

Samu Adolfsen

# Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma



Tradenomi  
Liiketalous  
Kevät 2026



KAMK • University  
of Applied Sciences

## Tiivistelmä

**Tekijä(t):** Adolfsen Samu

**Työn nimi:** Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma

**Tutkintonimike:** Tradenomi (AMK), liiketalous

**Asiasanat:** Tasa-arvo, yhdenvertaisuus, syrjintä, häirintä, HEPO-ryhmä, työpaikkakiusaaminen ja seksuaalinen häirintä, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma.

Tasa-arvoisuus ja yhdenvertaisuus vaativat jatkuvaa työskentelyä erilaisten teemojen parissa, kuten syrjinnän, seksuaalisen häirinnän ja rakenteellisten eriarvoisuuksien tunnistamista ja ehkäisemistä. Suomessa on useita lakeja ja säädöksiä, joiden avulla valtio, kaupungit, kunnat, organisaatiot ja yritykset luovat tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia toimia työpaikoille.

Tavoitteena opinnäytetyössäni on laatia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma Suomussalmen kunnalle, osana Omalla uralla -hanketta. Suunnitelman tavoitteena on parantaa jokaisen kunnan työntekijän tietämystä tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta sekä kehittää kunnan käytäntöjä kohti parempaa tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta.

Jotta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma voidaan luoda, tulee aluksi suorittaa koko henkilöstön kattava henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely, joka toteutetaan tässä opinnäytetyössä. Työssä analysoidaan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely ja luodaan saaduista vastauksista kehittämismenetelmätaulukko.

Opinnäytetyöni rakentuu Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan, jonka olen laatinut Suomussalmen kunnassa työskennellessäni. Opinnäytetyöni tarkoituksena on tutkia, miten Suomussalmen kunnan henkilöstö kokee tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisen tällä hetkellä työyhteisössään, mitkä ovat koetut esteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiselle sekä miten Suomussalmen kunta voi parhaiten edistää henkilöstön tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista.

Suomussalmen kunnassa tasa-arvo ja yhdenvertaisuus toteutuu henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn mukaan 3,8/5 melko hyvin. Kyselystä ilmenneisiin ongelmiin ja vaadittaviin kehitystoimiin tullaan puuttumaan kehittämistaulukon avulla. Kehittämistaulukkoon lisättiin yhteensä yhdeksän erilaista tavoitetta, joiden avulla Suomussalmen kunnan tasa-arvoisuutta ja yhdenvertaisuutta voidaan parantaa.

## Abstract

**Author(s):** Adolfsen Samu

**Title of the Publication:** Gender Equality and Non-Discrimination Plan for the Personnel of the Municipality of Suomussalmi

**Degree Title:** Bachelor of Business Administration (UAS), Business Administration

**Keywords:** Gender equality, non-discrimination, discrimination, harassment, HEPO group, workplace bullying and sexual harassment, gender equality and non-discrimination plan.

Gender equality and non-discrimination require continuous work across various themes, such as identifying and preventing discrimination, sexual harassment, and structural inequalities. In Finland, there are several laws and regulations through which the state, cities, municipalities, organisations, and companies create gender-equal and non-discriminatory practices in workplaces.

The objective of my thesis is to prepare a gender equality and non-discrimination plan for the Municipality of Suomussalmi as part of the Omalla uralla project. The aim of the plan is to improve every municipal employee's knowledge of gender equality and non-discrimination and to develop the municipality's practices towards better gender equality and non-discrimination.

In order to create a gender equality and non-discrimination plan, a comprehensive gender equality and non-discrimination survey covering the entire personnel must first be conducted. This survey is carried out in this thesis. The thesis analyses the personnel gender equality and non-discrimination survey and creates a development methods table based on the responses received.

My thesis is based on the gender equality and non-discrimination plan for the personnel of the Municipality of Suomussalmi, which I prepared while working in the Municipality of Suomussalmi. The purpose of my thesis is to examine how the personnel of the Municipality of Suomussalmi currently experience the implementation of gender equality and non-discrimination in their work community, what the perceived obstacles to the implementation of gender equality and non-discrimination are, and how the Municipality of Suomussalmi can best promote the realisation of gender equality and non-discrimination among its personnel.

According to the personnel gender equality and non-discrimination survey, gender equality and non-discrimination in the Municipality of Suomussalmi are implemented fairly well, with a score of 3.8/5. The issues identified in the survey and the required development measures will be addressed using the development table. A total of nine different objectives were added to the development table, through which gender equality and non-discrimination in the Municipality of Suomussalmi can be improved.

## **Alkusanat**

Haluan osoittaa suuret kiitokseni kaikille tahoille ja henkilöille, jotka ovat tukeneet minua tämän opinnäytetyöprosessin aikana. Erityiset kiitokset kuuluvat Suomussalmen kunnalle, joka mahdollisti harjoittelupaikan ja toimeksiannon tälle työlle tässä haastavassa maailmantilanteessa.

Harjoittelu Suomussalmen kunnassa oli minulle merkittävä ja opettavainen vaihe ammatillisesti. Sain arvokasta käytännön kokemusta ja syvensin tietämystäni hallinnollisista työtehtävistä.

Haluan kiittää erityisesti Suomussalmen kunnan hallintojohtajaa Anniina Niemelää merkittävästä tuesta, asiantuntevasta ohjauksesta ja opeista, joita sain työskennellessäni kunnassa. Kannustava ja rakentava palaute on ollut minulle korvaamatonta.

Lisäksi esitän lämpimät kiitokseni opinnäytetyöni ohjaajalle asiantuntevasta ohjauksesta, kärsivällisyydestä, jota vaadittiin usein ja arvokkaista neuvoista. Ohjaus on opettanut minulle valtavasti uusia asioita, joiden avulla olen kehittänyt ammatillista osaamistani.

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
2	Toimeksiantajan esittely.....	4
3	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus johtamisessa ja henkilöstöhallinnossa.....	8
3.1	Moninaisuus työyhteisössä .....	10
3.2	Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo .....	14
3.3	Häirintä, syrjintä, epäasiallinen käyttäytyminen ja vastuuton käytös.....	17
4	Tutkimusstrategia, tiedonhankinta- ja kehittämismenetelmät .....	19
4.1	Tutkimusmenetelmät .....	20
4.2	Kehittämistoimenpiteet .....	23
4.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	24
4.4	Tutkimuksen eettisyys.....	24
5	Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn analyysi.....	26
6	Kehittämistyö .....	43
7	Pohdinta .....	48
	Kuvaus tekoälyn käytöstä opinnäytetyössä .....	51
	Lähteet .....	52
	Liitteet .....	55

Liite 1. Suomussalmen kunnan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely

Liite 2. Suomussalmen kunnan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn analyysin frekvenssitaulukot

Liite 3. Suomussalmen kunnan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma

## 1 Johdanto

Suomi myönsi ensimmäisenä maana maailmassa naisille täydet poliittiset oikeudet. Suomi on yksi maailman johtavimmista maista, kun katsotaan tasa-arvon toteutumista sekä tasa-arvon vaalimista. Tämän vuoksi Suomen valtio on luonut useita lakeja, joilla taataan ja turvataan tasa-arvo sekä ennaltaehkäistään syrjintää. Lakien avulla kyetään myös puuttumaan syrjintään sekä auttamaan työntekijöitä, jotka ovat joutuneet syrjinnän uhriksi esimerkiksi organisaation sisällä. Suomessa keskustelu ja ymmärrys ihmisten erilaisista seksuaalisen suuntautumisen muodoista sekä sukupuolistereotypioista ovat kehittyneet jo vuosien ajan, minkä seurauksena ne ovat nousseet keskeisiksi yhteiskunnallisiksi keskustelunaiheiksi. Keskustelua on käyty sekä feminiinisuuden että maskuliinisuuden näkökulmista, koska nykypäivänä miesten ja naisten roolit ja mallit ovat monipuolistuneet merkittävästi. Lisäksi sukupuolen kaksinapaisesti ajattelusta ollaan siirrytty kohti sukupuolten moninaisuuden ymmärtämistä. (Sosiaali- ja terveysministeriön, n.d.)

Yhdenvertaisuus tarkoittaa sitä, että jokainen ihminen on saman arvoinen riippumatta omasta, iästä, sukupuolesta, etnisestä alkuperästä, vammaisuudesta tai henkilökohtaisista ominaisuuksista. Tasa-arvo tarkoittaa sitä, että jokaisella ihmisellä on yhtenäiset oikeudet, mahdollisuudet ja velvollisuudet riippumatta elämäntilanteesta, taustasta, sukupuolesta tai iästä. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat samantyyllisiä käsitteitä, mutta eroavat toisistaan huomattavasti. Yhdenvertaisuudella viitataan jokaiseen ihmiseen ja ihmisten väliseen samanarvoisuuteen sekä syrjimättömyyteen muun muassa uskonnon, iän ja vammaisuuden perusteella. Tasa-arvo pohjautuu taas erityisesti sukupuolten väliseen tasa-arvoon sekä sukupuoli-identiteetteihin. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden ylläpitäminen ja edistäminen työpaikalla on hyvin tärkeää. Edistäminen muun muassa auttaa työntekijöiden yleistä hyvinvointia, työhyvinvointia, työssäjaksamista, parantaa työmotivaatiota ja organisaatioiden sisäistä vuorovaikutusta, vähentää eriarvoisuutta ja ennaltaehkäisee väkivaltaa ja häirintää. (Terveyden ja hyvinvoinninlaitos, 2024.)

Suomessa on käytössä tasa-arvolaki, joka määrää jokaisen organisaation edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa sekä suunnitelmallisesti että tavoitteellisesti. Lailla halutaan parantaa sukupuoli-identiteetin ja sukupuolen ilmaisuvapautta ilman, että henkilö kokisi minkäänlaista syrjintää työpaikalla. Tasa-arvolaisissa on kielletty niin välitön ja välillinen syrjintä sukupuolen perusteella sekä sukupuolen olettaminen ja siihen liittyvä läheissyrjintä. (Kavasto & Mattinen, 2020, 90.)

Tasa-arvosuunnitelman tulee sisältää palkkauskehitys miesten ja naisten välillä sekä muita palvelussuhteen ehtoja, joiden avulla parannetaan ja edistetään tasa-arvoa. Tasa-arvosuunnitelman tarkoituksena on ennaltaehkäistä sekä torjua naisten ja miesten välillä tapahtuvaa syrjintää. Suunnitelman tarkoituksena on myös edistää naisten asemaa työelämässä. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, n.d.)

Tasa-arvolaisissa määrätään, että työnantajan tulee laatia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan palkkavertailu. Palkkavertailun tarkoituksena on tunnistaa mahdollisia palkkaukseen liittyviä epäkohtia ja tuottaa taustatietoa suunnitelman toimenpiteiden valmisteluun. Palkkakartoituksen tarkoituksena on tutkia naisten ja miesten palkkauksen suuruuden eroavaisuudet sekä toteuttaa ja käynnistää tarvittavat toimenpiteet, jotta työnantaja saavuttaa tasa-arvoisen palkkauksen naisten ja miesten välillä. (Kohonen & Kuula-Luumi, 2019, 82.)

Ennen kuin työnantaja voi laatia tasa-arvosuunnitelman, tulee aluksi suorittaa henkilöstön tasa-arvokysely. Tasa-arvokyselyn voi suorittaa samanaikaisesti yhdenvertaisuuskyselyn ohella, jolloin kyselyn nimi voi olla muun muassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, n.d.)

Jokaisen organisaation tulee luoda yhdenvertaisuussuunnitelma, kun organisaatiossa työskentelee vähintään 30 työntekijää säännöllisesti. Yhdenvertaisuussuunnitelman tarkoitus on olla konkreettinen työkalu syrjimättömyyden ja yhdenvertaisuuden rakentumiseen. Jokaisen organisaation tulee toimia sekä yhdenvertaisesti että oikeudenmukaisesti jokaisen työntekijän ja sidosryhmäläisen kanssa. Yhdenvertaisuussuunnitelman avulla organisaatiot kykenevät kehittämään uusia käytäntöjä sekä toimintatapoja, joiden avulla edistetään syrjimättömyyttä kaikilla tasoilla organisaation sisällä, esimerkiksi tilaratkaisuihin, rekrytoinneissa liittyen sisäisiin työpaikkoihin sekä mahdollisiin koulutuksiin pääsemisessä (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, n.d.) Kuten huomataan, ovat tasa-arvosuunnitelma ja yhdenvertaisuussuunnitelma hyvin läheisesti sidoksissaan toisiinsa. Tämä mahdollistaa sen, että organisaatiot voivat halutessaan yhdistää tasa-arvosuunnitelman ja yhdenvertaisuussuunnitelman yhdeksi suunnitelmaksi, jota kutsutaan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaksi. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, n.d.)

Työskennellessäni Suomussalmen kunnan hallintopalveluissa suorittaen samalla loppuharjoittelua, sain tehtäväkseni päivittää kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman osana Omalla uralla -hanketta. Suomussalmen kunnan tulee päivittää muiden organisaatioiden tavoin oma tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, sillä kunta työllistää yli 30 työntekijää. Opinnäytetyöni tavoitteena on parantaa jokaisen kunnan työntekijän tietämystä tasa-arvosta ja

yhdenvertaisuudesta sekä kehittää kunnan käytäntöjä kohti parempaa tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Tarkoituksena on tutkia, miten tasa-arvo ja yhdenvertaisuus toteutuu tällä hetkellä Suomussalmen kunnan työpaikoissa/työyhteisöissä ja miten näiden toteutumista voisi edesauttaa sekä mitä teemoja ja asioita tulee mahdollisesti kehittää.

Opinnäytetyöni tulee keskittymään kolmeen tutkimuskysymykseen. Ensimmäisellä kysymyksellä selvitetään nykytilanne ja kysymyksellä tavoitellaan objektiivista kokemusta työntekijöiltä. Kysymys mahdollistaa realistisen tiedon, missä kunta onnistuu tällä hetkellä ja mitä kehitystoimenpiteitä kunnan tulee keskittää. Ensimmäinen kysymys on: Miten Suomussalmen kunnan henkilöstö kokee tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisen tällä hetkellä?

Toisena kysymyksenä on: mitkä ovat koetut esteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiselle? Kysymyksen tavoitteena on tunnistaa käytännöllisiä ja rakenteellisia tekijöitä, jotka hidastavat ja heikentävät tasa-arvon toteutumista. Kysymyksellä tavoitellaan ongelmien kohdistamista ja resurssien tehokasta käyttöä tarvittaviin toimenpiteisiin.

Kolmantena kysymyksenä on: miten Suomussalmen kunta voi parhaiten edistää henkilöstön tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista? Kysymys esitetään siksi, että se tarjoaa tiedon henkilöstön näkökulmasta konkreettisiin toimenpiteisiin ja sen avulla toivotaan saatavan konkreettisia kehitysehdotuksia työntekijöiltä. Kysymys mahdollistaa henkilöstön liittymään prosessiin ja saamaan tunteen, että jokaista työntekijää kuunnellaan ja että heillä on mahdollisuus päästä vaikuttamaan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman luomiseen ja kehitystoimiin.

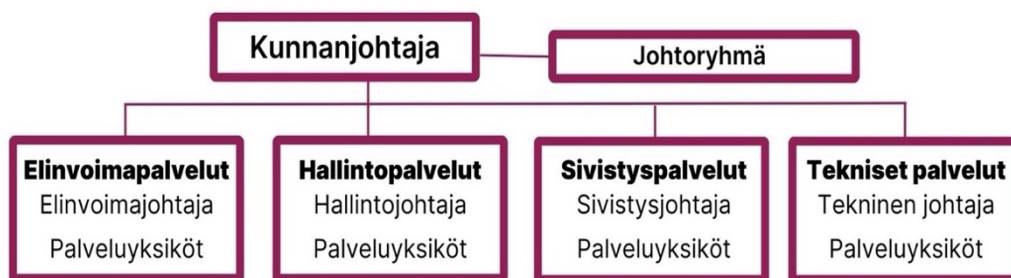
Tämä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely toteutettiin Suomussalmen kunnan henkilöstölle vuoden 2025 alussa. Tutkimus toteutettiin määrällisenä tutkimuksena. Tutkimuksen yhteydessä suoritettiin myös palkkavertailu. Palkkavertailu päätettiin esittää opinnäytetyössäni pintapuolisesti, sillä palkkatason vertailu ei itsessään ollut tutkimuskysymysten tarkastelun kohteena. Tuloksia ei voida käsitellä yksityiskohtaisesti työn luonteen, kuten arkuuden, salassa pidettävyyden, tietosuojavelvoitteiden sekä henkilötietojen suojaan liittyvien velvoitteiden vuoksi.

Opinnäytetyöni tulee sisältämään toimeksiantajan esittelyn, Suomussalmen kunnan hallintopalveluiden työtehtävien tiedonannon ja informaatiota tasa-arvosta sekä yhdenvertaisuudesta. Lisäksi se sisältää metodologialuvun, jossa keskitytään henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyyn, joka on suoritettu pohjatyönä henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmalle. Näiden lisäksi työ sisältää henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusanalyysin sekä palkkavertailun.

## 2 Toimeksiantajan esittely

Suomussalmi sijaitsee Kainuun pohjoisosassa lähellä Venäjän rajaa. Suomussalmen kunta on Suomen yhdeksänneksi suurin kunta pinta-alaltaan 5857,6 km<sup>2</sup>. Suuresta pinta-alastaan huolimatta Tilastokeskuksen mukaan kunnan väkiluku oli vuonna 2024 yhteensä 7038 asukasta. Vertailukohdeksi valitaan Helsinki, jonka pinta-ala on 213,8 km<sup>2</sup> ja jonka väkiluku oli vuonna 2024 yhteensä 684 018 asukasta. (Tilastokeskus, n.d.)

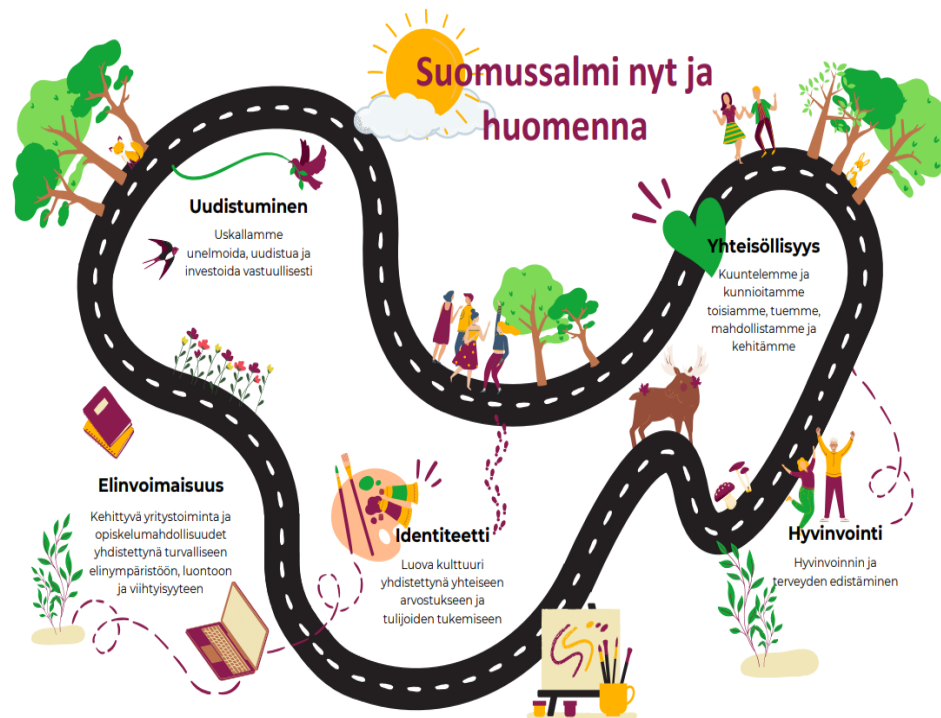
Suomussalmen kunnanjohtaja toimii hallintotieteiden maisteri Erno Heikkinen, joka johtaa muun muassa kunnan hallintoa ja taloudenhoitoa. Erno Heikkinen aloitti kunnanjohtaja vuonna 2018. Kunnassa on kunnanjohtajan lisäksi neljä toimialajohtajaa. Hallintojohtaja Anniina Niemelä, elinvoimajohtaja Jonne Maaninka, sivistysjohtaja Teemu Piirainen sekä tekninen johtaja Niina Kinnunen. Kunnan johtoryhmä koostuu kunnanjohtajasta ja toimialajohtajista. (Suomussalmi, n.d.)



Kuva 1. Henkilöstöorganisaatio

Suomussalmen kunnan johtoryhmä rakentuu kuvan 1 mukaisesti. Suomussalmen kunnan hallintopalvelut vastaavat kunnan henkilöstöhallinnosta, kokoushallinnosta, henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittamisestä, viestinnästä, tietoturvasta, tietosuojasta ja tiedonhallinnasta, arkistopalveluista, taloushallintopalveluista, kotoutumispalveluista sekä kuntalaisten osallisuuden kehittämisestä. (Niemelä, 2025.)

Suomussalmen kuntastrategia on luotu vuosille 2022–2025 nimellä Suomussalmi nyt ja huomenna. Arvot ja periaatteet on rakennettu kuntastrategiaan, joka on yksi tärkeimmistä kuntaa ohjaavista asiakirjoista kunnan toiminnassa sekä kunnan tavoitteisiin nähden.



Kuva 2. Tiivistetty Suomussalmen kuntastrategia 2022–2025

Kuvan 2 mukaisesti Suomussalmen kuntastrategia rakentuu uudistumisen, elinvoimaisuuden, identiteetin, yhteisöllisyyden ja hyvinvoinnin teemoilla. (Suomussalmi, 2022.)

Suomussalmen kunta sai Kevalta 50 000 euron suuruisen rahoituksen Omalla uralla -hankkeeseen. Hanke alkoi 1.1.2024 ja päättyi 31.12.2025. Haluttuja vaikutuksia hankkeen myötä on parantaa työtyytyväisyyttä, kehittää kokonaisvaltaista työhyvinvointia sekä osaamista, nostaa työnantajakuvaa sekä nostattaa henkilöstön sitoutuneisuutta. Hankkeen aikana luotiin työurajohtamisen käsikirja, joka tulee toimimaan Suomussalmen kunnan henkilöstöpolitiikan uudistamisen pohjana. Henkilöstöpolitiikan työurajohtamisen käsikirjan luominen tulee olemaan yksi hankkeen tärkeimmistä tavoitteista. (Suomussalmi, n.d.)

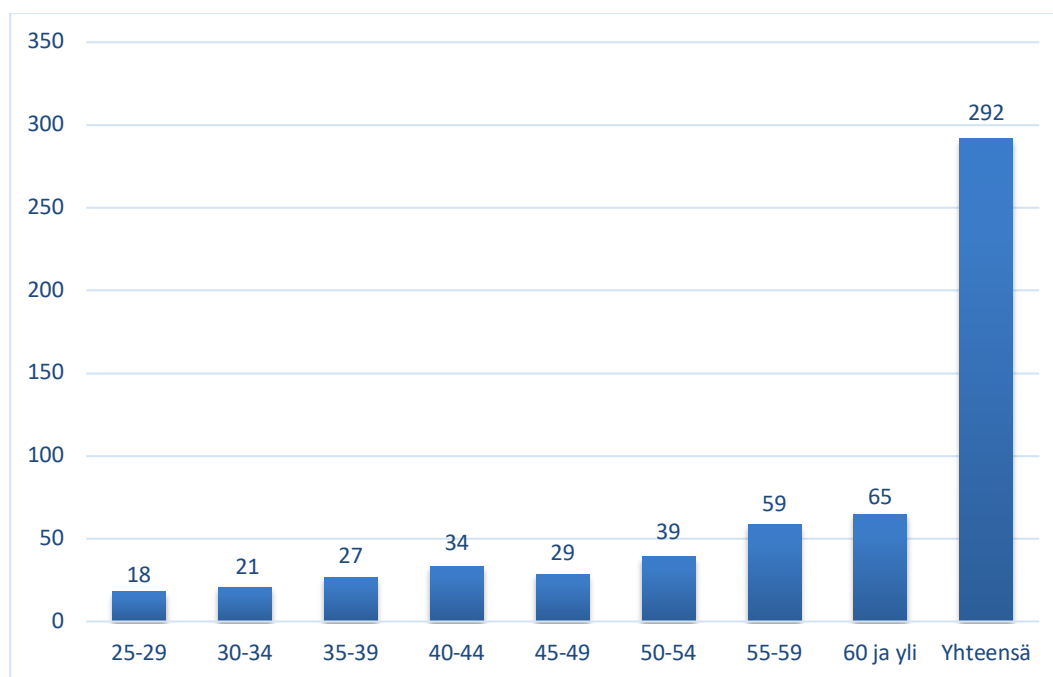
Suomussalmen kunta työllisti 292 työntekijää vuonna 2024, joista vakituisia työntekijöitä oli 224 ja määräaikaista 68.

Taulukko 1. Palvelussuhteen luonne ja päätoimisuus 31.12.2024

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	koko-aikaiset	osa-aikaiset
Koko henkilöstö	343	309	303	320	324	309	292	249	43
Vakituiset	256	248	238	234	235	230	224	206	18
Määräaikaisten	87	61	65	86	89	79	68	43	61

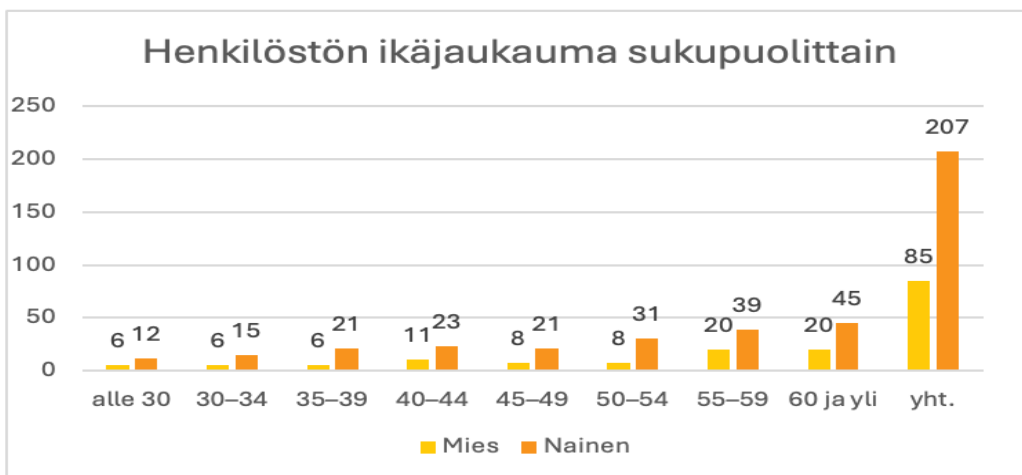
Taulukosta 1 huomataan kuinka viimeisen seitsemän vuoden aikana Suomussalmen kunnan työntekijöiden määrä on laskenut 51 työntekijällä.

Vuoden 2024 vakituisen henkilöstön ikäjakauma kuvasta voidaan huomata, kuinka korkea keski-ikä Suomussalmen kunnassa on. Kunnan eläköitymisennusteen mukaan tulevan viiden vuoden aikana eläkkeelle siirtyy noin 60 työntekijää. Kunnassa on myös nuorempia työntekijöitä ja siksi henkilöstöpoliittisen ohjelman keskeisiin arvoihin kuuluu eri-ikäisten johtaminen ja nimenomaan työuran eri vaiheisiin sopivia tukia ja työkyvyn hallinta.



Kuva 3. Henkilöstön ikäjakauma

Kuvasta 3 huomataan, että kunnassa työskentelee yhteensä 292 työntekijää, joista 66 työntekijää on alle 40-vuotiaita. Kuvasta näkyy myös selvästi, että kunnan työntekijöistä suurin osa on keski-ikäisiä tai vanhempia.



Kuva 4. Henkilöstön ikäjakauma sukupuolittain

Kuvasta 4 voidaan huomata, että kunnassa työskentelee huomattavasti enemmän naistyöntekijöitä. Kunnan 292 työntekijästä 207 on naistyöntekijöitä ja miestyöntekijöitä on 85.

### 3 Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus johtamisessa ja henkilöstöhallinnossa

Usein eri organisaatioissa ja yrityksissä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysymykset ovat henkilöstöhallinnon vastuulla. Henkilöstöhallinnon nimikkeet voivat näyttäytyä yhdeltä isolta sekasorrolta, kun sanamuodot voivat ilmentyä henkilöstöhallintona, Human Resources tai HR muodossa. Henkilöstöhallinto työ on monialainen ja voisi kuvitella, että työ itsessään sisältäisi pelkästään lakiin pohjautuvia velvollisuuksia, mutta tosiasiasa työ sisältää monia erilaisia työtehtäviä, jotka eivät pohjautu lakikirjoihin. Henkilöstöhallinnon työtehtävissä tulee välittää ihmisistä, tarttua rohkeasti asioihin, ennaltaehkäistä tulipaloja ja joskus niiden sammuttamista. (Luutonen & Murtomaa, 2025, 19.)

