

Luottamus, työpaikan supervoima

Tutkimus tuotteiden ja palveluiden
kehittämisestä sekä eläkkeelle saakka
työskentelystä työntekijäammateissa

Seuraa meitä somessa

 SAKSuomenAmmattiliittojenKeskusjarjesto

 @duunarit

 @sak_ffc



SAK 5/2023

Lisätietoja

tutkimusasiantuntija

Ari-Matti Näätänen

ari-matti.naatanen@sak.fi

Sisällys

Tiivistelmä	4
1. Johdanto	6
2. Tulokset	10
2.1 Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen SAK:n aloilla	10
2.1.1 Uusia tuotteita ja palveluita kehittävien organisaatioiden tyypipiirteet	11
2.1.2 Koulutus lisää tuotteiden ja palveluiden kehittämistä työpaikalla	11
2.1.3 Luottamusmies tuotteiden ja palveluiden kehittämistä tukemassa	13
2.1.4 Uudet tuotteet ja palvelut kehittyvät, kun johto kannustaa	14
2.1.5 Henkilöstön aktiivisuus on merkittävä tekijä tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä	15
2.2 Vanhuuseläkkeen alaikärajaan työskentelyn haasteet SAK:n aloilla	16
2.2.1 Vanhuuseläkkeelle saakka jaksavien työntekijöiden tyypipiirteitä	17
2.2.2 Mahdollisuus omien ideoiden soveltamiseen auttaa jaksamaan vanhuuseläkkeelle saakka	19
3. Johtopäätökset ja suositukset	21
4. Lähteet	24
5. Liitteet	26
5.1 Aineisto ja menetelmät	26
5.2 Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä selittävät tekijät	28
5.3 Vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyn haasteita selittävät tekijät	29
5.4 Terveiden, palkan ja iän yhteys vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyn haasteisiin	30
5.5 SAK:n Työelämä tutkimus 2023: Aineiston vastaajat	32
5.6 SAK:n Työelämä tutkimus 2023: Kysymyslomake	33

Tiivistelmä

SAK:n alojen työntekijöistä lähes kaksi kolmesta (61 %) kertoo, ettei työorganisaation tarjoamille tuotteille ja palveluille ole tehty minkäänlaista kehittämistoimintaa viimeisen kahden vuoden aikana. Lisäksi yli 50-vuotiaista SAK:n alojen vastaajista 69 prosenttia kokee haasteita jaksaa työssä vanhuuseläkkeen alaikärajaan saakka. Molemmat tiedot ovat erittäin huolestuttavia, kun otetaan huomioon se, millaisia haittoja hidas tuote- ja palvelukehitys sekä varhainen eläköityminen aiheuttavat Suomen yrityksille ja kansantaloudelle.

Tässä tutkimuksessa etsitään vastuksia kysymykseen, onko edellä kuvattuja tilanteita mahdollista parantaa vahvistamalla luottamusta työpaikkatasolla. Jos näin on, niin millä tavoin osoitettuna luottamus heijastuu parhaiten tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen sekä siihen, että työssä jaksetaan vanhuuseläkkeelle saakka. Kysymykset ovat tärkeitä, koska tutkimustulosten mukaan noin 200 000 SAK:n alojen työntekijää on työssä, jossa työnantajat eivät luota heihin ollenkaan tai heihin luotetaan vain vähän.

Tutkimukset osoittavat, että jos tavoitteena on tuotteiden ja palvelujen kehittäminen, paras ja tuloksellinen tapa osoittaa luottamusta on järjestää työntekijöille työajalla heidän osaamistaan konkreettisesti parantavaa koulutusta. Työntekijät ymmärtävät usein sen, että koulutuksen tarjoaminen vaatii työnantajalta sekä ajallista että taloudellista panostusta. Se on näin ollen selvä merkki siitä, että työnantaja luottaa työntekijöihinsä ja arvostaa heidän osaamistaan, koska on valmis myös kehittämään sitä. Tämän seurauksena ainakin osa työntekijöistä haluaa vastavuoroisesti osoittaa työnantajalle koulutuksen hyödyt ja osallistuu aktiivisemmin tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Koulutukseen voi myös sisältyä tuotteiden ja palveluiden kehitysideoita, jolloin ne heijastuvat suoraan innovaatiotoimintaan.

Tutkimusten mukaan tuloksellista luottamusta työpaikoilla rakentaa myös henkilöstön valitsema luottamusmies. Hänen roolinsa tuotteiden ja palveluiden kehityksessä liittyy osin johdon ja henkilöstön välisen vuoropuhelun vahvistamiseen. Luottamuksen tiedetään vahvistuvan ennen kaikkea käytännön arjessa. Ilman yhteistoimintaa edellytykset luottamukseen perustuvan organisaatiokulttuurin muotoutumiselle ovatkin selvästi heikommat. Ilman luottamusmiestä tuotteiden ja palveluiden kehitystarpeet eivät näytä välittyvän yhtä kattavasti johdon tietoon työpaikalla.

Työntekijäammateissa tuotteiden ja palveluiden kehitystä lisää olennaisesti myös luottamukseen perustuva johtamistapa, jossa henkilöstöä kannustetaan osallistumaan työn kehittämiseen. On tyyppillistä, että työpaikoilla, joissa tuotteita ja palveluita kehitetään aktiivisesti, myös henkilöstö osallistuu toiminnan kehittämiseen omaehtoisesti ilman

ulkopuolista ohjausta. Kannustava asenne, arvostaminen ja työskentelyvapauksien salliminen kertovat vahvasta luottamuksesta, mikä tukee innovaatioiden kehittämistä työpaikalla. Uutta tuottavassa ja entistä kehittävässä työyhteisössä uskalletaan kokeilla itse.

Toinen teema tässä tutkimuksessa on haasteet, jotka liittyvät vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyyn. Ennako-odotusten mukaan terveys on merkittävin eläkkeelle saakka työskentelyn haaste. Näin ollen työn sisältöä, työaika ja työnteon tapaa on räätälöitävä yksilöllisesti siten, että ikääntynyt työntekijä pystyy työskentelemään terveytensä puolesta eläkeikään saakka. Yhden mahdollisuuden tähän tarjoaa työpaikan ikäohjelma tai sitä vastaava järjestely, jonka tavoitteena on tehostaa ikävaiheisiin liittyvien työn riskitekijöiden huomioimista työsuunnittelussa.

Tutkimuksen mukaan luottamuksella on tärkeä merkitys, kun kyse on varhaisesta eläköitymisestä, jonka yleensä ajatellaan johtuvan yksinomaan huonosta terveydentilasta. Tulokset osoittavat, että kun työntekijällä on mahdollisuus soveltaa uusia ideoita työssään, vaikuttaa tämä merkittävästi siihen, että hän jaksaa työskennellä vanhuuseläkeikärajaan saakka. Niistä vastaajista, joilla ei ole haasteita vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyssä, yli puolet (54 %) kertoo, että heillä on hyvät mahdollisuudet soveltaa omia ideoitaan työssä. Niillä vastaajille, joilla on haasteita jatkaa työssä eläkeikään saakka, vastaava luku on 33 prosenttia eli liki 20 prosenttiyksikköä pienempi.

Analyysi osoittaa, että pitkän työuran tehneille työntekijöille on usein selvinnyt se, mitkä ovat ne itselle parhaat tavat tehdä omaa työtä. Jos työntekijä saa soveltaa tätä kokemustaan työnteossa, lisää se työn sujuvuutta sekä työn fyysistä ja henkistä sopivuutta työntekijälle. Tämän pohjalta voimme todeta, että jos yli 50-vuotiaiden työntekijöiden halutaan jaksavan työssä eläkeikään saakka, heihin kannattaa luottaa ja heille kannattaa mahdollistaa omien ideoiden toteuttaminen etenkin omaan työhön liittyvissä asioissa.

Luottamusta voi luonnehtia perustellusti työelämän supervoimaksi. Eritavoin osoitettuna luottamus edistää vahvasti tuotteiden ja palvelujen kehitystä ja sitä, että työntekijät jaksavat työskennellä vanhuuseläkkeelle saakka. Sen vuoksi Työ2030-ohjelman kaltaisia hankkeita, joilla levitetään työelämä tietoutta ja tuetaan konkreettisesti yhteistoimintaa työpaikoilla, on syytä jatkaa ja myös laajentaa.

1. Johdanto

Työyhteisössä sekä työntekijät että työnantajat toivovat usein sitä, että osapuolet luottaisivat toisiinsa. Syitä tähän on monia. Esimiesten näkökulmasta luottamus työntekijöihin sujuvoittaa johtamista ja vähentää päätöksenteontarvetta asioissa, joihin työntekijät tietävät usein parhaimmat toimintatavat. Työorganisaatiossa luottamuksessa onkin usein kyse siitä, että päätöksentekovalta luovutetaan määrättyissä asioissa työntekijöille. Päätösvallan myötä työntekijä kokee omistajuutta työn suorittamisesta ja lopputuloksesta, mikä voi puolestaan lisätä kokemusta työn merkityksellisyydestä. Luottamus voikin parhaimmillaan johtaa tilanteeseen, jossa työntekijä kokee tekevänsä työtä itselleen, vaikka onkin toisen palveluksessa. (Alasoini, Järvensivu & Mäkitalo 2021; Oja-la, Nätti & Kauhanen 2015; Saari, Koivunen, Pyöriä, Tapanila & Melin 2021; Böckerman & Ilmakunnas 2020.)

Sellaiset käsitteet kuin ”sokea luottamus” ja ”refleksiivinen luottamus” tarjoavat yhden tavan tarkastella luottamusta (Saunders ym. 2010). Sokea luottamus tarkoittaa sitä, että työntekijät luottavat esimiehiin ja johtoon omasta tahdostaan riippumatta. Tällöin riittää, että työntekijät toimivat joko esimiehen ohjeiden tai kirjallisten sääntöjen mukaan. Kyseinen luottamuksen laji on tyypillistä tayloristisesti tai byrokraattisesti organisoidussa työssä. Sokeaan luottamukseen perustuvaa johtamista on voinut esiintyä perinteisesti esimerkiksi linjastoilla, virastoissa tai armeijassa. Sokeassa luottamuksessa työntekijät eivät ilmaise ajatuksiaan työn tai sen turvallisuuden kehittämistä, ellei sitä heiltä erikseen kysytä. Näin ollen merkittävä määrä innovaatioita, jotka koskevat tuotteita tai palveluja, tai työntekijöiden työssäjaksamista tukevia toimintoja, voivat jäädä pimentoon. (Colquitt, Lepine & Wesson 2013.)

Kun ideat jäävät pimentoon, organisaatiot, joissa vallitsee sokea luottamus, eivät välttämättä menesty. Refleksiivinen luottamus on tässäkin suhteessa sokean luottamuksen vastinpari. Refleksiivisessä luottamuksessa eri osapuolilla on yhteinen ymmärrys toistensa tarkoituksesta. Tämä edellyttää avointa tiedonjakoa ja johdonmukaisuutta. Refleksiivinen luottamus edellyttää vuorovaikutusta, jolloin sen syntyminen tapahtuu sokeaa luottamusta hitaammin. Ja toisin kuin sokeassa luottamuksessa, refleksiivisessä luottamuksessa työntekijöitä kuullaan ja he voivat vaikuttaa sekä omaan työhönsä että myös organisaation tulevaisuuteen esimerkiksi laitehankintojen muodossa. (Harisalo & Miettinen 2010.)

Luottamuksen vaikutuksesta innovaatioaktiivisuuteen ja hyvinvointiin on empiiristä näyttöä. Esimerkiksi Selander, Näätänen ja Alasoini (2023) tarkastelivat työnantajilta ja heidän työntekijöiltään kerätyn aineiston (MEADOW) pohjalta jaettua luottamusta (organizational trust) ja sen

yhteyttä innovaatioaktiivisuuteen lineaarisen regressioanalyysin avulla. Tulosten mukaan työorganisaatioissa, joissa johto ja henkilöstö luottavat toisiinsa, henkilöstömäärä kasvaa nopeammin ja uusien tuotteiden sekä palveluiden kehitys on muita ripeämpää. Työorganisaatioissa, joissa luottamus on vahvaa, henkilöstön tekemiin kehittämisehdotuksiin suhtaudutaan myönteisesti ja työyhteisössä järjestetään myös aikaa yhteisten asioiden tarkastelulle. Kalmi ja Kauhanen (2008) päätyivät suomalaisella aineistolla aiemmin toteutetussa tutkimuksessa samansuuntaisiin tuloksiin, ja he määrittivät luottamuksen työn vaikutusmahdollisuuksina. Freeman ja Kleiner (2000) arvoivat yhdysvaltalaisella yritystason rekisteriaineistolla, että luottamus yhteistoimintana hyödyttää paitsi yrityksen tuottavuutta myös erityisesti työntekijöiden hyvinvointia.

Käsillä oleva tutkimus tuottaa lisäarvoa aiempaan tutkimuskirjallisuuteen kolmella tavalla: Ensinnäkin tämä tutkimus koskee ainoastaan SAK:n alojen työntekijäammattaja (ks. liite 5.5 vastaajista). Aiempaan tutkimukseen verrattuna tämä tutkimus tarjoaa mahdollisuuden tarkastella luottamuksen vaikutuksia aiempaa tarkemmin nimenomaan sinikaulustyössä, jossa työnantajat luottavat työntekijöihinsä muita aloja heikommin (Selander, Näätänen, Alasoini 2023). Toiseksi tässä tutkimuksessa tuodaan esille laajasti erilaisia luottamuksen ilmentymiä, verrataan niiden vaikutuksia toisiinsa ja tuotetaan johtopäätökset tämän vertailun pohjalta. Luottamusta ei siis konseptualisoida summamuuttujan avulla, vaan sen lajeja tarkastellaan tässä erikseen, jotta saavutetaan aiempia tutkimuksia tarkempi analyysi. Kolmanneksi tässä tutkimuksessa luottamuksen mahdollisuuksia ja rajoja verrataan tarkastelemalla niitä kahden toisistaan merkittävästi eroavan näkökulman kautta.

