arviot saatiin muilla toimialoilla (ka 3,1), kun taas heikoimmat arviot raportoitiin vartiointi- (ka 2,3) ja kiinteistöpalvelualalla (ka 2,4). Kiinteistöpalvelualan vastaajista 18 % ilmoitti olevansa väittämän kanssa täysin eri mieltä.

Avoimeen kysymykseen ”Mitä haasteita tai kehitystarpeita näet työpaikkasi vuoropuhelussa?” saatiin 97 vastausta, joista 88 käsitteli vuoropuhelun

haasteita tai kehittämistarpeita. Vastauksissa toistuivat erityisesti avoimuuden ja tiedonkulun puutteet, henkilöstön rajalliset vaikuttamismahdollisuudet sekä valmistautumiseen liittyvät haasteet, kuten asioiden tuominen käsittelyyn myöhemmissä vaiheissa tai ilman ennakkomateriaaleja. Vastaajat kuvasivat myös vuoropuhelun jäävän usein työnantajan yksipuoliseksi tiedottamiseksi, eikä sen koettu johtavan konkreettisiin muutoksiin. Lisäksi vastauksissa nousi esiin luottamuksen, kuuntelemisen ja kunnioituksen puute.

Haasteet olivat pääosin samansuuntaisia toimialasta riippumatta, mutta havaittavissa oli painotuseroja. Kaupan alalla esiin nousi kokemus siitä, että työntekijöiden näkemyksiä ei oteta riittävästi huomioon ja tiedonkulku on puutteellista. Matkailu- ja ravintola-alalla mainittiin työnantajan haluttomuus käydä aitoa vuoropuhelua. Kiinteistöpalvelualalla koettiin, ettei asioihin voida vaikuttaa ja suuret ja hajautetut organisaatiot hankaloittivat vuoropuhelua. Organisaation koon mukaan tarkasteltuna pienissä työpaikoissa haasteita aiheuttivat kiire ja avoimuuden puute ja suurissa organisaatioissa tiedon kulku ja maantieteellisesti hajautetut organisaatiot. Myös luottamusmiesuran pituus näkyi vastauksissa. Uran alkuvaiheessa olevat kuvasivat roolin vähäistä arvostusta ja työnantajan kiinnostuksen puutetta vuoropuhelua kohtaan, kun taas pidempään toimineet toivoivat henkilöstöltä aktiivisempaa osallistumista ja he kokivat, ettei vuoropuhelu tarjoa todellista mahdollisuutta vaikuttaa.

Kysymykseen ”Mitä myönteisiä tuloksia ja onnistumisia vuoropuhelu on tuonut?” annettiin 77 vastausta. Tyypillisiä mainintoja olivat luottamuksen vahvistuminen ja yhteistyön paraneminen, henkilöstöetujen ja palkitsemisen kehitys sekä arjen käytäntöjen, kuten työvuorojen ja taukojärjestelyjen, parantuminen. Lisäksi vastauksissa mainittiin ohjeistusten, prosessien ja valvonnan selkeytyminen. Myönteisinä koettiin myös pienemmät, konkreettiset edistysaskeleet työhyvinvoinnissa ja työolosuhteissa sekä viestinnän avoimuuden ja johdon kuunteluhaluuden lisääntyminen.

Vuoropuhelun myönteiset tulokset vaihtelivat luottamusmiehen kokemuksen ja organisaation koon mukaan. Vähemmän aikaa tehtävässä toimineet kuvasivat avoimuuden lisääntymistä ja mahdollisuuksia osallistua työpaikan käytäntöjen