Yhtenä henkilöstöhallinnon tehtävänä on saada organisaatio toivottuihin tavoitteisiin ihmisten kanssa. Henkilöstöhallinnon työ on paljon muuta kuin organisaation sisäistä poliisityötä ja työntekijöiden ”pelottelua”. Esimerkiksi henkilöstöhallinnon työtehtäviin kuuluu luoda ja varmistaa kaikille työntekijöille turvallinen, tasa-arvoinen ja yhdenvertainen työympäristö. Henkilöstöhallintotyöntekijän työ ei myöskään ole pelkästään uusien työntekijöiden rekrytointia. Rekrytointi kuuluu yhtenä osa-alueena, mutta suurimmissa organisaatioissa on yleisesti omat rekrytoijat, jotka ovat kokonaan henkilöstöhallinnosta erillään (Talent Acquisition). Kun rekrytointi loppuu ja työntekijä valitaan organisaatioon, henkilöstöjohtamisen työ alkaa. (Luutonen & Murtomaa, 2025, 21.)

Henkilöstöhallinto on laaja käsite, jolla on monia erilaisia suuntautumisita. Strategisen HR:n työtehtäviä on esimerkiksi rekrytointi, henkilöstösuunnittelu, työantajakuvan rakentaminen, palkitseminen, strategisen kyvykkyyksien tunnistaminen, koulutussuunnitelman ja osaamisen kehittäminen. Tehtäviin kuuluu myös suoritusten johtaminen, tunneilmaston johtaminen, työkyvynjohtaminen ja työhyvinvointi, muutosjohtaminen, vastuullisuus, inklusiivisuus ja monimuotoisuus, kehittää ja toimenpanna henkilöstöstrategisia ja -prosesseja, johtajien kehittämistä ja johtoryhmätyöskentelyn kehittämistä. (Luutonen & Murtomaa, 2025, 28.)

Henkilöstöhallinnon työssä syntyy valtaisia määriä erilaisia sekä monimuotoisia dokumentteja, mallipohjia, suunnitelmia kuten esimerkiksi henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, sekä useita lakisääteisiä dokumentteja. Dokumenteista viestitään sisäisesti organisaatiossa ja välillä viestintää myös tapahtuu ulkoisestikin. Henkilöstöjohtamisen ammattilaisesta voidaan käyttää nimikettä HR-generalisti tai HR-spesialisti. HR-generalisti on henkilöstöjohtamisen ammattilainen, jonka työtehtäviin kuuluu laajasti erilaiset henkilöstötyöt kuten työntekijöiden palkitseminen ja palkitsemisen ohjeistus, säädökset, työntekijöidentyösuhdeasiat ja työntekijöiden työosaamisen kehittäminen. HR-spesialistin työkuva keskittyy yleisesti yhteen HR-osa-alueeseen esimerkiksi työsuhdeasioihin tai työntekijöiden palkitsemiseen. (Luutonen & Murtomaa, 2025, 20.)

Itsessään henkilöstöjohtajan työtehtäviä on (riippuen organisaatiosta) muun muassa uusien työntekijöiden palkkaaminen, henkilöstötoimien suunnittelua, luoda ja parantaa työmotivaatiota, kehittää ja kouluttaa nykyisiä työntekijöitä sekä luoda erilaisia palkkaus menetelmiä. Siinä missä esihenkilö johtaa työntekijöitä, toimii henkilöstöjohtaja prosessien läpiviennissä, päätöksien tekemisessä, valta- ja vastuukysymyksissä sekä ratkaista mahdolliset konfliktit. (Joki, 2021, 97.)

Jotta henkilöstöjohtajaa voidaan pitää hyvänä ja luotettavana, tulee hänen olla empaattinen, ratkaisukeskeinen, sinnikäs pitkäjänteiseen kehittämiseen sekä olla ihmisläheinen. Henkilöstöasiantuntija työskentelee niin sanotusti työntekijöiden, esihenkilöiden sekä johdon välisenä välikätenä. (Joki, 2021, 18.) Henkilöstön kehittäminen on yksi oleellisimmista henkilöstöasiantuntijan työtehtävistä. Henkilöstöä voidaan kehittää useilla erilaisilla tavoilla. Sen vuoksi on tärkeää, että kehittämistarpeita analysoidaan tarkasti, jotta henkilöstä voidaan kehittää juuri oikeilla metodeilla. Analysoinnissa tulee huomioida niin yksilöiden tarpeita kuin ryhmien tarpeita. Hyviä kehittämismetodeita ovat esimerkiksi erilaiset sijaisuudet, projektityöt, työnkierto, itseopiskelu eri koulujen verkko-opinnoissa, ammattilehdet/ kirjallisuus sekä ulkoisten organisaatioiden tarjoamat koulutukset esimerkiksi koulutus monimuotoisista perheistä. (Joki, 2021, 121.)

Henkilöstöanalytiikan tarkoituksena on tukea liiketoimintaa, päätöksentekoa sekä tukea organisaation johtajia ja ymmärtämään henkilöstä paremmin. (Saramies & Törnroos, 2021, 30.) Henkilöstöanalytiikka on organisaatiolle hyvin tärkeä teema, sillä henkilöstöanalytiikan avulla voidaan tutkia ja saada vastauksia muun muassa mikä motivoi työntekijöitä työelämässä, minkälaiset arvot työntekijöillä on sekä mitkä teot tai tapahtumat kehittävät työssäjaksamista ja mikä mahdollistaa hyvinvoivan työntekijän. (Saramies & Törnroos, 2021, 36.)

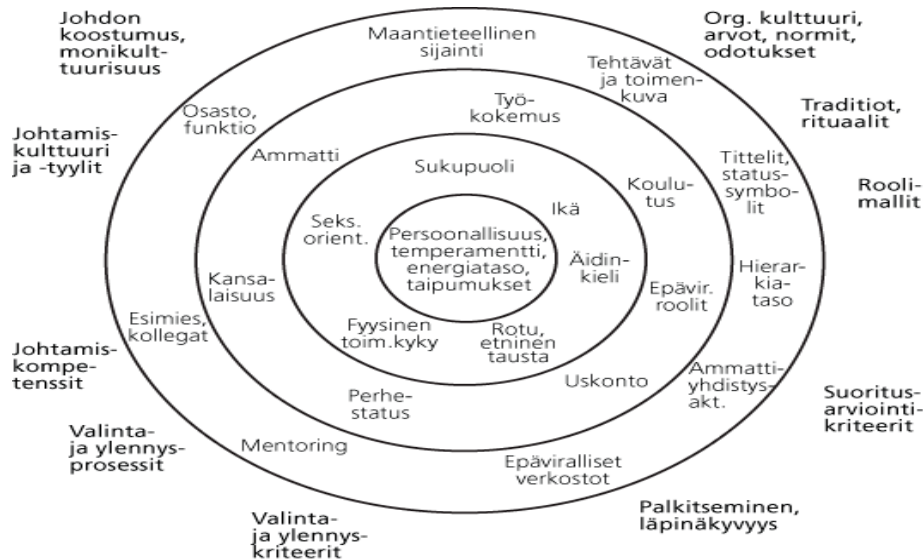
Organisaatioiden tulee noudattaa työoikeudellista lakia heti, kun ensimmäinen palkallinen työntekijä on palkattu. Tärkeimmät yksittäiset lait, jotka ovat työntekijän turvana koko työsuhteen ajan on työaikalaki, työsopimuslaki, työturvallisuuslaki, yhdenvertaisuuslaki, tasa-arvolaki sekä vuosilomalaki. Työnantajan ja työntekijän välillä alkaa molemminpuolinen lojaliteettivelvoite heti kun työsopimus on allekirjoitettu. (Kavasto & Mattinen, 2020, 1.) Työntekijälle tulee myös järjestää lain mukaisesti ennaltaehkäisevä työterveyshuolto ensimmäisestä työpäivästä lähtien. (Kavasto & Mattinen, 2020, 43.)

Organisaatioiden tulee myös luoda tasa-arvoisia sekä yhdenvertaisia työpaikkailmoituksia, joihin hakeutuisi yhtenäisesti naisia että miehiä; edistää tasapuolisesti naisten ja miesten sijoittautumista sekä tarjota yhtenäiset mahdollisuudet tyouralla etenemiseen; kehittää nykyisiä työehtoja tasa-arvoisimmiksi; pienentää palkka eroja, päivittää työolosuhteita tasa-arvoisimmiksi etenkin fyysisissä työpaikoissa; kehittää työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista sekä luoda syrjintään ennaltaehkäiseviä toimia. (Kauhanen, 2016, 82.)

### 3.1 Moninaisuus työyhteisössä

Työnantajien yksi tärkeimmistä tehtävistä on työntekijöiden keskeinen toiminta, yhteenkuuluvuuden rakentaminen ja työntekijöiden keskeisen toimivuuden nostattaminen. Työpaikoilla on yleisesti eri-ikäisiä, -sukupuolia, -etnisiltä taustoilta, -perhesuhteiltaan, -koulutustaustat saattavat olla erilaiset, sekä arvoiltaan ja asenteiltaan hyvinkin vastakkaisia. (Joki, 2021, 161.) Jokaisella työnantajalla on velvollisuus edistää tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä ennaltaehkäistä syrjintää työpaikalla. Syrjintä on kielletty laissa, eikä sitä saa ilmentyä rekrytoinnissa, uralla etenemisessä, työaikana, palkan suuruudessa, koulutuksien saannissa eikä työyhteisön kehittämisessä. (Mannermaa, 2022, 373.)

Suomessa on monia työpaikkoja, joissa työskentelee eri kulttuureista olevia henkilöitä, joiden etniset taustat voivat olla hyvinkin erilaisia keskenään. Monikulttuurisuus rakentuu erilaisista etnisistä taustoista tulevien henkilöiden yhdessä olemisesta. (Mannermaa, 2024, 225.) Voidaan sanoa, että Suomessa ja maailmalla ihmiset eroavat toisistaan niin työpaikoilla ja töiden ulkopuolella. Eroavaisuuksia voi olla sukupuoli, koulutustausta, työkokemus, perhetausta, ikä tai uskonto. Yksilön diversiteettiä voidaan tutkia erilaisilla tavoilla ja vieressä olevassa kuvassa on muokattu Gardenswartz & Rowenin malli vuodelta 1994. (Lahti, 2008,93.)



Kuva 5. Muokattu Gardenswartz & Rowenin malli

Kuvassa 5 on kirjattuna kaikki ne tekijät, mitkä vaikuttavat kansainvälisesti jokaisen henkilön työmahdollisuuksiin ja siihen, että saako henkilö oikeudenmukaista arvostusta, kohtelua sekä mahdollisuuksia työpaikalla etenemisiin. Voimme huomata, että ympyrä on jaettu neljään erilaiseen tasoon. Sisäisimmässä tasossa on lajiteltuna yksilöiden olemus, kykypotentiaali, temperamentti, persoonallisuus ja energiataso. Nämä ominaisuudet luovat henkilön, joka elää juuri omanlaista elämää ja samalla ne vaikuttavat henkilöön riippumatta elämänsä kulttuurista sekä työpaikastaan. Toiseksi sisimmäisessä tasossa ovat ne piirteet, joita henkilö kykenee vaikuttamaan omalla valinnanvarallaan. Vaikka henkilön kyseiset piirteet olisivat niin sanotusti hyväksytyjä omassa kulttuurissa ja lähipiirissä, saattaa ne vaikuttaa muidenlaisten elämänpiirteissä jopa negatiivisilta. Kolmas kehä sisältää ne ominaisuudet, jotka ovat itse hankitut tai saadut. Nämä vaikuttavat myös henkilön työelämään ja saattavat aiheuttaa joillekin ennakkoluuloja, leimaamista ja jopa eriarvoista käytöstä työelämässä, joko tahallisesti tai tiedostamattomasti. Ulkoisemmassa kehässä on lajiteltuna organisaatioiden tehtäviä, jotka ovat annettu sisäiselle yksilölle tai kyseiset statukset ja roolit on valittu tarkasti ympäristöön nähden. Sisällä olevat vaikuttavat lähes jopa mielivaltaisesti mahdollisuuksiin sekä arvostuksen saantiin. Jotta kokonaisuus voisi olla inhimillinen, oikeudenmukainen sekä tasa-arvoinen, tulee organisaation johtamiskulttuurin, tietojen sekä taitojen, järjestelmien, rakenteiden, standardien ja odotuksien olla rakennettu jokaiselle yhtä yhdenvertaisesti. (Lahti, 2008, 92.)

Ikäjohtamisesta puhutaan silloin, kun yrityksessä työskentelee nuorempia sekä vanhempia työntekijöitä, joiden iällinen eroavaisuus on kymmeniä vuosia ja johtaminen on hyvä laatuista siitä huolimatta. Hyvä johtaminen sisältää jokaisen työntekijän huomioon ottamisen ja tarjoaa jokaiselle työntekijälle tarvittavat mahdollisuudet pärjätäkseen työpaikalla. Hyvää ikäjohtamista on myös se, että esihenkilö huomioi mukanaan tuomat haasteellisuudet, joita voi syntyä, kun työpaikalla työskentelee työntekijöitä, joiden iälliset erot ovat useita kymmeniä vuosia. (Mannermaa, 2022, 343.) Ikäjohtaminen on yksi Suomussalmen kunnan merkittävimpiä teemoja, sillä kuten kuvasta neljä huomataan, on kunnan työpaikoilla suuret ikäerot.

Työelämässä nuori iällisyys vaikuttaa huomattavasti työuraan, sillä nuorien ihmisten mieli on vielä rakennusvaiheessa ja työelämä on vahva vaikuttaja tekijä niin nuorilla kuin vanhemmilla ikäpolvilla. Eri-ikäisyys on työpaikoilla vahva voimavara, mutta samanaikaisesti myös kompastuskivi. Kompastuskivi syntyy sen vuoksi, että eri ikäpolvien henkilöt suhtautuvat hyvin erilaisilla tavoilla työntekoon ja työelämään. (Mannermaa, 2024, 220.)

Suurimmat eroavaisuudet sukupolvien välillä tulee yleisimmin siitä, että millainen henkilö on persoonaltaan, miten kommunikaatio tapahtuu ja kuinka teknologiaan suhtaudutaan. Myös motivaation parantamisen keinoissa huomattiin selkeitä eroja sukupolvien välillä. Hyviä motivoivia keinoja oli palkkauksen kehitys, työpaikan yhteisöllisyys ja henkilökohtainen kehitys työpaikalla. Mieleisistä työilmapiiristä ja johtamisenkulttuurista eroja syntyi jokaisen sukupolven väliltä. (Ava akatemia, n.d.)

Z-sukupolveen kuuluvat ihmiset, jotka ovat syntyneet vuoden 1997 jälkeen. Z-sukupolven ihmisiä kutsutaan zoomereiksi, jotka ovat syntyneet langattoman verkon ja sosiaalisen median aikakautena. Z-sukupolvelaiset kokevat digitaalisen maailman vuorovaikutuksen olennaisena osana työelämää. Sosiaalisessa mediassa voidaan luoda samanhenkisten ihmisten kanssa yhteisöjä, jotka ovat kiinnostuneita samanlaisista asioista. Zoomerit ovat kasvaneet itsearviointien maailmassa. Zoomerit haluavat perusteluita ja mielellään kyseenalaistavat totuuksia ennen hyväksyntää. Heillä on suuri halu ilmaista itseään ja päästä vaikuttamaan asioihin. Sukupolven ihmiset haluavat kuulua ja olla osa yhteisöjä, joka on ympäristöystävällinen ja vaikuttaa positiivisesti yhteiskuntaan. Zoomerit kutsuvat mieluusti muita enemmän yhteistyökumppaniksi kuin johdettavaksi. Zoomerit yleisesti vierastavat hierarkioita. Tärkeimpinä arvoina pidetään, että työnantaja toimi työssään läpinäkyvästi, avoimesti ja yhdenvertaisesti. Näiden toteutumista arvostetaan laajasti zoomereiden sukupolvessa. (Ava akatemia, n.d.)

Ihmiset, jotka ovat syntyneet noin 1980 ja 1997 välisenä aikana ovat milleniaaleja. Milleniaalit kuuluvat suurimpaan työllistettyyn ikäpolveen Suomessa. Milleniaalit ovat niin sanotusti ensimmäinen diginatiivinen sukupolvi, sillä he ovat päässeet internettiin lapsesta saakka. Milleniaalit ovat syntyneet globaaliin yhteiskuntaan. Milleniaalien keskeisimpiin arvoihin kuuluu yksilöllisyys. Milleniaalit pitävät tärkeänä sitä, että työ on merkityksellistä ja he arvostavat mahdollisuutta kehittää itseään työelämässä, joustavuutta ja yksilöllisyyden huomioimista. Milleniaalien joukossa hierarkia koetaan hieman vanhainaikaisena ja johtajan paikka pitää tulla ansaitun työn seurauksena. (Ava akatemia, n.d.)

Ihmiset, jotka ovat syntyneet noin 1960–1977 välisenä aikana kuuluvat X-sukupolveen. Sukupolven ihmiset ovat kasvaneet yhtenäiskulttuurin tapoihin, arvoihin ja asenteisiin. X-sukupolven ihmiselle on ollut itsestäänselvä, että Suomi on hyvinvointiyhteiskunta. Sukupolvi on päässyt näkemään myös Suomen teknologian murroksen, kansainvälistymisen ja laman vaikutuksen sekä oppinut, kuinka sopeutua suuriin muutoksiin. X-sukupolven ihmiset ovat urakeskeisimpiä muihin nuoremman sukupolven ihmisiin verrattuna. (Ava akatemia, n.d.)

Hyvän esihenkilön ja henkilöstöasiantuntijan tulisi tunnistaa eri-ikäisten työntekijöiden vahvuudet ja pystyä hyödyntämään niitä, sillä niiden avulla voidaan tarjota jokaiselle työntekijälle hyvä ja toimiva työyhteisö. Yleisesti iäkkäillä työntekijöillä on suuri määrä tietoa ja kykeneväisyyttä toimia yllättävissä työtilanteissa ja kykyä hahmottamaan ongelmatilanteita kattavasti. Iäkkäämmät työntekijät ovat yleisimmin sitoutuneempia työtään kohtaan ja myös uskollisempia työnantajansa kohtaan. Nuoremmat työntekijät ovat taas hyvin innostuneita uutta työtään kohtaan, omaavat yleisimmin paremmat teknologia taidot, kiinnostuneempia kansainväliseen toimintaan sekä fyysiseltä suoriutumiskyvyltään parempia raskaiden töiden ohella. Yhdistämällä vanhempien työntekijöiden viisaus ja nuorempien työntekijöiden into, saadaan siitä erittäin hyvä ja vahva yhtiö. (Joki, 2021, 162.)

### 3.2 Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat keskeisiä oikeudenmukaisuuden ja syrjimättömyyden periaatteita, jotka eroavat toisistaan niin käsitteellisesti että normatiivisesti. Yhdenvertaisuus tarkoittaa sitä, että jokainen meistä on yhdenvertainen riippumatta meidän sukupuolestamme, iästä, etnisestä tai kansallisesta alkuperästä, kansalaisuudesta, kielestä, uskonnosta ja vakaumuksesta, mielipiteestä, vammasta tai terveydentilasta, seksuaalisesta suuntautumisesta ja muista henkilökohtaisista syistä. Suomi on maa, jossa asuu ja työskentelee useiden eri maan kansalaisia ja siksi on hyvin tärkeää, että jokainen organisaatio ajaisi yhdenvertaisuutta ja kehittäisi toimintoja jatkuvasti. (Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työelämässä, n.d.)

Tasa-arvolla tarkoitetaan ensisijaisesti sukupuolten välistä yhdenvertaisuutta, jonka tavoitteena on varmistaa, että eri sukupuolia kohdellaan yhteiskunnassa tasapuolisesti ja syrjimättömästi. Tasa-arvon lähtökohdaksi on ajatus yhtäläisistä mahdollisuuksista, velvollisuuksista sekä oikeuksista. (Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta [Tasa-arvoL] 609/1986)

Yhdenvertaisuus on tasa-arvoa käsitteenä laajempi, joka koskee jokaista ihmistä riippumatta sukupuolesta, iästä, etnisestä tai kansallisesta alkuperästä, kansalaisuudesta, kielestä, uskonnosta ja vakaumuksesta, mielipiteestä, vammasta terveydentilasta, seksuaalisesta suuntautumisesta ja muista henkilökohtaisista ominaisuuksista. Yhdenvertaisuuden tavoitteena ei ole ainoastaan muodollinen samanarvoisuus, vaan tosiasiallisen yhdenvertaisuuden edistäminen. Yhdenvertaisuuden toimiminen edellyttää, että ihmisten erilaiset lähtökohdat ja tarpeet tunnistettaisiin sekä huomioitaisiin ja tarvittaessa sovellettaisiin erilaisia toimia yhdenvertaisten mahdollisuuksien ja lopputuloksien saavuttamiseksi. (Yhdenvertaisuuslaki [YhdenvertL] 1325/2014)

Vuonna 2015 Suomessa otettiin voimaan yhdenvertaisuuslaki, joka määrää Suomen valtion, kuntien, koulutuksien järjestäjien sekä työnantajien luoda yhdenvertaisuussuunnitelma ja edistää yhdenvertaisuutta. Laki määrää myös jokaisen organisaation luomaan suunnitelman vuoteen 2017 mennessä, mikäli organisaatiolla ei sitä ole. Laki koskee organisaatiota, jotka työllistävät vähintään 30- työntekijää yhtäjaksoisesti. (Kauhanen, 2016, 84.) Yhdenvertaisuussuunnitelma voidaan tehdä osana tasa-arvosuunnitelmaa, jolloin organisaatio luo yhden yhteisen suunnitelman nimeltään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Tällöin sekä tasa-arvo- että yhdenvertaisuuslakien velvoitteet tulee huomioida suunnitelmassa. (Työelämään, n.d.)

Yhdenvertaisuuslain (1325/2014) tarkoituksena on kehittää yhdenvertaisuutta, ehkäistä syrjintää ja parantaa henkilöiden oikeusturvaa, jotka ovat joutuneet syrjinnän kohteeksi. (YhdenvertL 1325/2014) Yhdenvertaisuuslaissa määritetään kielletyksi syrjintäperusteiksi henkilön ikä, alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, poliittinen toiminta, ammattiyhdistystoiminta, perhesuhteet, terveydentila, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen ja muu henkilöön liittyvä syy mukaan lukien sukupuoli-identiteetti tai sukupuolen ilmaisuun liittyvä syrjintä. (Yhdenvertaisuusvaltuutettu, n.d.)

Suomen perustuslaissa kirjataan, että ketään henkilöä ei voida asettaa erilaiseen asemaan alkuperän, sukupuolen, uskonnon, iän, vakaumuksen, mielipiteen, vammaisuuden, terveydentilan tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. (Sosiaali- ja terveysministeriö, n.d.) Sukupuolten tasa-arvoa on edistettävä varsinkin palkkauksessa, työoloissa, työsuhteiden ehdoissa, rekrytoinneissa, uralla etenemisissä sekä työn ja perheenyhteensovittamisessa. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2025.)

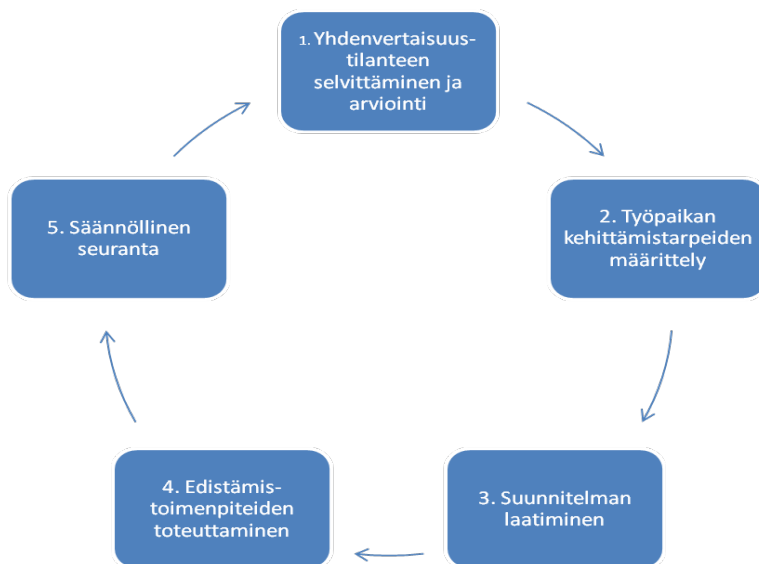
Organisaatioiden tulee toimia aktiivisesti yhdenvertaisuuden parissa, edistää ja kehittää työntekijöiden välistä yhdenvertaisuutta, ennalta ehkäistä ja puuttua työpaikoilla tapahtuvaan syrjintään. Yhdenvertaisuussuunnitelman rakentaminen pohjautuu kuvan seitsemän mukaisesti. (Työsuojelu, n.d.)

Voisi olettaa, että sukupuolten väliset tasa-arvo ongelmat oltaisiin saatu ratkaistua vuoteen 2026 menneessä, mutta näin ei valitettavasti ole, vaan epätasa-arvo on yhä ajankohtainen ongelma niin Suomessa kuin muualla maailmassa. Sukupuoli on edelleen ympäri maailmaa ilmiö, joka rakentaa useita erilaisia rakenteita sekä erontekoja yhteiskunnissa. Valitettavasti ihmiset kokevat vielä tänäkin päivänä syrjintää sukupuolen perusteella. Suomessa on virallisena lakina, laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (609/1986), jonka tarkoituksena on luoda jokaiselle sukupuolelle samanlaiset oikeudet ja mahdollisuudet yhteiskunnassa. (Terveysten ja hyvinvoinnin laitos, 2025.) Tasa-arvolaki kieltää suoranaisesti syrjinnän esimerkiksi sukupuolen, sukupuoli-identiteetin ja sukupuolen ilmaisun suhteen; viedä eteenpäin naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä myös kehittää erityisesti naisten asemaa työelämässä, raskauden, synnytyksen, vanhemmuuden ja perheenhuoltovelvollisuuden perusteella. Suomessa tasa-arvolain noudattamista valvoo niin tasa-arvovaltuutettu sekä yhdenvertaisuus- ja tasa-arvolautakunta. (Tasa-arvoL 609/1986)

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus eivät siten ole toisiaan poissulkevia periaatteita, vaan ne täydentävät toisiaan. Yhdessä niiden avulla muodostetaan normatiivinen peruste, jonka tavoitteena on edistää oikeudenmukaista, osallistavaa sekä syrjimätöntä yhteiskuntaa, jossa jokaisella ihmisellä on mahdollisuudet osallistua ja tulla kohdelluksi arvokkaana yhteiskunnan jäsenenä.

Organisaatiot voivat halutessaan lisätä yhdenvertaisuussuunnitelmaan sellaisia toimija, joilla jokainen henkilö pystyy hyödyntämään palveluita sekä osallistumaan erilaisiin toimintoihin. Tällaisia toimija voi olla muun muassa esteetön kulku käytävillä, toimistohuoneissa, virkistystiloissa ja ruokalassa; tulkkipalvelut, eri kielillä luotuja tiedotteita ja esittelyjä sekä viestintäkanavien luonti tasa-arvoisesti jokaiselle. (Yhdenvertaisuussuunnittelu, n.d.)

Kun organisaatiot edistävät sukupuolten yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa, mahdollistaa se parempaan hyvinvointiin ja parempiin palveluihin. Työpaikoilla edistäminen näkyy muun muassa oikeudenmukaisten kokemusten lisääntymisellä, työmotivaation ja työhyvinvoinnin parantumisella. Tasa-arvon ja yhdenvertaisen koulutuksen edistäminen tuo esille parempia oppituloksia, pienentää erilaisten alojen ja ammattien sukupuolijakaumista sekä tukee jokaisen ihmisen osaamista hyötykäyttöön, kaventaa terveyseroja, eriarvoisuutta, lisää osallistumista ja ehkäisee väkivaltaa että häirintää. (Miksi edistää tasa-arvoa, 2024.)



Kuva 6. Yhdenvertaisuussuunnitelman rakentuminen

Kuvasta 6 nähdään, kuinka yhdenvertaisuussuunnitelma rakentuu.

