



VALTIOVARAINMINISTERIÖ



KiT

# Työpaikat turbulenssissa

- katsaus tuottavuuden ja työelämän laadun kehittymiseen Suomessa

3.4.2008

Tuottavuuden pyöreä pöytä  
Sihteeristön katsaus

<b>1. Tuottavuuden ja työelämän laadun kehitys viime vuosina</b>	<b>3</b>
1.1 <i>Suomi on pärjännyt viime vuosina hyvin</i>	3
1.2 <i>Yritykset ja kansantalous voivat omilla toimillaan vaikuttaa tuottavuuteen</i>	3
1.3 <i>Työelämän laadussa ei parin viime vuoden aikana ole tapahtunut merkittäviä muutoksia</i>	5
1.4 <i>Tarve tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaiselle parantamiselle on kasvanut</i>	5
<b>2 Mistä työn tuottavuus syntyy</b>	<b>6</b>
2.1 <i>Tuottavuutta vahvistava rakennemuutos</i>	7
2.2 <i>Kuinka monta työpaikkaa Suomessa syntyy ja katoaa vuodessa?</i>	8
2.3 <i>Työllisyys- ja talousodotukset positiivisia</i>	10
2.4 <i>Minne työpaikat syntyvät ja mistä niitä katoaa?</i>	12
2.5 <i>Millaisia ovat syntyvät ja häviävät työpaikat?</i>	15
2.6 <i>Vertailussa Suomi ja Tanska sekä muut EU-maat</i>	16
2.7 <i>Johtopäätöksiä</i>	18
<b>3 Tuottavuustoimijat kehittämisen tukena</b>	<b>19</b>
<b>4 Työmarkkinajärjestöt haastavat kehittämään laajalla rintamalla tuottavuutta ja työelämän laatua</b>	<b>23</b>

# 1. Tuottavuuden ja työelämän laadun kehitys viime vuosina

## 1.1 Suomi on pärjännyt viime vuosina hyvin

Suomen talous on kasvanut viime vuosina hyvin. Korkeasuhdanteen siivittämänä tuotanto on kasvanut hyvin, työllisyysaste on noussut noin 70 % samalla kun työttömyysaste on painunut alle 7 %.

Työllisyysaste eli työllisten osuus 15–64-vuotiaista nousi tammikuussa 69,3 prosenttiin, mikä on 2,2 prosenttiyksikköä suurempi kuin vuotta aiemmin. Suomi on kuitenkin edelleen työllisyysasteen osalta jäljessä Tanskaa ja Ruotsia, tai tilannetta Suomessa 1980-luvun lopussa. Työttömiä oli työvoimatutkimuksen mukaan vuoden 2008 tammikuussa 181 000, mikä oli 14 000 vähemmän kuin edellisen vuoden tammikuussa. Työttömyysaste laski 6,8 prosenttiin, mikä on 0,8 prosenttiyksikköä pienempi kuin vuotta aiemmin.

Elintason vaikuttavat työn tuottavuus ja tehdyn työn, eli yhteenlaskettujen työtuntien määrä. Jälkimmäiseen voidaan vaikuttaa parantamalla työhön osallistumista. Viime vuosi sujui tässä suhteessa hyvin: Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan työllisiä oli vuoden 2008 tammikuussa 2 480 000, mikä oli noin 100 000 henkeä enemmän kuin vuotta aiemmin. Myös tehtyjen työtuntien määrä kasvoi.

Samanaikaisesti on jatkunut talouden avautuminen. Ulkomaankauppa on kasvanut, ulkomaalaisten yritysten työpaikat Suomessa ja suomalaisten yritysten ulkomailla olevien työpaikkojen määrä on kasvanut. Globalisaatio näyttää viime vuosina kulkeneen käsi kädessä hyvän kotimaisen talouskehityksen kanssa. Viimeisen vuoden aikana ympäristö- ja ilmastonmuutokseen liittyvät asiat ovat nousseet voimakkaasti esille.