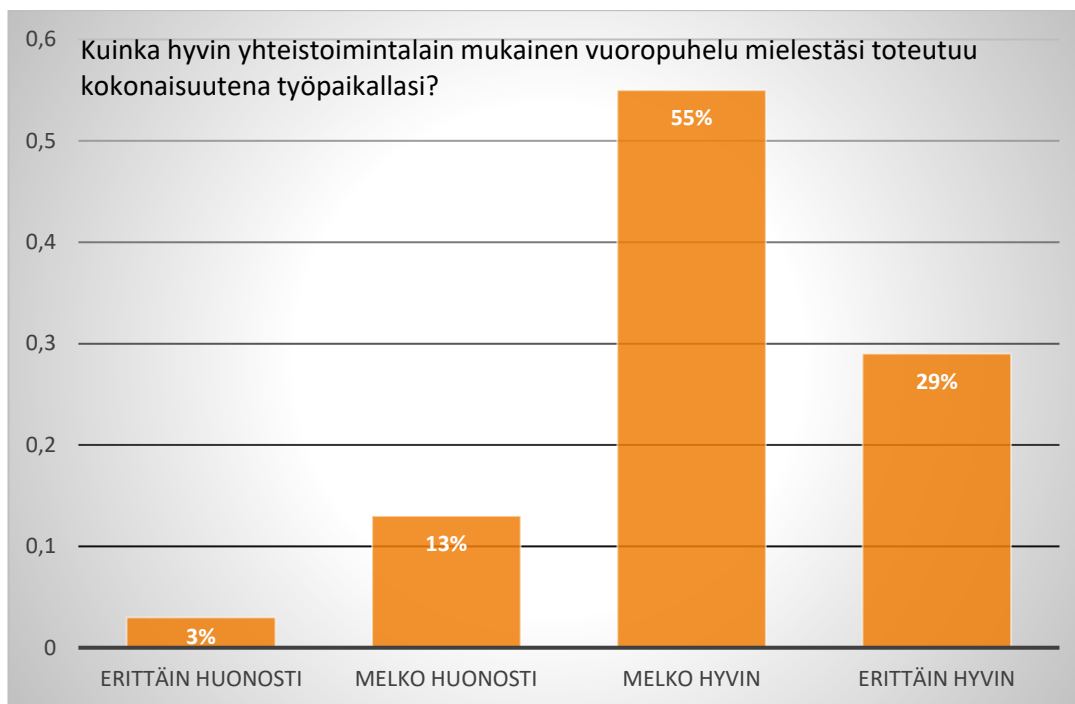
kehittämiseen. Pidempään toimineet tarkastelivat vuoropuhelua laajemmin ja osin kriittisemmin. He toivat esiin edistysaskeleita esimerkiksi työvuorojen, hyvinvoinnin ja prosessien kehittämisessä, mutta myös sen, että muutokset etenevät usein hitaasti ja vaativat pitkäjänteistä työtä. Suurissa yli 1 000 työntekijän organisaatioissa myönteiset vaikutukset liittyivät prosessien ja ohjeistusten kehittämiseen, henkilöstöetuihin sekä johdon ymmärryksen lisääntymiseen. 50–999 työntekijän organisaatioissa painopiste oli konkreettisissa työjärjestelyissä, kuten työvuoroissa, taukokäytännöissä ja hyvinvoinnin tukemisessa. Pienissä alle 50 työntekijän organisaatioissa aineisto oli vähäistä, eikä esiin noussut selkeitä teemoja.

Toimialoittain tarkasteltuna kaupan alalla mainittiin työvuorosuunnitteluun ja taukokäytäntöihin liittyviä parannuksia. Kiinteistöpalvelualalla tuotiin esiin yhteisymmärryksen lisääntyminen sekä henkilöstöetujen kehittyminen ja matkailu- ja ravintola-alalla pienet, mutta konkreettiset parannukset työntekijöiden työoloihin, kuten taukoihin ja työaikoihin. Muut toimialat -ryhmän vastauksissa näkyi yhteistyön parantuminen työnantajan ja henkilöstön välillä.

Aineisto antaa viitteitä siitä, että vuoropuhelu tuottaa myönteisiä tuloksia silloin, kun se oli säännöllistä, hyvin valmisteltua ja siihen sitoudutaan. Tällöin vuoropuhelun koettiin johtavan konkreettisiin parannuksiin, toimintatapojen selkeytymiseen sekä keskinäisen luottamuksen vahvistumiseen.

5.6 Yleisarvio ja kehitysehdotukset

Vuoropuhelun kokonaisarvio oli aineiston perusteella pääosin myönteinen. Kyselyn 195 vastaajasta 84 % koki vuoropuhelun toteutuvan erittäin tai melko hyvin (kuvio 11).



Kuvio 9. Vuoropuhelun toteutuminen kokonaisuutena

Toimialoittain tarkasteltuna vuoropuhelu arvioitiin toteutuvan parhaiten ”muilla aloilla”, jossa 100 % vastaajista koki sen toteutuvan melko tai erittäin hyvin. Myös vartiointialalla (89 %) ja kaupan alalla (88 %) vuoropuhelu arvioitiin pääosin onnistuneeksi. Matkailu- ja ravintola-alalla osuus oli 77 % ja kiinteistöpalvelualalla 73 %. Kiinteistöpalvelualalla 27 % vastaajista arvioi vuoropuhelun toteutuvan huonosti, mikä oli korkeampi osuus kuin muilla toimialoilla. Myös organisaation koko ja luottamusmiehen kokemus vaikutti arvioihin. Pienissä, alle 20 henkilöä työllistävissä organisaatioissa 100 % vastaajista koki vuoropuhelun toteutuvan erittäin hyvin tai melko hyvin ja yli 1000 henkilöä työllistävissä organisaatioissa osuus oli 81 %. Alle kaksi vuotta luottamusmiehenä toimineista 74 % arvioi vuoropuhelun toteutuvan erittäin tai melko hyvin, kun taas yli kahdeksan vuoden kokemuksen omaavista vastaava osuus oli 90 %.