Näkökulmista toinen liittyy luottamuksen merkitykseen tuotteiden ja palveluiden kehittymisessä. Tämä on yksi tärkeimmistä työorganisaatioiden pitkän aikavälin tuottavuuteen vaikuttavista tekijöistä (Cooper & Edgett 2008). Työ-organisaatioiden innovatiivisuus tuotteissa ja palveluissa ennakoii työpaikkojen säilymistä ja kasvua, mikä on merkittävää niin yksittäisten työntekijöiden kuin koko yhteiskunnan kannalta (Mohnen & Hall 2012). Toisen näkökulman luottamuksen merkitykseen tarjoaa yli 50-vuotiaiden työntekijöiden arviot omasta työssäjaksamisesta vanhuuseläkkeellä saakka. Tämä näkökulma on tärkeä työurien pidentämisen kannalta, koska koetut haasteet liittyen eläkkeelle saakka työskentelyyn ennakoivat ennen aikaista eläköitymistä suomalaisten keskuudessa (Varma 2023).

Näin ollen tutkimuskysymykset ovat:

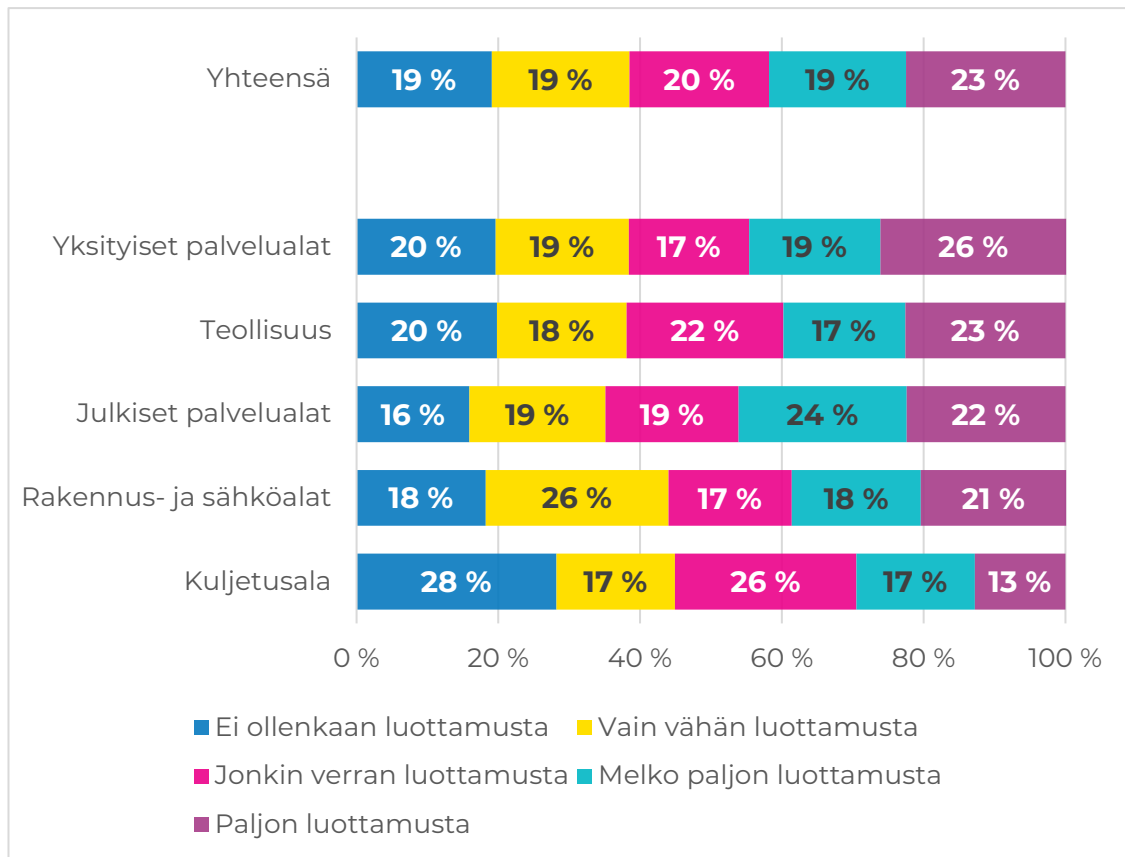
1. Millä tavoin luottamalla työnantajat tukevat voimakkaimmin työorganisaation tuotteiden ja palveluiden kehittämistä?
2. Kuinka yli 50-vuotiaiden vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyä voidaan tukea luottamuksen avulla?

Työpaikan luottamusta tarkastellaan tässä tutkimuksessa neljästä näkökulmasta:

1. Organisatorinen luottamus (Kuva 1, myös liite 5.6, B6). Tämä tarkoittaa työpaikan johdon ja henkilöstön välistä vuoropuhelua, joka ilmenee esimerkiksi henkilöstön osallistumisena työolojen kehittämiseen ja ajan järjestämisenä yhteisten asioiden tarkastelulle.
2. Luottamus vaikutusmahdollisuuksina (liite 5.6, B9). Tämä tarkoittaa vaikutusmahdollisuuksia esimerkiksi työtehtäviin, työtahtiin ja siihen miten työt jaetaan.
3. Luottamus työssä oppimisena ja koulutukseen osallistumisena (liite 5.6, A9)
4. Lisäksi tarkastellaan luottamusmiehen (liite 5.6, A3) ja omien ideoiden soveltamismahdollisuuksien (liite 5.6 B1) yhteyttä molemmissa tutkimuskysymyksissä.

Ennen kuin siirrymme tuotteiden ja palveluiden kehittymistä ja vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyä tukevien luottamuksen lajeihin, on syytä tarkastella organisatorisen luottamuksen jakautumista SAK:n toimialoilla. SAK:n alojen vastaajista lähes joka viides (19 %) on työpaikassa, jossa työnantajat eivät osoita luottamusta työntekijöihin konkreettisesti ottamalla heitä mukaan yhteistoimintaan. Toisaalta lähes joka neljäs (23 %) vastaaja työskentelee työympäristössä, jossa luottamus näkyy osallisuutena työn suunnittelussa ja toteutuksessa. Vaikka kuljetusalalla organisatorinen luottamus näyttäisi olevan muita heikompa, toimialojen välisiä eroja koskevat tulokset eivät ole tilastollisesti merkitseviä.

Kuvion 1 perusteella voidaan todeta, että SAK:n alojen työntekijöistä noin 200 000 on sellaisia, joihin ei luoteta ollenkaan tai heihin luotetaan vain vähän. Tulosten mukaan lähes joka viidenteen (19 %) ei luoteta ollenkaan ja vastaava osuus (19 %) arvioi, että luottamusta on vain vähän. Mitä tämä tarkoittaa tuotteiden ja palveluiden kehitykselle sekä varhaiselle eläköitymiselle? Millä toimilla luottamuksen positiiviset vaikutukset tulisivat nopeimmin näkyville? Näihin kysymyksiin vastataan seuraavassa kappaleessa.



Kuva 1. Organisatorinen luottamus SAK:n toimialoilla (%)

*Organisatorisen luottamuksen summamuuttujan muodostaminen on kuvattu liitteessä 5.1 Aineisto ja menetelmät

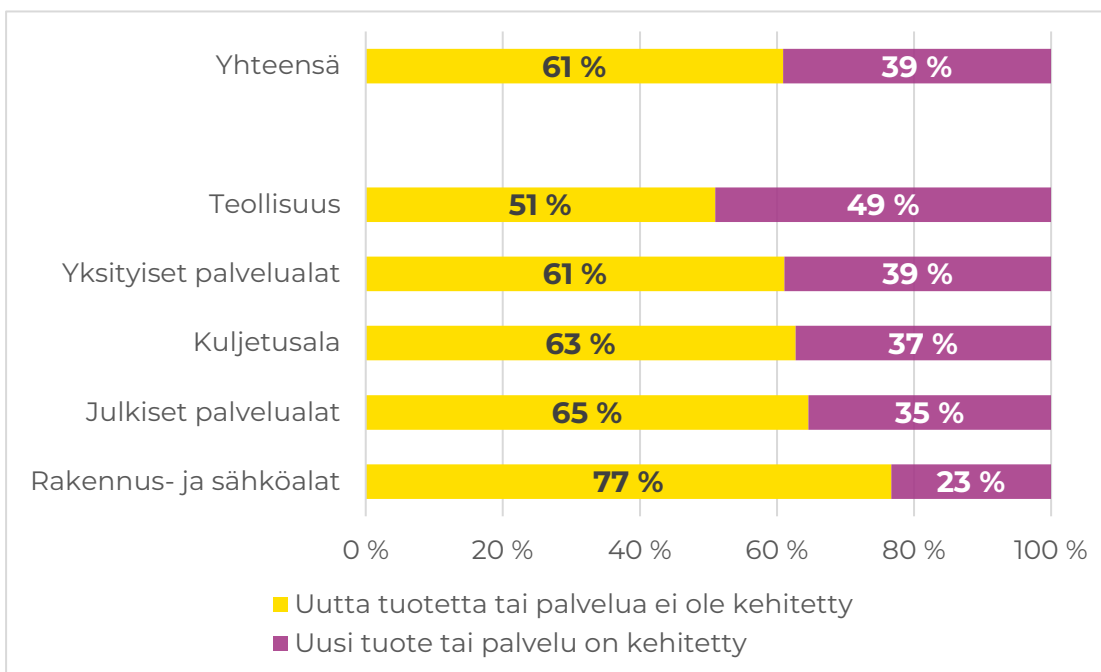
2. Tulokset

Tässä kappaleessa esitettävät tulokset osoittavat, että luottamuksen eri lajien vaikutukset riippuvat pitkälti siitä, onko tarkastelun kohteena tuotteiden ja palveluiden kehitys vai varhainen eläköityminen. Tuloksista havaitaan, että tietyt luottamuksen lajit dominoivat, kun tarkastellaan niiden vaikutusta tuotteiden ja palveluiden kehitykseen. Sen sijaan varhaisen eläköitymisen syyt liittyvät vain rajatusti luottamukseen työpaikkatasolla.

2.1 Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen SAK:n aloilla

SAK:n aloilla on yleistä, että työorganisaatio ei ole kehittänyt uutta tuotetta tai palvelua viimeisen kahden vuoden aikana. SAK:n alojen työntekijöistä 39 prosenttia kertoo, että organisaatiossa on kehitetty uusi tuote tai palvelu viimeisen kahden vuoden aikana, ja 61 prosenttia arvioi, että uutta tuotetta tai palvelua ei ole kehitetty.

Yleisintä uusien tuotteiden tai palveluiden kehittäminen on teollisuudessa, jonka vastaajista puolet (49 %) kertoo, että uusia tuotteita tai palveluita on kehitetty viimeisten vuosien aikana. Yksityisellä palvelualalla, kuljetusalalla ja julkisella palvelualalla vastaava luku on 35–39 prosenttia. Rakennus- ja sähköalojen vastaajista lähes joka viides (23 %) kertoo, että yrityksessä on kehitetty uusi tuote tai palvelu viimeisen kahden vuoden aikana.



Kuva 2. Onko yrityksenne tai organisaationne viimeisen kahden vuoden aikana kehittänyt jonkin uuden tai merkittävästi parannellun tuotteen tai palvelun?

2.1.1 Uusia tuotteita ja palveluita kehittävien organisaatioiden tyyppiäpiirteet

Kuvassa 3 on esitetty tiivistetysti niiden organisaatioiden tyyppiäpiirteet, joissa uusia tuotteita ja palveluita on kehitetty viimeisen kahden vuoden aikana. Siitä havaitaan, että uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen on erityisen riippuvaista siitä, että työntekijöille järjestetään heidän osaamistaan konkreettisesti parantavaa koulutusta. Lisäksi uusia tuotteita ja palveluita kehittäneille työorganisaatioille on tyyppillistä se, että työpaikan henkilöstömäärä on kasvanut viimeisen kahden vuoden aikana ja työpaikoilla on luottamusmies.

Tyyppillisiä uusia tuotteita ja palveluja kehittäville työorganisaatioille on

- Työntekijöille järjestetään osaamista parantavaa koulutusta
- Henkilöstö määrä kasvaa
- Työpaikalla on luottamusmies

Mikäli tuotteet ja palvelut eivät kehity, tyyppillistä on:

- Johto ei kannusta henkilöstöä osallistumaan työtapojen kehittämiseen
- Henkilöstö ei omaehtoisesti kehitä työpaikan toimintaa

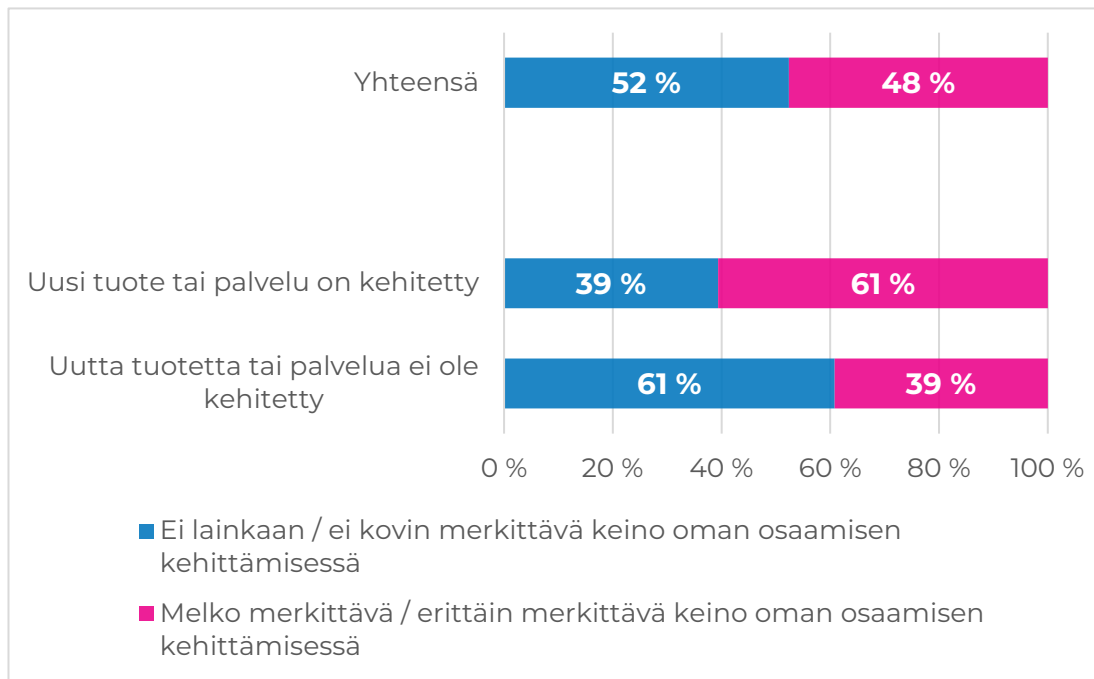
Kuva 3. Uusia tuotteita ja palveluja viimeisen kahden vuoden aikana kehittäneiden työorganisaatioiden tyyppiäpiirteet

* Infolaatikko tiivistää logistisen regressionanalyysin tulokset, ks. liite 5.2.