### 3.3 Häirintä, syrjintä, epäasiallinen käyttäytyminen ja vastuuton käytös

Suomessa käytössä oleva työturvallisuuslaki (738/2002) kieltää häirinnän, joka aiheuttaa työntekijälle vaaraa tai terveydellistä haittaa. Häirintä on lähes aina järjestelmällistä sekä toistuvaa toiminnallisesti kielteistä käyttäytymistä. Häirintää voi tapahtua useilla erilaisilla tavoilla muun muassa toistuvilla uhkailuilla, pelotteluilla, ilkeillä ja vihjailevilla viesteillä, pilkkaavalla ja väheksyvällä puheella, seksuaalisena häirintänä, työnteon jatkuva perusteeton arvostelu ja vaikeuttaminen, maineen tai aseman kyseenalaistaminen ja työyhteisöstä eristäminen. Häirintään voi liittyä myös työjohto-oikeuden väärinkäyttö. Tällaisia voi olla esimerkiksi toistuva perusteeton puuttuminen työntekoon, työtehtävien laadun tai määrän perusteeton muuttaminen, sovittujen työehtojen muuttaminen laittomin perustein, epäasiallinen työjohtovallan käyttäminen tai nöyryyttävien käskyjen antaminen. (Työturvallisuus, n.d.)

Häirintä liitetään osana syrjintää. Vammaisten työntekijöiden työntekoon liittyvien kohtuullisten mukautuksien epääminen lasketaan syrjinnäksi, sekä ohje tai suora käsky on ehdottomasti kiellettyä. Suomessa ja muualla maailmassa vammaiset henkilöt ovat haavoittuva vähemmistö, joka aiheuttaa sen, että vammaiset henkilöt kokevat eniten syrjintää muuhun väestöön verrattuna. Vammaisuus ei ole yhdenmukainen vaan moninainen. Vammaiset henkilöt voivat joutua syrjinnän lisäksi seksuaalisuuden, sukupuolen, kielen, alkuperän tai iän vuoksi syrjityksi. (Vammaisuus, n.d.)

Lait kieltävät epäedullisen kohtelun ja kaikenlaisten negatiivisten seurausten kohdistamisen henkilöön, joka on ilmoittanut tai osallistuu erilaisiin toimiin, joilla yhdenvertaisuutta turvataan. (Tätä kutsutaan vastatoimien kielloksi). Työpaikoilla voi ilmetä häirintää ja epäasiallista käyttäytymistä. Häirintää ja epäasiallista käyttäytymistä ei aina välttämättä huomata ja sen vuoksi on tärkeää, että jokainen pystyy tunnistamaan tapahtuman. Häirintää ja epäasiallista käyttäytymistä voi tapahtua seuraavilla esimerkeillä. Työntekoa ja työntekemistä arvostellaan jatkuvasti ja samalla koitetaan vaikeuttaa työntekemistä esimerkiksi siten, että tietoa työhön ei anneta tarpeeksi; annetaan työtehtäviä, jotka eivät ole relevantteja; annetaan muutamia pieniä työtehtäviä tai jopa jätetään työntekijä ilman työtehtäviä. Toisena tapahtumana on, että työntekijä eristetään työyhteisöstä puhumattomuudella, neuvotaan muita olla keskustelematta henkilön x kanssa tai kohdellaan henkilöä x kuin olematonta. Myös sanattomilla viesteillä voi aiheuttaa häirintää ja epäasiallista käyttäytymistä muun muassa negatiivisilla eleillä, äänensävyillä, olankohautuksilla

sekä katseilla. Jos työntekijä kyseenalaistaa toisen työntekijän asemaa, mainetta tai rikkoo henkilökohtaisen koskemattomuuden, liitetään se automaattisesti suoraan häirinnäksi sekä epäasialliseksi käyttäytymiseksi. (Mannermaa, 2022, 360.)

Ihmisten työkyky rakentuu psyykkisten, fyysisten voimavarojen ja työn välisestä tasapainosta sekä yhteensopivuudesta. Työkyvyssä tapahtuu monenlaisia muutoksia elinaikana ja tämän vuoksi vamma tai sairaus ei aiheuta ihmisestä automaattisesti työkyvyttöntä. Suomen perustuslaissa sekä yhdenvertaisuuslaissa kielletään suoranaisesti, että vammaisuus ja terveydentila ei saa asettaa ihmisiä eriarvoisiin asemoihiin. Organisaatioilla on velvollisuus luoda työtiloista tasa-arvoiset ja yhdenvertaiset kohtuullisilla mukautuksilla, mikäli samoissa tiloissa työskentelee esimerkiksi ihminen, joka on joutunut pyörätuoliin. Kohtuullisia mukautuksia voi olla esimerkiksi esteettöntä pääsy kahvilaan, kopiohuoneeseen tai erilliseen taukotilaan. (Vammaisuus, 2024.)

Työpaikoilla voi ilmentyä vastuutonta käytöstä, joka eroaa sanana ja tekoina työpaikkakiusaamisesta. Työpaikkakiusaaminen yleisesti ottaen kohdistuu yhteen henkilöön, kun taas vastuuton käytös kohdistuu useampaan henkilöön. Vastuuton käytös voi ilmentyä seuraavilla tavoilla. Ei noudata yrityksen/ työn suorittamisen sääntöjä, työaikojen noudattamatta jättäminen, vaatia tai ottaa erityisoikeuksia, itsekeskeistä käytöstä, laiminlyöntiä työtehtäviä kohtaan sekä lapsenomaisen käytös muita kohtaan. (Mannermaa, 2022, 364.) Suomen perustuslain (731/1999) tarkoituksena on turvata ihmisarvon loukkaantumattomuus, antaa yksilön vapauden ja oikeuden sekä edistää oikeudenmukaisuutta yhteiskunnassa. (Suomen perustuslaki [PeL] 731/1999)

#### 4 Tutkimusstrategia, tiedonhankinta- ja kehittämismenetelmät

Opinnäytetyöni keskittyessä kolmeen tutkimuskysymykseen, jotka ovat 1) Miten Suomussalmen kunnan henkilöstö kokee tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisen tällä hetkellä työyhteisössään., 2) Mitkä ovat koetut esteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiselle. Ja 3) Miten Suomussalmen kunta voi parhaiten edistää henkilöstön tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista.

Opinnäytetyöni kehittämismenetelmät tulevat perustumaan toimintatutkimukselliseen lähestymistapaan, jonka tavoitteena on tuottaa tietoa, mitä voidaan käyttää Suomussalmen kunnassa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kehittämisessä. Toimintatutkimuksessa yhdistyy tutkimuksellinen tiedonkeruu, käytännön kehittämistoimet, jonka keskeiset piirteet ovat osallistava, tavoitteellinen ja jatkuva arvioiminen sekä toimien parantaminen. (Jyrkämä, n.d.)

Kysymyksillä halutaan saada realistista ja objektiivista tietoa, missä asioissa kunta tällä hetkellä onnistuu ja mihin teemoihin tulee painottaa kehittämistoimenpiteitä. Kysymyksien avulla halutaan onnistua tunnistamaan käytännöllisiä, rakenteellisia ja asenteellisia tekijöitä, jotka voivat hidastaa tai heikentää tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista. Kysymyksillä halutaan myös tarjota henkilöstölle mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöhön. Henkilöstön näkemykset ja kokemukset muodostavat tärkeän perustan konkreettisille toimenpiteille ja kehitysehdotuksille.

Kvalitatiivinen tutkimus tuottaa syvällisempää tietoa vastaajien kokemuksista ja näkemyksistä. Se perustuu yleensä pienemmille ryhmille suunnattuihin haastatteluihin tai havaintoihin, jolloin voidaan saada yksityiskohtaisempaa tietoa ilmiöiden taustoista ja merkityksistä. Kvalitatiivinen lähestymistapa ei kuitenkaan sovellu laajamittaiseen henkilöstökyselyyn sen resurssi- ja aikavaatimusten vuoksi. Kvantitatiivinen tutkimus tarjoaa kyselyn vastaajille anonyymiteetin. Anonyymiyys edistää rehellisten ja luotettavien vastausten saamista, sillä vastaajat voivat tuoda esille kokemuksiaan ilman pelkoa henkilökohtaisista seurauksista. Haastattelupohjaisessa tutkimuksessa anonyymiteetin säilyttäminen on usein haastavampaa. (Vilkka, 2007, 14.)

Suomussalmen kunnan henkilöstölle pidettävä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely toteutetaan kvantitatiivisena tutkimuksena. Kvantitatiivinen eli määrällinen toimintatutkimus (tutkimustapa, missä tieto tarkastellaan numeerisesti) mahdollistaa kysymyksiin vastaamisen muodoissa, kuten kuinka moni, kuinka yleistä jokin ilmiö on, ja miten kokemukset jakautuvat esimerkiksi sukupuolen, iän, aseman, etnisen alkuperän ja terveydentilan mukaan. Toisin kuin kvalitatiivinen tutkimus, joka mahdollistaa vastaukset, miksi, miten ja millaisia kokemuksia vastaajilla on. (Vilka, 2007, 12.)

Opinnäytetyöni sisältämä Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ei tule sisältämään laajaa analyysiä Suomussalmen kunnan palkkavertailusta. Tämän palkkakartaituksen tarkoitus ei ollut tutkia palkkaeroja tieteellisesti. Kyseessä on lakisääteinen selvitys, sitä ei kuitenkaan käsitellä varsinaisena tutkimusmenetelmänä eikä osana tutkimuskysymyksiä. Suomussalmen kunnassa suoritettiin laaja palkkavertailu alkuvuodesta 2025, mutta tuloksia ei voida käsitellä yksityiskohtaisesti työn luonteen arkuuden, salassa pidettävyyden, tietosuoja- ja velvoitteiden sekä henkilötietojen suojaan liittyvien velvoitteiden vuoksi. Havainnot on huomioitu suunnitelman toimenpiteissä taustatietona.

#### 4.1 Tutkimusmenetelmät

Määrällisessä tutkimuksessa keskeisimpiä vaiheita on kyselyn suunnitteluvaihe. Kyselyn edellytyksenä on, että tutkija tiedostaa syvällisesti tutkimuksen tavoitteet sekä mihin vastaukset halutaan. (Vilka, 2021.) Määrällinen tutkimus käsittelee erilaisia tilastoyksiköitä eli havaintoyksiköitä, joita voi olla muun muassa ihminen, kunta, yritys tai tapahtuma. Kyselytutkimus sekä tutkimussuunnitelma yhdistäytyvät lujasti keskenään tutkimusprosessissa. Oman kyselyn kysymyksiä kannattaa vertailla muiden organisaatioiden kyselyihin esimerkiksi Tilastokeskuksen tutkimuslomakkeisiin ja hyödyntää muiden tutkijoiden hyväksi havaitsemia kehysmuotoja. (Vilka, 2021.)

Kvantitatiivinen kysely mahdollistaa tulosten numeerisen vertailun sekä lyhyellä että pitkällä aikavälillä, mikä puolestaan tukee kehityksen seuranta- ja toiminnan arviointia. Kvantitatiivinen tutkimus perustuu lukuihin, prosentteihin ja asteikkoihin, se hyödyntää usein suuria vastausmääriä sekä strukturoituja kysymyksiä, kuten monivalinta- ja Likert-asteikkokysymyksiä. Strukturointi tarkoittaa, että tutkittavat teemat voidaan vakioida kyselyssä kysymyksiksi ja vastausvaihtoehdoiksi siten, että jokainen vastaaja ymmärtää kysymyksen samalla tavalla. (Vilka, 2007, s. 13.)

Kvantitatiivisen aineiston esitysmuotoina käytetään tyypillisesti tilastoja, taulukoita ja kaavioita, mikä soveltuu hyvin Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn analysointiin.

Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely on laadittu puolueettomasti ja tutkimuksen objektiivisuus on pyritty varmistamaan siten, että tutkimustulos ei ole riippuvainen tutkijasta. Kysymykset ovat myös valikoituneet siten, että minulla ei ole ollut mahdollisuuksia valita kysymyksiä, jotka vaikuttaisivat halutulla tavalla tuloksiin. Yleisesti ottaen määrällinen tutkimus tuotetaan silloin, kun odotettavien vastaajien määrä on vähintään 100 henkilöä. (Vilkka, 2007, 17.)

Kvantitatiiviset kyselyt voidaan lähettää yhtenäisesti koko kunnan henkilöstölle, mikä tekee prosessista ajallisesti ja taloudellisesti tehokkaan. Haastattelupohjainen aineistonkeruu vaatisi huomattavasti enemmän resursseja, sillä haastattelut tulisi järjestää yksilöllisesti/ ryhmällisesti työaikana, mikä kuormittaisi sekä haastattelijaa että haastateltavia. Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn tavoitteena on tunnistaa mahdollisia ongelmakohtia ja kehittämiskohteita. Tulosten perusteella voidaan suunnitella esimerkiksi koulutuksia, prosessien parannuksia ja muita toimenpiteitä, jotka edistävät tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista kunnassa.

Kysely suoritettiin kyselylomakkeena, sillä kysely lähetettiin koko Suomussalmen kunnan henkilöstölle, joka kattaa kaikki 292 työntekijää ja tavoitteena oli saada vastauksia suurelta joukolta. Kyselylomake valikoitui osakseen myös sen takia, että standardoitu kyselylomake edistää tutkimuksen reliabiliteettia, kun jokaiselle vastaajalle esitetään täysin samat kysymykset samoissa muodoissa. Yleisesti kyselyt alkavat taustakysymyksistä, jotka voivat olla muun muassa sukupuoli, ikä, toimiala ja työ-/ virkasuhde. Taustakysymykset toimivat niin sanotusti lämmittelykysymyksinä, joista vastaajaa pääsee vähitellen vaativimpiin/ vakavimpiin kysymyksiin. (Valli & Aarnos, 2018.) Tämän vuoksi Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely alkaa taustatiedoilla, jotka ovat seuraavat: sukupuoli, ikä, toimiala ja työ-/ virkasuhde.

Kysely rakentuu kokonaisuudessaan seuraavasti: taustatiedot, syrjintä työyhteisössä, seksuaalinen häirintä, yleinen epäasiallinen kielenkäyttö, työpaikkakiusaaminen, työn ja muiden elämänalueiden yhteensovittaminen, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaaminen työpaikallani, erilaisissa työ-/virkasuhteissa olevia (vakinaiset, määräaikaiset, koko- tai osa-aikatyössä olevat) kohdellaan mielestäni tasapuolisesti, työpaikoillani sekä vähemmistöjen (työkyvyltään, seksuaalisesta tai su-

kupuolelta suuntautuneisuudeltaan, etniseltä tai kulttuuriselta taustaltaan, uskonnoiltaan, vakaumukseltaan tai arvomaailmaltaan erilaisten) yhdenvertaisuus toteutuu mielestäni työpaikallani. Kysymyksiä on yhteensä kyselyssä 23 kappaletta.

Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn kysymykset valikoituivat aikaisemman henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman pohjalta, sen vuoksi, että aikaisemmassa suunnitelmassa keskityttiin paljon myös ongelmakohtiin. Vuoden 2025 kysely sisälsi siis vanhempia kysymyksiä, mutta myös uusia kysymyksiä, jotka pohjautuivat syvemmin ja erilaisella lähestymistavalla tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen. (Aiempia kyselyitä ei ole nähtävillä julkisena). Uusimman kyselyn luomiseen on käytetty tukena vanhempaa kyselyä, Finlexin luomaa kyselyä sekä Työturvallisuuskeskuksen kyselymallia. Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely sisälsi enimmäkseen Likert-asteikko kysymyksiä, jossa arvioitiin 1–5 välisellä asteikolla sekä monivalinta, että avoimia kysymyksiä. Tällä tavalla saatiin maksimoitua kysymykset ja varmistettua mahdollisimman tarkat vastaukset. Vuoden 2025 henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn kysymykset ovat nähtävillä liitteissä yksi.

Kysely luotiin Webropol:in nettisivuilla, sillä nettisivut mahdollistivat kyselyn luomisen yksinkertaisesti. Nettisivuilta sain kopioitua linkin kyselyyn, joka lähetettiin jokaiselle kunnan työntekijälle. Myös kaikki vastaukset tulivat nettisivulle, jonne vain minulla ja hallintojohtajalla Anniina Niemellä oli pääsy. Kysely lähetettiin koko henkilöstölle 18.3.2025 ja kyselyn viimeinen vastauspäivä oli 31.3.2025. Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyyn saatiin 127 vastausta, joka on lähes puolet kunnan työntekijä määrästä.

Aloitin huhtikuun alussa Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn analysoinnin. Webropol:in analysointi- ja raportointityökalut mahdollistivat kyselyaineiston tehokkaan käsittelyn, sillä järjestelmä luo automaattisesti jokaisesta kysymyksestä oman erillisen raporttinäkömän. Raportti tarjoaa vastaajamäärät, vastausvaihtoehdot ja niiden jakaumat sekä visuaaliset kaaviot, joita kytetään tarkastamaan niin lukumäärinä kuin prosenttiosuuksina. Webropol tarjoaa myös valmiit frekvenssitaulukot. (Frekvenssitaulukot ovat nähtävillä liitteissä kaksi) Hyödynsin saamiani raportteja, mutta varmistin jokaisen kysymyksen vastaajamäärät, prosenttiosuudet ja jakaumat erikseen tarkastelemalla aineistoja sekä vertaamalla Webropol:in tuottamia raportteja raakatietoihin. Toiminnalla kykenin huolehtimaan laskennan oikeellisuudesta sekä tulosten luotettavuudesta. Tulosten tulkita ja johtopäätökset perustuvat suorittamaani analyysiini.

Kyselyllä toivotaan myös vahvistavan henkilöstön osallisuutta ja kokemusta siitä, että jokaisen työntekijän ääni tulee kuulluksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman laadinnassa ja toteuttamisessa.

#### 4.2 Kehittämistoimenpiteet

Suomussalmen kunnan henkilöstölle järjestetty määrällinen kysely tulee toimimaan kehittämismenetelmien lähtökohtana. Kyselyn avulla saadaan kartoitettua hyvinkin tarkastikin tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden nykyinen tilanne, tunnistaa keskeisiä ongelmakohtia, saada henkilöstön kokemukset nostettua esille sekä kehittää mahdollisia toimia tasa-arvoisemmaksi sekä yhdenvertaisemmaksi. Analysoituani Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn, kirjaan ylös suurimmat pääongelmat, jotka ovat nousseet esille kyselystä ja jotka myös todentuvat kyselystä ja sen analysoinnista. Analysoinnin jälkeen sain harjoittelijana mahdollisuuden luoda kehittämistaulukon, johon lisätään kyselystä ilmenneet ongelmat ja kehittämiskohteet. Kehittämistaulukko sisältää kolme kolumnia, joissa on eriteltynä tavoitteet, toimenpiteet sekä vastuutahot/ toteuttajat.

Luotuani taulukon, näytin sen hallintojohtajalle Anniina Niemelälle, joka tarkasti työn. Työ oli hyvä, mutta keskeneräinen, sillä ammattilaisena hän osasi kirjata oikeaoppisesti jokaisen tavoitteen, toimenpiteen ja vastuutahot/ toteuttajat tarkemmin kuin minä.

Hallintojohtaja Niemelä lisäsi joitakin tavoitteita enemmän, lisäsi/ kirjasi oikeat toimenpiteet sekä vastuutahot/ toteuttajan, sillä minulla ei ollut tietämystä eikä osaamista kyseisistä asioista. (Kehittämistaulukko on nähtävillä liitteessä 3 Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma.)

### 4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Kyselyn validiteetin (pätevyyden) tulee olla kyvykäs mittaamaan kyselyn tulokset. Tämä tarkoittaa sitä, että kysymyksien tulee olla selkeitä sekä helposti ymmärrettäviä, jotta vastaajat kykenisivät vastaamaan mahdollisimman tarkasti jokaiseen kysymykseen. Kun kysymykset ovat selviä ja yksinkertaisia, saadaan silloin myös oikeita vastauksia. Reliabiliteetilla (luotettavuudella) tarkoitetaan mittauksien kykyä antaa ei sattumanvaraisia tuloksia ja mittaustulosten toistettavuutta. Tällä tarkoitetaan, että toistettaessa sama kysely samalta henkilöltä, saadaan sama vastaus, oli tutkijana kuka tahansa. (Vilka, 2021, luku 7.)

Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn kysymykset laadittiin selkeillä ja yksinkertaisilla kysymyksillä. Kysymykset olivat myös tarkasti valittu. Kohdennettuja kysymyksiä oli lisätty aikaisimmista kyselyistä, joista oli ilmennyt tarvittavia kehitystoimia. Aikaisemmat kysymykset valikoitiin tarkoituksellisesti, jotta voitaisiin selvittää, onko sen aikaisiin ongelmiin onnistuttu luomaan ratkaisevia toimia vai tarvitaanko uusia kehittyneempiä toimia.

Kysely testattiin useaan otteeseen, jotta varmistuisimme kyselyn toimivuudesta ja yksinkertaisesta vastausprosessista. Kysely luotiin myös puolueettomasti, eikä minulla tai muilla ollut mahdollisuuksia vaikuttaa vastauksiin taikka ohjata vastauksia haluttuihin suuntiin. Tutkimuksen luotettavuutta vahvistaa myös vastaajien yhteismäärä, sillä vastauksia saatiin 127, joka on lähes puolet kunnan työntekijöistä.

### 4.4 Tutkimuksen eettisyys

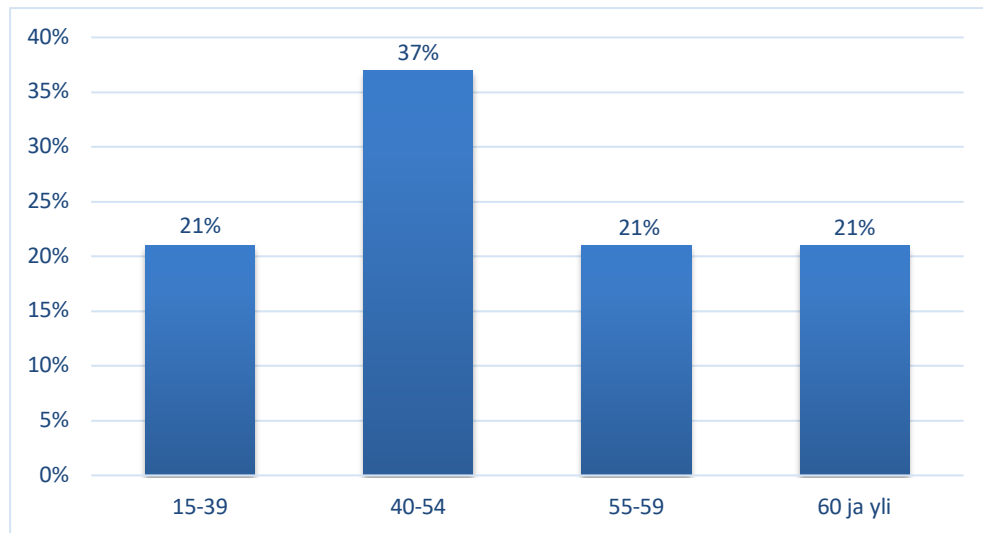
Tutkijoiden tulee kunnioittaa tutkittavien henkilöiden ihmisarvoa sekä itsemääräämisoikeutta. Tutkijoiden tulee myös kunnioittaa aineellista että aineetonta kulttuuriperintöä. Tutkijan tulee suorittaa tutkimus/ kysely niin, ettei vastaajalle tai tutkittavalle synny siitä riskejä, vahinkoja eikä minkäänlaisia haittoja. (Kohonen & Kuula-Luumi & Spoof, 2019, 7)

Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely suoritettiin Tutkimuseettisen neuvottelukunnan (TENK) ohjeiden mukaisesti, pohjautuen eettiseen ennakkoarviointiin sekä ihmistieteiden eettisen ennakkoarvioinnin ohjeeseen. Esimerkiksi, ennen tutkimusta jokaiselle työntekijälle ilmoitettiin tutkimuksen tarkoituksesta sekä vapaaehtoisuudesta. Suomussalmen kunnan työntekijöillä oli täysi oikeus kieltäytyä vastaamatta kyselyyn. Kyselyn pystyi myös jättämään kesken tai hyppäämään x kohtien yli, mikäli ei halunnut vastata x kysymykseen.

Kysely suoritettiin myös täysin anonyymisti, ettei vastaajalle synny vastauksesta riskejä, vahinkoja eikä myöskään minkäänlaisia haittoja. Kyselyn vastaukset ja aineistot on pidetty salattuna, jonne ei ole ollut muilla kuin minulla ja hallintojohtajalla Anniina Niemelällä pääsy. Suomussalmen kunnassa suoritettiin laaja palkkavertailu alkuvuodesta 2025, mutta tuloksia ei voida käsitellä yksityiskohtaisesti työn luonteen arkuuden, salassa pidettävyyden, tietosuojavelvoitteiden sekä henkilötietojen suojaan liittyvien velvoitteiden vuoksi. Myöskään tässä opinnäytetyössä ei käydä läpi kyselyn avoimia kysymyksiä, jotta jokaisen henkilöllisyys pysyisi salattuna.

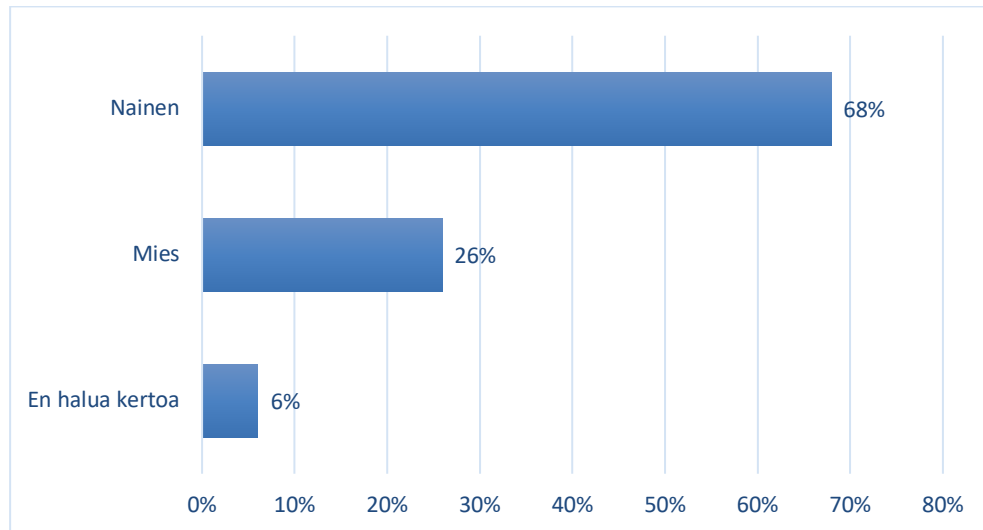
## 5 Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn analyysi

Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely suoritettiin maaliskuussa 18.3.2025-31.3.2025 välisenä aikana. Kyselyyn saatiin yhteensä 127 vastausta, joka on huima kehitys edelliseen kyselyyn verrattuna, jolloin vastaajien kokonaismäärä oli 76. Jokaisesta kysymyksestä on luotu oma erillinen frekvenssitaulukko, joka löytyy liitteistä kaksi.



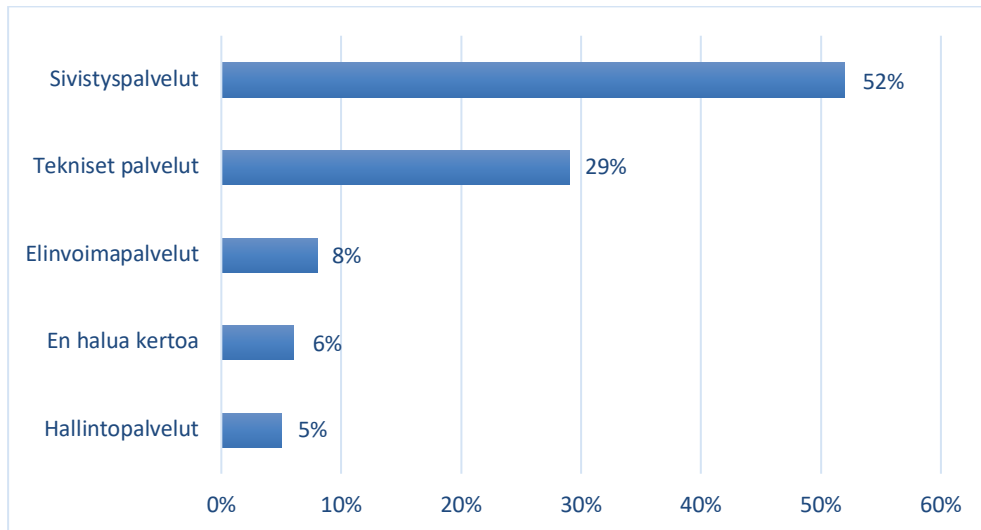
Kuva 7. Kyselyyn vastanneiden ikähaarukka (n=125)

Kuvasta 7 huomataan, että kyselyyn vastasi eniten 40–54 vuotiaita yhteismäärällä 46. Tulos on merkittävä, sillä ikähaarukan kokonaisvastaosprosentti oli yhteensä 37 %. 15–39 vuotiailta saatiin vastauksia yhteensä 26 kappaletta, joka on kokonaisprosenttimäärästä 21 %. Ikähaarukasta 55–59 vuotiaista vastauksia saatiin myös 26 kappaletta, joka on kokonaisprosenttimäärältään 21 %. 60 vuotiaat ja yli saatiin vastauksia yhteensä 27 kappaletta, joka on kokonaisprosenttimäärältään 21 %.