Avoimeen kysymykseen ”Mitä asioita tulisi kehittää, jotta vuoropuhelu työpaikallasi toimisi paremmin?” saatiin 81 vastausta, joissa nousi selkeästi esiin kaksi keskeistä kehittämiskohdetta, joista ensimmäinen liittyi viestinnän ja tiedonkulun parantamiseen sekä ennakkotiedon ja -materiaalien jakamiseen riittävän ajoissa. Vastaajien mukaan vuoropuhelu kärsi siitä, että käsiteltäviä asioita koskeva tieto saapui usein myöhässä, puutteellisena tai vain osalle

henkilöstöä. Tämä vaikeutti valmistautumista ja heikensi mahdollisuuksia käydä aidosti rakentavaa keskustelua. Lisäksi toivottiin selkeämpiä ja yhdenmukaisempia viestintäkanavia, jotta tiedonkulku ei jäisi yksittäisten henkilöiden vastuulle.

Toinen keskeinen kehittämisteema koski vuoropuhelun järjestämistä ja käytännön toteutusta. Vastaajat pitivät tärkeänä, että tapaamiset ovat säännöllisiä, niihin on varattu riittävästi aikaa ja mukana on päätösvaltaisia edustajia. Vastaajien kokemuksen mukaan vuoropuhelun jäädessä työnantajan yksisuuntaiseksi tiedottamiseksi tai jo tehtyjen päätösten esittelyksi, yhteinen kehittäminen jää vähäiseksi. Lisäksi toivottiin, että keskusteluissa käsiteltäisiin talousasioiden lisäksi arjen käytäntöjä, työhyvinvointia ja henkilöstön esiin noston teemoja.

Taustatekijöillä ei näyttänyt olevan merkittävää vaikutusta esiin nousseisiin kehittämistarpeisiin. Kaikissa vastaajaryhmissä nousi esiin samat teemat, kuten viestinnän ja tiedonkulun haasteet sekä tarve selkeämmille toimintatavoille ja aidolle vuorovaikutukselle. Vastaajien mukaan vuoropuhelua voitaisiin parantaa avoimella ja ennakoivalla tiedonkululla. Lisäksi vastaajat kokivat, että enakkoon sovitut ja hyvin valmistellut tapaamiset edesauttavat yhteisen ymmärryksen syntymistä ja vahvistavat luottamusta työpaikoilla.

5.7 Ammattiliiton tuki vuoropuhelun kehittämiseen

Kysyttäessä, millaista tukea ammattiliitto voisi tarjota luottamusmiehille vuoropuhelun kehittämiseksi, 187 vastaajasta valtaosa koki tarvitsevansa jonkinlaista tukea ja 76 % valitsi vähintään yhden tukimuodon. Taulukosta 4 nähdään, että eniten toivottiin koulutusta yhteistoimintalaista sekä neuvottelutaitoihin liittyvää koulutusta. Lisäksi moni vastaaja kaipasi materiaaleja, neuvontaa sekä keskustelu- ja sparraustukea. Avoimissa vastauksissa mainittiin lisäksi tarve tiivistetylle materiaalille sekä koulutuksen ja tiedon tarjoamiselle myös englanniksi.

Taulukko 4. Ammattiliiton tarjoaman tuen tarve

Tuen tarpeen muoto	n	Prosentti
Koulutusta yhteistoimintalaista	99	53 %
Koulutusta neuvottelutaitoihin	97	52 %
Materiaalia ja neuvontaa	78	42 %
Keskustelutukea tai sparrausta	62	33 %
Muuta, mitä?	6	3 %
En koe tarvitsevani tukea	45	24 %

Neljännes vastaajista (24 %) ei kokenut tarvitsevansa tukea ammattiliitolta. Tuen tarve oli vähäisintä kokeneimpien luottamusmiesten joukossa ja yli kahdeksan vuotta tehtävässä toimineista 31 % ilmoitti, ettei koe tarvitsevansa tukea. Myös organisaation koolla oli yhteys tuen tarpeen muotoon. Suurissa, yli 1000 työntekijän organisaatioissa korostui erityisesti koulutuksen tarve. Yhteistoimintalakikoulutusta toivoi 65 % ja neuvottelutaitokoulutusta 61 % vastaajista. Pienissä, alle 20 henkilön organisaatioissa sen sijaan materiaalia ja neuvontaa toivottiin eniten (57 %).