Mikä selittää edellä mainittuja tyyppiäpiirteitä ja kuinka yleisiä ne ovat eri ammattialoilla? Tähän kysymykseen vastataan seuraavissa kappaleissa.

2.1.2 Koulutus lisää tuotteiden ja palveluiden kehittämistä työpaikalla

SAK:n aloilla voimakkain uusien tuotteiden ja palveluiden kehittymistä ennakoiva tekijä (OR 2.1) on se, että tutkimukseen vastanneen työntekijän osaaminen on kehittynyt merkittävästi työnantajan tarjoaman koulutuksen kautta. Mikäli työpaikalla on kehitetty uusi tuote tai palvelu viimeisen kahden vuoden aikana, 61 prosenttia arvioi, että työnantajan tarjoama koulutus on merkittävä keino osaamisen kehittämisessä. Jos uutta tuotetta tai palvelua ei ole kehitetty, vastaava luku on 39 prosenttia.



Kuva 4. Kuinka merkittäviä seuraavat keinot ovat olleet viimeisen parin vuoden aikana oman osaamisesi kehittämisessä? Työnantajan tarjoamaan koulutukseen osallistuminen uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämisen mukaan (%)

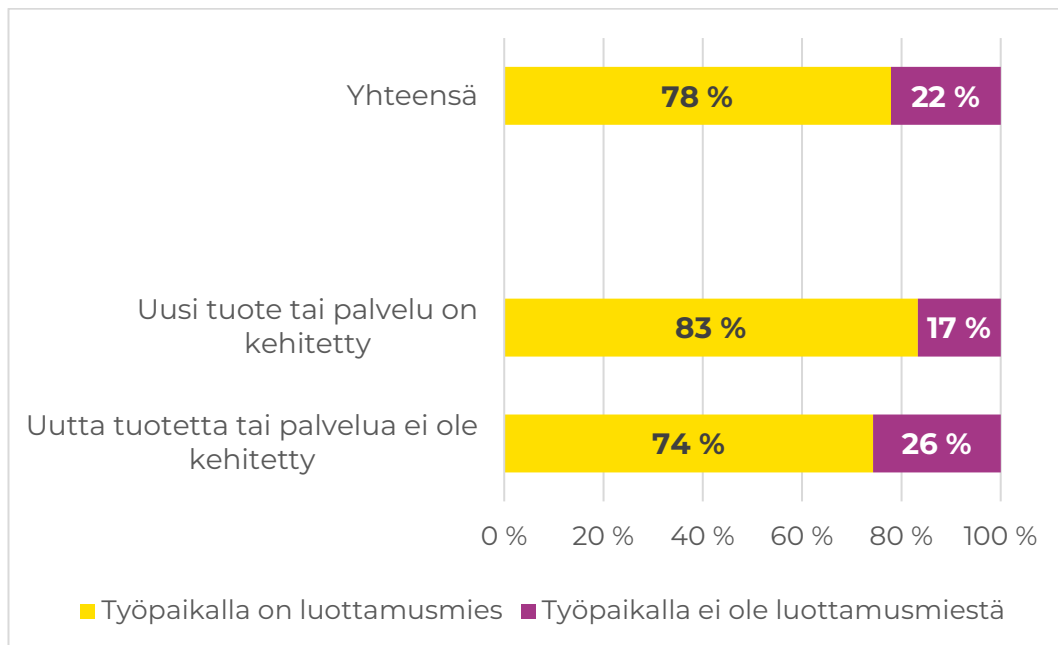
Tulokset osoittavat sen, mikä on työn tarpeesta nousevan koulutuksen merkitys tuotteiden ja palveluiden kehitykselle. On mahdollista, että koulutuksessa perehdytään työprosesseihin, ja sitä kautta syntyy idea olemassa olevien tuotteiden tai palveluiden kehittämisestä.

Sisällöltään relevantin koulutuksen tarjoaminen voi kertoa toisaalta myös yrityksen kasvustrategiasta. Työnantajat, jotka pyrkivät kasvattamaan toimintonsa, tekevät sen usein vahvistamalla henkilöstön osaamista.

Työntekijät ymmärtävät usein sen, että koulutuksen tarjoaminen vaatii työnantajalta sekä ajallisia että taloudellisia resursseja. On mahdollista, että osa työntekijöistä kokee työmotivaationsa paranevan entisestään, kun he osallistuvat työnantajan tarjoamaan koulutukseen. Tällöin he haluavat vastavuoroisesti lisätä omaa panostaan ja osallistuvat tuotteiden sekä palveluiden kehittämiseen. Työntekijä voi myös kokea, että koulutuksesta on otettava kaikki irti esimerkiksi kehitysideoiden muodossa, koska hän ymmärtää, mitä koulutukseen panostaminen vaatii työnantajalta. Työntekijät haluavat lähtökohtaisesti tehdä työnsä mahdollisimman hyvin, jolloin koulutuksesta otetaan kaikki irti, ja parhaassa tapauksessa koulutus heijastuu tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen.

2.1.3 Luottamusmies tuotteiden ja palveluiden kehittämistä tukemassa

Jos työpaikalla on luottamusmies, tuotteita ja palveluita kehitetään aktiivisemmin. Uusia tuotteita ja palveluita kehittäneistä organisaatiosta 83 prosenttia on sellaisia, joissa on luottamusmies. Kun tuotteita ja palveluita ei ole kehitetty, vastaava luku on 74 prosenttia. Luottamusmiehen merkitys kestää tässä tarkastelussa myös monitasoanalyysin (ks. liite 5.2), jossa esimerkiksi työpaikan koko, toimiala ja vastaajan ikä on otettu huomioon.



Kuva 5. Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen ja luottamusmies työpaikalla

Luottamusmies edustaa työntekijöitä työpaikalla ja vie viestiä työntekijöiltä johdolle. Luottamusmiehen olemassaolo luo työpaikalle säännöllistä vuoropuhelua johdon ja henkilöstön kesken, ja osana tätä viestintää käsitellään mahdollisesti myös tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen liittyviä asioita.

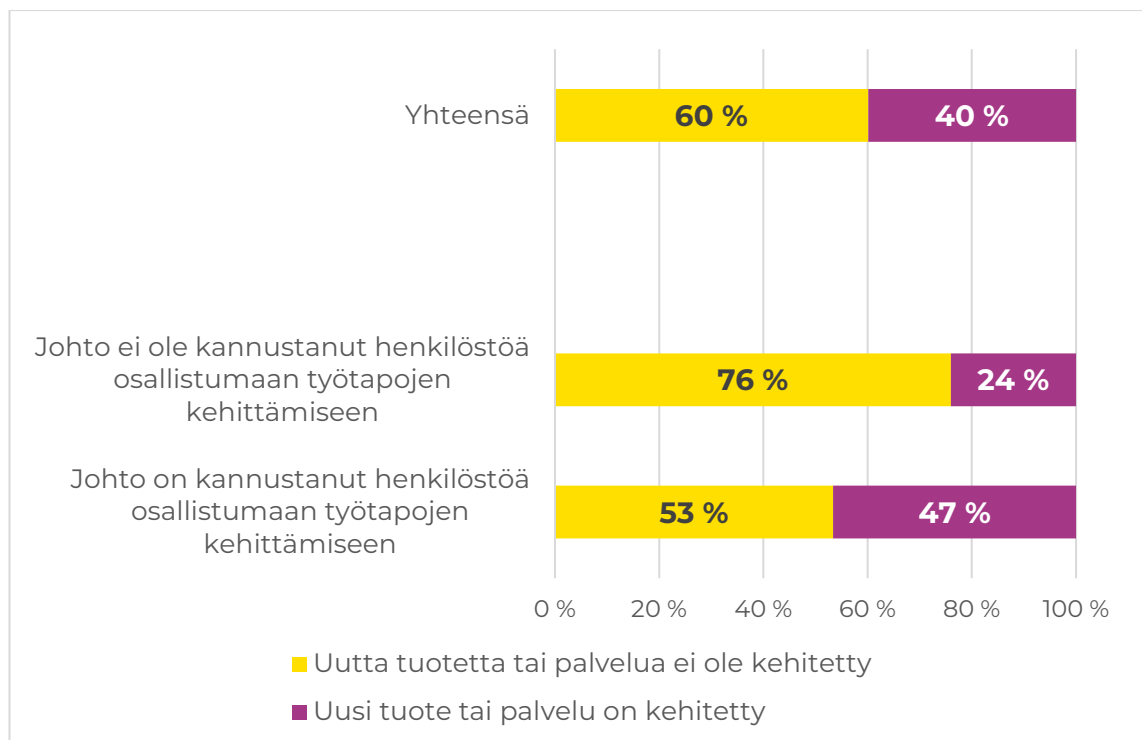
Luottamusmies saattaa viedä eteenpäin myös työpaikan hiljaisten työntekijöiden viestiä, ja tällä voi olla merkitystä yrityksen tarjoamille tuotteille ja palveluille. Mikäli luottamusmiestä ei ole, työpaikan yhteistoiminta voi jäädä pinnallisemmaksi tai yksittäisten työntekijöiden varaan, jolloin tieto työpaikan tilanteista ei välity yhtä kattavasti.

Luottamusmiehen edistämä säännöllinen vuoropuhelu työpaikalla on varmasti olennaisinta tuotteiden ja palveluiden kehityksen kannalta. Yhteistoiminnan säännöllisyydellä on merkitystä, koska refleksiivisen luottamuksen syntyminen ottaa tunnetusti oman aikansa. Tulokset kertovat

osaltaan myös siitä, mikä merkitys säännöllisellä vuoropuhelulla on tuotteiden ja palveluiden kehitykselle. Näyttäisi siltä, että lain erityisstatuksen piiriin kuuluvan luottamusmiehen olemassaolo tuottaa työpaikoilla keskimääräistä parempia innovaatiotuloksia. Näin ollen luottamusmiehen asemaa onkin syytä ylläpitää ja vahvistaa myös tuotteiden ja palveluiden kehittämisen näkökulmasta.

2.1.4 Uudet tuotteet ja palvelut kehittyvät, kun johto kannustaa

Johdon asenne työtapojen kehittämiseen vaikuttaa myös yleisemmin tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen. Kun johto kannustaa henkilöstöä työtapojen kehittämiseen, tuotteiden ja palveluiden kehittäminen on selvästi yleisempää. Tähän tutkimukseen vastaajista, joiden työpaikalla johto kannustaa henkilöstöä osallistumaan työtapojen kehittämiseen, lähes puolet (47 %) kertoo, että uusi tuote tai palvelu on kehitetty viimeisen kahden vuoden aikana. Kun johto ei kannusta osallistumaan työtapojen kehittämiseen, vastaava luku on 24 prosenttia eli liki puolet vähemmän.



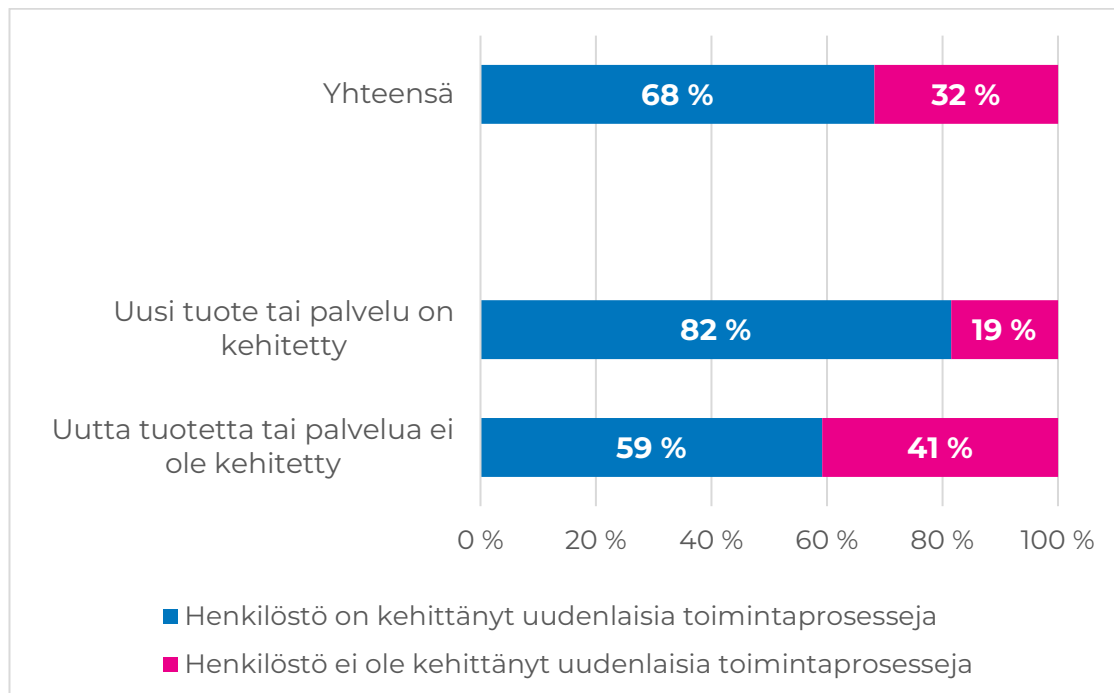
Kuva 6. Johdon kannustaessa henkilöstöä osallistumaan työtapojen kehittämiseen, tuotteita ja palveluita syntyy enemmän

* Mitä mieltä olet seuraavista työpaikkasi toimintaa koskevista väitteistä? Johto on kannustanut henkilöstöä osallistumaan työtapojen kehittämiseen.