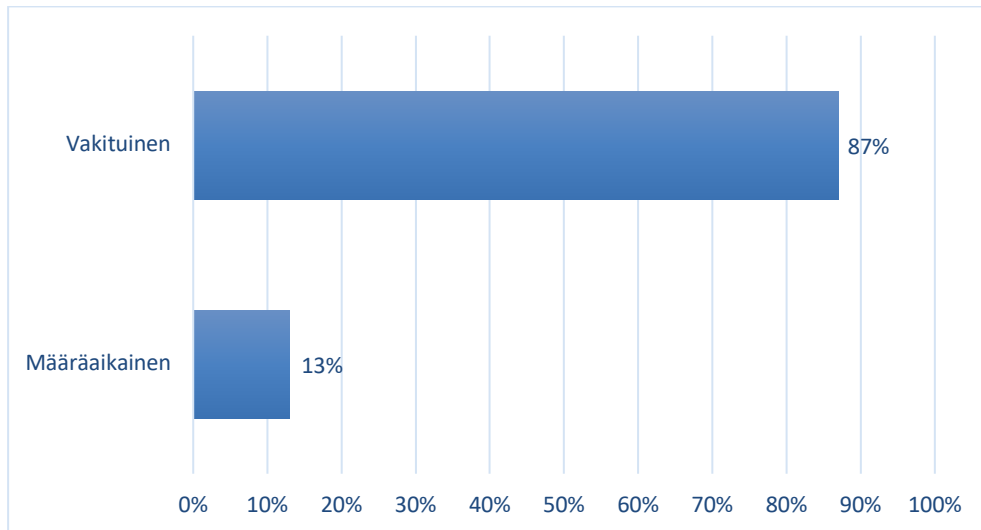
Kuva 8. Vastanneiden sukupuoli (n=127)

Kuvasta 8 voidaan huomioida, että enemmistö vastaajista oli naisia vastausprosentilla 68 %. Naistyöntekijöistä 86 vastasi kyselyyn, kun miestyöntekijöistä 33 vastasi kyselyyn, kyselyyn vastanneista 26 % oli miestyöntekijöitä. Kyselyssä ei tarvinnut tuoda esille omaa sukupuoltaan ja 8 vastaajista ei halunnut tuoda omaa sukupuolta esille, joten 6 % kokonaisvastausprosentista ei tuonut sukupuolta esille. Prosentuaalisesti työntekijöiden määrään nähden miehet olivat naisia aktiivisempia vastaajia, sillä naistyöntekijöistä 38,4 % vastasi kyselyyn, kun miesten vastausprosentti oli peräti 48,5 %. Osin tämä voi selittyä sillä, että iso osa naistyöntekijöistä työskentelee aloilla, jossa tietokoneen käyttö ei välttämättä ole työpäivän puitteissa mahdollista. Näitä aloja ovat esimerkiksi varhaiskasvatus sekä ruoka- ja siivouspalvelut.



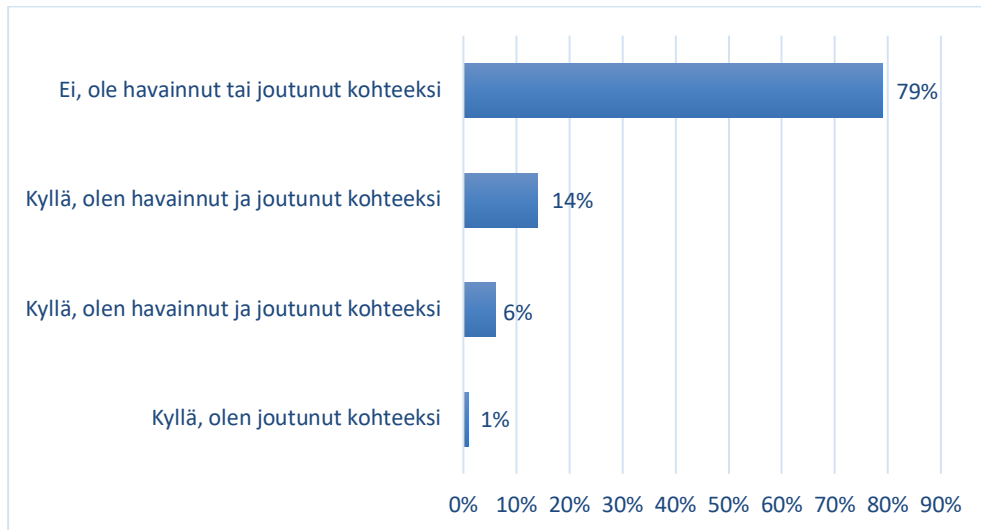
Kuva 9. Vastanneiden toimiala (n=125)

Kuvasta 9 huomataan, että eniten vastauksia kyselyyn saatiin sivistyspalveluiden työntekijöiltä. Vastauksista 66 (52 %) tuli sivistyspalvelualan työntekijöiltä. Toiseksi eniten vastauksia saatiin teknisten palveluiden työntekijöiltä, yhteensä 37 vastausta (29 %). Elinvoimapalveluista vastauksia saatiin yhteensä 10 (8 %) ja hallintopalveluista 6 (5 %). Huomioitavaa on kuitenkin se, että hallintopalveluiden sisäinen vastausprosentti oli 50 %, sivistyspalveluiden sisäinen vastausprosentti oli 37,1 %, teknisten palveluiden sisäinen vastausprosentti oli 46,3% ja elinvoimapalveluiden sisäinen vastausprosentti oli 47,6 %.



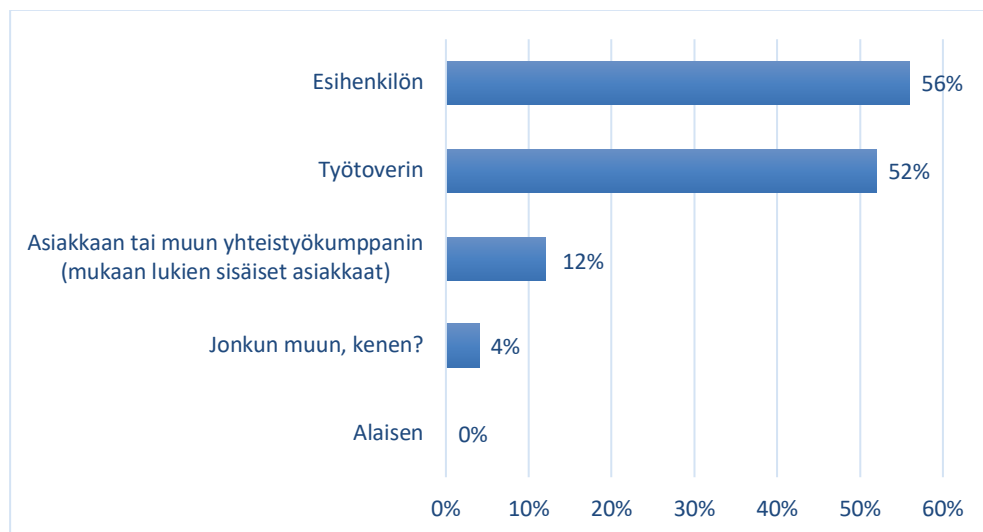
Kuva 10. Vastanneiden työ-/ virkasuhde (n=126)

Kuvasta 10 voidaan huomioida, että 109 vastanneista (87 %) työskentelee vakituudessa työ-/ virkasuhteessa ja 17 vastanneista (13 %) työskentelee määräaikaisessa työ-/ virkasuhteessa. Vakituisten henkilöstön suuri osuus on positiivinen tulos, sillä osiltaan se merkitsee toiminnan jatkuvuutta sekä sitoutumista. Määräaikaisten vähäinen vastausprosentti kertoo taas siitä, että työntekijät saadaan vakinaistettua.



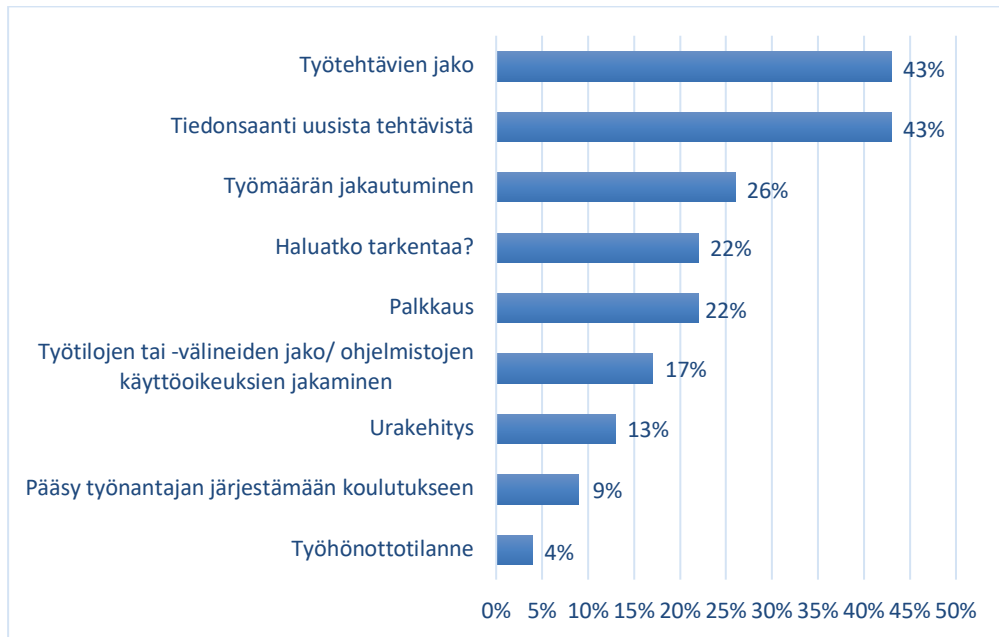
Kuva 11. Henkilöstön kokemus syrjinnästä (n=125)

Kuvan 11 vastauksista huomataan, että syrjintää on tapahtunut viimeisen vuoden aikana. 17 vastaajaa (14 %) on havainnut syrjintää. 2 vastaajaa (1 %) on joutunut syrjinnän kohteeksi. 7 vastaajaa (6 %) on havainnut ja joutunut syrjinnän kohteeksi. Positiivista on kuitenkin se, että 99 vastaajaa (79 %) ei ole havainnut tai joutunut syrjinnän kohteeksi.



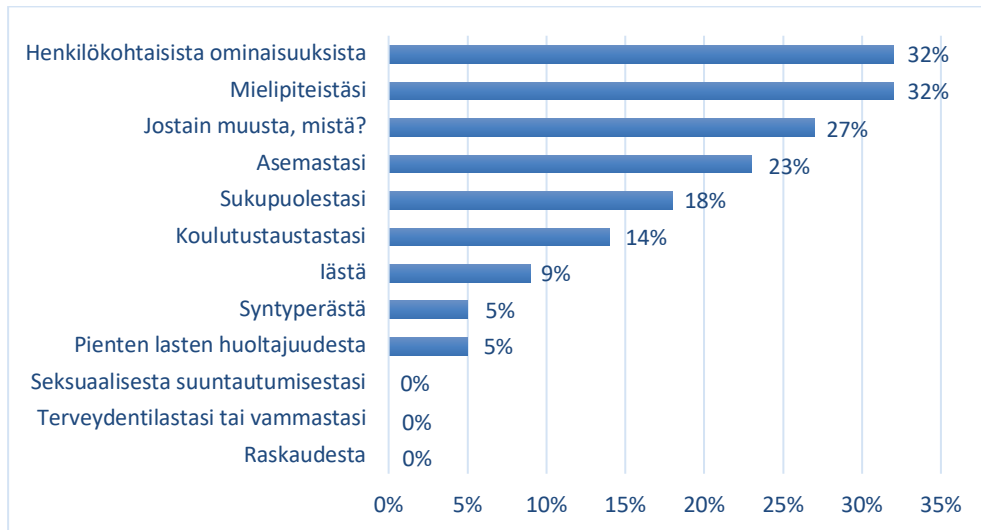
Kuva 12. Syrjinnän tekijä (n=25)

Kuvasta 12 voidaan huomioida, että syrjintää on tapahtunut eniten oman esihenkilön ja työtoverin toimesta. 13 vastaajaa (52 %) on kokenut syrjintää oman työtoverin toimesta. 14 vastaajaa (56 %) on kokenut syrjintää esihenkilön toimesta. 3 vastanneista (12 %) on kokenut syrjintää asiakkaan tai muun yhteistyökumppanin (mukaan lukien sisäiset asiakkaat) toimesta. Myös 1 vastaajista (4 %) on kokenut muilta tahoilta syrjintää.



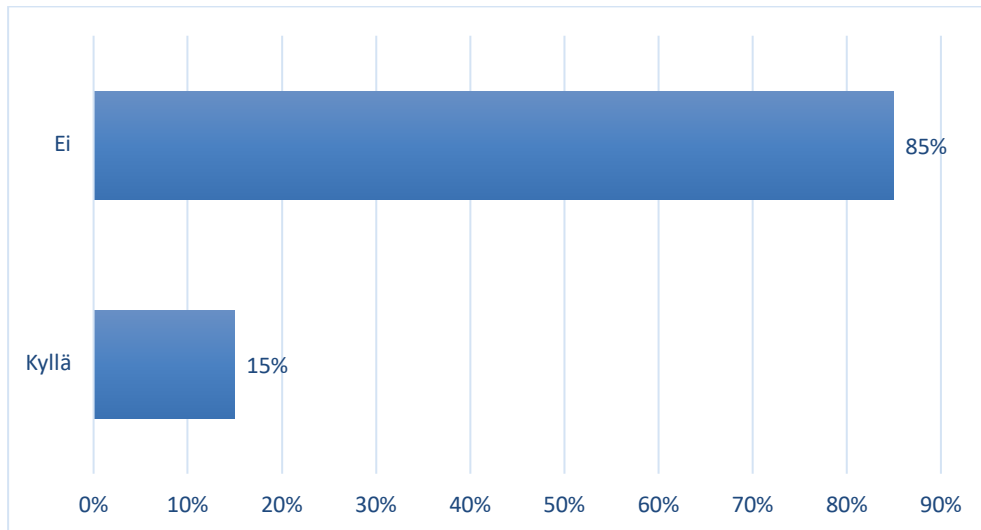
Kuva 13. Syrjinnän kokemukset aiheittain (n=23)

Kuvasta 13 huomataan, että 10 vastaajaa (43 %) on kokenut syrjintää työtehtävien jaossa. 3 vastaajaa (13 %) on kokenut syrjintää urakehityksessä. 5 vastanneista (22 %) on kokenut syrjintää palkkauksessa. 4 vastanneista (17 %) on kokenut syrjintää työtilojen tai -välineiden jako/ ohjelmistojen käyttöoikeuksien jakamisissa. 2 vastaajaa (9 %) on kokenut syrjintää työnantajan järjestämien koulutuksien pääsemisessä. 1 vastaaja (4 %) on kokenut syrjintää työhönottotilanteessa. 6 vastaajaa (26 %) on kokenut syrjintää työmäärän jakautumisessa sekä 10 vastaajaa (43 %) on kokenut syrjintää uusien tehtävien tiedonsaannissa.



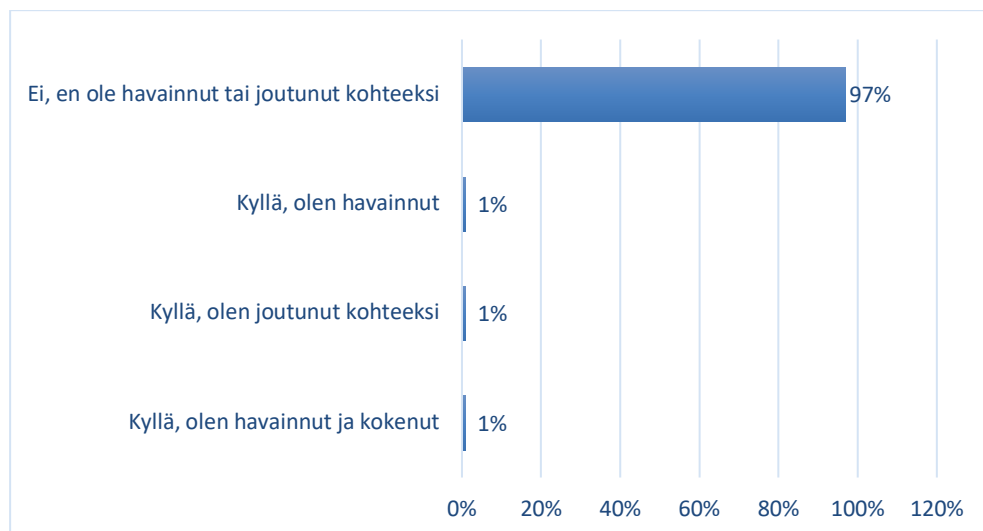
Kuva 14. Syrjinnän alkuperä (n=22)

Kuvan 14 mukaisesti huomataan, että 4 vastaajaa (18 %) on kokenut syrjintää oman sukupuolen vuoksi. Oma asema työelämässä on ollut syynä 5 vastaajan (23 %) mukaan syrjinnän uhriksi joutumiselle. 7 vastaajaa (32 %) on kokenut syrjintää omien mielipiteiden vuoksi. 1 vastanneista (5 %) on kokenut syrjintää pienten lasten huoltajuuden takia. 1 vastanneista (5 %) on kokenut syrjintää oman syntyperänsä vuoksi. 7 vastaajaa on kokenut (32 %) syrjintää henkilökohtaisten ominaisuuksien vuoksi. 3 vastaajaa (14 %) on kokenut syrjintää oman koulutustaustan vuoksi. 2 vastaajaa (9 %) on kokenut syrjintää oman iän vuoksi. Myös 6 vastaajaa (27 %) koki muiden syiden vuoksi syrjintää.



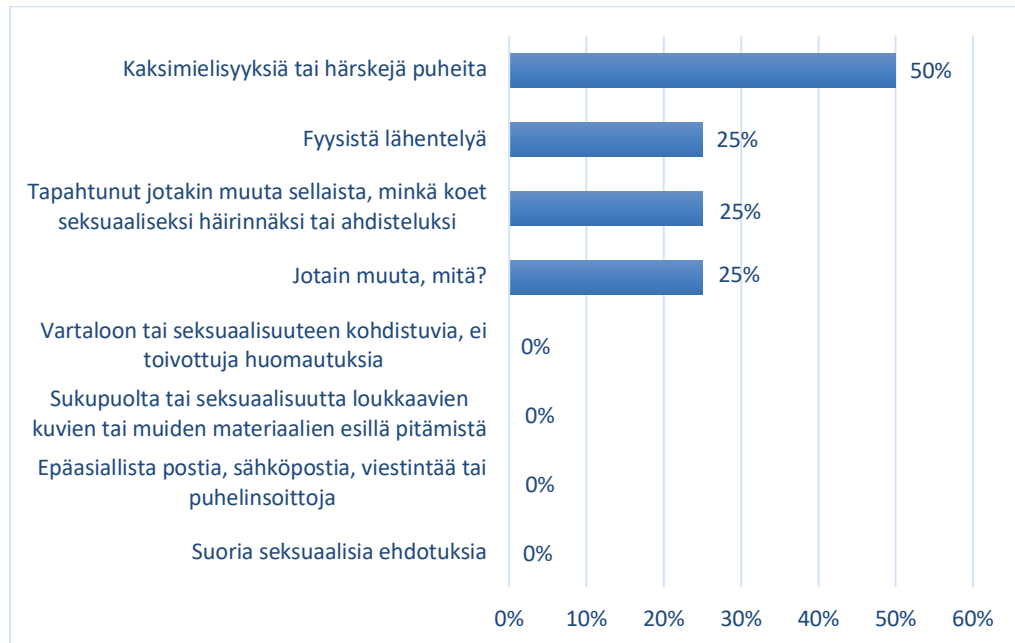
Kuva 15. Syrjintään puuttuminen (n=26)

Kuvasta 15 huomataan, että 4 vastanneista (15 %) kokee, että syrjintään olisi puututtu ja 22 vastaajaa (85 %) kokee ettei syrjintään olisi puututtu.



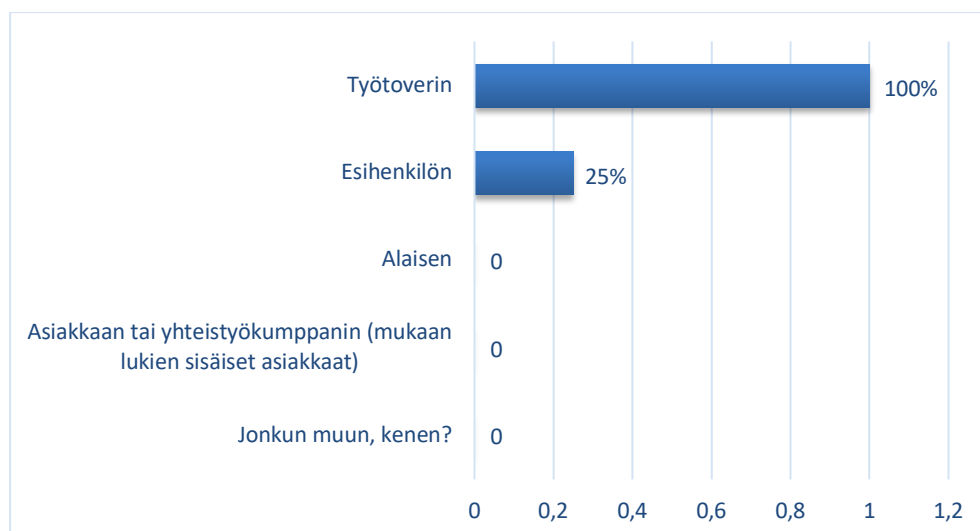
Kuva 16. Seksuaalisen häirinnän ilmentyminen (n=126)

Kuvasta 16 voidaan huomioida, että 2 vastanneista (1 %) on havainnut seksuaalista häirintää viimeisen vuoden aikana. 1 vastanneista (1 %) on joutunut seksuaalisen häirinnän kohteeksi. 1 vastaajista (1 %) on havainnut ja kokenut seksuaalista häirintää. 122 vastanneista (97 %) ei ole havainnut eikä kokenut seksuaalista häirintää.



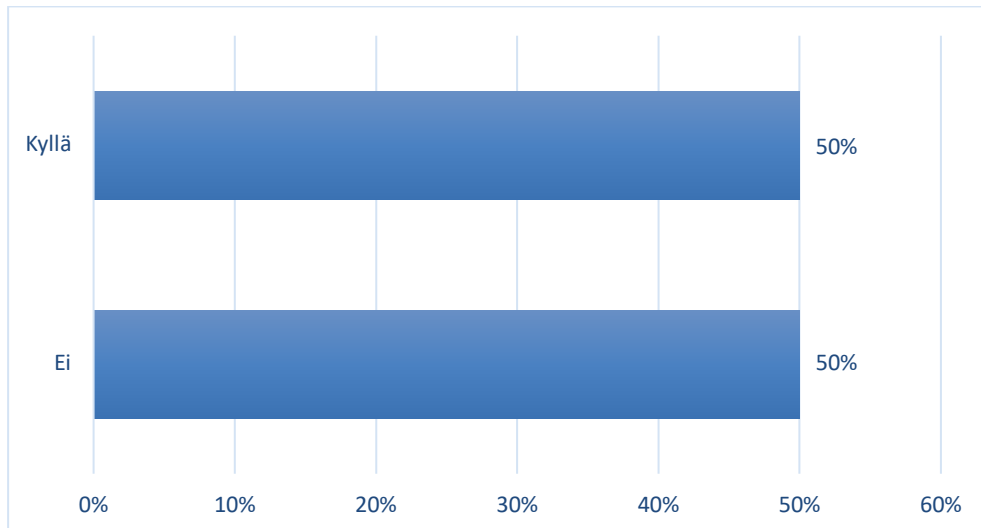
Kuva 17. Seksuaalisen häirinnän luonne (n=4)

Kuvasta 17 voidaan huomioida, että 2 vastanneista (50 %) on kokenut kaksimielisyyksiä tai härskejä puheita. 1 vastanneista (25 %) on kokenut fyysistä lähentelyä. 1 vastaajista (25 %) on kokenut, että hänelle on tapahtunut jotakin sellaista, minkä on kokenut seksuaaliseksi häirinnäksi tai ahdisteluksi. 1 vastaajista (25 %) on myös kokenut jotain muuta seksuaalista häirintää tai häirintää.



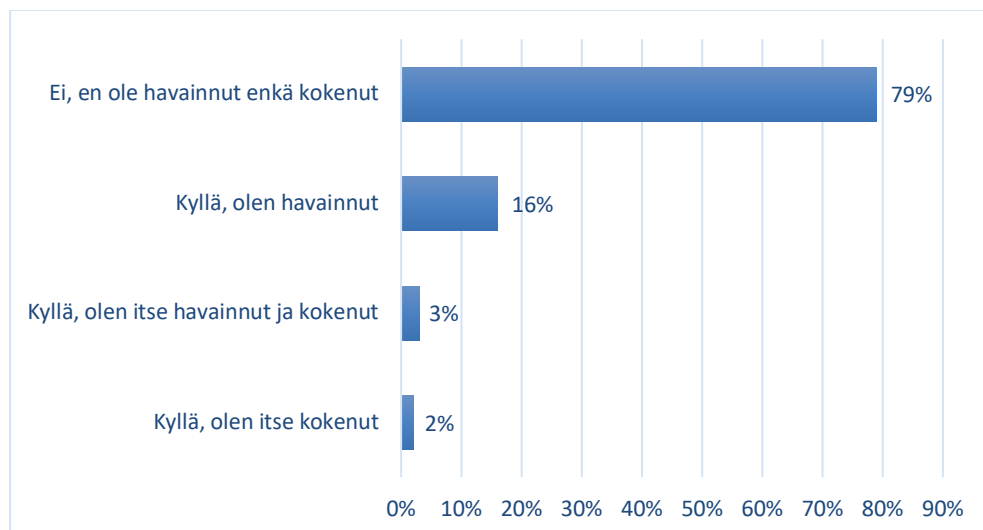
Kuva 18. Miltä taholta seksuaalinen häirintä on tapahtunut (n=4)

Kuvasta 18 huomataan, että 1 vastaajista (25 %) on kokenut seksuaalista häirintää esihenkilön taholta. 4 vastanneista (100 %) on kokenut työtoverin kohdalta seksuaalista häirintää (n=4).



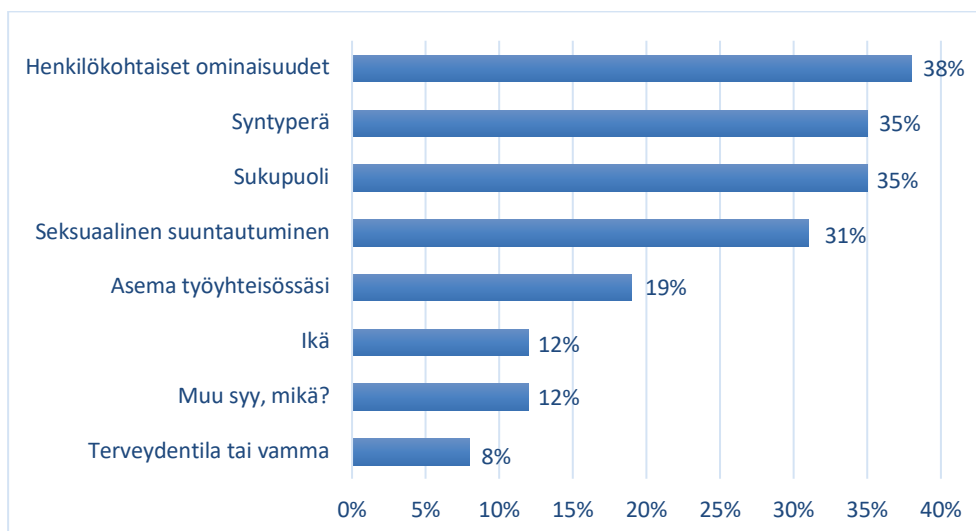
Kuva 19. Seksuaalisen häirinnän jatkuvuus (n=4)

Kuvasta 19 ilmenee, että 2 vastaajista (50 %) kokee, että seksuaalista häirintää koetaan edelleen ja 2 vastanneista (50 %) ei koe seksuaalista häirintää enää.