Toimialoittain tarkasteltuna matkailu- ja ravintola-alan luottamusmiehet toivoivat muita useammin koulutusta neuvottelutaitoihin (64 %). Vartiointialalla oli suhteellisesti eniten vastaajia, jotka eivät kokeneet tarvitsevansa tukea, mutta tukea kaivanneiden joukossa korostuivat keskustelutuki ja sparraus (50 %). Vaikka osa vastaajista ei koe tarvitsevansa tukea, enemmistön esittämät tarpeet viittaavat siihen, että ammattiliitolla on tärkeä rooli luottamusmiesten osaamisen vahvistamisessa ja vuoropuhelun kehittämisessä työpaikoilla.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Työpaikan toimintakulttuurin kehittäminen perustuu työnantajan ja henkilöstön väliseen tiiviiseen vuorovaikutukseen, jonka perustana on työpaikalla käytävä vuoropuhelu. Sen tavoitteena on vahvistaa henkilöstön

vaikutusmahdollisuuksia ja luoda säännöllinen keskustelukäytäntö ajankohtaisista ja tärkeistä asioista. Henkilöstön edustajalla on oikeus tuoda esiin näkemysensä ja saada siten tilaisuus vaikuttaa päätöksentekoon ja työnantajalla puolestaan on velvollisuus kuunnella niitä. Vuoropuhelu tarjoaa työnantajalle myös arvokasta tietoa henkilöstöstä ja työpaikan kehittämistarpeista. (Lehto & Engblom, 2022, luku s. 51.)

Tutkimuksessa saatiin vastaukset tutkimuskysymyksiin, miten edellä kuvattu yhteistoimintalain mukainen vuoropuhelu toteutuu yksityisten palvelualojen työpaikoilla, onko se säännöllistä ja mitä asioita vuoropuhelussa käsitellään. Tulokset osoittavat, että vuoropuhelu on saatu hyvin käyntiin ja vakiinnutettua osaksi arkea. Sen määrä ja säännöllisyys koetaan riittäviksi ja yhteistoimintalain 8 §:ssä mainittuja asioita käsitellään suhteellisen kattavasti. Keskeiseksi kehittämiskohteeksi nousivat puolestaan lain 2 luvun 10 §:n tiedonkulkuun ja valmistautumiseen liittyvät velvoitteet.

Yhteistoimintalaki asettaa vuoropuhelulle sekä ohjaavia että velvoittavia laadullisia vaatimuksia. Lain 7 §:n 3 momentti edellyttää, että vuoropuhelun on oltava rakentavaa ja asianmukaista siten, että molemmat osapuolet huomioivat toistensa edut, tarpeet ja aseman, kun taas lain 1 § korostaa molemminpuolista myötävaikutusvelvollisuutta. (Paanetoja & Salminen, 2023, s. 76–77.) Tämä velvollisuus edellyttää, että työnantajan on toimittava niin, että vuoropuhelu toteutuu aidosti. Työnantajan on myös huolehdittava riittävästä ja oikea-aikaisesta tiedonkulusta ja suhtauduttava vakavasti henkilöstön edustajan tekemiin aloitteisiin. Henkilöstön edustajan on puolestaan suhtauduttava rakentavasti työnantajan ratkaisuihin ja esitettyjen ehdotusten tulee olla realistisia. (Parnila, 2022, s. 34–35.) Vaikka laki asettaa vuoropuhelulle myös laadullisen vaatimuksen, henkilöstön edustajat kokivat, ettei vuoropuhelu ole aina rakentavaa, eikä sillä voida vaikuttaa päätöksentekoon: pelkkä tekninen toteutus ei takaa vuoropuhelun aitoutta.

Vuoropuhelun pohjana tulisi Lehto & Engblomin (2022, s. 60) mukaan olla yhteistoimintalain 9 §:ssä tarkoitettu työyhteisön kehittämissuunnitelma. Kyselyn vastaajista 6 % kertoi, ettei kehittämissuunnitelmaa käsitellä koskaan osana

vuoropuhelua. Vastaajia oli kaikista organisaation kokoluokista. Tämä herättää kysymyksen, johtuuko tilanne siitä, ettei suunnitelmaa ole laadittu lainkaan vai siitä, ettei se ole vakiintunut osaksi vuoropuhelua. Toisaalta ”muut toimialat” -vastaajista kukaan ei ilmoittanut, ettei suunnitelmaa käsitellä, mikä viittaa siihen, että ainakin heidän työpaikoillaan suunnitelma on olemassa ja sitä hyödynnetään osana vuoropuhelua ainakin ajoittain. Työyhteisön kehittämissuunnitelman rooli ja käyttö vuoropuhelun tukena voisi siten olla kiinnostava aihe erilliselle tutkimukselle.

Tutkimustulokset vastasivat myös toiseen tutkimuskysymykseen: kokevatko luottamusmiehet tarvetta koulutukselle tai muunlaiselle tuelle ammattiliitolta. Tulokset osoittivat, että ammattiliiton tarjoama tuki koetaan tarpeelliseksi, mikä korostaa liiton keskeistä roolia luottamusmiesten tukemisessa vuoropuhelun kehittämiseksi. Vaikka kaikki vastaajat eivät koe tarvitsevansa lisätukea, kokonaisuus viittaa siihen, että koulutukset, neuvontakanavat ja selkeästi jäsenelty tukimateriaali vahvistavat edellytyksiä rakentavalle vuoropuhelulle työpaikoilla.