Luottamuksen yksi keskeisimmistä ilmentymisen muodoista on toisen osapuolen arvostus. Kannustava asenne ilmentää arvostusta, koska se viestii luottamuksesta toisen kykyihin ja taitoihin toimia koko työyhteisön parhaaksi. Tulokset viittaavat vahvasti siihen, että kannustava ja arvostava asenne lisää uusien tuotteiden ja palveluiden kehitystä työorganisaatioissa. Negatiivinen asenne, arvostelu ja mikromanagementointi viestivät, että työntekijän osaamiseen ei luoteta. Tämä voi ilmentyä esimerkiksi siten, että keskijohto suhtautuu työntekijöiden ehdotuksiin negatiivisesti, mutta siellä vaikuttavat henkilöt varastavat ne omiksi ideoikseen, koska pyrkivät etenemään urallaan.

2.1.5 Henkilöstön aktiivisuus on merkittävä tekijä tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä

Tässä tutkimuksessa henkilöstön omaa aktiivisuutta mitattiin väitteellä: ”Henkilöstö on kehittänyt uudenlaisia toimintaprosesseja”. Niiden työpaikkojen vastaajista, joiden työpaikoilla oli kehitetty uusi tuote tai palvelu, 82 prosenttia oli samaa mieltä tämän väitteen kanssa. Jos uusia tuotteita ja palveluita ei ollut kehitetty, vastaava osuus oli 59 prosenttia. Noin joka kolmas (32 %) SAK:n alojen työntekijä kertoo, että henkilöstö ei ole kehittänyt uudenlaisia toimintaprosesseja.



Kuva 7. Henkilöstön kehittäessä itse uudenlaisia toimintaprosesseja, tuotteita ja palveluita tuotetaan enemmän

*Mitä mieltä olet seuraavista työpaikkasi toimintaa koskevista väitteistä?
Henkilöstö on kehittänyt uudenlaisia toimintaprosesseja.

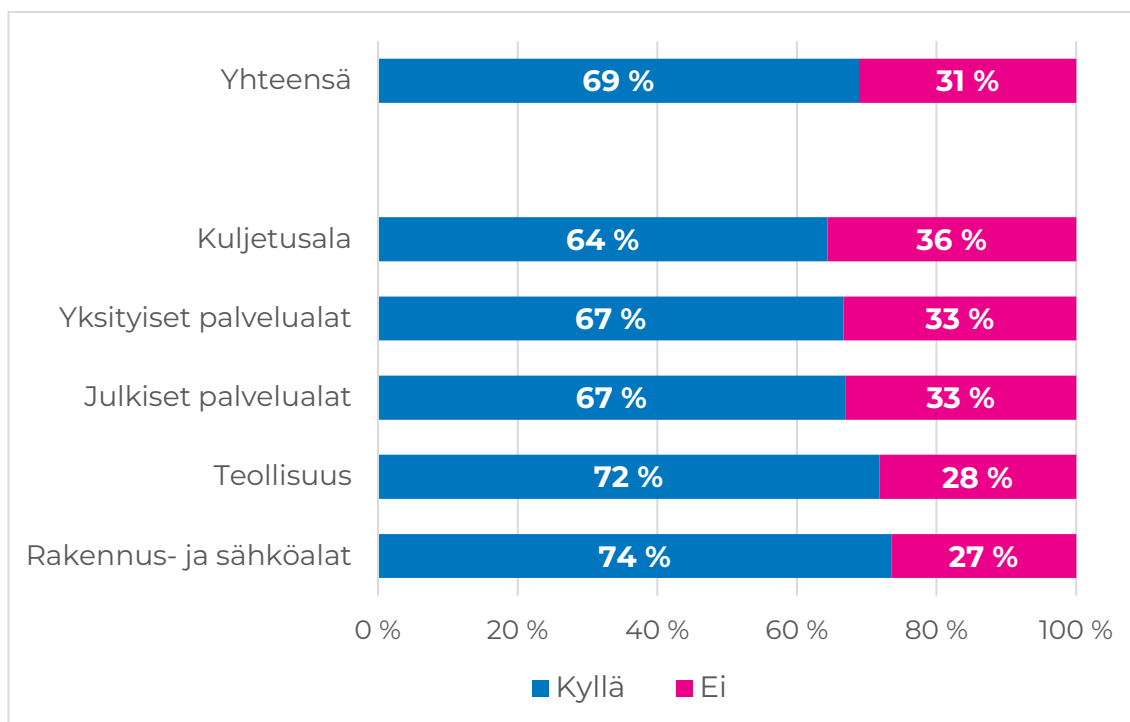
Tulokset vahvistavat aiemman tutkimuksen havaintoa (Selander, Näätänen & Alasoini 2023), jonka mukaan luottamuksellisessa työympäristössä uskalletaan kehittää uutta ja kokeilla itse. Vastaavasti työyhteisössä, jossa luottamus on heikkoa, uuden luomiseen väistämättä liittyvä epäonnistumisen riski saattaa estää innovaatioiden syntymisen. Mikäli työyhteisön resursseja hukataan kyräilyyn ja käyttämiseen, henkilöstö voi pidättäytyä toiminnan kehittämisestä epäonnistumisen pelon vuoksi. Ja vaikka epäonnistumista ei pelättäisi, epäluottamus passivoi tai jopa lamaannuttaa työyhteisön, jolloin mahdollisuudet uuden kehittämiselle kapenevat olennaisesti.

Tutkimustulos voi kertoa voimakkaasta osallisuuden tunteesta työntekijöiden keskuudessa, koska uuden kehittäminen ei välttämättä synny helposti. Työntekijät, jotka kehittävät uutta, toimivat yrityksen osakkeenomistajien tavoin autonomisesti, vaikka ovat lähtökohtaisesti palkkatyösuhteessa. Ilman vahvaa luottamusta tämä on harvoin mahdollista työyhteisössä, koska prosessi edellyttää työporukan kesken aktiivista ja omaan tahtoon perustuvaa kehittämisotetta. Jos johto huomaa, että henkilöstö kehittää työpaikan toimintoja oma-ehtoisesti, prosessiin kannattaa olla puuttumatta ilman selvää syytä.

2.2 Vanhuuseläkkeen alaikärajaan työskentelyn haasteet SAK:n aloilla

Kokemus haasteista liittyen vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyyn, ovat hyvin yleisiä SAK:n aloilla työskentelevien yli 50-vuotiaiden vastaajien keskuudessa. Vastaajista useampi kuin kaksi kolmesta (69 %) kertoo kokevansa vaikeuksia työskennellä vanhuuseläkkeelle asti. Vain 31 prosenttia yli 50 vuotiaista vastaajista kertoo, että eläkkeelle saakka työskentelyssä ei ole haasteita. Toimialojen väliset erot eivät ole tilastollisesti merkitseviä. Teollisuudessa sekä rakennus- ja sähköaloilla kokemukset eläkkeelle saakka työskentelyn vaikeuksista ovat hieman yleisempiä kuin muilla SAK:n aloilla.

Edellä kuvatun pohjalta näyttää siltä, että vanhuuseläkkeelle asti työskentelyn ongelmat ovat leimallisia yli 50-vuotiaiden duunarialojen työntekijöiden keskuudessa. Samaan aikaan voidaan todeta, että ikääntyvien duunareiden jaksamisen haasteet tarjoavat paljon mahdollisuuksia työelämän kehittämiselle. Poliittikasuosittelusten muodostamisen kannalta onkin tärkeää, että paneudumme jaksamisen haasteita selittäviin tekijöihin, joita analysoidaan seuraavassa kappaleessa.



Kuva 8. Onko sinulla haasteita työskennellä vanhuuseläkkeen alaikärajaan? (50+ vastaajat)

2.2.1 Vanhuuseläkkeelle saakka jaksavien työntekijöiden tyypipiirteitä

Hyväksi koettu oma terveydentila ennakoi vahvasti sitä, että yli 50-vuotias jaksaa vanhuuseläkkeelle saakka. Kahdellatoista prosentilla niistä vastaajista, joilla on haasteita työskennellä vanhuuseläkkeelle saakka, on erittäin huono tai huono terveys. Jos vastaajalla ei ole haasteita työskennellä vanhuuseläkkeelle saakka, vastaava luku on yksi prosentti (liite 5.4). Niistä vastaajista, joilla ei ole haasteita työskennellä vanhuuseläkkeelle saakka, 86 prosentilla on fyysinen työkyky joko osittain tai kokonaan tallella. Jos vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyssä on haasteita, vastaava luku on 57 prosenttia (liite 5.4).

Tulokset kertovat, että työtä pitäisi voida räätälöidä siten, että ikääntynyt työntekijä pystyy työskentelemään terveytensä puolesta eläkeikään saakka. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi työpaikan ikäohjelmaa tai vastaavaa käytäntöä, jonka avulla voidaan keventää työkuormaa esimerkiksi osa-aikatyömahdollisuuksia lisäämällä. Työntekijä voidaan siirtää myös aamuvuoroon 2- tai 3-vuorotyöstä, mikäli hän niin toivoo. Ikääntyneille voidaan kohdentaa myös erityisiä terveystalvuuksia, seniorivapaita tai työkykypäiviä, joilla voi olla suuri merkitys työssäjaksamiseen. Osalla työpaikoista ikääntyneet työntekijät ovat oikeutettu- ja liikunta- ja kulttuuriseteleihin, joiden tavoitteena on hyvinvoinnin tukeminen.

Yli 60-vuotiaat kokevat merkittävästi vähemmän eläkkeelle saakka työskentelyn haasteita kuin 50–59-vuotiaat. Yli 60-vuotiaista vastaajista 26 prosenttia kertoo haasteelliseksi vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyn. Vastaava luku 50–59-vuotiailla on 74 prosenttia (liite 5.4). On mahdollista, että eläkeiän läheneminen luo ”valoa tunnelin päässä” -ilmiön, jolloin osa vastaajista voi kokea eläkkeelle siirtymisen lähenemisen tukevan jaksamista. Näin ollen eläkkeelle siirtymisen konkretisoituminen lähivuosiin saattaa parantaa työssäjaksamisen tunnetta. Yllättävältä tuntuva tulosta voi selittää osin myös se, että työkyvyltään heikoimmassa asemassa olevat ovat jo poistuneet työelämästä 50–59-vuotiaina, jolloin hyvinvoivien ikääntyneiden työntekijöiden suhteellinen osuus on suurempi yli 60-vuotiailla.

Yli 50-vuotiaat työntekijät jaksavat paremmin vanhuuseläkkeelle saakka, jos

- sekä fyysinen että psyykinen terveys on tallella.
- eläkkeelle pääsy on lähellä (ikää 60 vuotta tai enemmän)

Yli 50-vuotiaiden keskuudessa vanhuuseläkkeelle saakka työskenteleminen heikkenee, jos

- Palkka on pieni.
- työntekijällä ei ole mahdollisuutta soveltaa omia ideoitaan työssä.

Kuva 9. Yli 50-vuotiaiden vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyä tukevat ja heikentävät asiat

*Infolaatikko perustuu logistiseen regressioanalyysiin, jonka tulokset ovat liitteessä 5.3

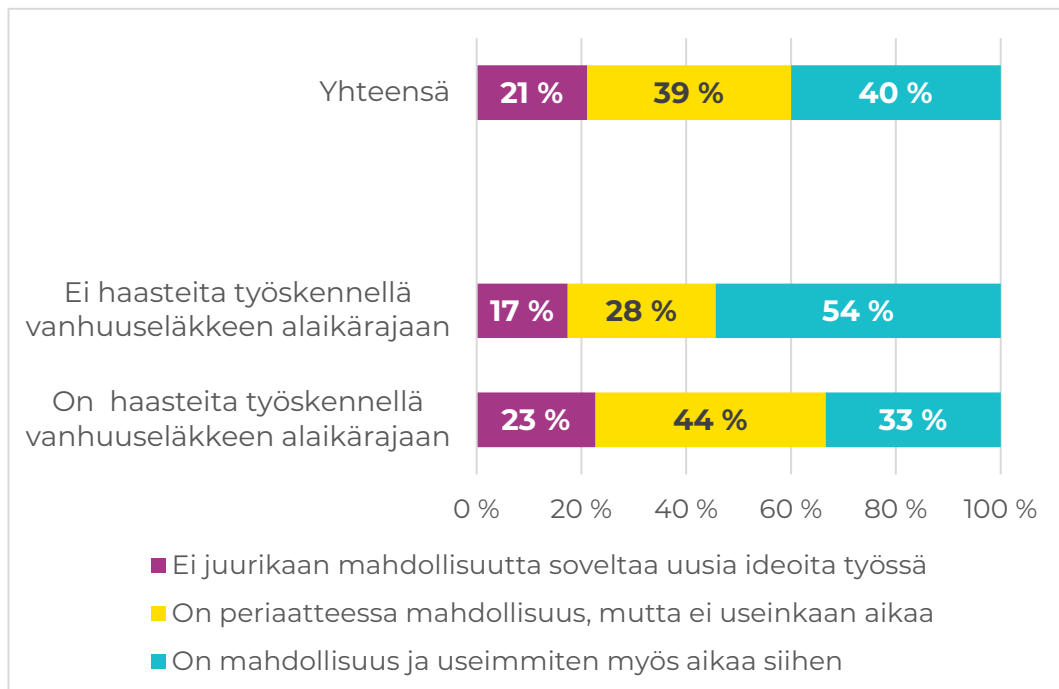
Niiden yli 50-vuotiaiden vastaajien keskuudessa, joilla on vaikeuksia selvittää vanhuuseläkkeelle saakka, yleistä on alle 2 000 euron kuukausipalkka. Niistä vastaajista, joilla on haasteita työskennellä vanhuuseläkkeelle saakka, 23 prosenttia ansaitsee alle 2 000 euroa kuussa. Niiden vastaajien keskuudessa, joilla haasteita ei ole, alle 2 000 euroa ansaitsevia on kahdeksan prosenttia. On mahdollista, että pieni palkka heikentää jaksamista vanhuuseläkkeelle saakka, koska se kertoo osaltaan työnantajan arvostuksesta ikääntynyttä työntekijää kohtaan. Näin ollen ennen aikaisesti eläkkeelle siirtyminen voi tuntua erityisen houkuttelevalta, jos työstä saatava palkka on erittäin matala.