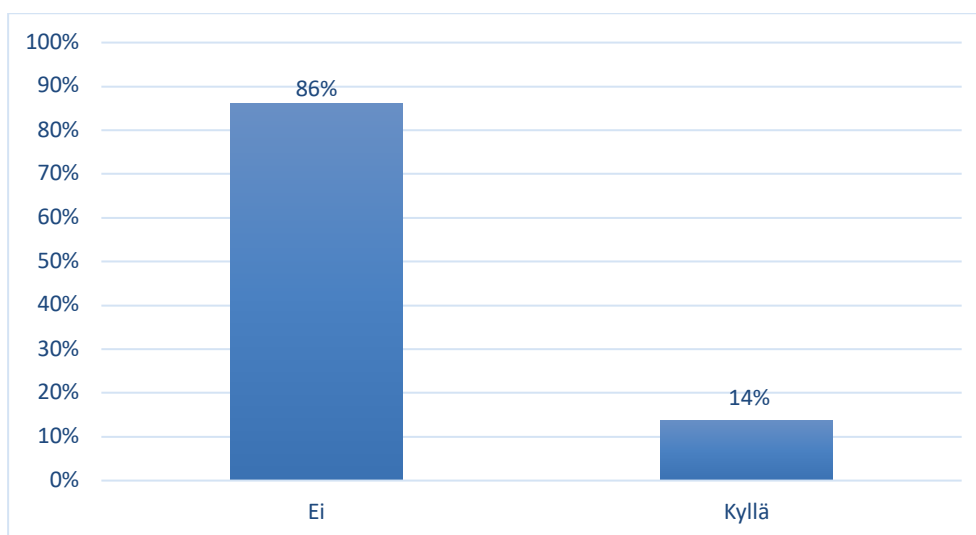
Kuva 20. Epäasiallinen kielenkäyttö työsuhteessa (n=125)

Kuvan 20 mukaisesti voi huomioda, että 20 vastaajaa (16 %) on havainnut epäasiallista kielenkäyttöä. 2 vastanneista (2 %) on kokenut epäasiallista kielenkäyttöä. 4 vastaajaa (3 %) on havainnut ja kokenut epäasiallista kielenkäyttöä. 99 vastaajaa (79 %) ei ole havainnut eikä kokenut epäasiallista kielenkäyttöä.



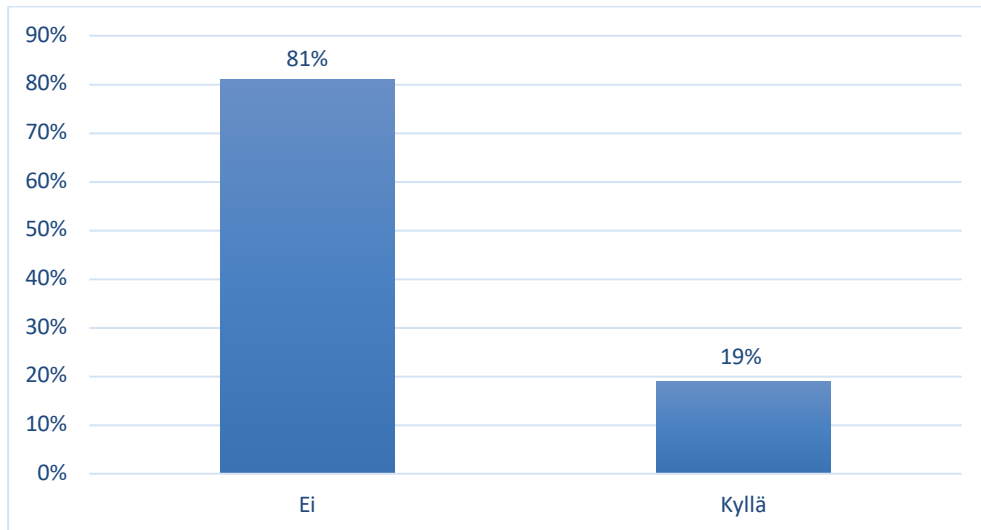
Kuva 21. Epäasiallisen kielenkäytön kohdistuminen (n=26)

Kuvasta 21 huomataan, että 12 % vastanneista (n=3) koki epäasiallista kielenkäyttöä oman ikänsä vuoksi. Vastaajista 35 % koki epäasiallista kielenkäyttöä oman sukupuolen takia (n=9). 19 % vastaajista (n=5) koki epäasiallista kielenkäyttöä oman työyhteisö asemansa vuoksi. Vastaajista 31 % koki epäasiallista kielenkäyttöä seksuaalisen suuntautuneisuuden vuoksi (n=8). Vastanneista 8 % koki epäasiallista kielenkäyttöä oman terveyden tai vamman vuoksi (n=2). Syntyperän vuoksi 35 % vastaajista (n=9) koki epäasiallista kielenkäyttöä.



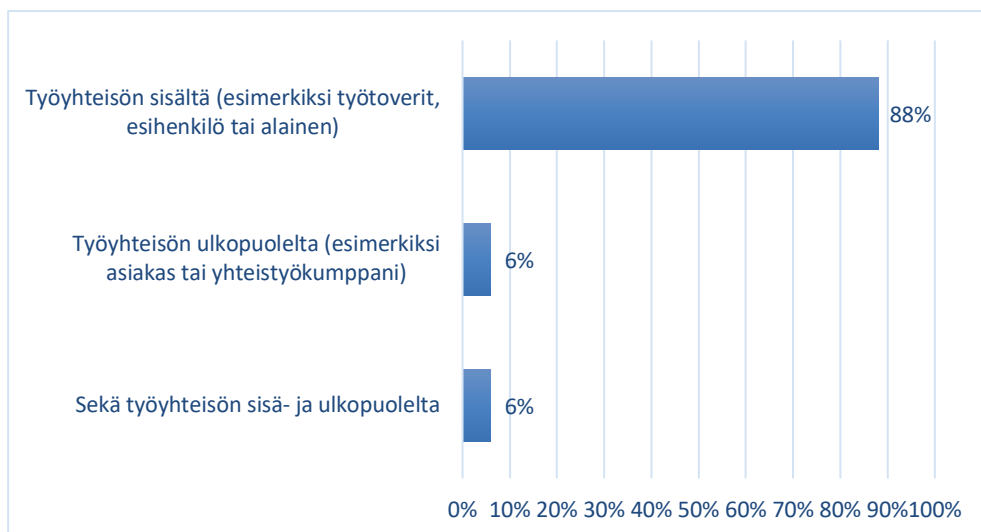
Kuva 22. Työpaikkakiusaamisen kohteena (n=125)

Kuvasta 22 voi huomata, että 17 kyselyyn vastanneista (14 %) on kokenut työpaikkakiusaamista ja 108 vastanneista (86 %) ei ole kokenut työpaikkakiusaamista.



Kuva 23. Kiusaamisen jatkumo

Kuvasta 23 huomataan, että 3 vastaajaa (19 %) kokee työpaikkakiusaamista edelleen ja 13 vastaajaa (81 %) kokee, että kiusaamista ei tapahdu enää.



Kuva 24. Taholta tapahtunut kiusaaminen (n=17)

Kuvasta 24 voidaan huomata, että 15 vastaa (88 %) kokee työpaikkakiusaamista työyhteisön sisältä (esimerkiksi työtoverit, esimies tai alainen). 1 vastaajista (6 %) on kokenut työpaikkakiusaamista työyhteisön ulkopuolelta (esimerkiksi asiakas tai yhteistyökumppani). 1 vastanneista (6 %) on kokenut työpaikkakiusaamista niin työyhteisön sisä- ja ulkopuolelta.

Taulukko 2. Työn ja muiden elämänalueiden yhteensovittaminen (n=126)

	1 Ei koske mi- nua	2 En koskaan	3 Kerran tai pari vuo- dessa	4 Kerran tai pari kuu- kaudessa	5 Kerran tai pari vii- kossa	6 Päivittäin	Mediaani
Lasten- hoito, vanhem- pana olemi- nen	68 %	14 %	10 %	6 %	2 %	0 %	1
Parisuhde	13 %	54 %	22 %	8 %	2 %	1 %	2
Omaiset	9 %	52 %	29 %	6 %	3 %	1 %	2
Ystävät	9 %	61 %	24 %	5 %	1 %	0 %	2
Opiskelu	49 %	38 %	8 %	3 %	2 %	0 %	2
Harrastuk- sen	9 %	42 %	28 %	14 %	5 %	2 %	2
Sivutyö	71 %	22 %	5 %	1 %	0 %	1 %	1
Yhteensä	32,5 %	40,7 %	18,1 %	6 %	2,2 %	0,6 %	2

Taulukosta kaksi ilmeni, että lasten hoito ja vanhempana oleminen sai mediaanivastaukseksi 1. Parisuhde sai mediaaniksi vastauksen kaksi. Omaiset kysymys sai mediaaniksi 2. Ystävät saivat mediaaniluvuksi 4. Opiskelun mediaaniksi saatiin vastaus 2. Harrastuksien mediaaniksi saatiin vastaus 2. Sivutyön mediaani oli vastaus 1. Työn ja muiden elämänalueiden yhteensovittaminen sai mediaaniksi vastauksen 2.

Taulukko 3. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaaminen työpaikallani (n=122)

	1 Huonosti	2 Tyydyttä- västi	3 Melko hyvin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin	Keskiarvo
Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa	1 %	6 %	15 %	42 %	36 %	4,1
Palkkauksessa	3 %	13 %	24 %	37 %	23 %	3,6
Uralla etenemisessä	4 %	9 %	23 %	42 %	22 %	3,7
Koulutus- ja opiskelumah- dollisuuksissa	1 %	9 %	20 %	39 %	31 %	3,9
Sosiaalisessa kanssakäy- misessä	0 %	7 %	22 %	42 %	29 %	3,9
Henkilöstön valitsemi- sessa	1 %	9 %	23 %	38 %	29 %	3,8

Taulukosta kolme huomataan, että johdon ja esihenkilöiden valitseminen sai keskiarvokseen 4,1 ja mediaaniksi 4. Palkkauksen keskiarvo oli 3,6 ja mediaani 4. Uralla etenemisen keskiarvo oli 3,7 ja mediaani 4. Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksien keskiarvo oli 3,9 ja mediaani 4. Sosiaalinen kanssakäyminen sai keskiarvoksi 3,9 ja mediaani 4. Henkilöstön valitsemisessa keskiarvoksi saatiin 3,8 ja mediaani 4. Yhteiskeskiaarvoksi saatiin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaamisessa 3,8 ja mediaa 4.

Taulukko 4. Eri-ikäisten yhdenvertaisuus (n=122)

	1 Huonosti	2 Tyydyttä- västi	3 Melko hyvin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin	Keskiarvo
Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa	3 %	4 %	20 %	45 %	28 %	3,9
Henkilöstön palkkauksessa	1 %	6 %	23 %	43 %	27 %	3,9
Palkkauksessa	3 %	11 %	22 %	38 %	26 %	3,7
Uralla etenemisessä	2 %	8 %	26 %	42 %	22 %	3,7
Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa	1 %	7 %	23 %	45 %	24 %	3,8
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	1 %	4 %	18 %	48 %	29 %	4

Neljännestä taulukosta huomataan, että johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa saatiin keskiarvoksi 3,9 ja mediaani 4. Henkilöstön palkkauksessa keskiarvoksi saatiin 3,9 ja mediaaniksi 4. Palkkauksissa keskiarvoksi saatiin 3,7 ja mediaaniksi 4. Uralla eteneminen sai keskiarvoksi 3,7 ja mediaaniksi 4. Koulutus- ja opiskelumahdollisuudet saivat keskiarvoksi 3,8 ja mediaanin 4. Sosiaalinen kanssakäyminen sai keskiarvoksi 3,8 ja mediaanin 4. Eri-ikäisten yhdenvertaisuus toteutuu keskiarvolla 3,9 ja mediaanin olleessa 4.

Taulukko 5. Erilaisissa työ-/virkasuhteissa olevien tasapuolinen kohtelu (n=120)

	1 Huonosti	2 Tyydyttä- västi	3 Melko hyvin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin	Keskiarvo
Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa	3 %	3 %	23 %	45 %	27 %	3,9
Henkilöstön valitsemisessa	4 %	11 %	21 %	39 %	25 %	3,7
Palkkauksessa	5 %	11 %	28 %	35 %	21 %	3,5
Uralla etenemisessä	7 %	15 %	24 %	35 %	19 %	3,4
Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa	5 %	15 %	25 %	37 %	18 %	3,5
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	1 %	8 %	21 %	44 %	26 %	3,9

Viidennestä taulukosta huomataan, että johdon ja esihenkilöiden valitsemisen tasapuolinen kohtelu on saanut keskiarvoksi 3,9 ja mediaanin 4. Henkilöstön valitsemisen tasapuolinen kohtelu on saanut keskiarvoksi 3,7 ja mediaaniksi 4. Palkkauksen tasapuolinen kohtelun keskiarvo oli 3,5 ja mediaani 4. Uralla etenemisen tasapuolinen kohtelu sai keskiarvoksi 3,4 ja mediaanin 4. Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksien tasapuolinen kohtelu sai keskiarvoksi 3,5 ja mediaani 4. Sosiaalinen kanssakäymisen keskiarvo oli 3,9 ja mediaani 4. Erilaisissa työ-/ virkasuhteissa olevien tasapuolinen kohtelu sai yhteiskeskiarvon 3,7 ja keskimediaanin 4.

Taulukko 6. Vähemmistöjen yhdenvertaisuuden toteutuminen (n=114)

	1 Huonosti	2 Tyydyttävästi	3 Melko hyvin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin	Keskiarvo
Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa	4 %	4 %	21 %	42 %	29 %	3,9
Henkilöstön valitsemisessa	5 %	5 %	22 %	40 %	28 %	3,8
Palkkauksessa	3 %	11 %	19 %	42 %	25 %	3,8
Uralla etenemisessä	3 %	10 %	23 %	39 %	25 %	3,7
Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa	2 %	9 %	21 %	43 %	25 %	3,8
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	2 %	6 %	21 %	43 %	28 %	3,9

Kuudennessa taulukossa käsiteltiin vähemmistöjen yhdenvertaisuuden toteutuminen. Johdon ja esihenkilöiden valitsemisen keskiarvoksi saatiin 3,9 ja mediaani 4. Henkilöstön valitsemisen keskiarvo oli 3,8 ja mediaani 4. Palkkauksen keskiarvoksi saatiin 3,8 ja mediaaniksi 4. Uralla etenemisen keskiarvosi tuli 3,7 ja mediaani oli 4. Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksien keskiarvoksi saatiin 3,8 ja mediaaniksi 4. Sosiaalisessa kanssakäymisessä keskiarvo oli 3,9 ja mediaani 4. Teemojen keskiarvoksi saatiin 3,8 ja mediaaniksi 4.

Suomussalmen kunnan henkilöstölle järjestetystä henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselystä huomataan, että kunnan keski-ikä on korkea ja odotetusti eniten vastauksia saatiin 40 ja yli 40- vuotiailta. Odotettua oli myös se, että kyselyyn saataisiin enemmän vastauksia naistyöntekijöiltä, sillä Suomussalmen kunnassa työskentelee huomattavasti enemmän naistyöntekijöitä kuin miestyöntekijöitä. Toimialojen vastaajamäärät olivat myös odotettua, sillä sivistyspalvelut työllistävät eniten työntekijöitä kunnassa. Kyselyyn saatiin vastauksia myös määräaikaisissa työ-/virkasuhteessa olevilta työntekijöiltä, joka mahdollistaa monimuotoisempia ja erilaisista näkökulmista vastauksia.

Kyselystä ilmeni, että suurin osa vastaajista ei ole havainnut tai kokenut syrjintää viimeisen vuoden aikana. Kehitystoimia kuitenkin tarvitaan syrjinnän osalla, sillä syrjintätapauksia oli tapahtunut. Syrjintätapauksia oli tapahtunut eniten työpaikan sisäisesti. Eniten syrjintätapauksia koettiin tapahtuvan työtehtävien jakamisessa, tiedonsaannista koskien uusia tehtäviä sekä työmäärän jakautumisesta. Suurimman osan vastaajien mukaan syrjintään ei olla puututtu ollenkaan.

Valtaosa vastaajista ei ole havainnut tai kokenut seksuaalista häirintää, joka on erittäin tärkeää. Valitettavaa on, että kunnassa on tapahtunut muutamia kokemuksia ja havaintoja seksuaalisesta häirinnästä viimeisen vuoden aikana. Yksittäiset tapaukset ovat liiallisia, eikä niitä voida vähätellä. Seksuaalista häirintää ilmeni eniten kaksimielisyyksinä sekä fyysisinä lähentelyinä. Häirintä tapaukset tapahtuivat esihenkilön ja työtoverien toimesta. Tilanne on suurimmilta osin hyvä, mutta tehtävää on, jotta tulevaisuudessa seksuaalista häirintää ei tapahtuisi missäkään olomuodossa.

Suurin osa vastaajista ei ole havainnut tai kokenut epäasiallista kielenkäyttöä työsuhteessa viimeisen vuoden aikana. Kokemuksia kuitenkin oli jossain määrin ja epäasiallinen kielenkäyttö kohdistui eniten henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, syntyperään sekä sukupuoleen.

Vastauksista ilmeni, että työpaikkakiusaamista tapahtui jossain määrin viimeisen vuoden aikana. Työpaikkakiusaamiseen ei olla vastaajien mukaan puututtu tarpeeksi ja osa vastaajista kokee, että työpaikkakiusaamista tapahtuu edelleen. Suurin osa työpaikkakiusaamisesta tapahtuu työyhteisön sisällä ja muutamia kiusaamistapauksia on tapahtunut työyhteisön ulkopuolelta.

Työn ja muiden elämänalueiden yhteensovittamisessa koettiin eniten vaikeuksia harrastuksien, parisuhteen ja omaisten yhteensovittamisessa viimeisen vuoden aikana. Vähiten ongelmia koettiin lastenhoidon ja vanhempana olemisen kanssa. Tämä selittyy osin sillä, että kunnan henkilöstön keski-ikä on korkeampi.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaaminen työpaikallani sai kokonaiskeskiarvoksi 3,8/5, joka on keskiarvoltaan lähes hyvää arvosanaa vastaava tulos. Kyselystä ilmeni kuitenkin kehitettäviä toimia kuten palkkauksen, uralla etenemisen ja koulutus- ja opiskelumahdollisuuksien taholta.

Erilaisissa työ-/ virkasuhteissa olevia (vakinaiset, koko- tai osa-aikatyössä olevat) kohdellaan kyselyn perusteella keskimäärin melko yhdenvertaisesti keskiarvolla 3,9/5. Pienillä toimilla voitaisiin nopeastikin päästä arvosanaan 4 hyvin. Eniten ongelmia koettiin palkkauksessa, uralla etenemisessä sekä koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa.

Vähemmistöjen (työkyvyltään, seksuaalisesta tai sukupuolelta suuntautuneisuudeltaan, etniseltä tai kulttuuriselta taustaltaan, uskonnoltaan, vakaumukseltaan tai arvomaailmaltaan erilaisten) yhdenvertaisuus on toteutunut kyselyn vastauksien mukaan melko hyvin keskiarvolla 3,8. Parhaat tulokset saatiin johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa, koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa sekä sosiaalisessa kanssakäymisessä.

Suomussalmen kunnan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus on kyselystä saatujen vastauksien mukaan melko hyvä. Kehitettävää on esimerkiksi avoimuuden, esihenkilötyön, tiedonkulun ja yhteisten käytäntöjen ohella. Suomussalmen kunnassa ollaan suunnittelemassa useita erilaisia toimia kuten koulutuksia henkilöstölle niin työntekijöille ja esihenkilöille. Vuonna 2025 lanseerattiin kunnassa esihenkilövalmennus, jonka sisältö tulee keskittymään muun muassa nykypäivän johtamiskulttuuriin, tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen.

Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn tarkoituksena oli myös selvittää opinnäytetyöni tutkimuskysymykset, jotka olivat 1) Miten Suomussalmen kunnan henkilöstö kokee tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisen tällä hetkellä työyhteisössään? 2) Mitkä ovat koetut esteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiselle? Ja 3) Miten Suomussalmen kunta voi parhaiten edistää henkilöstön tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista?

Suomussalmen kunnan työntekijät kokee tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kyselytulosten perusteella pääosin melko hyvin. Suurin osa vastaajista ei ollut havainnut tai kokenut viimeisen vuoden aikana syrjintää, seksuaalista häirintää, epäasiallista kielenkäyttöä tai työpaikkakiusaamista. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuusosaaminen sai keskiarvoksi 3,8/5 sekä erilaisten työ- ja virkasuhteiden yhdenvertainen kohtelu sai keskiarvoksi 3,9/5, joka on melko hyvin. Tulokset viittaavat vahvasti siihen, että työyhteisöjen perusrakenteet ja toimintakulttuuri toimii ja tukee tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista. Samanaikaisesti kuitenkin kyselystä ilmenee yksittäisiä epäkohtia. Muutamia vastaajia oli kokenut myös syrjintää, seksuaalista häirintää, epäasiallista kielenkäyttöä ja työpaikkakiusaamista. Kehittämistyötä tarvitaan edelleen, jotta kaikille työntekijöille saadaan tasa-arvoinen, yhdenvertainen sekä turvallisen työympäristö.

Koettuina esteinä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiselle koettiin syrjintä-, häirintä- ja epäasiallisen kohtelun tapaukset sekä niihin puuttumattomuus. Syrjintää koettiin myös työntekijävien jaossa, työmäärän jakautumisessa, tiedonsaannista uusiin tehtäviin, palkkaukseen, uralla etenemiseen sekä koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa. Huolestuttavaa on, että suuri määrä vastaajista kokee, ettei edellä mainittuihin tapauksiin olla puututtu tarpeeksi tai ollenkaan.

Vastaajien mukaan Suomussalmen kunta voi parhaiten edistää henkilöstön tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista kehittämällä avoimuutta, tiedonkulkua, luoda yhtenäisiä toimintamalleja, esihenkilöiden kouluttamisella sekä syrjintään, häirintään ja työpaikkakiusaamisiin puututtaisiin johdonmukaisesti.

## 6 Kehittämistyö

Suoritettuani Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn analysoinnin, huomasin suoria puutteita, ongelmakohtia ja tarvittavia kehitystoimenpiteitä. Kävimme hallintojohtajan Anniina Niemelän kanssa nostamani asiat esille, jonka jälkeen loimme kehittämistoimenpidetaulukon. (Taulukko 7) Taulukko sisältää yhteensä yhdeksän erilaista tavoitetta ja jokainen tavoite sisältää toimenpiteen/ toimenpiteitä sekä toimenpiteiden vastuutahot/ toteuttajat, jotka vastaavat tavoitteesta ja sen onnistumisesta. Taulukko luotiin Word:issä, siten että taulukon tavoitteet ovat kohdistuneet suurimpiin puutteisiin, ongelmakohtiin sekä tarvittavia kehitystoimenpiteitä muun muassa koulutuksia. (Liite 3, Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma)

Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselystä ilmeni, että kunnan työpaikoissa koetaan epätasa-arvoisia tilanteita ja joissakin tilanteissa on ollaan koettu suoranaista syrjintää. Sen vuoksi ensimmäisenä tavoitteena on, että jokaista työntekijää tulee kohdella yhdenvertaisesti ja työntekijöiden tilanteet tulee huomioida yksilöllisinä tilanteina, osaamisina sekä tavoitteineen. Toimenpiteinä on vuosittaiset kehityskeskustelut, työurakeskustelut, työurakeskustelun malli, kyselyt henkilöstölle ja esihenkilövalmennukset. Vastuutahot/ toteuttajina toimivat kaikki toimialat, koko henkilöstö, esihenkilöt kuin johtoryhmä. Tavoite oli tarpeellinen luoda, sillä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaaminen työpaikallani sai kokonaiskeskiarvoksi 3,8/5, joka on keskiarvolta lähes hyvää arvosanaa vastaava tulos, mutta samalla kyselystä ilmeni kehitettäviä toimia esimerkiksi palkkauksen, uralla etenemisen ja koulutus- ja opiskelumahdollisuuksien taholta. Tavoitteen tarkoituksena on luoda jokaiselle yhdenvertaiset mahdollisuudet ja tarjota jokaiselle työntekijälle parhaat mahdolliset valmiudet erilaisiin/ uusiin tehtäviin.

Tutkimuksesta ilmeni, että kunnan työpaikoissa on huomioita ja koettu syrjintää ja kiusaamista. Sen vuoksi toisena tavoitteena on syrjinnän, kiusaamisen ja häirinnän ennaltaehkäisy. Tavoitteen toimenpiteitä tulee olemaan esihenkilövalmennus, henkilöstökoulutukset, pelisäännöt ja puuttumisen mallit, ilmoittajansuojelukanava käytössä ja muistutusviestit asiasta. Vastuutahoina ja toteuttajina on kaikki toimialat, esihenkilöt, henkilöstö ja työsuojelutoimikunta. Tavoite luotiin sen vuoksi, että kunnassa tapahtui jossain määrin syrjintää ja työpaikkakiusaamista. Tavoitteen toimenpiteillä tavoitellaan syrjinnän ja työpaikkakiusaamisen ennaltaehkäisyä ja saada poistettua jokaiset syrjintä- ja kiusaamistapaukset.

Kolmantena tavoitteena on kunnan toiminnan kehittäminen entistä tasa-arvoisemmaksi ja yhdenvertaisemmaksi. Toimenpiteinä tulee olemaan tasa-arvotietoisuuden edistäminen kunnassa, toisia kunnioittava ja hyväksyvä ilmapiirin luominen, aktiivinen puuttuminen syrjintään ja häirintään sekä esihenkilöiden koulutuksien lisääminen koskien tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Vastuutahoina/ toteuttajina on kaikki toimialat sekä esihenkilöt. Tavoite on tärkeä ja sillä kunnassa on ilmennyt syrjintä- ja häirintätapauksia, jotka ovat tapahtuneet esimerkiksi juuri sukupuolen tai iän vuoksi.

Neljäntenä tavoitteena on, että henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen kehittäminen on jatkossa suunnitelmallista. Toimenpiteinä tulee olemaan vuosittain laadittava henkilöstön kehittämissuunnitelma ja -kysely, henkilöstön hyvinvointikampanja sekä vuosittainen henkilöstöraportti. Vastuutahoina/ toteuttajina tulee olemaan hallintopalvelut, johtoryhmä, kunnanhallitus ja HEPO-ryhmä (Henkilöstöpoliittinen työryhmä, yhteistoimintalain mukainen yhteistyöryhmä, hallintosääntö III/ 19 §). Tavoitteella halutaan ylläpitää ja kehittää kunnan työntekijöiden osaamista ja varmistaa, että työntekijät voivat ylläpitää omaa oppimistaan. Tavoitteella halutaan myös, että jokainen kunnan työntekijä pysyy terveenä ja tarvittaessa saada apua niin fyysisiin kuin henkisiin ongelmiin.

Viidentenä tavoitteena on kehittää ja luoda koulutuksia esihenkilöille, jotta he ovat tarpeeksi osaavia ja yhdenvertaisia. Toimenpiteinä tulee olemaan esihenkilöinfot ja esihenkilövalmennus. Vastuutahoina/ toteuttajina tulee olemaan johtoryhmä sekä esihenkilöt. Tavoite oli tarpeellinen sen vuoksi, että kyselystä ilmeni muun muassa syrjintä-, kiusaamis- sekä häirintätapauksia esihenkilöiden osalta.

Kuudentena tavoitteena on työyhteisön sisäisen kommunikaation kehittäminen. Toimenpiteinä tulee olemaan työyhteisöjen virkistymispäivät, työpaikkapalaverit, työuranohjausmahdollisuus, työrakeskustelun malli ja henkilöstön yhteiset tapahtumat. Vastuutahoina/ toteuttajina tulee olemaan johtoryhmä, esihenkilöt, työyhteisöt ja hallintopalvelut. Tavoite on tärkeä, sillä kyselystä ilmeni epäasiallisen kielenkäytön kokemuksia ja havaintoja. Tavoitteella halutaan luoda yhtenäisyyttä työntekijöiden välillä sekä myös tarjota mahdollisuuksia erilaisiin työuriin ja mahdollisiin ylenemisiin.

Seitsemäntenä tavoitteena on työssä jaksamisen tukeminen ja työkyvyn hallinta (on jo käytössä). Toimenpiteinä tulee olemaan esihenkilöiden koulutukset, henkilöstöinfot, työuraninfot, työurakeskustelun- ja varhaisen tuen malli ja työterveyshuollon toiminnasta viestiminen. Vastuutahona/ toteuttajina tulee toimimaan hallintopalvelut. Tavoitteen tarkoituksena on muun muassa tukea ja ylläpitää jokaisen työntekijän työssäjaksamista, työhyvinvointia sekä tarjota erilaisia malleja ja ratkaisuja omaan työhön.