Vuoropuhelua käydään myös pienemmissä organisaatioissa, joissa laki ei sitä edellytä. Vuoden 2025 lakimuutos kevensi vuoropuheluun liittyviä velvoitteita pienissä yrityksissä ja nähtäväksi jää, miten muutos otetaan työpaikoilla vastaan. Toivottavaa on, että lakimuutoksesta huolimatta vuoropuhelu jatkuu niillä työpaikoilla, joissa se on jo käynnistynyt. Yhteistoimintalaki tarjoaa hyvän pohjan rakentavalle toimintakulttuurille, jossa vuorovaikutusta ja tiedonkulkua vahvistetaan yhdessä. Kuten hallituksen esityksessä (HE 159/2021, luku 3) todetaan, lainsäädäntö ei yksin takaa hyviä vuorovaikutussuhteita, mutta sen avulla voidaan edistää yhteistoimintaa erityisesti niissä yrityksissä, joissa sitä ei muuten välttämättä olisi.

Tulosten perusteella voidaan todeta, että vuoropuhelu on teknisesti saatu käyntiin ja osaksi työpaikkojen käytäntöjä. Sen laadullisessa toteutumisessa on kuitenkin vielä parannettavaa. Toimiva vuoropuhelu edellyttää, että molemmat osapuolet sitoutuvat aidosti käsittelemään vuoropuhelun kohteena olevia asioita, noudattavat valmistautumiseen ja tiedonkulkuun liittyviä velvoitteita

sekä hyödyntävät keskusteluissa esiin tulevia näkökulmia. Laadukas vuoropuhelu vahvistaa henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia ja tarjoaa työnantajalle arvokasta tietoa työyhteisön kehittämistarpeista.

7 POHDINTA

Tutkimuksen vahvuutena voidaan pitää aineiston kohtalaista kokoa (243 vastausta, vastausprosentti noin 27 %) sekä vastaajien monipuolisia taustoja. Vastaajia oli useilta yksityisten palvelualojen toimialoilta, eri kokoisista organisaatioista ja eri pituisen luottamusmieskokemuksen omaavista ryhmistä. Tämä mahdollisti vuoropuhelun toteutumisen tarkastelun useista näkökulmista ja syvensi tulosten tulkintaa.

Tutkimuksen luotettavuuteen vaikuttaa se, että vastausprosentti jäi noin 27 prosenttiin. Vastausprosentit vaihtelevat tutkimusaiheen, kyselyn jakelutavan sekä kohderyhmän mukaan. Useissa tutkimuksissa 20–30 %:n vastausprosentti katsotaan hyväksyttäväksi, mutta aineistossa saattaa kuitenkin esiintyä vääristymiä, sillä vastaukset voivat korostaa tiettyjä vastaajaryhmiä. (Webropol, 2024.) Erityisesti ne luottamusmiehet, jotka suhtautuvat vuoropuheluun joko myönteisesti tai kriittisesti, saattoivat vastata aktiivisemmin, mikä voi heikentää tulosten yleistettävyyttä. Lisäksi joillakin toimialoilla ja pienemmissä organisaatiokokoluokissa vastaajamäärät jäivät vähäisiksi, minkä vuoksi näiden ryhmien tuloksia ei voida yleistää koko toimialaa tai organisaatiokokoluokkaa koskeviksi. Nämä rajoitteet on pyritty tuomaan esiin tulosten raportoinnissa, eikä aineistoa ole esitetty koko perusjoukkoa kuvaavana. On myös huomiotava, että tulokset perustuvat vastaajien subjektiivisiin arvioihin eivätkä ne välttämättä anna täysin kattavaa kuvaa vuoropuhelun toteutumisesta. Tämän vuoksi johtopäätöksiin on suhtauduttava varovaisesti. Toisaalta tutkimuksen laatua vahvistaa se, että avoimet vastaukset syvensivät määrällisiä tuloksia ja toivat esiin vuoropuheluun liittyviä haasteita.

Tutkimuksen raportoinnissa noudatettiin hyvän tieteellisen käytännön (HTK) peruseriaatteita, joiden mukaan tutkimus tulee suunnitella ja toteuttaa rehellisesti sekä raportoida avoimesti ja puolueettomasti (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023, s.11–12). Kyselyyn osallistuminen oli vapaaehtoista ja vastaajien anonymiteetti turvattiin, eikä aineistosta ole mahdollista tunnistaa yksittäisiä henkilöitä, työpaikkoja tai organisaatioita. Tämä on tärkeää, koska tutkimus käsittelee työpaikan sisäisiä käytäntöjä ja työnantajan toimintaa. Tulokset on esitetty rehellisesti ja tasapuolisesti, tuoden esiin sekä vuoropuhelun myönteiset kokemukset että sen puutteet ja kehittämistarpeet. Vastauksia ei ole valikoitu tukemaan mitään ennakko-oletuksia, vaan ne on esitetty sellaisina kuin ne aineistosta ilmenevät. Lisäksi on huomioitu, että tuloksia ei voi yleistää kaikkiin työpaikkoihin. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2019 s. 7–9.)