Tulos on looginen, jos ajatellaan, että palkka on korvaus menetetyistä vapaa-ajasta työntekijän hoitaessa fyysisesti ja henkisesti kuluttavaa työtä. Palkasta ei juuri puhuta, kun käydään julkista keskustelua työurien

pituudesta, vaikka se on yksi merkittävä tekijä terveydentilan ja omien ideoiden soveltamismahdollisuuksien rinnalla.

2.2.2 Mahdollisuus omien ideoiden soveltamiseen auttaa jaksamaan vanhuuseläkkeelle saakka

Työntekijän näkökulmasta yksi luottamuksen ilmentymistä on mahdollisuus omien ideoiden soveltamiseen. Tällä luottamuksen lajilla on ainoana merkittävä vaikutus varhaiseen eläköitymiseen. Niistä vastaajista, jotka eivät koe haasteita vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyyn, yli puolet (54 %) kertoo, että heidän työssään on mahdollisuuksia ja useimmiten myös aikaa toteuttaa omia ideoita. Jos haasteita vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyssä on, vastaava luku tippuu 33 prosenttiin.



Kuva 10. Mahdollisuus ja aika omien ideoiden soveltamiseen auttaa jaksamaan eläkeikään saakka

Luottamuksen ilmenemismuodoista mahdollisuus omien ideoiden soveltamiseen vähentää näin ollen eläkkeelle saakka työskentelyn haasteita yli 50-vuotiaiden työntekijöiden keskuudessa. Tuloksia voidaan tulkita siten, että pitkän työuran aikana työntekijälle kasaantuu tietoa ja taitoa siitä, mikä on suotuisaa ainesta omien ideoiden syntymiselle. Mikäli näitä ideoita ei syystä tai toisesta voi soveltaa työssään, ennenaikainen eläkkeelle siirtymisen riski kasvaa. Tämä kertoo paljon autonomian merkityksestä ikääntyneiden työntekijöiden työhyvinvoinnissa.

On myös mahdollista, että vuosien varrelle työntekijälle on käynyt selväksi se, mitkä ovat parhaat oman työn teon tavat. Onkin ymmärrettävää, että jos vaikutusmahdollisuuksia omien ideoiden toteuttamiselle työssä ei ole, lisää se eläkkeelle saakka työskentelyn haasteita. Vastaavasti vapaus toteuttaa omia ideoita työssä näyttäisi vähentävän eläkkeelle saakka työskentelyn haasteita.

Vaikka tekijän ajatellaan muokkaavan työtä, myös työ muokkaa tekijäänsä. Näin ollen mahdollisuudet toteuttaa omia ideoita työssä voidaan nähdä eräänlaisena itseilmaisun muotona. Ideoiden soveltaminen liittyy usein myös ihmisen luontaiseen tarpeeseen tulla nähdyksi ja kuulluksi työyhteisössä. Tulokset vahvistavat käsitystä, jonka mukaan mahdollisuus itsensä toteuttamiseen ei ole vain työelämän ”pehmeää” osa-aluetta, vaan se heijastuu suoraan niinkin konkreettiseen asiaan kuin varhaiseen eläköitymiseen.

3. Johtopäätökset ja suositukset

Syy tämän tutkimuksen kirjoittamiselle on selvä. SAK:n aloilla työskentelee noin 100 000 työntekijää, joihin ei luoteta työpaikalla. Toinen 100 000 on työyhteisössä, jossa luottamusta on vain vähän. Tutkimus argumentoi sitä, että luottamuksen puute työpaikoilla on akuutti ja merkittävä riski kansalaisten terveydelle kuin myös Suomen kansantaloudelle. Esimerkkeinä luottamuksen vaikutuksista tässä tutkimuksessa käytettiin tuotteiden ja palveluiden kehittämistä ja varhaiseläkeikään saakka työskentelyä.

Tulosten mukaan SAK:n alojen työpaikoista 61 prosenttia on sellaisia, joissa ei ole kehitetty uutta tuotetta tai palvelua viimeisen kahden vuoden aikana. Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittymistä tukevat tulosten mukaan voimakkaimmin se, että työntekijöille järjestetään työyhteisössä työajalla heidän osaamistaan parantavaa koulutusta. Uusia tuotteita ja palveluita kehittäville työorganisaatioille on usein tyypillistä myös se, että niiden henkilöstömäärä kasvaa. Lisäksi työpaikoilla, joilla on luottamusmies, tuotteita ja palveluita kehitetään muita useammin.

Tuotteiden ja palveluiden kehittäminen on passiivista, mikäli johto ei kannusta henkilöstöä osallistumaan työtapojen kehittämiseen. Verkkaistalle tuotteiden ja palveluiden kehittämistahdille on tyypillistä myös se, että henkilöstö ei omaehtoisesti kehitä työpaikan toimintaa.

Ainakin seuraavat toimenpiteet vahvistaisivat tuotteiden ja palveluiden kehitystä Suomen työntekijäaloilla.

- Tuotteiden ja palveluiden näkökulmasta tulokset osoittavat, että työntekijöiden kouluttaminen ja osaamisen vahvistaminen työajalla kannattaa.
- Lisäksi oleellista on luottamusta osoittava johtamistapa, joka kannustaa osallistumaan ja jonka seurauksena työntekijät kehittävät työoloja omaehtoisesti.
- Tulosten mukaan työpaikalle kannattaa valita luottamusmies, jos sitä ei vielä ole.
- Työ2030-ohjelman kaltaisia hankkeita, joissa tuetaan konkreettisesti johdon ja henkilöstön välistä kehittävää vuoropuhelua työpaikan asioissa, on syytä jatkaa kansallisella tasolla.

Kuva 11. Suositukset tuotteiden ja palveluiden kehittämisen lisäämiseksi työntekijäaloilla

Yli 50-vuotiaista SAK:n alojen vastaajista 69 prosenttia kokee haasteita jatkaa työssä vanhuuseläkkeen alaikärajaan saakka. Tämän vuoksi oli tarpeen analysoida myös sitä, voiko luottamuksen eri lajeilla olla merkitystä terveydentilasta useimmiten johtuvaan ilmiöön eli varhaiseen eläköitymiseen. Ennako-odotusten mukaisesti terveys on merkittävin eläkkeelle saakka työskentelyn haasteita selittävä tekijä. Kokonaisuuden kannalta merkitystä on myös sillä, onko työntekijällä mahdollisuuksia soveltaa uusia ideoita työssä. Heikon terveyden ja ideoiden toteuttamismahdollisuuksien puutteen lisäksi myös pieni, usein alle 2000 euron palkka, ennakoi varhaista eläköitymistä.

Seuraavassa infolaatikossa kuvataan esimerkinomaisesti toimenpiteitä, joilla Suomi saavuttaisi nykyistä pidempiä työuria työntekijäammateissa:

- Ikääntyneillä työntekijöillä työtä pitäisi sovittaa henkilön työkykyyn nykyistä enemmän esimerkiksi lisäämällä mahdollisuuksia osa-aikatyöhön.
- On suositeltavaa, että työpaikalla laaditaan ikäohjelma tai kehitetään ikäjohtamista työpaikalle muutoin sopivalla tavalla. Esimerkiksi aamuvuoro 2- tai 3- vuorotyön sijasta on suositeltavaa, jos työntekijä sitä haluaa.
- Ikääntyneille voidaan kohdentaa myös erityisiä fysioterapia- ja terveystalvaeluja, seniorivapaita tai työkykypäiviä, joilla voi olla suuri merkitys työssäjaksamiseen. Hyvinvoinnin tukemiseksi osalla työpaikoista ikääntyneet työntekijät ovat oikeutettuja liikunta- ja kulttuuriseteleihin.
- Tulosten mukaan mahdollisuus omien ideoiden soveltamiseen on erityisen tärkeää vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyssä ja tämä on syytä huomioida yli 50-vuotiaiden töiden suunnittelussa.

Kuva 12. Suositukset työurien pidentämiseksi työntekijäaloilla

Luottamus näyttäisi olevan työpaikan todellinen supervoima. Jos sitä on, tuotteita ja palveluita kehitetään aktiivisemmin ja vanhuuseläkkeelle saakka jaksaminen paranee. Jos sitä ei ole, tilanne on päinvastainen. Näin ollen sellaisille käytännön toimenpiteille, joiden avulla luottamusta voidaan tukea työpaikalla konkreettisesti, on Suomessa huutava pula. Yhden keinon tarjoaa Työ2030-ohjelma, mutta työelämän kokonaiskuvan kannalta se on vain jäävuoren huippu. Duunarialoilla johtamis- ja organisaatiokulttuuria olisi kehitettävä työntekijälähtöisemmäksi, jotta luottamuksen hyvän kehä ja sen hyödyt tulisivat nykyistä selvemmin esille. Palkkatyösuhteen luonteeseen kuuluu, että vastuu luottamuksen vahvistamisesta on ensisijaisesti työnantajalla.

Tämä tutkimus on antanut viitteitä siitä, että heikko tai olematon luottamus SAK:n alojen yli 200 000 työntekijään aiheuttaa menetyksiä myös Suomen kansantaloudelle. Innovaatioaktiivisuuden nostaminen nykyisestä 39 prosentista esimerkiksi 50 prosenttiin tarkoittaisi tuntuva lisäpanosta etenkin työn tuottavuuteen. Yksi tärkeimmistä keinoista tämän tavoitteen saavuttamisessa olisi se, että luottamusta työntekijöihin vahvistettaisiin tässä raportissa esiin-tuoduilla tavoilla.

Tämä tutkimus kertoo myös siitä, että luottamuksella on rooli varhaisessa eläköitymisessä. Tekemättömän työn ja terveystenonjen osalta kustannukset työpaikoille ja koko yhteiskunnalle ovat sosiaali- ja terveysministeriön (2014) arvion mukaan noin 16 miljardia euroa vuodessa. Ottaen huomioon kustannusten nousun vuodesta 2014, mahdollistamalla yli 50-vuotiaille nykyistä paremmat mahdollisuudet omien ideoiden soveltamiseen työssä, tästä summasta on mahdollista säästää ainakin kaksi miljardia vuositasolla. Luottamus ei siis ole pelkästään työpaikan supervoima: sen vaikutukset näkyvät myös kansantaloudessa.

4. Lähteet

Alasoini, T. & Järvensivu, A. & Mäkitalo, P. (2012). Suomen työelämä vuonna 2030. Miten ja miksi se on toisennäköinen kuin tällä hetkellä? TEM raportteja 14/2012.

Alasoini, T., Ala-Laurinaho, A., Känsälä, M., Saari, E.; Seppänen, L. (2022) Työelämän digikuilujen yli: digitalisaatio kaikkien kaveriksi. Helsinki: Työterveyslaitos.

Antila, J. & Ylöstalo, P. (2002) Proaktiivinen toimintatapa: yritysten ja palkansaajien yhteinen etu? Työpoliittinen tutkimus nro. 239. Helsinki: Työministeriö.

Böckerman, P. & Ilmakunnas, P. (2020) Työhyvinvointi kannattaa. Työ-olot, työtyytyväisyys ja tuottavuus. Helsinki: Teollisuuden palkansaajat ry.

Colquitt, Jason A. & Lepine, Jeffery A. & Wesson Michael J, 2013. Organizational behavior: improving performance and commitment in the workplace. 3rd ed. McGraw-Hill/Irwin, New York, N.Y.

Cooper, R. & Scott, E (2008) Maximizing productivity in product innovation. Research Technology Management, vol 51. (2), s. 47-58.

Freeman, R.B., & Kleiner, M.M. (2000) Who Benefits Most from Employee Involvement: Firms or Workers? American Economic Review 90(2), 219–223.

Harisalo, R & Tuominen, E (2010) Luottamus. Pääomien pääoma. Tampere: Tampereen Yliopistopaino oy.

Kalmi P. & Kauhanen, A. (2008) Workplace Innovations and Employee Outcomes: Evidence from Finland. Industrial Relations 47(3), 430–459.

Mohnen, P. & Hall, B. (2013) Innovation and Productivity: An update. Eurasian Economic Review. United Nations University, Working Paper Series.

Ojala, S. & Nätti, J. & Kauhanen, M. (2015) Työn laatu ja myöhempi työura osa- ja määräraikaisessa työssä. Työsuojelurahaston tutkimushanke 2013–2014. Loppuraportti. Tampere: Tampereen yliopisto.

Saari, T., Koivunen, T., Pyöriä, P., Leinonen, M., Tapanila, K., & Melin, H. (2021). Duunarit–ammattistaan ylpeät: Duunarit-hankkeen loppuraportti. Työraportteja 111/2021 Tampere: Tampereen yliopisto.