Kahdeksantena tavoitteena tulee olemaan henkilöstön palkkaus ajantasaiseksi ja palkkauskäytännöt yhdenvertaisimmiksi että tasa-arvoisimmiksi. Toimenpiteinä tulee olemaan tehtäväkuvauslomakkeiden ylläpito, lausunnot uusista palkoista ja palkantarkistuksista, palkkavertailu keskipalkoista joka toinen vuosi sekä kehityskeskusteluista. Vastuutahoina/ toteuttajina tulee toimimaan esihenkilöt, johtoryhmä sekä hallintopalvelut. Tavoite on tärkeä ja toivottu, sillä kyselystä ilmeni useasti, että palkkauksissa koetaan eriarvoisuuksia epätasa-arvoisuutta. Toimenpiteillä halutaan varmistaa tasa-arvoiset palkkaukset.

Yhdeksäntenä tavoitteena tulee olemaan selkeät toimintamallit ja ohjeet kiusaamis- ja häirintätilanteisiin, jotka ovat helposti saatavilla. Toimenpiteillä tulee olemaan ohjeiden uudistaminen ja päivittäminen kahden vuoden kuluessa, kuitenkin mahdollisimman pian. Vastuutahoina/ toteuttajina tulee toimimaan henkilöpalvelut, työsuojelupäällikkö ja -valtuutetut sekä HEPO-ryhmä. Tavoite luotiin sen takia, että kyselystä ilmeni ettei työpaikkakiusaamiseen ja häirintään olisi puuttu tarpeellisesti ja kiusaamis- että häirintä tapaukset jatkuvat edelleen.

Taulukko 7. Kehittämistoimenpidetaulukko

Tavoite	Toimenpiteet	Vastuutahot/toteuttajat
Kohdellaan jokaista yhdenvertaisesti ja huomioidaan työntekijän tilanne, osaaminen ja tavoitteet	Vuosittaiset kehityskeskustelut Työurakeskustelun malli Kyselyt henkilöstölle Esihenkilövalmennukset	Kaikki toimialat Henkilöstö Esihenkilöt Johtoryhmä
Syrjinnän, kiusaamisen ja häirinnän ennaltaehkäisy	Esihenkilövalmennus Henkilöstökoulutukset, pelisäännöt ja puuttumisen mallit Ilmoittajansuojelukanava käytössä ja muistutusviestit asiasta	Kaikki toimialat Esihenkilöt Henkilöstö Työsuojelutoimikunta
Kunnan toimintaa kehitetään entistä tasa-arvoisemmaksi ja yhdenvertaisemmaksi	tasa-arvotietoisuuden edistäminen kunnassa Toisia kunnioittava ja hyväksyvä ilmapiiri Aktiivinen puuttuminen syrjintään ja häirintään Esihenkilöiden koulutus	Kaikki toimialat Esihenkilöt
Henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista	Vuosittain laadittava henkilöstön kehittämissuunnitelma- ja kysely Henkilöstön hyvinvointikampanja Vuosittainen henkilöstöraportti	Hallintopalvelut Johtoryhmä Kunnanhallitus HEPO-ryhmä
Esihenkilötyö on osaava ja yhdenvertaista	Esihenkilöinfot ja esihenkilövalmennus	Johtoryhmä Esihenkilöt
Työyhteisön sisäisen kommunikation kehittäminen	Työyhteisöjen virkistymispäivät Työpaikkapalaverit Työuranohjausmahdollisuus Työurakeskustelun malli Henkilöstön yhteiset tapahtumat	Johtoryhmä Esihenkilöt Työyhteisöt Hallintopalvelut
Työssä jaksamista tuetaan ja työkyvyn hallintamalli on käytössä	Koulutukset esihenkilöille Henkilöstöinfot Työurainfot Työurakeskustelun- ja varhaisen tuen malli Työterveyshuollon toiminnasta viestiminen	Hallintopalvelut Toimialat/ johtoryhmä Esihenkilöt
Henkilöstön palkkaus on ajantasaista ja palkkauskäytännöt ovat yhdenvertaisia sekä tasa-arvoisia	Tehtäväkuvauslomakkeiden ylläpito Lausunnot uusista palkoista ja palkantarkistuksista	Esihenkilöt Johtoryhmä Hallintopalvelut

	Palkkavertailu keskipalkoista joka toinen vuosi  Kehityskeskustelut	
Selkeät toimintamallit ja ohjeet kiusaamis- ja häirintätilanteisiin on helposti saatavilla	Ohjeiden uudistaminen ja päivittäminen kahden vuoden kuluessa, kuitenkin mahdollisimman pian	Henkilöstöpalvelut  Työsuojelupäällikkö ja -valtuutetut  HEPO-ryhmä

Taulukon tavoitteet ovat kohdistettu suurimpiin havaittuihin ongelmakohtiin, jotka ilmentyivät tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyssä. Tavoitteet tulevat edistämään hyvinvoivaa, toimivaa sekä tasa-arvoista ja yhdenvertaista työyhteisöä. Tavoitteet tulevat kehittämään Suomussalmen kuntaa työnantajana niin nykyisille kuin uusille työntekijöille.

## 7 Pohdinta

Tutkimukseni tavoitteena oli luoda Suomussalmen kunnalle henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Suunnitelman luominen onnistui ja suunnitelma on nähtävissä liitteissä 3, Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma.

Opinnäytetyöni perustui kolmeen tutkimuskysymykseen, jotka olivat: 1) Miten Suomussalmen kunnan henkilöstö kokee tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisen tällä hetkellä työyhteisössään? 2) Mitkä ovat koetut esteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiselle? 3) Miten Suomussalmen kunta voi parhaiten edistää henkilöstön tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista. Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely mahdollisti jokaiseen tutkimuskysymykseen vastauksen ja vastauksien avulla kyettiin luomaan kehittämistaulukko, jonka avulla koettuihin ongelmatilanteisiin ja kehitystarpeisiin voidaan puuttua ja luoda kehittämistoimenpiteitä.

Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselystä ilmeni, että kunnan työpaikoissa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden osamainen on tasolla melko hyvin 3,8/5. Tulosta voidaan pitää hyvänä, sillä suurin osa kunnan työntekijöistä ei ole esimerkiksi kokenut viimeisen vuoden aikana syrjintää, työpaikkakiusaamista, seksuaalista häirintää eikä epäasiallista kielenkäyttöä. Vaikka tulokset olivat pääsääntöisesti positiivisia, oli kunnassa kuitenkin tapahtunut ja ilmennyt jossain määrin muun muassa syrjintätapauksia, työpaikkakiusaamista ja seksuaalista häirintää. Yksikin tapaus on liiallista ja tämän vuoksi kyselyt henkilöstölle on oleellisia ja tärkeitä, jotta kyseisiin tilanteisiin voidaan puuttumaan ja luomaan juuri oikeanlaisia toimenpiteitä, joiden avulla voidaan puuttua toimintaan.

Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselystä saatujen vastauksien avulla kyetään kohdentamaan tulevat kehitystoimet haluttuihin osa-alueisiin. Osa-alueita on muun muassa syrjinnän, kiusaamisen ja häirinnän ennaltaehkäisy, työyhteisöjen sisäisen kommunikaation parantaminen, kunnan toiminnan kehittäminen entistä tasa-arvoisemmaksi ja yhdenvertaisemmaksi.

Opinnäytetyöprosessi on kehittänyt minua hyvin monipuolisesti. Olen kehittynyt ammatillisesta näkökulmasta sekä vahvistanut valmiuksiani työskennellä henkilöstöhallinnon työtehtävissä. Myös Suomussalmen kunta tarjosi minulle hyvin käytännönläheisen työympäristön, missä sain yhdistää jo oppimaani teoriaa ja menetelmätaitojani konkreettisesti hallintotyöhön. Opinnäytetyöprosessin aikana syvensin merkittävästi ymmärrystäni ja osaamistani tasa-arvon sekä yhdenvertaisuuden lainsäädäntöön. Kehitin myös tietämystäni siitä, miten kunnan hallintotehtävissä sovelletaan useita eri lainsäädäntöjä ja miten ne vaikuttavat päätöksentekoon käytännössä.

Saatuani mahdollisuuden toteuttaa avustuksella kunnan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn suunnittelun, toteuttamisen ja analysoinnin, antoi tämä minulle vahvaa kehittymistä tutkimukselliseen osaamiseen. Opin käyttämään kyselyaineistoa systemaattisesti, tunnistamaan keskeisiä teemoja sekä muuttamaan aineistoin tuloksiksi, mitkä tukevat organisaation kehittämistä. Samoin tiedonhakutaitoni, kyky arvioida kriittisesti lähteitä sekä taito yhdistämään henkilöstön kokemuksiä tutkimustietoon. Näiden avulla ymmärrykseni henkilöstöhallinnon strategisesta merkityksestä ja hallinnon vaikuttamisesta organisaation arkeen kasvoi suuresti.

Prosessi kehitti myös projektihallintataitojani, sillä minun tuli aikatauluttaa omia työvaiheita, ratkaista esiin nousseita haasteita, viemään laajoja ja haasteellisia kokonaisuuksia tavoitteellisesti loppuun. Työskennellessäni kunnan hallintopalveluissa olin usein vuorovaikutuksessa muiden toimijoiden kanssa ja tämä kehitti minun vuorovaikutus- ja yhteistyötaitojani sekä kykyä ottamaan huomioon monenlaisia näkökulmia asioihin, jotka liittyivät työhöni.

Opinnäytetyötä kirjoittaessani kehitin taitojani tuottaa selkeää, helppolukuista, jäseneltyä ja akateemista kirjoitusta. Opinnäytetyön kirjoitusprosessi vaati minulta kokonaisuuksien hallintaa, argumenttien kirjoittamista ja varmistaa lähteiden luotettavuutta. Kokonaisuudessaan tämä työ syvensi minun kirjoitusosaamistani sekä lisäsi itseluottamustani tuottaa ammatillista tekstiä tulevaisuudessakin.

Opinnäytetyöprosessi kehitti ammatillista osaamistani monipuolisesti erityisesti henkilöstöhallinnon, tutkimusmenetelmien, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslainsäädännön soveltamisen sekä projektinhallinnan osa-alueilla. Lisäksi työ vahvisti tiedonhaku-, analyysi-, vuorovaikutus- ja akateemisen kirjoittamisen taitoja sekä lisäsi ymmärrystäni henkilöstöhallinnon strategisesta merkityksestä. Kokonaisuudessaan prosessi selkeytti uratavoitteitani ja vahvisti haluani työskennellä tulevaisuudessa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämisen parissa.

Olen noudattanut opinnäytetyössäni tutkimuseettisiä periaatteita kunnioittamalla tutkimukseen osallistuneiden ihmisarvoa, itsemääräämisoikeutta sekä anonymiteettiä, jonka vuoksi tasa-arvo ja yhdenvertaisuuskysely toteutettiin anonyymisti, eikä avoimia vastauksia käsitelty julkisena tässä työssä. Varmistin, että kyselyn validiteetti ja reliabiliteetti tulee toteutuneeksi siten, että kysely luotiin laatimalla selkeillä, yksiselitteisillä ja etukäteen testatuilla kysymyksillä.

Tässä tutkimuksessa validiteetin varmistamiseksi kysymykset muotoiltiin selkeiksi ja helposti ymmärrettäviksi, mikä mahdollisti vastaajilta tarkkojen ja relevanttien tietojen keräämisen. Reliabiliteettia edistettiin standardoidulla kyselylomakkeella, jolloin jokaiselle vastaajalle esitettiin samat kysymykset identtisisessä muodossa, ja näin tulosten toistettavuus voitiin varmistaa

Ensimmäiseksi jatkotutkimuskysymyksenä on, miten tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteiden toteuttaminen vaikuttaa henkilöstön kokemuksiin tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta pitkällä aikavälillä? Kysymys on keskeinen, sillä erilaiset suunnitelmat ja tavoitteet saattavat jäädä paperille, eikä tavoitteita laiteta/ oteta käytäntöön. Kysymyksen avulla voidaan myös tarkastella pitkän aikavälin muutoksia asenteiden, toimintakulttuurin ja rakenteellisten käytäntöjen muutoksia ja mahdollisia kehityksiä. Yleisesti muutokset vievät aikaa ja tulokset eivät näy läheskään aina kovinkaan nopeasti ja siksi on tärkeää tutkia myös pitkän aikavälin toimija.

Toisena jatkotutkimuskysymyksenä on, kuinka hyvin henkilöstö tuntee tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman sisällön ja miten tietoisuus vaikuttaa koettuun yhdenvertaisuuteen työyhteisössä? Kysymys valikoitui sen vuoksi, että henkilöstön tietoisuus tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta on edellytys suunnitelman tavoitteiden toteutumiselle. Suunnitelma sisältää myös oleellista tietoa tasa-arvoisesta ja yhdenvertaisesta toiminnasta ja käyttäytymismalleista. Suunnitelma vahvistaa parhaimmillaan jopa yhteisöllisyyttä, avoimuutta ja luottamusta kunnan ja muiden työntekijöiden välillä.

Kolmantena jatkotutkimuskysymyksenä on, millaisia kehittämistoimia henkilöstö sekä johto pitävät vaikuttavimpina tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi kuntaorganisaatiossa? Kysymys valikoitui sen tärkeyden ja merkityksellisyyden vuoksi. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kehittämiseksi tarvitaan jokaisen työntekijän näkökulmia, oli kyseessä sitten toimialajohtaja tai työntekijä. Kysymys voi mahdollistaa tunnistamaan ristiriitoja ja kehittämistarpeita, jotka tarvitsevat yhteisiä keskusteluja eri tahojen ohella.

Kuvaus tekoälyn käytöstä opinnäytetyössä

**Tässä opinnäytetyössä on käytetty tekoälysovelluksia opinnäytetyöprosessin aikana seuraavasti:**

**Tekoälysovellusten nimi ja versio:**

[ChatGPT]

**Käyttökohde ja -tarkoitus:**

[Käytin ChatGPT muutamien lauseiden muotoilussa.]

Vakuutus - Olen tietoinen siitä, että olen täysin vastuussa koko opinnäytetyöni sisällöstä mukaan lukien tekoälyllä tuotetut osat ja hyväksyn vastuun mahdollisista hyvän tieteellisen käytännön ohjeiden rikkomuksista ja sen mahdollisista seuraamuksista. Tarvittaessa ohjaava opettaja käynnistää tarkasteluprosessin.

## Lähteet

Ava akatemia. (N.d.). X-, Y- ja Z-sukupolvet työelämässä: Mitä ottaa huomioon eri ikäisiä johdettaessa?. Saatavilla 11.9.2025 <https://www.akatemia.fi/x-y-ja-z-sukupolvet-tyoelamassa-mita-ottaa-huomioon-eri-ikaisia-johdettaessa>

Finlex. (2015). Yhdenvertaisuussuunnitteluopas-suomi. Saatavilla 11.9.2025 <https://yhdenvertaisuus.finlex.fi/wp-content/uploads/2015/10/Yhdenvertaisuussuunnitteluopas-suomi.pdf>

Ilmarinen. (N.d.). Työkyky. Saatavilla 19.11.2025 <https://www.ilmarinen.fi/tyokyky/varhainentuki/varhaisen-tuen-malli/>

Invalidiliitto. (N.d.). Vammaisuus. Saatavilla 19.11.2025 <https://www.invalidiliitto.fi/vammaisuus/hairinta-syrjinta-ja-vihapuhe>

Joki, M. (2021). Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Kauppakamari.

Jyrkämä, J. (N.d.). Toimintatutkimus. Saatavilla 5.2.2026 <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/tutkimusasetelma/toimintatutkimus/>

Kauhanen, J. & Hellström, M. (2016). Työhyvinvointi organisaation menestystekijänä: kehittämisohjelman laatiminen. Helsinki: Kauppakamari.

Kavasto, A. & Mattinen, K. (2020). Keskeiset työnantajavelvoitteet yrityskoon mukaan. Kauppakamari

Lahti, L. (2008). Monikulttuurinen johtaminen. Helsinki: WSOYpro.

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta [Tasa-arvol] 8.8.1986/ 609 <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1986/609>

Luutonen, N. & Murtomaa, M. (2025). HR: opas moderniin henkilöstöjohtamiseen. Helsinki: Alma Insights.

Mannermaa, K. (2024). Työntekijätaidot: käsikirja. Helsinki: Alma Talent.

Mannermaa, K. (2022). Työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin käsikirja. Helsinki: Alma Talent.

Mayor, P. & Risku, M. (2022). Opas yksilöiden ja tiimien motivointiin: 16 perustarvetta muuttuvissa työympäristöissä. Helsinki: Alma Talent.

Monikulttuurinen. (N.d.). Rasismi. Saatavilla 19.11.2025 <https://monikulttuurinen.fi/rasismi/>

Niemelä, A. (2025). Hallintojohtaja. Sähköposti 9.5.2025

Saramies, J. & Törnroos, M. (2021). Henkilöstöanalytiikka: mittaa, ymmärrä, menesty. Helsinki: Alma Talent Oy.

Skurnik-Järvinen, H. (2016). Työpaikan henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti. Helsingin seudun kauppakamari.

Sosiaali- ja terveysministeriö. (N.d.). Vastuualueet. Saatavilla 11.9.2025 <https://stm.fi/suomi-on-sukupuolten-tasa-arvon-edellakavija>

Suomen perustuslaki [PeL] 11.6.1999/731 <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1999/731>

Suomussalmi. (N.d.). Omalla uralla -hanke. Saatavilla 19.11.2025 <https://www.suomussalmi.fi/fi/kunta-ja-hallinto/omalla-uralla-hanke>

Suomussalmi. (N.d.). Kunnanjohtaja- ja -johtoryhmä. Saatavilla 19.11.2025 <https://suomussalmi.fi/fi/kunta-ja-hallinto/kunnanjohtaja-ja-johtoryhma>

Suomussalmi. (2022). Suomussalmen kuntastrategia 2025. Saatavilla 6.2.2026 <https://suomussalmi.fi/media/elinvoima/suomussalmen-kuntastrategia-2025.pdf>

Suomussalmi. (2024). Talousarvio 2025 ja taloussuunnitelma 2026–2027. Saatavilla 11.9.2025 <https://www.suomussalmi.fi/media/halpa/talous/talousarviokirja-2025-ja-taloussuunnitelma-2026-2027-valtuusto-hyvaksynyt-2-12-2024-66.pdf>

Tasa-arvovaltuutettu. (N.d.). Tasa-arvon edistäminen. Saatavilla 19.11.2025 <https://tasa-arvo.fi/tyopaikkojen-tasa-arvosuunnittelu>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (2024). Sukupuolten tasa-arvo 19.11.2025 <https://thl.fi/aiheet/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-edistaminen/miksi-edistaa-tasa-arvoa#hyodyt>

Tilastokeskus. (N.d.). Kuntien avainluvut. Saatavilla 19.11.2025 <https://stat.fi/tup/alue/kuntienavainluvut.html#?active1=SSS&year=2025>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (N.d.). Työelämä. Saatavilla 19.11.2025 <https://tem.fi/tyolainsaadanto>

Työsopimuslaki [TSL] 26.1.2011/55. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2001/55>

Työsuojelu. (N.d.). Työolot. Saatavilla 19.11.2025 <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/epaasiallinen-kohdelu>

Työsuojelu. (N.d.). Työsuhde. Saatavilla 19.11.2025 <https://tyosuojelu.fi/tyosuhde/yhdenvertaisuus/yhdenvertaisuuden-edistaminen>

Työturvallisuuskeskus. (2022). Tasa-arvo ja yhdenvertaisuuskysely työpaikoille. Saatavilla 11.9.2025 <https://ttk.fi/wp-content/uploads/2022/04/tasa-arvo-ja-yhdenvertaisuuskysely-tyopaikoille.pdf>

Työturvallisuuskeskus. (N.d.). Työturvallisuus. Saatavilla 5.2.2026 <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/>

Valli, R. & Aarnos, E. (2018). Ikkunoita tutkimusmetodeihin. 1, Metodien valinta ja aineistokeruu: virkkeitä aloittelevalle tutkijalle. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. (2021). Tutki ja kehitä. Jyväskylä: PS-kustannus.

Vilka, H. (2007). Tutki ja mittaa: määrällisen tutkimuksen perusteet. Helsinki: Tammi.

Visit Suomussalmi. (N.d.). Kulttuuri. Saatavilla 19.11.2025 <https://visitsuomussalmi.fi/kulttuuri/>

Yhdenvertaisuus. (N.d.). Finlex. Saatavilla 11.9.2025 <https://yhdenvertaisuus.finlex.fi>

Yhdenvertaisuuslaki [YVL] 30.12.2014/1325 <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2014/1325>

Yhdenvertaisuusvaltuutettu. (N.d.). Syrjintäperusteet. Saatavilla 19.11.2025 <https://yhdenvertaisuusvaltuutettu.fi/syrjintaperusteet>

Yhdenvertaisuusvaltuutettu. (N.d.). Yhdenvertaisuussuunnittelu. Saatavilla 19.11.2025 <https://yhdenvertaisuusvaltuutettu.fi/yhdenvertaisuussuunnittelu>

## **Opinnäytetyön aineistohallintasuunnitelma**

Täytä lomake vain, jos keräät työssäsi tutkimusaineistoa (dataa). Ohjeita aineistohallintasuunnitelman laatimiseen löydät [täältä](#).

### **1. Aineistojen yleinen kuvaus**

Opinnäytetyön tutkimusaineisto koostuu muun muassa henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn vastauksista, Suomussalmen kunnan aikaisemmista dokumenteista, useista lakimääräyksistä ja akateemisista kirjallisuuksista.

### **2. Aineiston dokumentaatio ja laatu**

Luodut aineistot tallennetaan erillisinä tiedostoina omina yksilöllisinä tunnisteina. Kyselystä saaneita tietoja säilytetään erikseen kunnan kansioissa, joihin kenelläkään muulla ole pääsyä kuin tietyillä hallinnontyöntekijöillä. Kyselyn kyselyvastaukset tarkistetaan puutteiden osalta useita kertoja, jotta jokainen vastaus on varmasti oikein.

### **3. Säilytys ja varmuuskopiointi**

Opinnäytetyön materiaalit ovat tallennettuna erilliselle muistitikulle, joka on suojattu kahdella salasanalla. Lisäksi kukaan muu ei pääse tiedostoihin.

### **4. Säilyttämiseen liittyvät eettiset ja laillisuuskyymykset**

Tiedostot, joita tähän opinnäytetyöhön käytetään, ei sisällä yhdenkään henkilön minkäänlaisia henkilökohtaisia tietoja, eikä yhtäkään henkilöä voida tunnistaa käsiteltävissä kohdissa.

### **5. Aineiston avaaminen ja pitkäaikaissäilytys**

Aineistoa voidaan käyttää seuraavissa henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa, sillä tuloksia voidaan verrata ja tutkia mahdollisia kehityksiä. Opinnäytetyön tutkimukset ovat luotu anonyymisesti, joten opinnäytetyötä voidaan myös mahdollisesti hyödyntää tulevaisuuden tutkimuksissa ilman, että kenenkään henkilöllisyys olisi vaarassa paljastua.

Liitteet

Liite 1. Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn kysymykset

1. Ikä

- 15–39
  - 40–54
  - 55–59
  - + 60
- 

2. Sukupuoli

- Nainen
  - Mies
  - En halua kertoa
- 

3. Toimiala

- Hallintopalvelut
  - Sivistyspalvelut
  - Tekniset palvelut
  - Elinvoimapalvelut
  - En halua kertoa
- 

4. Työ/ virkasuhteen luonne

- Vakituinen
  - Määräaikainen
-

**Syrjintä työyhteisössä**

Syrjintä: 1) Henkilön asettaminen huonompaan asemaan esimerkiksi työehtojen, palkkauksen tai työolojen järjestelyiden osalta.

Syrjintä: 2) Häirintä, kuten nimittely, uhkailu, tai sosiaalinen eristäminen. Syrjintä voi perustua henkilön ikään, sukupuoleen, etniseen tai kansalliseen alkuperään, kansalaisuuteen, kieleen, uskontoon, vakaumukseen, mielipiteeseen, terveydentilaan, vammaisuuteen tai seksuaaliseen suuntautumiseen tai muuhun liittyvään syyhyn.

5. Oletko havainnut tai kokenut syrjintää työyhteisössäsi viimeisen vuoden aikana?

- Kyllä, olen havainnut
  - Kyllä, olen joutunut kohteeksi
  - Kyllä, olen havainnut ja joutunut kohteeksi
  - Ei, en ole havainnut tai joutunut kohteeksi
- 

6. Kenen taholta syrjintää on tapahtunut

- Työtoverin
  - Esihenkilön
  - Alaisen
  - Asiakkaan tai muun yhteistyökumppanin (mukaan lukien sisäiset asiakkaat)
  - Jonkun muun, kenen?
-

7. Oletko kokenut syrjintää seuraavista vaihtoehtoista?

- Työtehtävien jako
  - Urakehitys
  - Palkkaus
  - Työtilojen tai -välineiden jako/ ohjelmistojen käyttöoikeuksien jakaminen
  - Pääsy työnantajan järjestämään koulutukseen
  - Työhönottotilanne
  - Työmäärän jakautuminen
  - Tiedonsaanti uusista tehtävistä
  - Haluatko tarkentaa?
- 

8. Jos olet kokenut syrjintää, mistä arvelet syrjinnän johtuvan?

- Sukupuolestasi
- Asemastasi
- Mielenpitoistasi
- Seksuaalisesta suuntautumisestasi
- Terveystilastasi tai vammastasi
- Pienten lasten huoltajuudesta
- Raskaudesta
- Syntyperästä
- Henkilökohtaisista ominaisuuksista
- Koulutustaustastasi
- lästä

- Jostain muusta, mistä?
- 

### **Seksuaalinen häirintä**

Seksuaalinen häirintä: Sukupuolta tai seksuaalisuutta loukkaavat härskit materiaalit, kirjeet, puhelinvierit, sähköpostit, puheet, vitsit, ilmeet tai eleet sekä sukupuolta tai seksuaalisuutta koskevat asiattomat huomautukset ja kysymykset. Sukupuolista kanssakäymistä koskevat ei-toivotut ehdotukset, uhkailu tai vaatimukset käyttäen hyväksi asemaa tai luottamussuhdetta, kápälöinti, muu ei-toivottu fyysinen koskettelu tai muuta sellaista.

9. Oletko havainnut seksuaalista häirintää esiintyvän työyhteisössasi viimeisen vuoden aikana?

- Kyllä, olen havainnut
  - Kyllä, olen joutunut kohteeksi
  - Kyllä, olen havainnut ja joutunut kohteeksi
  - Ei, en ole havainnut tai joutunut kohteeksi
- 

10. Minkälaista havaitsemasi tai kokemasi seksuaalinen häirintä on ollut luonteeltaan? Voit valita useamman vaihtoehdon

- Vartaloon tai seksuaalisuuteen kohdistuvia, ei toivottuja huomautuksia
  - Kaksimielisyyksiä tai härskéjä puheita
  - Sukupuolta tai seksuaalisuutta loukkaavien kuvien tai muiden materiaalien esillä pitämistä
  - Epäasiallista postia, sähköpostia, viestintää tai puhelinsoittoja
- 

11. Minkälaista havaitsemasi tai kokemasi seksuaalinen häirintä on ollut luonteeltaan? Voit valita useamman vaihtoehdon

- Vartaloon tai seksuaalisuuteen kohdistuvia, ei toivottuja huomautuksia
- Kaksimielisyyksiä tai härskéjä puheita

- Sukupuolta tai seksuaalisuutta loukkaavien kuvien tai muiden materiaalien esillä pitämistä
  - Epäasiallista postia, sähköpostia, viestintää tai puhelinsoittoja
  - Fyysistä lähentelyä
  - Suoria seksuaalisia ehdotuksia
  - Tapahtunut jotakin muuta sellaista, minkä koet seksuaaliseksi häirinnäksi tai ahdisteluksi
  - Jotain muuta, mitä?
- 

12. Kenen taholta seksuaalinen häirintä on tapahtunut?

- Esihenkilön
  - Työtoverin
  - Alaisen
  - Asiakkaan tai yhteistyökumppanin (mukaan lukien sisäiset asiakkaat)
  - Jonkun muun, kenen?
- 

13. Jatkuuko kokemasi häirintä edelleen?

- Kyllä
  - Ei
- 

14. Oletko havainnut tai kokenut epäasiallista kielenkäyttöä työsuhteessasi (esimerkiksi halventavia tai muuten epäasiallisia vitsejä tai nimityksiä liittyen sukupuoleen, etnisyyteen, seksuaaliseen suuntautumiseen, ikään, asemaan, terveydentilaan tai vammaan) viimeisen vuoden aikana?