Työlainsäädäntö, erityisesti yhteistoimintalaki, on tullut minulle tutuksi työssäni pääluottamusmiehenä, minkä vuoksi työpaikkojen vuoropuhelu kiinnosti minua opinnäytetyöni aiheena. Prosessi kehitti osaamistani erityisesti lain tulkinnan näkökulmasta. Pelkkä lain teksti ei vielä avaa sen merkitystä, vaan syvällisempi ymmärrys edellyttää perehtymistä lain valmisteluaineistoon ja taustoihin. Kyselyn laatiminen, toteuttaminen ja aineiston analysointi olivat uusia ja opettavaisia kokemuksia. Myös tekoälyn hyödyntäminen oppimisessa oli minulle uutta. Opintojen alussa en ollut koskaan käyttänyt tekoälyä ja suhtauduin siihen varauksella. Kuvittelin, että sen hyödyntäminen osoittaisi oman ajattelun köyhyyttä. Nyt näen asian toisin ja tekoäly on osoittautunut hyödylliseksi työkaluksi ideointiin ja suurten tietomäärien jäsentämiseen. Tekoälyn käyttäminen on toisaalta säästänyt aikaa, mutta samalla lisännyt ymmärrystä siitä, että sen tuottama data ei läheskään aina ole täysin luotettavaa tai laadukasta. Tekoälystä on siis paljon apua, mutta ainakaan vielä se ei pysty korvaamaan ihmisen omaa ajattelua.

Opinnäytetyön toimeksiantaja, Palvelualojen ammattiliitto PAM ry, voi käyttää tutkimuksen tuloksia edunvalvonnan sekä koulutusten ja materiaalien suunnittelun tukena. Tulokset antavat kokonaiskuvan vuoropuhelun toteutumisesta ja osoittavat toimialakohtaisia eroja, joita voidaan hyödyntää edunvalvonnan kehittämisen ja kohdentamisen toimialakohtaisten tarpeiden mukaan.

Tutkimustietoa voidaan käyttää myös luottamusmiehille suunnattavan koulutuksen ja urapolkujen kehittämisessä, sillä se lisää ymmärrystä heidän erilaisista tarpeistaan.

Tutkimuksesta saatiin ajankohtaista ja käytännönläheistä tietoa yhteistoimintalain edellyttämän vuoropuhelun toteutumisesta yksityisillä palvelualoilla luottamusmiesten näkökulmasta. Jatkossa tutkimusta voisi laajentaa tarkastelemalla vuoropuhelua myös työnantajapuolen näkökulmasta. Lisäksi yhteistoimintalain muutoksen vaikutuksia olisi perusteltua tarkastella pidemmällä aikavälillä.

LÄHTEET

Hakala, J.T., (2024). Laadullisen tutkimuksen ABC. Menetelmäopas opinnäytetyön tekijälle. Gaudeamus Oy.

<https://www.elibslibrary.com/book/9789523454613>

HE 159/2021. Hallituksen esitys eduskunnalle yhteistoimintalaksi ja siihen liittyviksi laeiksi. <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2021/20210159>

Hietala, H., & Kaivanto, K. (2025). Uusi yhteistoimintalaki käytännössä (5. uudistettu painos). Alma Insights. [https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.lillukka.samk.fi/teos/CADBDXFTEB#/kohta:6\(\(20\)Vuoropuhelu\(\(20\)Yrityksen\(\(20\)toiminnan\(\(20\)ja\(\(20\)ty\(\(f6\)yhteis\(\(f6\)n\(\(20\)kehitt\(\(e4\)miseksi\(:6.9\(\(20\)Aloite\(\(20\)vuoropuhelun\(\(20\)k\(\(e4\)ymiseksi/piste:t1q6](https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.lillukka.samk.fi/teos/CADBDXFTEB#/kohta:6((20)Vuoropuhelu((20)Yrityksen((20)toiminnan((20)ja((20)ty((f6)yhteis((f6)n((20)kehitt((e4)miseksi(:6.9((20)Aloite((20)vuoropuhelun((20)k((e4)ymiseksi/piste:t1q6)

Keinänen, A & Väättänen, U. (2016). Empiirinen oikeustutkimus – Mitä ja milloin? Teoksessa T., Miettinen (toim.) Oikeustieteellinen opinnäytetyö – artikkeleita oikeustieteellisten opinnäytteiden vaatimuksista, metodeista ja arvostelusta. Kokoomateos Edita Publishing Oy. <https://www.edilex-fi.lillukka.samk.fi/kirjat/16170.pdf>

Kuula, A. (2011). Tutkimusetiikka. Aineistojen hankinta, käyttö ja säilytys. Vastapaino. <https://www.elibslibrary.com/book/9789517683104>