Saunders, M.N.K., Skinner, D., Dietz, G., Gillespie, N. & Lewicki, R. (toim.) (2010) Organisational Trust: A Cultural Perspective. Cambridge, MA: Cambridge University Press.

Selander K, Näätänen A-M & Alasoini T. (2023) Luottamus ja yhteistyö kehittämisen kulttuurin perustana: työnantajien ja työntekijöiden näkemykset hyödyistä. MEADOW-julkaisu. Helsinki: TYÖ2030-ohjelma.

STM (2014) Cost of Lost Labour Input. URL: https://stm.fi/documents/1271139/1332445/Cost+of+lost+labour+input_en.pdf/d5790088-8e3e-4d13-a5cd-56c23b67de0c/Cost+of+lost+labour+input_en.pdf?t=1442323144000. Luettu 11.9.2023

Varma (2023) Ove-kyselyn tulokset. URL: <https://www.varma.fi/globalassets/ajankohtaista/ove-kyselyn-tulokset-2023.pdf>. Luettu 25.8.2023

5. Liitteet

5.1 Aineisto ja menetelmät

Analyysissä käytän SAK:n Työelämä tutkimus 2023 -aineistoa. Kantar TNS Oy keräsi 1 201 vastaajan aineiston puhelinhaastatteluin helmi–maaliskuussa 2023. Tutkimuksen otos on poimittu satunnaisesti SAK:n jäsenliittojen rekisteristä, mutta haastatellut kiintiöitettiin sukupuolen, iän ja jäsenliiton mukaan. Otos edustaa näin ollen SAK:n työssäkäyvää jäsenkuntaa.

Organisatorisen luottamuksen summamuuttuja muodostettiin seuraavaksi esiteltävästä kysymyspatterista:

Mitä mieltä olet seuraavista työpaikkasi toimintaa koskevista väitteistä?

- Henkilöstö osallistuu tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen.
- Henkilöstö on kehittänyt uudenlaisia toimintaprosesseja.
- Johto on kannustanut henkilöstöä osallistumaan työtapojen kehittämiseen.
- Johto ja henkilöstö ovat yhteistyössä kehittäneet työoloja.
- Työyhteisössä voin huoletta esittää uusia ideoita.
- Työyhteisössäni henkilöstön tekemiin kehittämissityksiin suhtaudutaan yleensä myönteisesti.
- Työyhteisössäni järjestetään tarvittaessa aikaa yhteisten asioiden tarkasteluun.
- Työyhteisössämme meillä on usein hauskaa työtä tehdessämme.

Kysymyspatterin vastausvaihtoehdot ovat Täysin eri mieltä, Osittain eri mieltä, Ei samaa eikä eri mieltä, Osittain samaa mieltä, Täysin samaa mieltä.

Organisatorista luottamusta mittaava summamuuttuja muodostettiin pääkomponenttianalyysin (Principal Component Analysis, CPA) perusteella. Alustavan tarkastelun perusteella (Kaser-Meyer-Olkin testi ja Bartlettin sfäärisyystesti) kysymyspatterin korrelaatiot ja osittaiskorrelaatiot mahdollistavat pääkomponenttianalyysin suorittamisen. Tarkastelun mukaan muuttujien kommunaliteetit olivat enemmän kuin 0,3, joten ne ilmentävät yhtä asenneulottuvuutta. Pääkomponentteja, joiden ominaisarvo (Eigenvalue) on yli 1, löydettiin yksi kappale. Jokaisen muuttujan lataukset faktorilla olivat yli 0,4. Koska komponentteja löydettiin yksi, rotatointia ei tarvinnut suorittaa.

Viisi vastausvaihtoehtoa pisteytettiin 1–5 siten, että muuttujista muodostettiin jatkuvamuuttuja. Se sai arvoja välillä 5–30. Kysymyspatterin vastausvaihtoehdot pisteytettiin siten, että Täysin eri mieltä-vaihtoehto lisäsi yhden pisteen summamuuttujaan. Vastaava pistemäärä Eri mieltä-

vastauksessa on kaksi, Ei samaa eikä eri mieltä vaihtoehdossa 3, Jokseenkin samaa mieltä vaihtoehdossa 4 ja Täysin samaa mieltä vaihtoehdossa 5. Näin ollen pieni arvo tarkoittaa vähäistä luottamusta, suuri arvo voimakasta luottamusta. Jatkuva muuttujassa normaalijakaumaoletus täyttyi.

Vastaavalla menetelmällä tehtiin myös työntekijän vaikutusmahdollisuuksia kuvaava summamuuttuja seuraavasta kysymyspatterista:

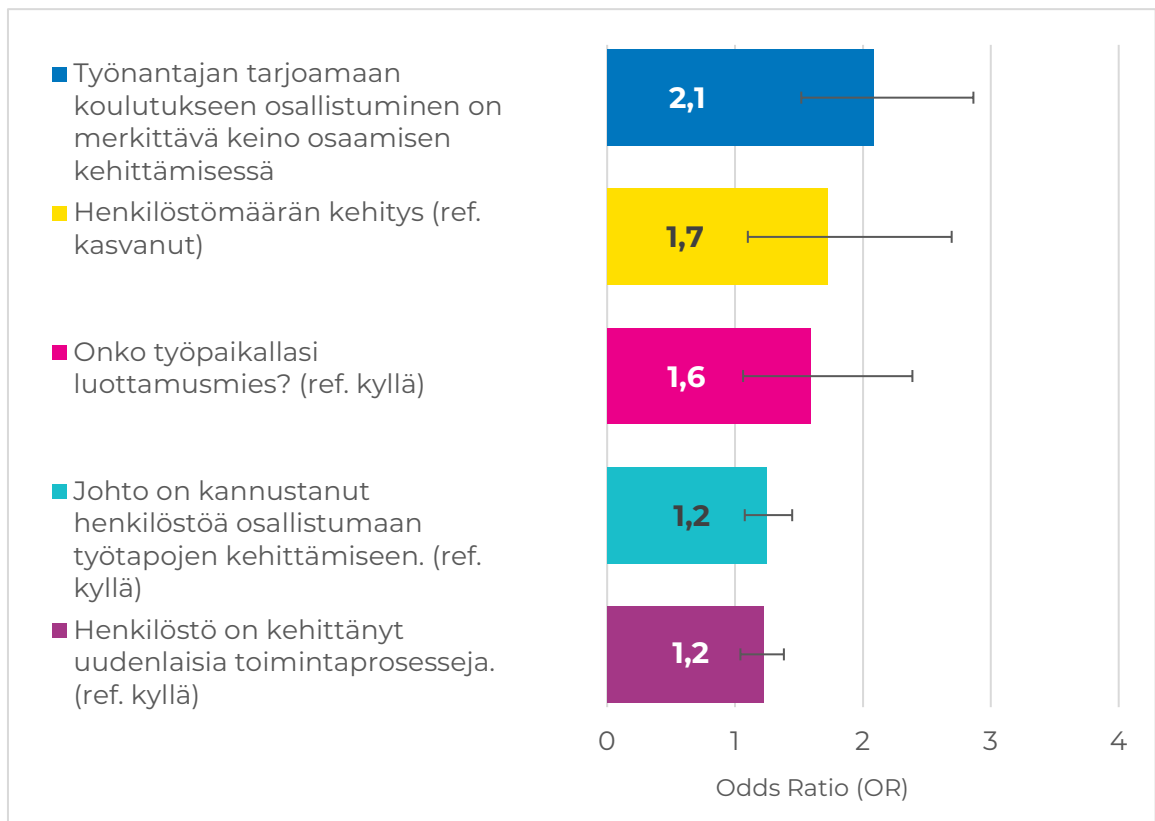
Kuinka paljon voit vaikuttaa seuraaviin asioihin?

- Siihen mitä työtehtäviisi kuuluu
- Työtahtiisi.
- Siihen missä paikoissa teet työsi.
- Työn aloittamisen ja päättämisen ajankohtiin.
- Työ- tai vapaapäivien tai työvuorojen sijoittumiseen.
- Siihen miten työt jaetaan.
- Työtäsi koskeviin tavoitteisiin.

Vastausvaihtoehdot: Et lainkaan, Jonkin verran, Melko paljon, Erittäin paljon.

Binääristä logistista regressiota käytetään sen selvittämiseen, selittävätkö luottamuksen lajit tuotteiden ja palveluiden kehittämistä työpaikalla, kun eri sosiodemografiset tekijät, kuten sukupuoli, ikä ja palkkatulot otetaan huomioon. Binäärinen logistinen regressioanalyysi toteutettiin "On tuottanut uuden tai merkittävästi parannellun palvelun ja "Ei ole tuottanut uutta tai merkittävästi paranneltua palvelua" ryhmien eroja selittävistä tekijöistä. Vastaava analyysi toteutettiin "on haasteita vanhuuseläkkeelle työskentelyssä" ja "Ei haasteita työskennellä vanhuuseläkkeelle asti" ryhmien välisiä eroja selittävistä tekijöistä. Käytetyt mallit havaittiin paremmaksi kuin tyhjä malli (Likelihood ratio Tests $p < 0.05$, Goodness-of-Fit $R^2 > 0.05$). Tuotteiden ja palveluiden kehittämistä koskevan mallin pseudo-selitysaste on 13 prosenttia ja eläkkeelle saakka työskentelyn haasteita koskevan mallin vastaava luku on 38,8 prosenttia (Nagelkerke).

5.2 Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä selittävät tekijät



Kuva 13. Uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämistä selittävät tekijät ($p < 0,05$)

OR>1: Referenssiryhmässä on muihin vastaajiin verrattuna enemmän kehitetty tuotteita ja palveluita

Oikein luokiteltujen tapausten osuus 65 %.

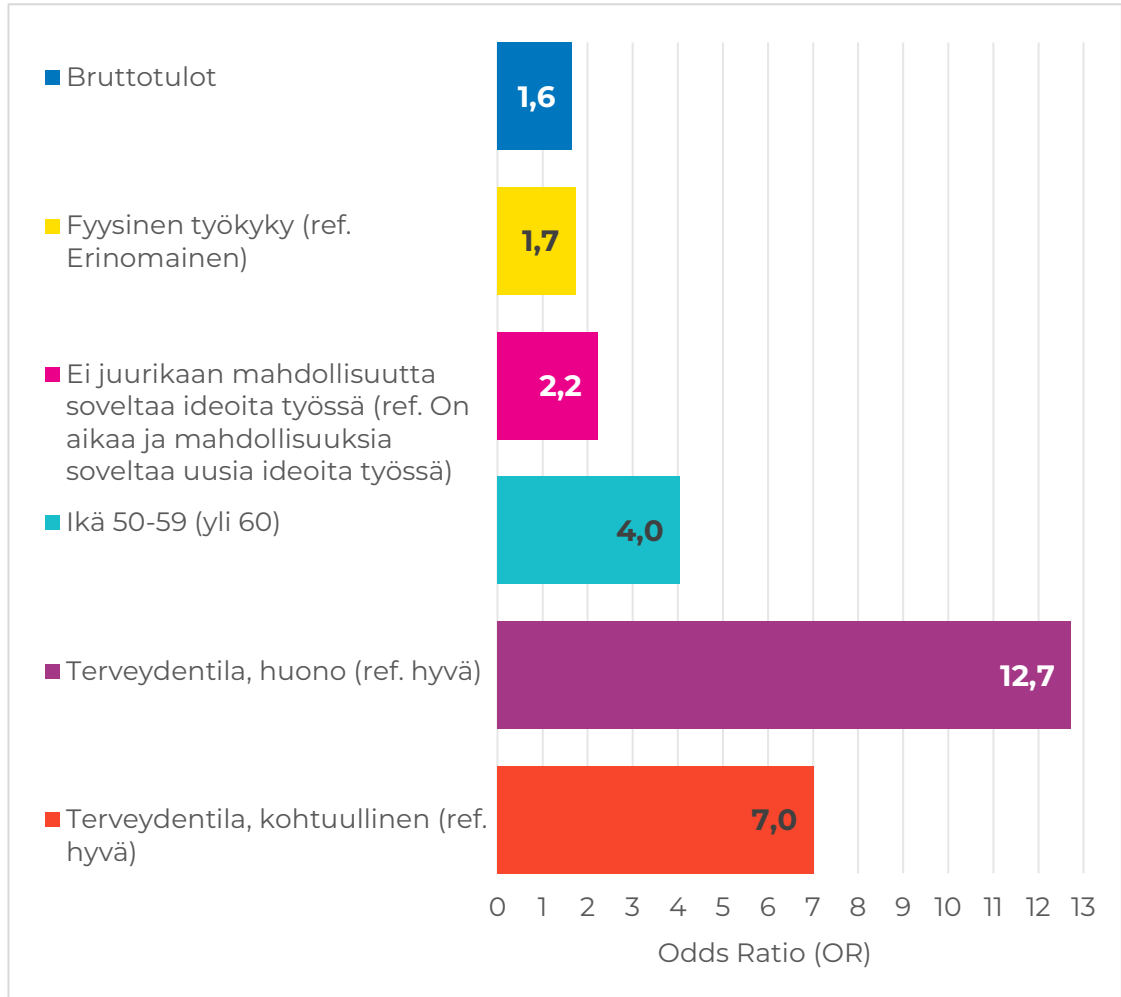
Tässä mallissa on vakioitu organisatorisen luottamuksen summamuuttuja pois lukien mallissa olevat ”johto on kannustanut henkilöstöä osallistumaan työtapojen kehittämiseen” ja ”henkilöstö on kehittänyt uudenlaisia toimintaprosesseja”.

Aiemmissa malleissa vakioidut muuttujat: ikä, toimiala, terveydentila, työorganisaation taloudellinen tilanne, bruttotulot, johdon ja henkilöstön väliset suhteet, työpaikan koko.

Aiemmissa malleissa testattuja, tilastollisesti ei-merkittäviä tekijöitä: Oppiminen nykyistä työtä tekemällä, asioiden oppiminen työtovereilta,

vuorotyön teko, vaikutusmahdollisuudet työhön, kuinka todennäköisesti suosittelisi työpaikkaa ystävälle.