- Kyllä, olen havainnut
- Kyllä, olen kokenut
- Kyllä, olen havainnut ja kokenut

Ei, en ole havainnut

---

15. Mihin havaitsemasi epäasiallinen kielenkäyttö mielestäsi on kohdistunut?

- Ikä
  - Sukupuoli
  - Asema työyhteisössäsi
  - Seksuaalinen suuntautuminen
  - Terveystila tai vamma
  - Syntyperä
  - Henkilökohtaiset ominaisuudet
- 

### **Työpaikkakiusaaminen**

Työterveyslaitoksen määritelmän mukaisesti ”Työpaikkakiusaaminen on toistuvaa, pitkään jatkuvaa kielteistä kohtelua, loukkaamista, mitätöintiä tai sosiaalista eristämistä. Kiusaaminen etenee prosessina, jonka seurauksena kohteeksi joutunut ajautuu puolustuskyvyttömään tilanteeseen”. (Työterveyslaitos, n.d.)

16. Oletko ollut työpaikkakiusaamisen kohteena nykyisessä työpaikassasi

- Kyllä
  - Ei
- 

17. Jatkuuko kokemasi työpaikkakiusaaminen edelleen?

- Kyllä
  - Ei
- 

18. Kenen taholta olet kokenut työpaikkakiusaamista nykyisessä työpaikassasi?

- Työyhteisön sisältä (esimerkiksi työtoverit, esihenkilö tai alainen)
- Työyhteisön ulkopuolelta (esimerkiksi asiakas tai yhteistyökumppani)

- Sekä työyhteisön sisä- ja ulkopuolelta
- 

19. Työn ja muiden elämäntilanteiden yhteensovittaminen

Kuinka usein olet viimeisen vuoden aikana kohdannut vaikeuksia oman työsi ja seuraavien elämäntilanteiden yhteensovittamisessa?

1 = Ei koske minua, 2 = En koskaan, 3 = Kerran tai pari vuodessa, 4 = Kerran tai pari kuukaudessa, 5 = Kerran tai pari viikossa tai 6 = Päivittäin

- Lastenhoito
  - Parisuhde
  - Omaiset
  - Ystävät
  - Opiskelu
  - Harrastukset
  - Sivutyö
- 

20. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaaminen työpaikallani

Naisten ja miesten välinen tasa-arvo toteutuu mielestäni työpaikalla: 1 = Huonosti, 2 = Tyydyttävästi, 3 = Melko hyvin, 4 = Hyvin tai 5 = Erittäin hyvin

- Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa
  - Palkkauksessa
  - Uralla etenemisessä
  - Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa
  - Sosiaalisessa kanssakäymisessä
  - Henkilöstön valitsemisessa
-

21. Eri-ikäisten yhdenvertaisuus toteutuu mielestäni työpaikallani.

Naisten ja miesten välinen tasa-arvo toteutuu mielestäni työpaikalla: 1 = Huonosti, 2 = Tyydyttävästi, 3 = Melko hyvin, 4 = Hyvin tai 5 = Erittäin hyvin

- Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa
  - Henkilöstön valitsemisessä
  - Palkkauksessa
  - Uralla etenemisessä
  - Koulutus. ja opiskelumahdollisuuksissa
  - Sosiaalisessa kanssakäymisessä
- 

22. Erilaisissa työ-/ virkasuhteissa olevia (vakinaiset, määräaikaiset, koko- tai osa-aikatyössä olevat) kohdellaan mielestäni tasapuolisesti työpaikallani.

1 = Huonosti, 2 = Tyydyttävästi, 3 = Melko hyvin, 4 = Hyvin tai 5 = Erittäin hyvin

- Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa
  - Henkilöstön valitsemisessä
  - Palkkauksessa
  - Uralla etenemisessä
  - Koulutus. ja opiskelumahdollisuuksissa
  - Sosiaalisessa kanssakäymisessä
-

23. Vähemmistöjen (työkyvyltään, seksuaalisesta tai sukupuolisesta suuntautuneisuudeltaan, etniseltä tai kulttuuriselta taustaltaan, uskonnoltaan, vakaumukseltaan tai arvo- maailmaltaan erilaisten) yhdenvertaisuus toteutuu mielestäni työpaikallani.

1 = Huonosti, 2 = Tyydyttävästi, 3 = Melko hyvin, 4 = Hyvin tai 5 = Erittäin hyvin

- Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa
  - Henkilöstön valitsemisessa
  - Palkkauksessa
  - Uralla etenemisessä
  - Koulutus. ja opiskelumahdollisuuksissa
  - Sosiaalisessa kanssakäymisessä
-

Liite 2. Suomussalmen kunnan henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyanalyysin frekvenssitaulukot

1. Kyselyyn vastanneiden ikähaarukka (n=125)

	n	Prosentti
15–39	26	20,8 %
40–54	46	36,8 %
55–59	26	20,8 %
60 ja yli	27	21,6 %

2. Kyselyyn vastanneiden sukupuoli (n=127)

	n	Prosentti
Nainen	86	67,7 %
Mies	33	26 %
En halua kertoa	8	6 %

3. Kyselyyn vastanneiden toimiala (n=126)

	n	Prosentti
Hallintopalvelut	6	4,8 %
Sivistyspalvelut	66	52,4 %
Tekniset palvelut	37	29,4 %
Elinvoimapaalvelut	10	7,9 %
En halua kertoa	7	5,5 %

4. Vastanneiden työ-/ virkasuhde (n=126)

	n	Prosentti
Vakituisen	109	86,5 %
Määräaikainen	17	13,5 %

5. Henkilöstön kokemus syrjinnästä (n=125)

	n	Prosentti
Kyllä, olen havainnut	17	13,6 %
Kyllä, olen joutunut kohteeksi	2	1,6 %
Kyllä, olen havainnut ja joutunut kohteeksi	7	5,6 %
Ei, en ole havainnut tai joutunut kohteeksi	99	79,2 %

## 6. Syrjinnän tekijä (n=125)

	n	Prosentti
Työtoverin	13	52 %
Esihenkilön	14	56 %
Alaisen	0	0 %
Asiakkaan tai muun yhteistyökumppanin (mukaan lukien sisäiset asiakkaat)	3	12 %
Jonkun muun, kenen?	1	4 %

## 7. Syrjinnän kokemukset aiheittain (n=23)

	n	Prosentti
Työtehtävien jako	10	43,5 %
Urakehitys	3	13 %
Palkkaus	5	21,7 %
Työtilojen tai -välineiden jako/ohjelmistojen käyttöoikeuksien jakaminen	4	17,4 %
Pääsy työnantajan järjestämään koulutukseen	2	8,7 %
Työhönottotilanne	1	4,3 %
Työmäärän jakautuminen	6	26,1 %
Tiedonsaanti uusista tehtävistä	10	43,5 %
Haluatko tarkentaa	5	21,7 %

## 8. Syrjinnän alkuperä (n=22)

	n	Prosentti
Sukupuolestasi	4	18,2 %
Asemastasi	5	22,7 %
Mielipiteistäsi	7	31,8 %
Seksuaalisesta suuntautumisestasi	0	0 %
Terveystilastasi tai vammastasi	0	0 %
Pienten lasten huoltajuudesta	1	4,5 %
Raskaudesta	0	0 %
Syntyperästä	1	4,5 %
Henkilökohtaisista ominaisuuksista	7	31,8 %
Koulustaustastasi	3	13,6 %
läästä	2	9,1 %
Jostain muusta, mistä?	6	27,3 %

## 9. Syrjintään puuttuminen (n=26)

	n	Prosentti
Kyllä	4	15,4 %
Ei	22	84,6 %

## 10. Seksuaalisen häirinnän ilmentyminen (n=126)

	n	Prosentti
Kyllä, olen havainnut	2	1,6 %
Kyllä, olen joutunut kohteeksi	1	0,8 %
Kyllä, olen havainnut ja kokenut	1	0,8 %
Ei, en ole havainnut tai joutunut kohteeksi	122	96,8 %

## 11. Seksuaalisen häirinnän luonne (n=4)

	n	Prosentti
Vartaloon tai seksuaalisuuteen kohdistuvia, ei toivottuja huomautuksia	0	0 %
Kaksimielisyyksiä tai härskejä puheita	2	50 %
Sukupuolta tai seksuaalisuutta loukkaavien kuvien tai muiden materiaalien esillä pitämistä	0	0 %
Epäasiallista postia, sähköpostia, viestintää tai puhelinoitoja	0	0 %
Fyysistä lähentelyä	1	25 %
Suoria seksuaalisia ehdotuksia	0	0 %
Tapahtunut jotain muuta sellaista, minkä koet seksuaaliseksi häirinnäksi tai ahdisteluksi	1	25 %
Jotain muuta, mitä?	1	25 %

## 12. Taholta aiheutunut seksuaalinen häirintä (n=4)

	n	Prosentti
Esihenkilön	1	25 %
Työtoverin	4	100 %
Alaisen	0	0 %
Asiakkaan tai yhteistyökumppanin (mukaan lukien sisäiset asiakkaat)	0	0 %
Jonkun muun, kenen?	0	0 %

## 13. Häirinnän jatkuvuus (n=4)

	n	Prosentti
Kyllä	2	50 %
Ei	2	50

## 14. Epäasiallisen kielenkäyttö työsuhteessa (n=125)

	n	Prosentti
Kyllä, olen havainnut	20	16 %
Kyllä, olen itse kokenut	2	1,6 %
Kyllä, olen itse havainnut ja kokenut	4	3,2 %
Ei, en ole havainnut eikä kokenut	99	79,2 %

## 15. Epäasiallisen kielenkäytön kohdistuminen (n=26)

	n	Prosentti
Ikä	3	11,5 %
Sukupuoli	9	34,6 %
Asema työyhteisössäsi	5	19,2 %
Seksuaalinen suuntautuminen	8	30,8 %
Terveydentila tai vamma	2	7,7 %
Syntyperä	9	34,6 %
Henkilökohtaiset ominaisuudet	10	38,5 %
Muu syy, mikä?	3	11,5 %

## 16. Työpaikkakiusaamisen kohteena (n=125)

	n	Prosentti
Kyllä	17	13,6 %
Ei	108	86,4 %

## 17. Kiusaamisen jatkumo (n=16)

	n	Prosentti
Kyllä	3	18,7 %
Ei	13	81,3 %

## 18. Taholta tapahtunut kiusaaminen

	n	Prosentti
Työyhteisön sisältä (esimerkiksi työtoverit, esihenkilö tai alainen)	15	88,2 %
Työyhteisön ulkopuolelta (esimerkiksi asiakas tai yhteistyökumppani)	1	5,9 %
Sekä työyhteisön sisä- ja ulkopuolelta	1	5,9 %

## 19. Työn ja muiden elämän alueiden yhteensovittaminen (n=126)

	1	2	3	4	5	6	Keskiarvo	Mediaani
Lastenhoito, vanhempana oleminen	68 %	14,4 %	9,6 %	6,4 %	1,6 %	0 %	1,6	1
Parisuhde	13,5 %	54 %	22,2 %	7,9 %	1,6 %	0,8 %	2,3	2
Omaiset	8,7 %	52,4 %	29,4 %	5,5 %	3,2 %	0,8 %	2,4	2
Ystävät	8,7 %	61,1 %	24,6 %	4,8 %	0,8 %	0 %	2,3	2
Opiskelu	48,8 %	38,4 %	8 %	2,4 %	2,4 %	0 %	1,7	2
Harrastukset	8,7 %	42,1 %	27,8 %	14,3 %	5,5 %	0 %	2,7	2
Sivutyö	71,2 %	22,4 %	4,8 %	0,8 %	0 %	1,6 %	1,4	1
Yhteensä	32,5 %	40,7 %	18,1 %	6 %	2,2 %	0,6 %	2,1	2

## 20. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaaminen työpaikallani (n=122)

	1 Huonosti	2 Tyydyttävästi	3 Melko hyvin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin	Keskiarvo	Mediaani
Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa	0,8 %	5,8 %	15 %	42,5 %	35,9 %	4,1	4
Palkkauksessa	3,4 %	12,8 %	23,9 %	36,8 %	23,1 %	3,6	4
Uralla etenemisessä	4,3 %	8,5 %	23,1 %	41,9 %	22,2 %	3,7	4
Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa	0,9 %	8,5 %	20,5 %	39,3 %	30,8 %	3,9	4
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	0 %	6,6 %	21,7 %	42,5 %	29,2 %	3,9	4
Henkilöstön valitsemisessä	0,9 %	9,3 %	22,9 %	38,1 %	28,8 %	3,8	4
Yhteensä	1,7 %	8,6 %	21,2 %	40,2 %	28,3 %	3,8	4

## 21. Eri-ikäisten yhdenvertaisuus (n=122)

	1 Huonosti	2 Tyydyttävästi	3 Melko hyvin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin	Keskiarvo	Mediaani
Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa	2,5 %	4,2 %	20 %	45 %	28,3 %	3,9	4
Henkilöstön palkkauksessa	0,8 %	5,8 %	23,3 %	43,4 %	26,7 %	3,9	4
Palkkauksessa	2,6 %	11,2 %	22,4 %	37,9 %	25,9 %	3,7	4
Uralla etenemisessä	2,6 %	7,7 %	25,6 %	41,9 %	22,2 %	3,7	4
Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa	0,9 %	7,6 %	22,9 %	44,9 %	23,7 %	3,8	4
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	0,8 %	4,2 %	18,3 %	47,5 %	29,2 %	4	4
Yhteensä	1,7 %	6,8 %	22,1 %	43,4 %	26 %	3,9	4

## 22. Erilaisissa työ-/ virkasuhteissa olevien tasapuolinen kohtelu (n=120)

	1 Huonosti	2 Tyydyttävästi	3 Melko hyvin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin	Keskiarvo	Mediaani
Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa	2,6 %	3,5 %	21,7 %	45,2 %	27 %	3,9	4
Henkilöstön valitsemisessa	4,3 %	11,3 %	20,9 %	39,1 %	24,4 %	3,7	4
Palkkauksessa	5,2 %	11,3 %	27,8 %	34,8 %	20,9 %	3,5	4
Uralla etenemisessä	7 %	14,8 %	24,3 %	34,8 %	19,1 %	3,4	4
Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa	5,2 %	14,8 %	25,2 %	36,5 %	18,3 %	3,5	4
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	0,8 %	7,6 %	21,2 %	44,1 %	26,3 %	3,9	4
Yhteensä	4,2 %	10,6 %	23,5 %	39,1 %	22,7 %	3,7	4

## 23. Vähemmistöjen yhdenvertaisuuden toteutuminen (n=114)

	1 Huonosti	2 Tyydyttävästi	3 Melko hyvin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin	Keskiarvo	Mediaani
Johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa	3,6 %	3,6 %	21,4 %	41,9 %	29,5 %	3,9	4
Henkilöstön valitsemisessa	4,4 %	5,3 %	29,1 %	40,3 %	28,1 %	3,8	4
Palkkauksessa	2,7 %	11,6 %	18,7 %	42 %	25 %	3,8	4
Uralla etenemisessä	2,7 %	9,8 %	23,2 %	39,3 %	25 %	3,7	4
Koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa	1,8 %	8,9 %	21,4 %	42,9 %	25 %	3,8	4
Sosiaalisessa kanssakäymisessä	1,8 %	6,1 %	21 %	43 %	28,1 %	3,9	4
Yhteensä	4,2 %	7,6 %	21,3 %	41,6 %	26,8 %	3,8	4

### Liite 3. Suomussalmen kunnan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuudensuunnitelma

Seuraava asiakirja on virallinen asiakirja, jota on muokattu tähän opinnäytetyöhön sopivaksi, sillä muokkaamaton suunnitelma ei ole julkisena missään. Muokkaamaton suunnitelma on vain ja ainoastaan näkyvillä Suomussalmen kunnan henkilöstölle.

#### 1. Johdanto

Suomessa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista pidetään yhtenä tärkeimpänä arvona. Suomessa lait velvoittavat jokaista organisaatiota luomaan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman, jos organisaatiossa työskentelee säännöllisesti vähintään 30 työntekijää. Suunnitelma tulee laatia yhteistyöllä luottamusmiehen, luottamusvaltuutetun, työsuojeluvaltuutetun tai muiden henkilöstön nimeämien edustajien kanssa. Osallistujilla tulee olla riittävät osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet suunnitelmaa luodessa.

Suomussalmen kunnassa alkoi tammikuussa 2024 Omalla Uralla -hanke, jonka myötä on päivitetty useita henkilöstä koskevia asiakirjoja. Tänä vuonna vuorossa on tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman päivittäminen, jonka perustana on tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely sekä palkkavertailu. Uutta suunnitelmaa käsitellään myös HEPO-ryhmässä ja työsuojelutoimikunnassa ennen sen hyväksymistä kunnanhallituksessa.

Tarkoituksena on lisätä jokaisen työntekijän tietämystä tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta sekä kehittää käytäntöjä kohti parempaa yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa. Suunnitelma toimii osaltaan myös alkukartoituksena, minkä lisäksi se tuo esille Omalla Uralla -hankkeen myötä jo tehtyjä yhdenvertaisuutta edistäviä toimenpiteitä.

Suunnitelma on luotu hyödyntäen kunnan aiempia suunnitelmia, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyjä sekä muun muassa Työturvallisuuskeskuksen, THL:n ja Yhdenvertaisuusvaltuutetun toimittamia materiaaleja.

## 2. Suomussalmen kuntastrategian arvot

Suomussalmen kunnan arvot ja periaatteet on sisällytetty kuntastrategiaan, joka on keskeisin kunnan toimintaa ja tavoitteita ohjaava asiakirja. Arvoja ovat uudistuminen, elinvoimaisuus, identiteetti, yhteisöllisyys ja hyvinvointi. Näiden arvojen pohjalta kunnassa kehitetään toimintatapoja, sillä yhtenä tavoitteena on esimerkiksi hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö.



Kuva 1. Suomussalmen kuntastrategia

### 3. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus

#### 3.1 Toimintaa ohjaavia lakeja ja asiakirjoja

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa käsitellään palkkaukseen ja muihin palvelussuhteeseen ja työntekoon liittyviä asioita, joiden osalta tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta voisi edistää. Toisaalta suunnitelmassa on hyvä tuoda esille myös niitä asioita, joiden koetaan olevan hyvin.

Usein henkilöstöä koskevaa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa kutsutaan myös henkilöstöpoliittiseksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaksi, jota luodessa tulee huomioida monia eri lakeja ja asiakirjoja, jotka antavat reunaehdoja toiminnalle:

- Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014. Lain tavoitteena on edistää yhdenvertaisuutta, ehkäistä syrjintää ja parantaa syrjinnän kohteeksi joutuneen henkilön oikeusturvaa.
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986. Lain tavoitteena on edistää sukupuolten tasa-arvoa, parantaa naisten asemaa työelämässä ja kitkeä sukupuoli-identiteettiä ja sukupuolen ilmaisuun liittyvää syrjintää.
- Perustuslaki 731/1999 turvaa ihmisarvon loukkaamattomuuden, yksilön vapauden ja oikeudet sekä edistää oikeudenmukaisuutta. Perustuslaissa käsitellään myös yhdenvertaisuutta.
- Työsopimuslaki 55/2001 on laki, joka määrää työntekijälle ja työnantajalle tiettyjä oikeuksia. Työsopimuslaki on tärkeä työntekijälle, sillä laissa määritellään ehtoja mm. työsopimuksen voimassaoloon, työaikaan, työntekopaikkaan, työtehtäviin ja palkan määräytymiseen liittyen.
- Laki kunnan ja hyvinvointi alueen viranhaltijasta 405/2023 määrittää kunnallisten virkasuhteiden palvelussuhteiden ehtoja.
- Kunnalliset työehtosopimukset (meillä käytössä KVTES, TS, OVTES, SOTE ja TS) määrittävät lakeja tarkemmin palvelussuhteiden ehtoja ja muun muassa palkkajärjestelmien sisältöjä.
- Suomussalmen kunnan henkilöstöpolitiikka (Kunnanhallitus 3.12.2024 § 229) pitää sisällään keskeisiä henkilöstöä koskevia ohjeita ja linjauksia, joiden yhdenmukainen noudattaminen on erittäin tärkeää sekä tasa-arvon että yhdenvertaisuuden kannalta.

## 3.2 Tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen liittyviä käsitteitä

**Tasa-arvo**

Jokainen ihminen ja ihmisryhmä ovat yhtäläisesti tasa-arvoisia, riippumatta sukupuolesta, sukupuolen identiteetistä tai sukupuolen ilmaisun tavasta

**Yhdenvertaisuus**

Kaikki ihmiset ovat keskenään yhdenvertaisia sukupuolesta ja sen määritelmästä, iästä, alkuperästä, kansallisuudesta, kielestä, uskonnosta, vakaumuksesta, mielipiteistä, terveydentilasta, fyysisestä ja henkisestä olemuksesta, seksuaalisesta suuntautumisesta, poliittisesta toiminnasta ja perhesuhteista, varallisuudesta ynnä muista ominaisuuksista riippumatta.

**Syrjintä**

Syrjintä voi tapahtua tahattomasti tai tahallisesti.

Syrjintää voi tapahtua iän, alkupeuran, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen, asuinpaikan, varallisuuden, yhteiskunnallisen aseman tai yhdistystoiminnan osallistumisen takia.

Syrjintä voi olla myös seuraavaanlaista:

Välitöntä, välillistä, häirintää, kohutuullisten mukautusten eväämistä, epäyhdenmukaisia ohjeistuksia tai järjestelmällistä syrjintää.

**Rasismi**

Rasismi liitetään usein rodullistamiseen, jolla tarkoitetaan syrjintää ihonvärin tai oletetun etnisen taustan vuoksi. Yleisimmät rasistiset tavat tulevat ilmi syrjinnän, vihapuheen, väkivallan tai näennäisen neutraaleiden käytäntöjen muodossa. Rasismia voi tapahtua myös mikroaggressiona, eli tahottomana rasistisena tekona. Esimerkiksi ihminen saattaa kysyä omasta mielestään hyvän kysymyksen, jolla ei ole rasistista taka-ajatusta, mutta kysymys koetaan kuitenkin rasistiseksi. Tällöin kyseessä on usein tahaton rasistinen teko.

**Seksuaalinen suuntautuminen**

Seksuaalinen suuntautuminen kertoo siitä, kehen henkilö tuntee vetovoimaa, millaista vetovoimaa tai tuntee hän ollenkaan vetovoimaa. Ihmisiä on kohdeltava yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti seksuaalisesta suuntautumisesta riippumatta.

**Sukupuoli**

Syrjintä sukupuolen, sukupuoli-identiteetin ja sukupuolen ilmaisun perusteella on kielletty ja sitä tulee aktiivisesti ehkäistä. Sukupuolesta puhuessa voidaan käyttää juridista sukupuolta, sukupuolen ruumiillisiin ulottuvuuksiin, sukupuolen sosiaalisiin merkityksiin tai sukupuoli-identiteettiin ja henkilökohtaisen sukupuolen ilmai-

### **Ikä**

Ikään liittyvää syrjintää voi tapahtua työpaikalla monella tavalla, esimerkiksi perusteettomina vaatimuksina tai oikeuksina tiettyihin etuuksiin vain, jos uravuosia on tarpeeksi. Ikäsyrjintää voi esiintyä välittömänä ja välillisesti. Kaikki ikään perustuvat vaatimukset, eivät kuitenkaan ole ikäsyrjintää. Tietty työtehtävä voi vaatia useiden vuosien kokemuksen, ennen kuin siihen voi päästä, pelkästään osaamisen kannalta. Myös palkkajärjestelmä huomioi työkokemuksen.

### **Häirintä**

Häirintää voi tapahtua toistuvasti, järjestelmällisesti ja pitkäkestoisesti esimerkiksi painostavalla, loukkaavalla tai alistavalla käytöksellä. Uhrille voi aiheutua terveyshaittoja häirinnän seurauksena. Häirinnän aiheuttajana voi olla työtoveri, alainen tai ulkopuolinen henkilö, esimerkiksi asiakas. Kaikenlainen häirintä on kielletty vahvasti.

### **Vammaisuus ja toimintakyky**

Yhdenvertaisuuslakiin on kirjattu, että vammaisuudelle ei ole yksiselitteistä oikeudellista määritelmää. Henkilö on katsottu olevan vammainen, kun hänellä on pitkäaikainen ruumiillinen, henkinen, älyllinen tai aisteihin liittyvä vamma, joka rajoittaa täysimääräistä ja tehokasta osallistumista työelämän yhdenvertaisesti muiden kanssa. Vammaisuus voi johtua tapaturmasta tai onnettomuudesta, olla syntyperäinen tai se voi johtua kroonisesta sairaudesta.

Tästä riippumatta, ihmisen työkyky on kuitenkin aina suhteessa työhön. Kaikki vammaisuuteen tai toimintakykyyn liittyvä asiaton käytös tai syrjintä on ehdottomasti kiellettyä.

### **Positiivinen erityiskohtelu**

Kun halutaan varmistaa ja turvata tiettyyn ryhmään kuuluvien työntekijöiden asemaa ja olosuhteita, voidaan silloin käyttää positiivista erityiskohtelua. Positiivinen erityiskohtelu tulee erottaa suosinnasta.

Positiivinen erityiskohtelun tulee aina olla väliaikaista, tarkasti suunniteltu laajuudeltaan. Tarkoittaen sitä, että positiivinen erityiskohtelu ei kestä ikuisesti, vain sen ajan, että asia/ tilanne on korjattu.

Positiivisen kohtelun tarkoitus on, että jokaisella työntekijällä on käytännössä mahdollisuus yhdenvertaisiin oikeuksiin. Yhdenvertaisuuslaissa säädetään positiivisesta erityiskohtelusta.

### **Kohtuulliset mukautukset**

Kohtuullisilla mukautuksilla tarkoitetaan esimerkiksi sitä, että organisaatio muokkaa toimistohuonetta työntekijälle, joka on vammautunut ja joutunut pyörätuoliin. Eli muokataan kohtuullisesti. Mukautuksilla turvataan jokaiselle työntekijälle yhdenvertaiset työolosuhteet, kuten yhdenvertaisuuslaissa määrätään. Kieltäytyminen kohtuullisista mukautuksista, joita esimerkiksi pyörätuolissa oleva henkilö tarvitsisi, on syrjintää työnantajalta ja esihenkilöiltä.

#### 4. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutuminen

##### 4.1 Vuosivertailua

Viimeksi ennen tämän suunnitelman laatimista Suomussalmen kunnan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa on päivitetty vuosien 2018–2019. Vuonna 2018 suunnitelman laatimisen tueksi laadittiin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely, johon vastasi yhteensä 76 työntekijää, joista 60 oli naisia ja 16 miehiä. Myös tuolloin kunnassa oli huomattavasti enemmän naistyöntekijöitä, sillä kaikista työntekijöistä naisia oli liki 70 %.

Vuoden 2025 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely pohjautui laajalti vuoden 2018 kyselyyn, johon lisättiin jotain kysymyksiä. Vuonna 2025 järjestettyyn vastauksia saatiin 127. Vastausprosentti oli koko henkilöstöön nähden katsottuna 43,49, mitä voidaan pitää erinomaisena tuloksena aiempaan nähden. Tässä on hyvä ottaa huomioon muun muassa se, että moni työntekijöistä ei työskentele päivittäin tietokoneella ja silti vastauksia saatiin lähes puolelta koko henkilöstöstä. Vastanneista 86 oli naisia, 33 miehiä ja 8 ei halunnut tuoda omaa sukupuoltaan esille.

Kyselyn kysymykset arviointiin pääsääntöisesti asteikolla 1–5, jossa korkeampi arvosana tarkoittaa parempaa tilannetta. Osa kysymyksistä oli monivalintoja, joissa vastaaja sai valita useamman vastausvaihtoehdon. Useampi kysymys sisälsi myös kommenttiosion siltä varalta, jos vastaaja halusi tarkentaa vastaustaan.

- Henkilöstö koki 2018 naisten ja miesten välisen tasa-arvon toteutuvan hyvin arvostamalla 4,02 ja nyt vuonna 2025 keskiarvo on melko hyvä 3,8.
- Eri-ikäisten yhdenvertaisuuden toteutuminen sai vuonna 2018 keskiarvoksi 3,91 ja vuonna 2025 keskiarvoksi muodostui 3,9.
- Erilaisissa työ-/virkasuhteissa olevia (vakinaiset, määräaikaiset, koko- tai osa-aikatyössä olevat) kohdellaan mielestäni tasa-puolisesti työpaikallani, sai 2018 keskiarvoksi 3,71 kun taas vuoden 2025 keskiarvo oli 3,7.
- Vähemmistöjen (työkyvyltään, seksuaaliselta tai sukupuoliselta suuntautuneisuudeltaan, etniseltä tai kulttuuriselta taustaltaan, uskonnoiltaan, vakaumukseltaan tai arvomaailmaltaan erilaisten) yhdenvertaisuus toteutuu mielestäni työpaikallani -kysymyksen vuoden 2018 keskiarvo oli 3,9 kun taas vastaava luku oli vuonna 2025 3,8.