Lehto, A.-T., & Engblom, M. (2022). Uusi yhteistoimintalaki: Vuoropuhelua ja muutosneuvotteluja työpaikalla. AlmaTalent. [https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAGBCXETEB#piste:t1OG/kohta:Uusi\(\(20\)yhteistoimintalaki\(\(\(:\(20\)vuoropuhelua\(\(20\)ja\(\(20\)muutosneuvotteluja\(\(20\)ty\(\(f6\)paikalla](https://verkkokirjahylly-almainsights-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAGBCXETEB#piste:t1OG/kohta:Uusi((20)yhteistoimintalaki(((:(20)vuoropuhelua((20)ja((20)muutosneuvotteluja((20)ty((f6)paikalla)

Paanetoja, J., & Salminen, J. (2023). Uudistunut yhteistoimintalaki. Edita. <https://digikirja-edilex-fi.lillukka.samk.fi/digikirja/3783556?lid=1cf5d&synchronized=1#Esipuhe>

Palvelualojen ammattiliitto PAM ry. (n.d.). Tietoa PAMista. Haettu 10.10.2025 osoitteesta <https://www.pam.fi/tietoa-pamista/>

Parnila, K. (2022). Yhteistoimintalaki käytännönläheisesti (3., uudistettu painos.). Kauppakamari. [https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/yhteistoimintalaki-kaytannonlaheisesti-2022#kohta:Yhteistoi\(\(ad\)mintalaki\(\(20\)k\(\(e4\)yt\(\(e4\)nn\(\(f6\)n\(\(ad\)l\(\(e4\)heisesti](https://kauppakamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/yhteistoimintalaki-kaytannonlaheisesti-2022#kohta:Yhteistoi((ad)mintalaki((20)k((e4)yt((e4)nn((f6)n((ad)l((e4)heisesti)

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2023). Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. (2019). Ihmiseen kohdistuvan tutkimuksen eettiset periaatteet ja ihmistieteiden eettinen ennakoarviointi Suomessa.

[https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/lhmistieteiden_eettisen_ennakkoarvi-
oinnin_ohje_2020.pdf](https://tenk.fi/sites/default/files/2021-01/lhmistieteiden_eettisen_ennakkoarvi-
oinnin_ohje_2020.pdf)

Vehkalahti, K. (2019). Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsingin yli-
opisto. [https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-
4881-ba8f-510ce386b810/content](https://helda.helsinki.fi/server/api/core/bitstreams/bc1c2c8a-0eb8-
4881-ba8f-510ce386b810/content)

Vilka, H. (2021). Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut tutkimuksen um-
pikujiin. PS-kustannus. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523701236>

Vilka, H. (2007). Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. [mit-
taa_2007.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.ellibslibrary.com/book/9789523701236)

Webropol. (29.8.2024). Mikä on hyvä kyselyn vastausprosentti. Haettu
23.1.2026 osoitteesta [https://webropol.fi/mika-on-hyva-kyselyn-vastauspro-
sentti/](https://webropol.fi/mika-on-hyva-kyselyn-vastauspro-
sentti/)

Yhteistoimintalaki 1333/2021. Haettu 10.10.2025 osoitteesta [https://www.fin-
lex.fi/fi/lainsaadanto/2021/1333](https://www.fin-
lex.fi/fi/lainsaadanto/2021/1333)

LIITE 1: KYSELYLOMAKE

Kyselylomake: Yhteistoimintalain edellyttämä vuoropuhelu työpaikalla

TAUSTATIEDOT

Toimitko yrityksessäsi luottamusmiehenä? Mikä seuraavista vastaa rooliasi parhaiten?

- Pääluottamusmies
- Alueellinen pääluottamusmies
- Luottamusmies
- Alueellinen luottamusmies
- Toimipaikkakohtainen luottamusmies
- En toimi luottamusmiehenä (Vastaus johtaa kyselyn päättymiseen)
- Muu, mikä? _____

Kauanko olet toiminut luottamusmiehenä?

- Alle 2 vuotta
- 2–4 vuotta
- Yli 4 mutta alle 8 vuotta
- 8 vuotta tai yli

Toimiala, jolla työskentelet:

- Kaupan ala
- Matkailu- ja ravintola-ala
- Kiinteistöpalveluala
- Vartiointiala
- Muu, mikä? _____

Kuinka monta työntekijää yrityksessä työskentelee?

- Alle 20
- 20–49
- 50–249
- 250–999
- 1000 tai enemmän

"Työnantajan on käytävä säännönmukaista vuoropuhelua henkilöstön edustajan kanssa yrityksen tai yhteisön toiminnan sekä työyhteisön kehittämiseksi lain piiriin kuuluvissa asioissa. Vuoropuhelulla tarkoitetaan työnantajan ja henkilöstön edustajan välistä asioiden käsittelyä." (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 2 luku 6 §.)