5.3 Vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyn haasteita selittävät tekijät



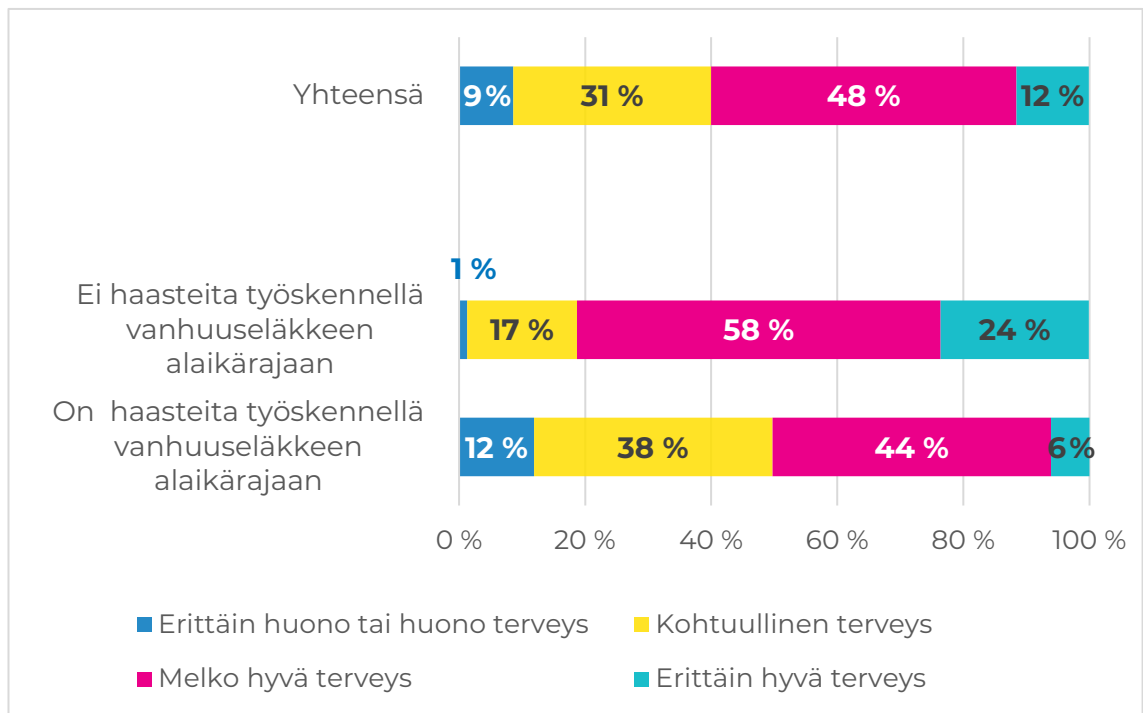
Kuva 14. Vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyn haasteita selittävät tekijät, logistinen regressioanalyysi, tilastollisesti merkitsevät tekijät ($p < 0,05$)

Oikein luokiteltujen tapausten osuus 78 %.

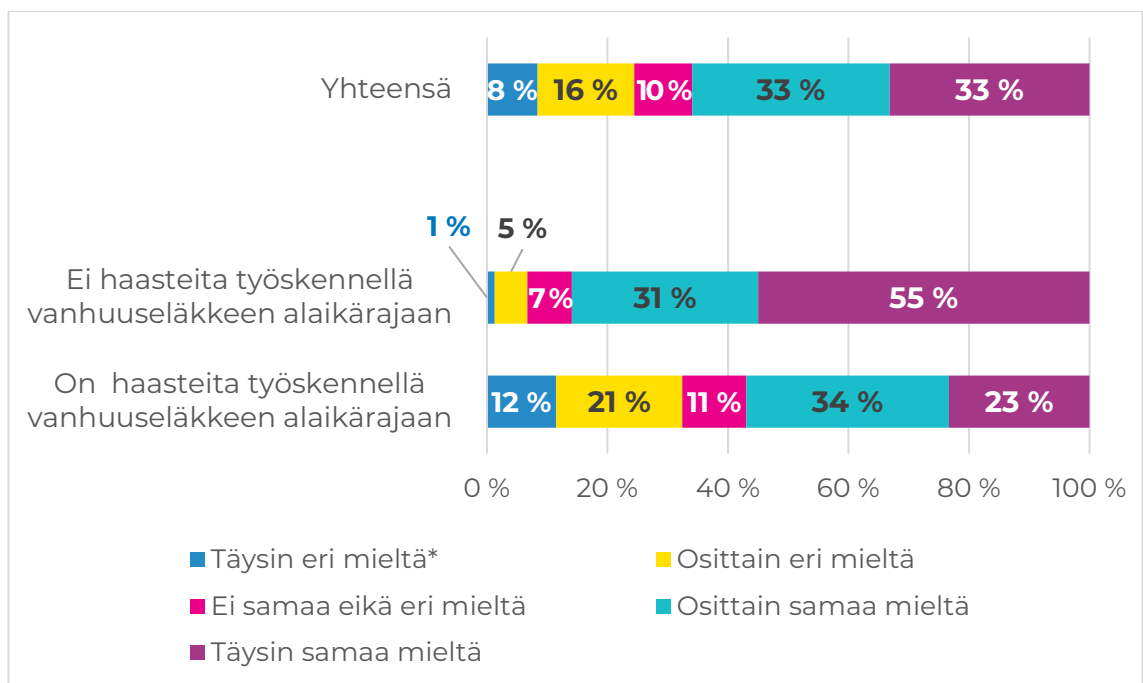
Mallissa vakioituja, tilastollisesti ei-merkitseviä tekijöitä: Työorganisaation taloudellinen tila, toimiala, sukupuoli, organisatorisen luottamuksen summamuuttuja, vaikutusmahdollisuuksien summamuuttuja, bruttotulot.

Aiemmissa malleissa testattuja, tilastollisesti ei-merkitseviä tekijöitä: oppiminen työssä (A9-patteri), vuorotyön teko, työpaikan henkilöstömäärä.

5.4 Terveysten, palkan ja iän yhteys vanhuuseläkkeelle saakka työskentelyn haasteisiin

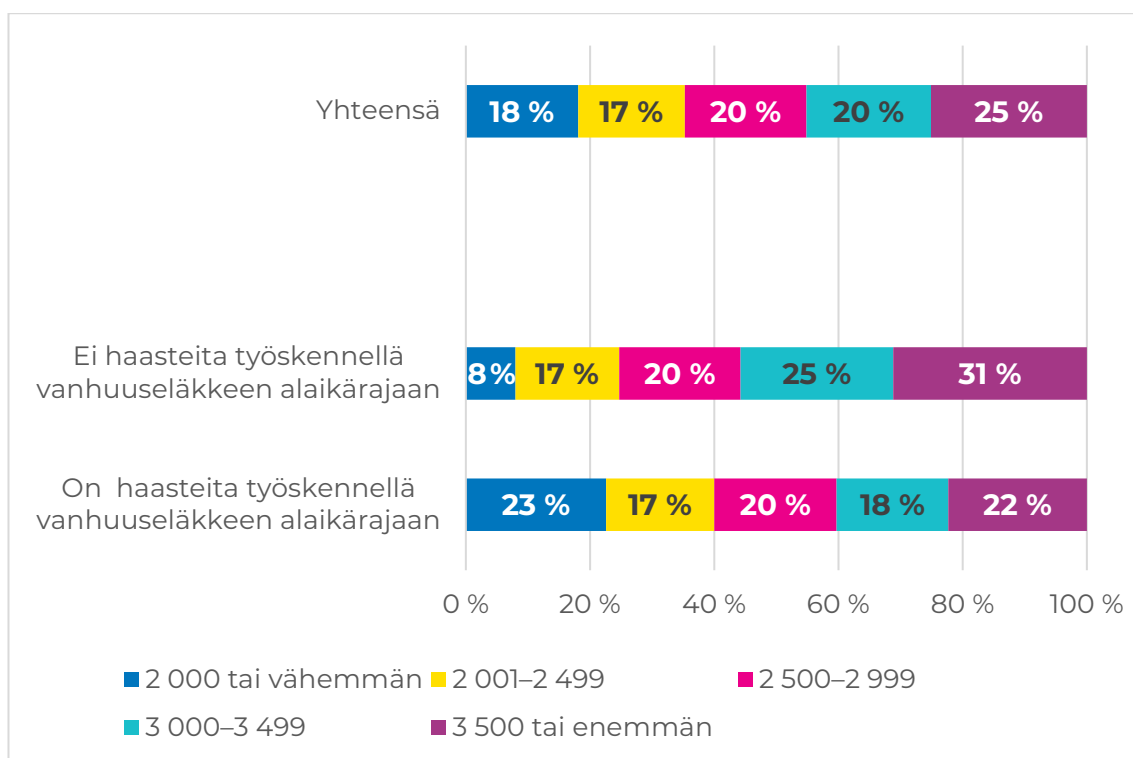


Kuva 15. Terveys ja vanhuuseläkkeelle työskentelyn haasteet

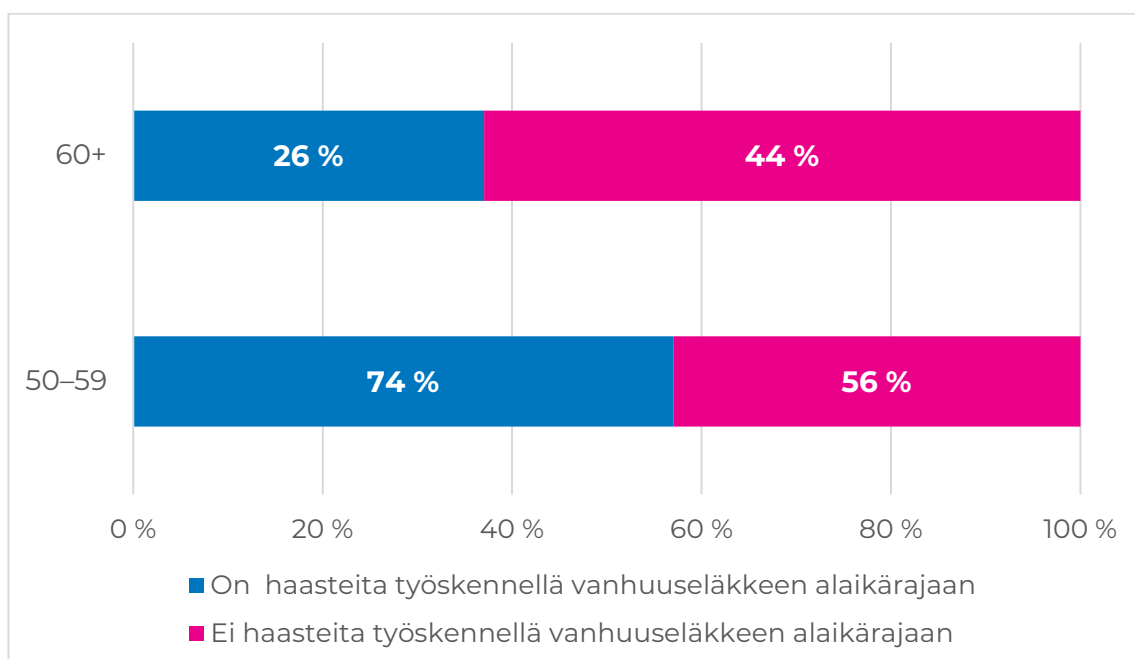


Kuva 16. Fyysisen työkyvyn ollessa erinomainen, vanhuuseläkkeelle työskentelyssä on vähemmän haasteita

*Mitä mieltä olet seuraavista väitteistä? Fyysinen työkykyni on erinomainen.

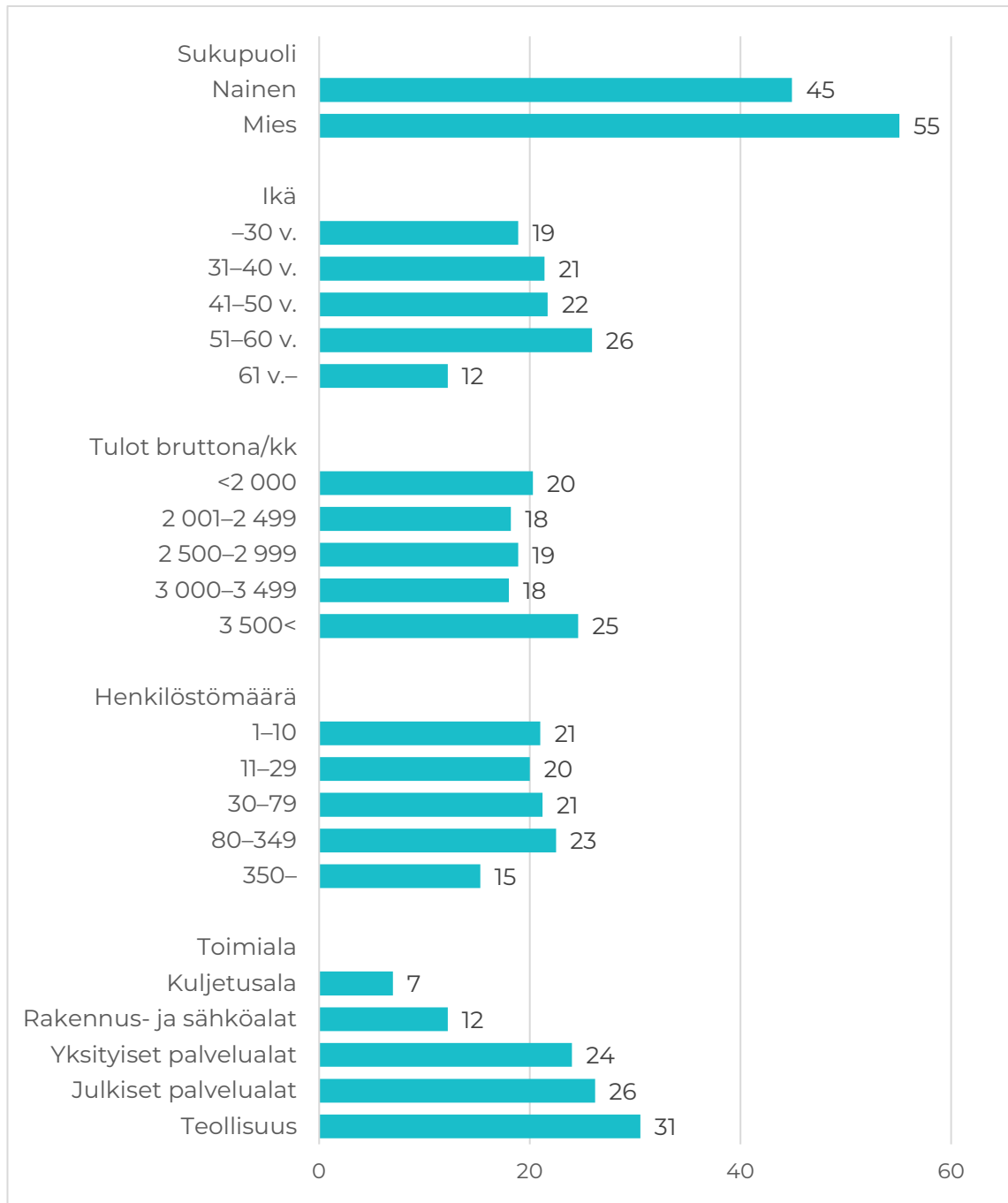


Kuva 17. Pieni palkka lisää vanhuuseläkerajaan työskentelyn haasteita



Kuva 18. Vanhuuseläkkeelle saakka iän mukaan

5.5 SAK:n Työelämätkimus 2023: Aineiston vastaajat



Kuva 19. SAK:n Työelämätkimus 2023-aineiston vastaajat (%)

5.6 SAK:n Työelämätkimus 2023: Kysymyslomake

A1 Oletko tällä hetkellä töissä?