- Työ ja muiden elämänalueiden yhteensovittamisessa sen sijaan pienempi keskiarvo tarkoitti parempaa tulosta. Vuonna 2018 vastausten keskiarvo oli 2,37 ja vuonna 2025 keskiarvo oli 2,1. Eniten ongelmia molempina vuosina oli omaisten, perheen ja harrastuksen yhteensovittamisessa työelämän kanssa. Molempina vuosina kunnan ikärakenteesta johtuen valtaosa koki, että lapsiperhe-elämän otsalta kysymys ei koskenut heitä.
- Sekä vuosien 2018 että 2025 kyselyissä 2 työntekijää oli kokenut syrjintää. Sinällään tilannetta voidaan pitää kehittyneenä parempaan päin, sillä tuoreemmassa kyselyssä vastaajien määrä on huomattavasti suurempi.
- Seksuaalista häirintää oli vuonna 2018 havaittu kerran ja vuoden 2025 kyselyn perusteella 2 kertaa.
- Yleistä epäasiallista kielenkäyttöä oli vuoden 2018 kyselyssä havaittu yhteensä 23 kertaa ja 2025 kyselyssä 20 kertaa. Tämän suhteen tilanne on siis parantunut erityisesti vastaajien määrä huomioiden.

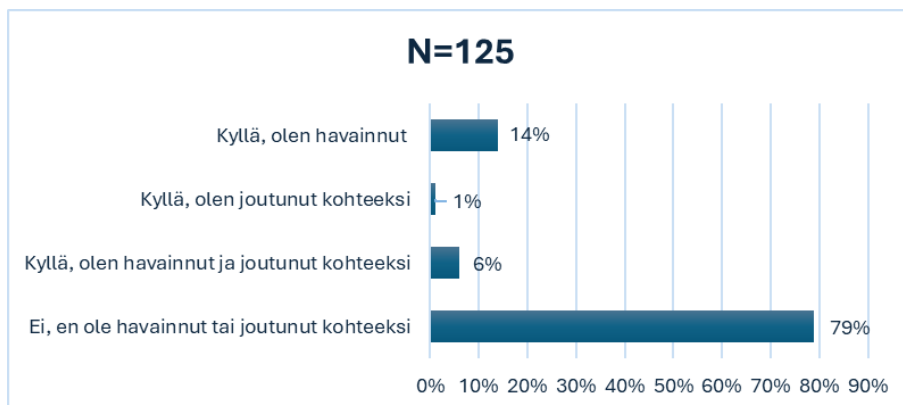
#### 4.2 Tasa-arvon ja yhdenvertaisuus vuonna 2025

Vuonna 2025 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyyn saatiin suuri määrä vastauksia, joten verrattuna aiempaan kyselyyn tuloksia voidaan pitää varsin hyvänä, sillä suurelta osin keskiarvot olivat lähes samoja. Kuitenkin kyselyn perusteella voidaan todeta, että tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kehittämiseksi on edelleen tehtävä suunnitelmallisesti töitä. Tämän suunnitelman liitteenä on analyysi kyselyn tuloksista, tässä kappaleessa kerrotaan keskeisimpiä huomioita.

Prosentuaalisesti työntekijöiden määrään nähden miehet olivat naisia aktiivisempia vastaajia, sillä naistyöntekijöistä 38,39 % vastasi kyselyyn miesten vastausprosentin ollessa peräti 48,53 %. Osin tämä voi selittyä sillä, että iso osa naistyöntekijöistä työskentelee aloilla, jossa tietokoneen käyttö ei välttämättä ole työpäivän puitteissa mahdollista. Näitä aloja ovat esimerkiksi varhaiskasvatus sekä ruoka- ja siivouspalvelut.

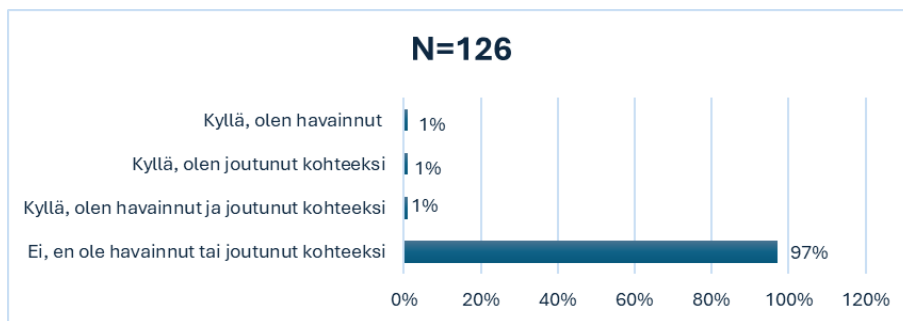
- Naistyöntekijöistä 38,39 % vastasi kyselyyn
- Miestyöntekijöistä 48,53 % vastasi kyselyyn
- 8 vastaajaa ei halunnut tuoda ilmi sukupuoltaan

- Vastausprosentti oli 43,49
  - Vastanneista vakituksessa palvelussuhteessa työskenteli 87 % ja määräaikaisessa 13 %
  - Kaikilta toimialoita saatiin mukavasti vastauksia
- 



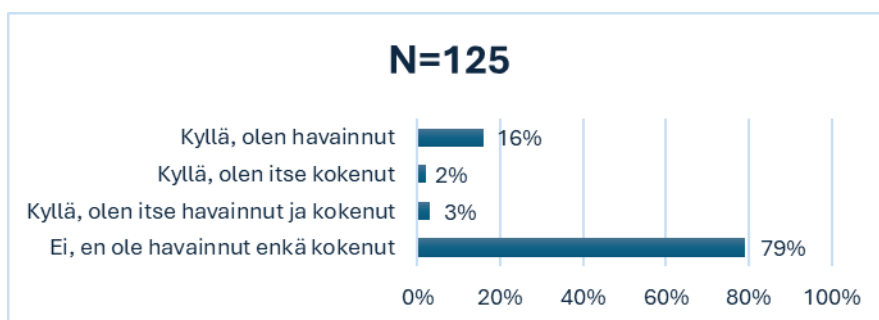
Kuva 2. Syrjintä

Kyselyn perusteella syrjintää esiintyy edelleen jonkin verran, sillä sitä on havaittu ja myös sen kohteeksi on jouduttu. Syrjinnän kokemukset liittyivät esimerkiksi henkilöstöpolitiikan erilaiseen noudattamiseen tai erilaisiin ohjeistuksiin sekä ihmissuhteisiin. Syrjintää koettiin eniten tapahtuneen esihenkilön ja työkaverin toimesta, myös asiakkaat tai yhteistyökumppanit saivat vastauksia. Osassa tapauksissa syrjintään ei kyselyn perusteella ole puututtu. Yksi keskeinen toimenpide syrjinnän ehkäisyssä tulee olemaan esihenkilökoulutukset ja työurakeskustelun malli, jonka kautta voi ottaa myös syrjinnän puheeksi. Lisäksi kunnassa on työsuojeluvaltuutettujen tiedot intrassa ja ilmoittajansuojelukanava käytössä.



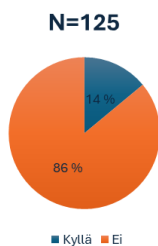
Kuva 3. Seksuaalinen häirintä

Seksuaalista häirintää esiintyi kyselyn perusteella varsin vähän, mutta toki vähätkin kokemukset ovat liikaa. Valtaosin kokemukset liittyivät härskeihin tai kaksimielisiin puheisiin, mutta myös fyysistä lähentelyä on havaittu. Häirintää ilmeni niin työyhteisön sisällä kuin asiakkaisiin liittyen. Tilanne on siis valtaosin oikein hyvä, mutta edelleen myös tämän asian tiimoilta on tehtävää. Yksi toimenpide voi olla esimerkiksi työpaikan pelisäännöt.



Kuva 4. Yleinen epäasiallinen kielenkäyttö

Epäasiallista kielenkäyttöä on koettu ja muutamia on myös itse joutunut epäasiallisen kielenkäytön kohteeksi. Epäasiallinen kielenkäyttö on liittynyt esimerkiksi sukupuoleen, henkilökohtaisiin ominaisuuksiin, seksuaaliseen suuntautumiseen tai syntyperään. Epäasiallista kielenkäyttöä voidaan ehkäistä esimerkiksi työyhteisön pelisäännöillä, työyhteisön yhteisen toiminnan kehittämällä sekä esihenkilövalmennuksilla.



Kuva 5. Työpaikkakiusaaminen

Työ paikkakiusaamista oli kokenut 17 henkilöä kun taas 108 henkilöä ei ole kokenut kiusaamista lainkaan. Kolmen vastanneen mukaan työpaikkakiusaaminen jatkuu edelleen. Useimmissa tapauksissa työpaikkakiusaamisen kokemukset liittyivät työyhteisöön, mutta myös työyhteisön ulkopuolisten tehojen toimesta tätä koettiin myös tapahtuneen.

Työn ja muiden elämäalueiden yhteensovittamisessa koettiin eniten vaikeuksia harrastuksien ja työn sekä omaisten ja työn yhteensovittamisessa. Vähiten vaikeuksia kaikkien vastanneiden osalta koettiin lastenhoitoon ja vanhempana olemiseen liittyen, mikä selittyy osin siltä, että kunnan työntekijöiden keski-ikä on 50,92. Kuitenkin taas osalla vastanneista oli tämän asian kanssa haasteita viikoittain tai kuukausittain, joten varmasti perhemyönteisyyden suhteen on vielä kehitettävää. Toki ikärakenne vaikuttaa myös siihen, että isolla osalla työntekijöistä on jo iäkkäät vanhemmat, mikä nostaa haasteiden määrää omaisten ja työn yhteensovittamisessa. Omalla uralla hankkeen tavoitteena on tähän liittyen toimintamallien kehittäminen ja asioiden puheeksi ottaminen, jotta haasteista ei muodostu työkykyyn vaikuttavaa asiaa. Lisäksi Suomussalmen kunta on mukana Perhemyönteinen Kainuu-hankkeessa.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaaminen työpaikallani sai keskiarvokseen 3,8/5, joka on keskiarvoltaan lähes hyvää arvosanaa vastaava tulos). Kyselyssä tuli ilmi kuitenkin, että vielä on parannettavaa muun muassa palkkauksessa, uralla etenemisessä ja koulutus- ja opiskelumahdollisuuksissa.

Erilaisissa työ-/virkasuhteissa olevia (vakinaiset, määräaikaiset, koko- tai osa-aikatyössä olevat) kohdellaan kyselyn perusteella keskimäärin melko yhdenvertaisesti. Jatkossa yhteisessä ohjeistuksessa on hyvä huomioida paremmin myös osa-aikatyötä tekevät ja määräaikaisissa työsuhteissa olevat.

Vähemmistöjen (työkyvyltään, seksuaalisesta tai sukupuolelta suuntautuneisuudeltaan, etniseltä tai kulttuuriselta taustaltaan, uskonnoltaan, vakaumukseltaan tai arvomaailmaltaan erilaisten)

yhdenvertaisuus toteutuu kyselyn perusteella melko hyvin (keskiarvo 3,8). Parhaat tulokset tulivat johdon ja esihenkilöiden valitsemisessa 3,9/5 ja sosiaalisessa kanssakäymisessä 3,9/5 kun taas matalimman keskiarvon sai uralla eteneminen keskiarvolla 3,7/5.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden voidaan todeta olevan suhteellisen hyvällä mallilla Suomussalmen kunnan henkilöstön kokemusten perusteella. Kuitenkin kehitettävää vielä on esimerkiksi avoimuuteen, esihenkilötyöhön, tiedonkulkuun ja yhtenäisiin käytäntöihin liittyen. Tällä hetkellä kunnassa on Omalla uralla -hanke, (joka järjestää) koulutuksia henkilöstölle sekä esihenkilöille. Omalla uralla-hanke on muun muassa päivittänyt henkilöstöpolitiikkaa ja luonut työurajohtamisen käsikirjan. Vuonna 2025 lanseerataan myös uusi esihenkilövalmennus.

## 5. Henkilöstön rakenne ja palkkaus

## 5.1 Henkilöstörakenne

Suomussalmen kunta työllisti vuonna 2024 yhteensä 292 työntekijää. Työntekijöistä 224 oli vakituisia ja 68 oli määräaikaisia.

**Kunnan henkilöstön määrä 31.12.2024**

Toimiala	Vakinaiset	Määräaikaiset	Yhteensä
Kunnanhallitus	1	0	1
Elinvoimapaalvelut	7	14	21
Hallintopalvelut	9	3	12
Sivistyspalvelut	137	41	178
Tekniset palvelut	74	6	80
<b>Yhteensä, joista</b>	<b>224</b>	<b>68</b>	<b>292</b>
kokoaikaisia	206	43	249
osa-aikaisia	18	25	43

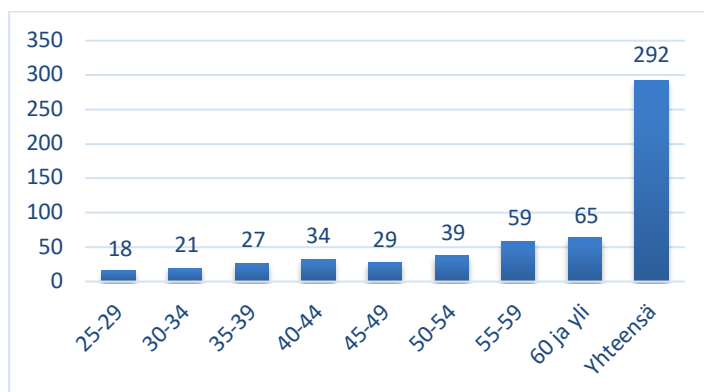
Kuva 6. Henkilöstön määrä

Kunnan työntekijöistä 76,7 % oli vakituisia työntekijöitä ja määräaikaisia työntekijöitä oli 23,29 %. Työntekijöiden määrä on laskenut 2023–2024 välisenä aikana 17.

Suomussalmen kunnan työntekijöiden keski-ikä on noussut vuodesta 2023 vuoteen 2024 0,5 vuodella ja vakituisten työntekijöiden keski-ikä on noussut samana ajankohtana yhteensä 0,52 vuodella. Sinällään tämä on normaalia organisaation keski-ikä kehitystä vuosien kuluessa.

Vuosi	Vakituiset	Kaikki	Koko maa
2018	50,8	49,5	45,7
2019	50,01	49,2	45,7
2020	50,4	48,7	45,6
2021	49,9	47,96	45,5
2022	50,1	48,1	45,5
2023	50,4	48,4	45,3
2024	50,92	48,9	

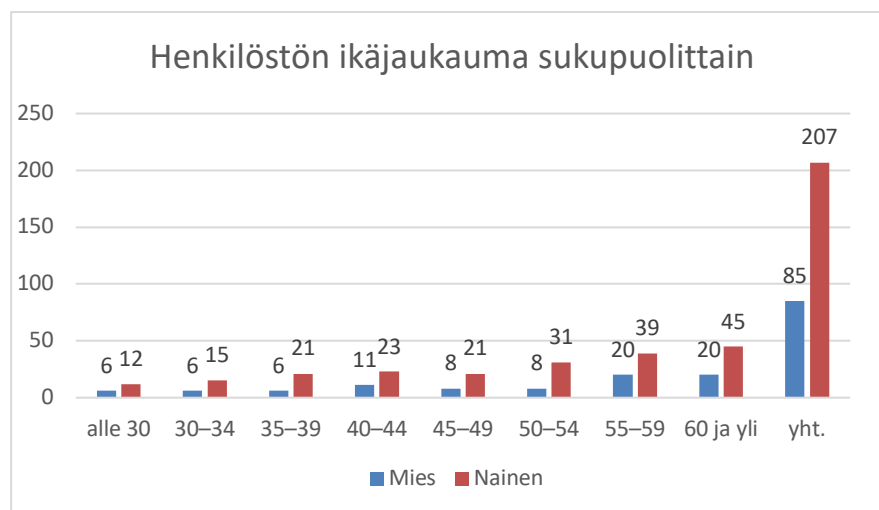
Taulukko 2. Henkilöstön keski-ikä kehitys



Kuva 7. Vakituisten henkilöstön ikäjakauma

Kuvasta huomataan, että 163 työntekijää on keski-ikältään 50-vuotta tai yli ja 129 työntekijää on alle 50-vuotiaita.

Suomussalmen kunnan eläköitymisennusteen mukaan tulevan 5 vuoden aikana eläkkeelle siirtyy noin 60 henkilöä. Kunnan henkilöstö ikäännyy, ja samanaikaisesti kunnalla työskentelee monia nuorempia ihmisiä. Tämän vuoksi henkilöstöpoliittisen ohjelman keskeisiin arvoihin kuuluvat eri-ikäisten johtaminen ja nimenomaan työuran eri vaiheisiin sopiva tuki ja työkyvyn hallinta.

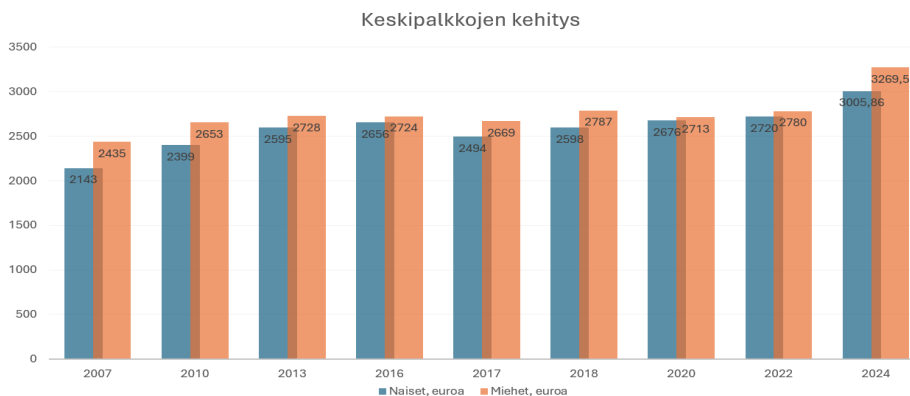


Kuva 8. Henkilöstön ikäjakauma sukupuolittain

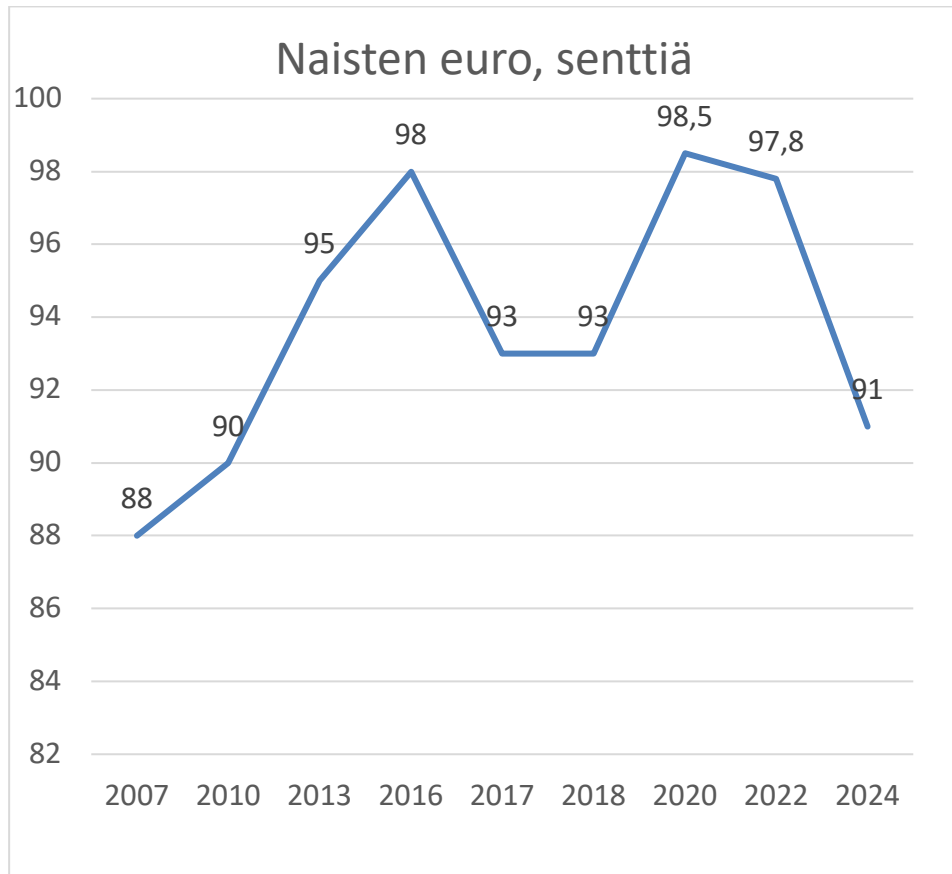
Naistyöntekijöitä on miehiä enemmän jokaisessa ikäluokassa. Tämä selittyy osaltaan sillä, että kunnassa on huomattavasti enemmän naistyöntekijöitä kuin miestyöntekijöitä.

## 5.2 Palkkaus

Naisten ja miesten palkat ovat kehittyneet hyvin. Naisten keskipalkka nousut vuodesta 2022 vuoteen 2024 yhteensä 285,5 eurolla ja miesten palkka on noussut samalla aikavälillä yhteensä 489,5 eurolla. Palkkojen kehitystä selittää osaltaan kunta-alan yleiskorotukset, mutta myös kunnassa käyttöön otettu henkilökohtaisten lisien järjestelmä, joka perustuu työssä suortumisen arviointiin. Koska miehiä on määrällisesti vähemmän, pienikin muutos miesten palkkauksessa vaikuttaa palkkojen keskinäiseen suhteeseen, miehistä suurempi osa myös työskentelee korkeapalkkaisissa tehtävissä, kuten insinööreinä, yksikönpäällikköinä, toimialajohtajina tai opetustehtävissä – tällöin myös henkilökohtaisen lisän heijastusvaikutukset ovat suuremmat. Naisten euro oli pienentynyt 0,91 euroon, mutta tärkeää on korostaa sitä, että Suomussalmen kunnassa maksetaan samasta tehtävästä sama palkka sukupuolesta riippumatta. Tästä syystä yhtenäisistä palkkauskäytännöistä ja palkantarkistusten selkeästä prosessista on tärkeä pitää kiinni, mikä on myös huomioitu tässä suunnitelmassa.



Kuva 9. Keskipalkkojen kehitys



Kuva 9. Naisten euro sentteinä

## 6. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden seuranta

Tämä suunnitelmaa antaa suuntaviivat tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyölle kunnassa sekä määrittää sen painopisteitä. Viranomaisen tulee yhdenvertaisuuslain mukaan arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista toiminnassaan sekä ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin edistääkseen yhdenvertaisuutta. Edistämistoimenpiteiden tulee olla tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma tulee tehdä 2–3 vuoden välein, jotta puutteellisiin ja virheellisiin toimiin voidaan vaikuttaa.

Suomussalmen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman ajantasaisuus tarkistetaan kahden vuoden välein, samalla aikavälillä tehdään myös tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely. Kahden vuoden välein päivittämisen yhteydessä tarkistetaan myös tavoitetaulukko ja toteumat.

## 7. Tasa-arvon- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tavoitteet

Tavoite	Toimenpiteet	Vastuutahot/toteuttajat
Kohdellaan jokaista yhdenvertaisesti ja huomioidaan työntekijän tilanne, osaaminen ja tavoitteet	Vuosittaiset kehityskeskustelut Työurakeskustelun malli Kyselyt henkilöstölle Esihenkilövalmennukset	Kaikki toimialat Henkilöstö Esihenkilöt Johtoryhmä
Syrjinnän, kiusaamisen ja häirinnän ennaltaehkäisy	Esihenkilövalmennus Henkilöstökoulutukset, pelisäännöt ja puuttumisen mallit Ilmoittajansuojelukanava käytössä ja muistutusviestit asiasta	Kaikki toimialat Esihenkilöt Henkilöstö Työsuojelutoimikunta
Kunnan toimintaa kehitetään entistä tasa-arvoisemmaksi ja yhdenvertaisemmaksi	tasa-arvotietoisuuden edistäminen kunnassa Toisia kunnioittava ja hyväksyvä ilmapiiri Aktiivinen puuttuminen syrjintään ja häirintään Esihenkilöiden koulutus	Kaikki toimialat Esihenkilöt
Henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista	Vuosittain laadittava henkilöstön kehittämissuunnitelma- ja kysely Henkilöstön hyvinvointikampanja Vuosittainen henkilöstöraportti	Hallintopalvelut Johtoryhmä Kunnanhallitus HEPO-ryhmä
Esihenkilötyö on osaava ja yhdenvertaista	Esihenkilöinfot ja esihenkilövalmennus	Johtoryhmä Esihenkilöt
Työyhteisön sisäisen kommunikation kehittäminen	Työyhteisöjen virkistymispäivät Työpaikkapalaverit Työuranohjausmahdollisuus Työurakeskustelun malli Henkilöstön yhteiset tapahtumat	Johtoryhmä Esihenkilöt Työyhteisöt Hallintopalvelut
Työssä jaksamista tuetaan ja työkyvyn hallintamalli on käytössä	Koulutukset esihenkilöille Henkilöstöinfot Työurainfot Työurakeskustelun- ja varhaisen tuen malli	Hallintopalvelut Toimialat/ johtoryhmä Esihenkilöt

	Työterveyshuollon toiminnasta viestiminen	
Henkilöstön palkkaus on ajantasaista ja palkkauskäytännöt ovat yhdenvertaisia sekä tasa-arvoisia	Tehtäväkuvauslomakkeiden ylläpito Lausunnot uusista palkoista ja palkantarkistuksista Palkkavertailu keskipalkoista joka toinen vuosi Kehityskeskustelut	Esihenkilöt Johtoryhmä Hallintopalvelut
Selkeät toimintamallit ja ohjeet kiusaamis- ja häirintätilanteisiin on helposti saatavilla	Ohjeiden uudistaminen ja päivittäminen kahden vuoden kuluessa, kuitenkin mahdollisimman pian	Henkilöstöpalvelut Työsuojelupäällikkö ja -valtuutetut HEPO-ryhmä

## Lähteet

Kuntaliitto.(2024). Eurooppalainen tasa-arvon peruskirja. Saatavilla 18.1.2026 <https://www.kuntaliitto.fi/julkaisut/2024/2283-eurooppalainen-tasa-arvon-peruskirja>

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta [Tasa-arvolaki] 8.8.1986/609 <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1986/609>

Monikulttuurinen. (N.d.). Rasismi. Saatavilla 18.1.2026 <https://monikulttuurinen.fi>

Sosiaali- ja terveysministeriö. (N.d.). Vastuualueet. Saatavilla 18.1.2026 <https://stm.fi/suomi-onsukupuolten-tasa-arvon-edellakavija>

Sukupuolten tasa-arvo. (N.d.). Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. Saatavilla 18.1.2026 <https://thl.fi/aiheet/sukupuolten-tasa-arvo>

Suomen perustuslaki [PeL] 11.6.1999/731 <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/1999/731>

Työ- ja elinkeinoministeriö. (N.d.). Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työelämässä. Saatavilla 18.1.2026 <https://tem.fi/yhdenvertaisuus-tyoelamassa>

Työsuojelu. (N.d.). Työolot. Saatavilla 18.1.2026 <https://tyosuojelu.fi/tyoolot/epaasiallinen-kohdetelu>

Työsopimuslaki [TSL] 26.1.2011/55. <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2001/55>

Työsuojelu. (N.d.). Yhdenvertaisuuden edistäminen. Saatavilla 18.1.2026 <https://tyosuojelu.fi/tyosuhde/yhdenvertaisuus/yhdenvertaisuuden-edistaminen>

Työturvallisuuskeskus. (N.d.). Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo. Saatavilla 18.1.2026 <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/toimialakohtaista-tietoa/luovat-tuotannot/monimuotoisuus-yhdenvertaisuus-ja-tasa-arvo/>

Vammaisuus. (N.d.). Invalidiliitto. Saatavilla 18.1.2026 <https://www.invalidiliitto.fi/vammaisuus/hairinta-syrjinta-ja-vihapuhe>

Yhdenvertaisuuden edistäminen ja syrjintään puuttuminen. (N.d.). Yhdenvertaisuusvaltuutettu. Saatavilla 18.1.2026 <https://yhdenvertaisuusvaltuutettu.fi/syrjinta-ja-yhdenvertaisuus>

Yhdenvertaisuuslaki [YVL] 30.12.2014/1325 <https://www.finlex.fi/fi/lainsaadanto/2014/1325>