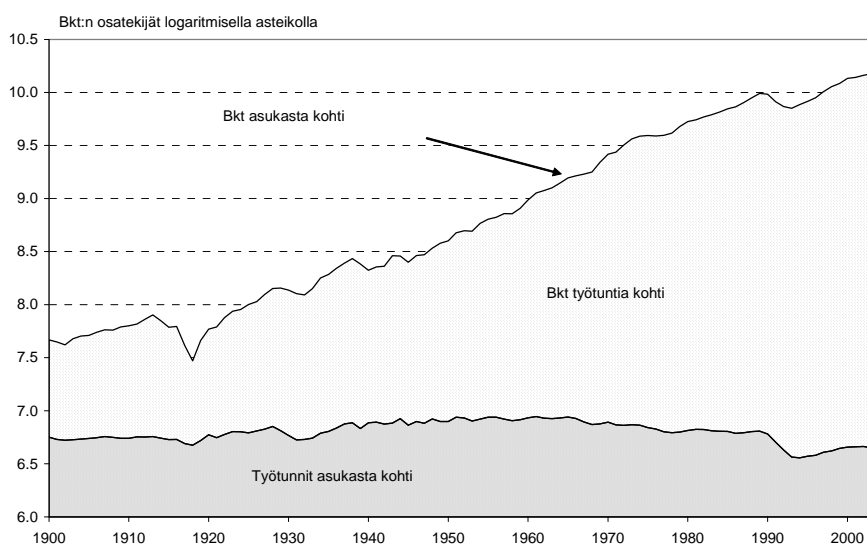
Haasteena on menestyksen ja menestyksen kestävien edellytysten turvaaminen myös jatkossa. Ne eivät saa olla vain hyvien suhdanteiden varassa, vaan niiden turvaamiseksi on tehtävä jatkuvasti töitä. Tämä koskee yhtä hyvin niin yksittäisiä palkansaajia ja yrittäjiä, työyhteisöjä, yrityksiä, julkishallinnon organisaatioita, kuin myös alueellisia ja kansallisia toimijoita ja poliittisia päättäjiä.

Työmarkkinajärjestöt pyrkivät osaltaan luomaan edellytyksiä tuottavuuden ja työelämän laadun kestäväälle ja samanaikaiselle kehittämiselle. Tähän ovat luoneet puitteita liittojen ja keskusjärjestöjen väliset jatkuvat neuvottelut, jotka huipentuivat vuoden 2007 neuvottelukierroksella.

## 1.2 Yritykset ja kansantalous voivat omilla toimillaan vaikuttaa tuottavuuteen

Tarve tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaiselle parantamiselle kasvaa jatkuvasti. Väestön ikärakenteen muuttuessa työikäisten määrä laskee suhteessa koko väestöön, minkä vuoksi tuottavuuskasvu on tarpeen vauhdittaa. Tuottavuus on kannattavuuden ja kilpailukyvyyn tekijöistä se, johon yritykset ja kansantalous voivat omilla toimillaan vaikuttaa. Pitkällä aikavälillä kyky parantaa tuottavuutta määrää elintason (kuva 1). Tavoitteena on korkea työllisyys yhdistettynä hyvään tuottavuuskehitykseen ja alhaiseen työttömyyteen. Se edellyttää myös, että samalla huolehditaan työelämän laadusta ja vetovoimasta.