- Kyllä
- Ei

A2 Teetkö vuorotyötä?

- Kyllä
- Ei
- Ei osaa sanoa

A3 Onko työpaikallasi luottamusmies?

- Kyllä
- Ei
- Ei osaa sanoa

A4 Mikä on henkilöstön kokonaismäärä työpaikallanne?

- Lukumäärä _____
- Ei osaa sanoa

A5 Verrattuna kahden vuoden takaiseen tilanteeseen eli kevääseen 2020, onko henkilöstömäärä työpaikallanne kasvanut, vähentynyt tai pysynyt samana?

- Vähentynyt
- Pysynyt suunnilleen ennallaan
- Kasvanut
- Ei osaa/halua sanoa

A6 Millainen on yrityksenne/organisaationne taloudellinen tilanne tällä hetkellä? Luettele 1–4

- Hyvin epävarma
- Hieman epävarma
- Jokseenkin vakaa ja turvattu
- Täysin vakaa ja turvattu
- Ei osaa sanoa

A7 Kuinka todennäköisesti suosittelisit nykyistä työpaikkaasi ystävällesi?

Ajattele asiaa asteikolla 0–10, missä 0 tarkoittaa erittäin epätodennäköisesti, 10 Erittäin todennäköisesti ja muut lukuarvot näiden ääripäiden väliin jääviä käsityksiä.

- 0 = Erittäin epätodennäköisesti 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 = Erittäin todennäköisesti
- Ei osaa sanoa

A8 Mitä mieltä olet seuraavista väitteistä?

Täysin eri mieltä / Osittain eri mieltä / Ei samaa eikä eri mieltä / Osittain samaa mieltä / Täysin samaa mieltä / Ei osaa/halua sanoa

Fyysinen työkykyni on erinomainen.
Henkinen työkykyni on erinomainen.
Pystyisin tämänhetkisin taidoilla suoriutumaan nykyistä työtehtävääni vaativimmista tehtävistä.
Työnantajani huolehtii työmääräni oikeasta mitoituksesta.
Työnantajani asettaa tehokkuuden kaiken muun edelle.
Työnantajani huolehtii kehittymismahdollisuuksistani.
En voi tehdä työtäni niin hyvin kuin haluaisin.

A9 Kuinka merkittäviä seuraavat keinot ovat olleet viimeisen parin vuoden aikana oman osaamisesi kehittämisessä?

Ei lainkaan merkittävä
Ei kovin merkittävä
Melko merkittävä
Erittäin merkittävä
Ei osaa sanoa
Työnantajan tarjoamaan koulutukseen osallistuminen
Asioiden oppiminen nykyistä työtäsi tekemällä
Oppiminen työkavereiltasi

A10 Kuinka mielekkäänä pidät työtäsi. Ajattele asiaa asteikolla 0–10, missä 0 tarkoittaa erittäin huono, 10 erittäin hyvä ja muut lukuarvot näiden ääripäiden väliin jääviä käsityksiä työsi mielekkyydestä.

0=Erittäin huono 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10=Erittäin hyvä / Ei osaa sanoa

JOS 50-VUOTIAS TAI VANHEMPI

A11 Oletko harkinnut, että jatkaisit työelämässä vielä kokoaikaiselle eläkkeelle jäätyäsi?

Kyllä, kokoaikaisesti eläkkeen ohella
Kyllä, osa-aikaisesti eläkkeen ohella
Kyllä, satunnaisesti keikka- tai projektiluonteisesti eläkkeen ohella
Kyllä jonkin verran, mutta sopivaa työtä ei todennäköisesti ole tarjolla
En aio enää olla mukana työelämässä
Ei osaa sanoa

JOS 50-VUOTIAS TAI VANHEMPI

A12 Mikä on omalla kohdallasi vanhuuseläkkeen alaikärajaan saakka työskentelemisen suurin haaste? Valitse seuraavista sinua parhaiten kuvaava vaihtoehto.

- Töiden säilyminen ja uuden työpaikan löytyminen
- Oma jaksaminen ja terveyden tila
- En koe vanhuuseläkeikärajaan asti työskentelemisessä suuria haasteita
- Ei osaa sanoa

B1 Millaiset mahdollisuudet sinulla on soveltaa uusia ideoita työssäsi?

- Ei juurikaan mahdollisuutta soveltaa uusia ideoita työssä
- On periaatteessa mahdollisuus, mutta ei useinkaan aikaa
- On mahdollisuus ja useimmiten myös aikaa siihen
- Ei osaa sanoa

B2 Oletko viimeisen kahden vuoden aikana ehdottanut esimiehellenne tai työnantajalle uusia ideoita parantaaksenne...

Ei / Kyllä / Ei osaa sanoa

- B2.1 Omaa työtäsi
- B2.2 Työpaikkanne tekemiä tuotteita tai palveluja

JOS ON EHDOTTANUT ESIMIEHELLE TAI TYÖNANTAJALLE IDEIOITA OMAN TYÖN PARANTAMISEEN? (B2.1=2)

B3 Johtiko omaa työtäsi koskenut ehdotuksesi konkreettiseen ratkaisuun tai parannukseen?

- Ei
- Kyllä
- Ei osaa sanoa

JOS EI OLE EHDOTTANUT OMAA TYÖTÄ KOSKEVAA IDEAA (B2.1=1)

Olisiko sinulla ollut omaa työtäsi koskevia ideoita, joita et syystä toisesta ole tuonut esiin?

- Ei
- Kyllä
- Ei osaa sanoa

JOS ON EHDOTTANUT ESIMIEHELLE TAI TYÖNANTAJALLE IDEIOITA TYÖPAIKAN TEKEMIEN TUOTTEIDEN TAI PALVELUIDEN PARANTAMISEEN (B2.2=2)

B4 Johtiko työpaikkasi tekemien tuotteiden tai palveluiden parantamista koskenut ehdotuksesi konkreettiseen ratkaisuun tai parannukseen?

- Ei
- Kyllä

Ei osaa sanoa

JOS EHDOTUS ON JOHTANUT KONKREETTISEEN RATKAISUUN TAI
PARANNUKSEEN (B4=2)

B5 Saitko ehdotuksestasi palkkion esimerkiksi rahana tai vapaapäivinä?

Ei

Kyllä

Ei osaa sanoa

JOS EI OLE EHDOTTANUT TYÖPAIKAN TEKEMIÄ TUOTTEITA TAI
PALVELUJA KOSKEVAA IDEAA (B2.2=1)

Olisiko sinulla ollut työpaikan tekemiä tuotteita tai palveluja koskevia ideoita,
joita et syystä toisesta ole tuonut esiin?

Ei

Kyllä

Ei osaa sanoa

B7 Onko yrityksenne/organisaationne viimeisen kahden vuoden aikana
kehittänyt jonkin uuden tai merkittävästi parannellun tuotteen tai palvelun?

Ei

Kyllä

Ei osaa sanoa

B6 Mitä mieltä olet seuraavista työpaikkasi toimintaa koskevista väitteistä?

Täysin eri mieltä / Osittain eri mieltä / Ei samaa eikä eri mieltä / Osittain samaa
mieltä / Täysin samaa mieltä / Ei osaa sanoa

Henkilöstö osallistuu tuotteiden tai palveluiden kehittämiseen.

Henkilöstö on kehittänyt uudenlaisia toimintaprosesseja.

Johto on kannustanut henkilöstöä osallistumaan työtapojen kehittämiseen.

Johto ja henkilöstö ovat yhteistyössä kehittäneet työoloja.

Työyhteisössä voin huoletta esittää uusia ideoita.

Työyhteisössäni henkilöstön tekemiin kehittämissityksiin suhtaudutaan
yleensä myönteisesti.

Työyhteisössäni järjestetään tarvittaessa aikaa yhteisten asioiden
tarkasteluun.

Työyhteisössäme meillä on usein hauskaa työtä tehdessämme.

Työyhteisössäni työntekijät ovat itseohjautuvia.

B8 Miten kuvailisit työpaikkasi johdon ja henkilöstön välisiä suhteita yleisesti
ottaen?

Erittäin huonot

Huonot

Ei hyvät eikä huonot

Hyvät

Erittäin hyvät
Ei osaa sanoa

B9 Kuinka paljon voit vaikuttaa seuraaviin asioihin?

Et lainkaan / Jonkin verran / Melko paljon / Erittäin paljon / Ei osaa sanoa

Siihen mitä työtehtäviisi kuuluu
Työtahtiisi
Siihen missä paikoissa teet työsi
Työn aloittamisen ja päättämisen ajankohtiin
Työ- tai vapaapäivien tai työvuorojen sijoittumiseen
Siihen miten työt jaetaan
Työtäsi koskeviin tavoitteisiin

B10 Onko viimeisen kahden vuoden tapahtunut omaa työtäsi koskevia muutoksia? Muutokset voivat koskea esimerkiksi työvälineitä, työn sisältöä, työnteontapaa tai paikkaa. Älä huomioi koronasta aiheutuneita muutoksia työhön, kuten maskien käyttöä.

Ei
Kyllä, mutta muutoksen vaikutus työhösi oli pieni
Kyllä, ja muutoksen vaikutus työhösi oli suuri
Ei osaa sanoa

JOS ON TAPAHTUNUT OMAA TYÖTÄ KOSKEVA MUUTOS (B10=2–3)

B11 Kerro, kuinka samaa tai eri mieltä olet seuraavista asioista koskevista väittämistä.

Täysin eri mieltä / Osittain eri mieltä / Ei samaa eikä eri mieltä / Osittain samaa mieltä / Täysin samaa mieltä / Ei osaa sanoa

Minulla ei ollut roolia työtäni koskevassa muutoksessa missään vaiheessa. Olin työtäni koskevan muutoksen suorittaja, joka teki kuten muut sanoivat. Olin työtäni koskevan muutoksen koekaniini, jonka avulla muutoksen toimivuutta kokeiltiin. Olin vahvasti mukana työtäni koskevan muutoksen suunnittelussa, mutta aloite muutokseen tuli muualta. Olin yksin tai yhdessä työtovereitteni kanssa työtäni koskevan muutoksen aloitteentekijä.

JOS ON TAPAHTUNUT OMAA TYÖTÄ KOSKEVA MUUTOS (B10=2–3)

B12: Saavuttiko työtäsi koskenut muutos sille asetettuja tavoitteita?

Ei
Kyllä
Minulla ei ole tietoa muutoksen tavoitteista (SPONTAANI)
Ei osaa sanoa

B13 Joskus työelämässä puhutaan duunareista ja ns. siistiä sisätyötä tekevästä toimihenkilöistä.

Jos käytetään näitä termejä, ovatko duunarit osallistuneet viimeisen kahden vuoden aikana seuraaviin työyhteisösi tulevaisuuteen liittyvien asioiden suunnitteluun?

Ei / Kyllä, mutta alle puolet heistä / Kyllä, yli puolet mutta eivät kaikki / Kyllä, kaikki / Ei osaa sanoa

Henkilöstömitoitus
Henkilöstön osaamis- ja koulutustarpeet
Laitehankinnat ml. työvälinehankinnat
Markkinointi
Tuotteiden tai palveluiden kehittäminen

Haluamme lopuksi kysyä muutaman kysymyksen toimeentulosta ja terveydestä.

D1 Miten tulet palkallasi toimeen?

Erittäin hyvin
Melko hyvin
Melko huonosti
Palkka ei riitä toimeentuloon
Ei osaa sanoa

D2 Mitkä ovat kuukausitulosi bruttona eli veroja vähentämättä?

_____ euroa
Ei osaa/halua sanoa

D3 Mikä on terveydentilasi yleisesti ottaen?

Erittäin huono
Melko huono
Kohtuullinen
Melko hyvä
Erittäin hyvä
Ei osaa/halua sanoa

D4 Oletko ollut viimeisten 12 kuukauden aikana poissa töistä oman sairauden takia?

Useamman kerran
Kerran
Et lainkaan
Ei osaa/halua sanoa