Työnantajan kanssa käydään yhteistoimintalain edellyttämää säännöllistä vuoropuhelua

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa (Vastaus johtaa kyselyn päättymiseen)

Ei vastaus johtaa kysymykseen: Miksi vuoropuhelua ei käydä? Ja sen jälkeen kysely päättyy.

Miksi vuoropuhelua ei käydä? Voit valita useamman

- En ole tiennyt, että vuoropuhelua tulee lain mukaan käydä
- Työnantajani ei ilmeisesti tiedä, että vuoropuhelua tulee lain mukaan käydä
- Työnantajani ei käy kanssani vuoropuhelua pyynnöistäni huolimatta
- Olen uusi luottamusmiestehtävässä, enkä ole ehtinyt vielä sopia asiasta työnantajani kanssa
- Muu, mikä? _____

2. VUOROPUHELUN MÄÄRÄ JA SÄÄNNÖLLISYYS

Olen itse tehnyt aloitteen työnantajalle vuoropuhelun käymiseksi

- Kyllä
- Ei

Työnantaja kutsuu vuoropuheluun ilman erillistä pyyntöä

- Kyllä
- Ei

Kuinka usein vuoropuhelua käydään työpaikallasi?

- Vuoropuhelua käydään yhteistoimintalain mukaisesti kvartaaleittain
- Vuoropuhelua on sovittu käytävän harvemmin kuin neljä kertaa vuodessa
- Vuoropuhelua on sovittu käytävän useammin kuin neljä kertaa vuodessa

Vuoropuhelun määrä on riittävä asioiden käsittelyyn

- Kyllä
- Ei

Avoin kysymys

Mitä parannuksia toivoisit vuoropuhelun säännöllisyyteen tai määrään?

3. VUOROPUHELUN SISÄLTÖ JA AIHEET

Arvioi, kuinka usein seuraavat asiat ovat vuoropuhelun aiheena.

(1 = Ei koskaan, 2 = Harvoin, 3 = Usein, 4 = Hyvin usein)

	1	2	3	4
Työpaikalla sovellettavat säännöt, käytännöt ja toimintaperiaatteet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työn ja työaikojen järjestelyt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työyhteisön kehittämissuunnitelma	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Henkilöstön osaamistarpeet ja osaamisen kehittäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Monimuotoisuus ja tasa-arvo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tuottavuus ja tehokkuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Yrityksen kehitysnäkymät ja taloudellinen tilanne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työvoiman käyttötavat sekä henkilöstön rakenne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työvoiman kehitys ja työllisyystilanne	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Avoin kysymys:

Mitä muita teemoja vuoropuhelussa käsitellään?

4. VUOROPUHELUN HYÖDYLLISYYS JA VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET

Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1–4:

(1 = Täysin eri mieltä, 2 = Osittain eri mieltä, 3 = Osittain samaa mieltä 4 = Täysin samaa mieltä)

	1	2	3	4
Vuoropuhelussa käsitellään asioita riittävän perusteellisesti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vuoropuhelussa käsitellään henkilöstön kannalta tärkeitä aiheita.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työnantaja ja henkilöstön edustajat ymmärtävät toistensa näkemyksiä.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vuoropuhelu johtaa konkreettisiin toimenpiteisiin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Henkilöstö saa tiedon keskustelujen lopputuloksista.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vuoropuhelu on avointa ja rakentavaa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vuoropuhelussa huomioidaan henkilöstön näkemykset.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vuoropuhelulla voidaan aidosti vaikuttaa päätöksentekoon.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työnantaja jakaa riittävästi tietoa vuoropuhelun tueksi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Avoin kysymys:

Mitä haasteita tai kehitystarpeita näet työpaikkasi vuoropuhelussa?

Avoin kysymys:

Millaisia myönteisiä tuloksia tai onnistumisia vuoropuhelu on mielestäsi tuonut?

5. YLEISARVIO JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Kuinka hyvin yhteistoimintalain mukainen vuoropuhelu mielestäsi toteutuu kokonaisuutena työpaikallasi?

- Erittäin hyvin
- Melko hyvin
- Melko huonosti
- Erittäin huonosti

Avoin kysymys:

Mitä asioita tulisi kehittää, jotta vuoropuhelu työpaikallasi toimisi paremmin?

Voit antaa esimerkkejä käytännön toimista, viestinnästä, käsiteltävistä asioista t.m.v.

Millaista tukea ammattiliitto voisi tarjota työpaikkasi vuoropuhelun kehittämiseen?

- Koulutusta yhteistoimintalaista
- Koulutusta neuvottelutaitoihin
- Keskustelutuki / sparraus
- Materiaalia ja neuvontaa
- En koe tarvitsevani tukea
- Muu, mikä? _____

Kiitos vastauksistasi. Halutessasi voit jättää yhteystietosi lahjakorttien arvontaa varten.