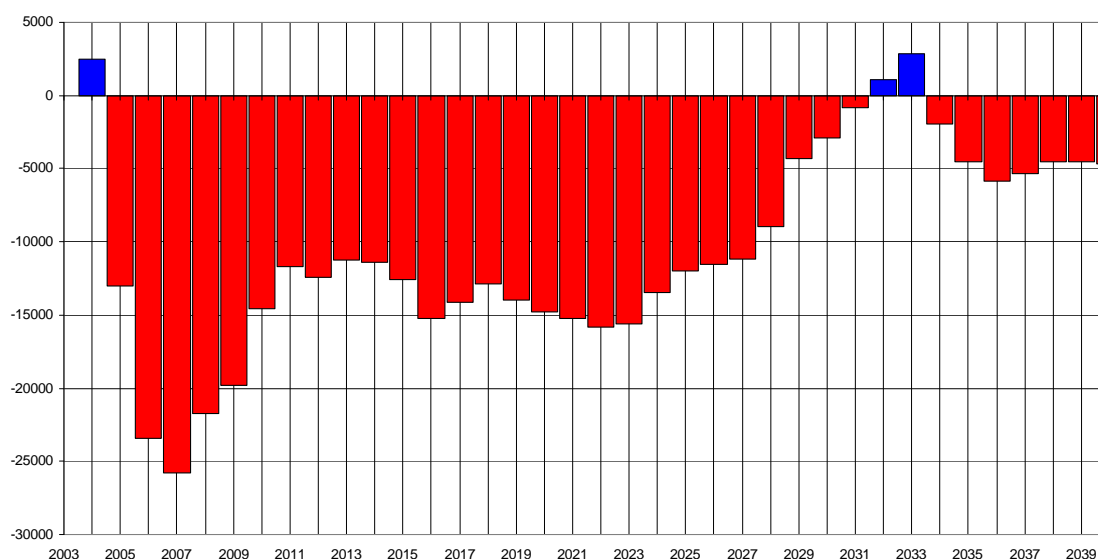
## Pitkällä ajalla tuottavuus määrää elintason



Kuva 1. Bruttokansantuote asukasta kohden on paras käytettävissä oleva elintason mittari. Siihen vaikuttavat tuottavuus, työtunnit ja työllisten osuus. Oheisessa kuvassa bruttokansantuotteen kehitys asukasta kohden on osoitettu tehdyn työajan muutokseen (työtunnit/asukas) ja tuottavuuden muutokseen (BKT/työtunnit). Kuvio osoittaa, että elintason nousu (BKT/asukas), on pitkällä aikavälillä perustunut pääasiassa tuottavuuden kasvuun.<sup>1</sup>

Vuonna 2007 bruttokansantuote kasvoi hyvien suhdanteiden siivittämänä 4,4 prosenttia<sup>2</sup>. Bruttokansantuotteella laskettuna asukasta kohden Suomi on viime vuosina sijoittunut noin 15:ksi OECD-maiden välisessä vertailussa. Edellä ovat muun muassa muut pohjoismaat ja Yhdysvallat.

### 20-59 v. väestön vuosimuutos



Kuva 2. Kun väestön ikärakenne muuttuu, työvoiman tarjonta kääntyy pitkäaikaiseen laskuun<sup>3</sup>. Vastaavaa tilannetta ei ole ollut aikaisemmin Suomen itsenäisyyden aikana.

<sup>1</sup> Pohjola & Jalava 2004.

<sup>2</sup> Tilastokeskus tiedotteita 29.2.2008. Ennakkotieto.

<sup>3</sup> Tilastokeskus.

### 1.3 Työelämän laadussa ei parin viime vuoden aikana ole tapahtunut merkittäviä muutoksia

Vuosittain toistettavassa työolobarometrissä työelämän laatu tiivistetään neljäksi ulottuvuudeksi, joita ovat tasapuolinen kohtelu, työpaikan varmuus, kannustavuus ja voimavarat suhteessa työn vaatimuksiin. Palkansaajat antoivat vuonna 2007 edellisiä vuosia paremman arvosanan näistä kaikille muille paitsi voimavarojen riittämiseksi. Keskiarvot peittävät alleen sen, että erot parhaiden ja huonoimpien työpaikkojen välillä olivat merkittäviä. Erottavaksi tekijäksi nostettiin hyvä henkilöstöjohtaminen.

Työelämän laatu työolobarometrin mukaan vuosina 2004 – 2007 kouluarvosanalla mitattuna	2004	2005	2006	2007
Tasapuolinen kohtelu työpaikalla	7,6	7,6	7,5	7,6
Työpaikan varmuus	8,9	8,8	8,9	8,9
Voimavarat (suhteessa vaatimustasoon)	7,7	7,7	7,7	7,6
Kannustavuus, innovatiivisuus ja luottamus	7,8	7,7	7,7	7,8
<b>Yleiskeskiarvo</b>	<b>8,0</b>	<b>7,9</b>	<b>7,9</b>	<b>8,0</b>

Työelämän laadun perustan muodostavat terveelliset ja turvalliset työolot. Tapaturmavakuutuslaitosten liiton tilastojen mukaan työtapaturma- ja ammattitautitapausten lukumäärä vuonna 2007 oli kuitenkin 40,5 jokaista miljoonaa työtuntia kohden. Edellisestä vuodesta vahinkotaajuus kasvoi 1,8 %.

Työelämän laatu on keskeinen vaatimus, kun halutaan parantaa työhön osallistumista ja varmistaa ammattitaitoisen työvoiman saatavuus ja pysyvyys. Työelämän vetovoimatekijöihin on nykyisin tarpeen kiinnittää aiempaa suurempaa huomiota.

### 1.4 Tarve tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaiselle parantamiselle on kasvanut

Tuottavuutta ja työelämän laatua on kehitettävä samanaikaisesti, koska

- tarvitsemme myös jatkossa tuotteita ja palveluja, jotka menevät kaupaksi maailmanmarkkinoilla, ja jotka tuovat työpaikkoja, ostovoimaa ja verotuloja,
- tuottavuuden jatkuva parantaminen on kokemusten ja tutkimusten mukaan paras keino huolehtia yrityksen menestyksestä pitkällä aikavälillä,
- työelämän laadun parantaminen lisää työn teon mielekkyyttä, työelämän vetovoimaa ja tuottavuutta, kun koko työyhteisön osaaminen saadaan paremmin käyttöön ja henkilöstön työkyky paranee,
- väestön ikärakenteen muuttuminen vähentää työssäkäyvien suhteellista osuutta.

Taloukskasvun, työllisyyden ja hyvinvointiyhteiskunnan rahoituksen turvaamiseksi on välttämätöntä, että tuottavuus ja työelämän laatu paranevat oleellisesti työpaikoilla seuraavien vuosikymmenten aikana. Tämä koskee yhtä hyvin niin yrityksiä, julkishallinnon organisaatioita kuin koko kansantaloutta.

## 2 Mistä työn tuottavuus syntyy

Työn tuottavuus on kehittynyt Suomessa kahdella tavalla: (1) tuottavuutta on kehitetty olemassa olevilla työpaikoilla, ja (2) on tapahtunut tuottavuutta vahvistavaa rakennemuutosta, jossa työpaikkoja syntyy ja tuhoutuu samanaikaisesti.

### Tuottavuuden kehittäminen työpaikoilla

Nykyaikainen tuottavuustyö ja tuottavuusyhteistyö tarkoittavat tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaista aktiivista kehittämistä työpaikoilla ja työpaikkojen muodostamissa verkostoissa, sekä muiden toimijoiden määrätietoista työtä onnistumisen edellytysten luomiseksi. Yhteistyö on ollut ratkaiseva tekijä useiden suomalaisten menestystarinoiden ja innovaatioiden takana.

Tuottavuudessa tehokkuuteen yhdistyy tuotteen tai palvelun arvo asiakkaalle, esimerkiksi hyödyllisyys, ainutlaatuisuus, sopivuus, saatavuus, nopeus, toimitusten luotettavuus ja laatu. Siksi tuottavuudesta huolehditaan **tekemällä oikeita asioita** eli jatkuvasti tarkastelemalla ja tunnistamalla asiakkaiden muuttuvia tarpeita ja odotuksia, oppimalla niistä sekä kehittämällä niihin paremmin vastaavia palveluja ja tuotteita, sekä **tekemällä asiat oikein** eli jatkuvasti parantamalla ja tehostamalla tuotanto- ja jakeluprosesseja pyrkien samalla minimoimaan niiden mahdolliset kielteiset ekologiset ja yhteiskunnalliset vaikutukset. Tärkeää on huolehtia myös työntekijöistä ja pyrkiä parantamaan esimerkiksi työturvallisuutta ja työterveyttä.

Vuonna 2007 Työturvallisuuskeskus avasi työpaikkojen kehittäjille suunnatun tuottavuussivuston<sup>4</sup> jossa käydään lävitse tuottavuuden kehittämisen keinoja ja menetelmiä. Sivuston mukaan nykyaikainen tuottavuustyö pitää sisällään, esimerkiksi seuraavat osa-alueet:

- Toiminnan ja prosessien suunnittelu
- Enemmän arvoa asiakkaalle
- Esimiestyö ja johtaminen
- Verkostomainen toiminta
- Osaaminen
- Innovaatiot ja teknologia
- Työ ja menetelmät
- Joustavat ja monipuoliset työajat
- Kannustava palkkaus ja palkitseminen
- Turvallisuus ja ympäristö
- Tuottavuusyhteistyö ja luottamus
- Tuottavuuden ja laadun mittaaminen

### Työpaikkojen rakennemuutos

Tarvitaan pitkäjänteistä tuottavuustyötä, koska markkinat valikoivat tuottavuuden tason mukaan parhaita tuotantotapoja, tuotteita, jakelutapoja ja vahvistavat parhaita yksiköitä ja yrityksiä, jolloin syntyy uusia työpaikkoja. Sen sijaan yksiköissä ja yrityksissä, joissa tuottavuuskehitys on vaatimatonta, markkinat toimivat toisinpäin. Yksiköt pienenevät, työpaikat vähenevät ja lopulta toiminta uhkaa loppua kokonaan, kun asiakkaat siirtyvät käyttämään muiden yritysten kiinnostavampia palveluja. Tällaiset yksiköt ovat myös alttiita erilaisille yritysjärjestelyille ja uudelleen organisoinnille. Kokonaan uudenlaisia palvelu- ja

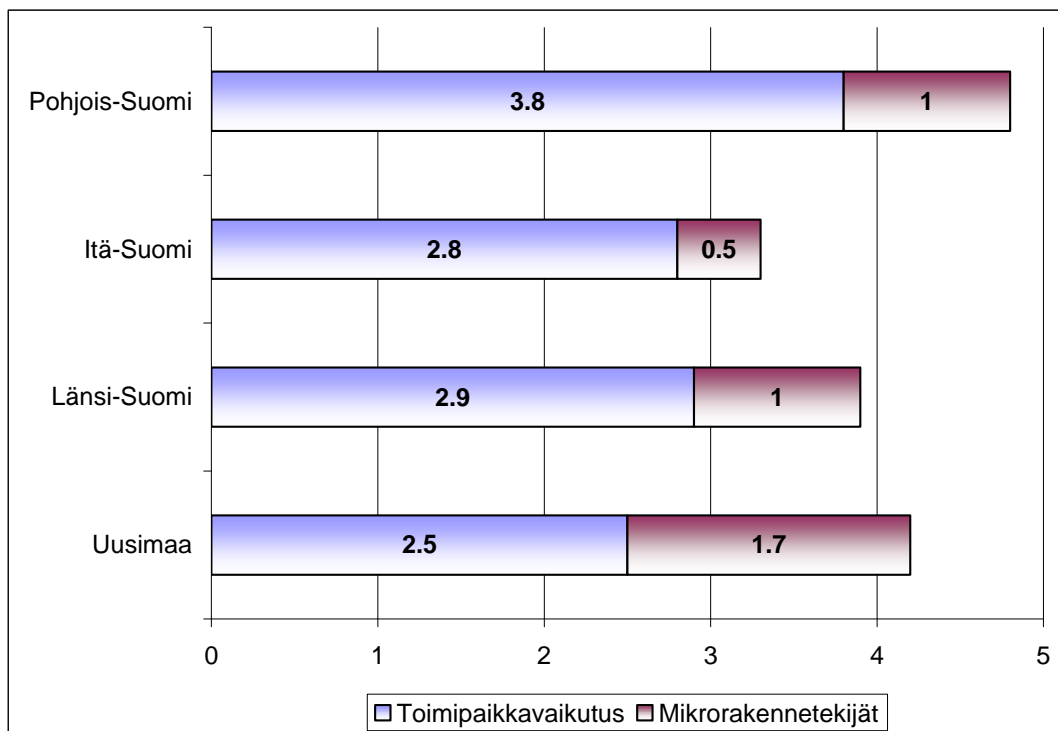
<sup>4</sup> [www.tuottavuustyö.fi](http://www.tuottavuustyö.fi)

tuotekonsepteja ja toimintatapoja kokeillaan tyypillisesti vanhojen yritysten uusissa tuotantoyksiköissä tai kokonaan uusissa yrityksissä. Ajan myötä niistä parhaat seuloutuvat jatkoon.

## Vuoden 2008 katsauksessa keskitytään tuottavuutta vahvistavan mikrorakennemuutoksen kuvaamiseen.

### 2.1 Tuottavuutta vahvistava rakennemuutos

Kaikilla toimialoilla tapahtuu samanaikaisesti yritysten ja yksiköiden kasvua ja toisten yritysten ja yksiköiden supistumista. Merkittävä osa tuottavuuskasvusta on tapahtunut Suomessa tällaisen tuottavuutta vahvistavan rakennemuutoksen kautta (mikrorakennetekijä kuvassa 3). Taloustieteissä mikrorakenteiden muutosta on kutsuttu myös luovaksi tuhoksi, mutta ilmaisu ei ole erityisen onnistunut. Tuho itsessään ei ole luova, vaan kysymys on siitä, että yksiköt, jotka eivät ole kyenneet riittävästi parantamaan tuottavuuttaan, supistavat toimintaansa. Samalla voimavaroja vapautuu tuottavampien yksiköiden käyttöön.



Kuva 3. Työn tuottavuuden vuosikasvun mikrokomponentit prosenttiyksikköinä teollisuuden toimialoilla (13 toimialan painotettu keskiarvo) vuosina 1975–1999. Lähde: Osin julkaisemattomat laskelmat tutkimuksesta Böckerman ja Maliranta (2007).

Tulokset kertovat, että mikrorakenteiden muutos on ollut selvästi voimakkainta Uudellamaalla ja toisaalta Oulun kaltaisissa kasvukeskuksissa. Itä-Suomessa työpaikoilla tapahtuva tuottavuuden kehittäminen (toimipaikkavaikutus) on samaa suuruusluokkaa kuin Länsi-Suomessa ja Uusimaalla, mutta heikomman tuottavuutta vahvistavan rakennemuutoksen (mikrorakennetekijä) vuoksi toimialojen tuottavuuskasvu on ollut idässä hitaampaa.

Julkisuudessa on perinteisesti käyty vilkasta keskustelua irtisanomisista ja työpaikkojen katoamisista. Vähemmän huomiota on saanut uusien työpaikkojen syntyminen, vaikka niitä jo useiden vuosien ajan on syntynyt ripeämpään tahtiin kuin vanhoja on tuhoutunut. Samalla on saattanut jäädä huomaamatta rakennemuutoksen laajuus ja toisaalta sen merkittävä vaikutus

toimialojen ja koko kansantalouden tuottavuuden kasvuun. Ilman työpaikkarakenteiden muutosta toimialojen tuottavuuden vuotuinen kasvu jäisi usein 1 – 2 prosenttiyksikköä toteutunutta pienemmäksi. Tuottavuuskasvulukuihin vaikutus on merkittävä.

## 2.2 Kuinka monta työpaikkaa Suomessa syntyy ja katoaa vuodessa?

Vuosina 1991–2005 työpaikkojen syntymisaste on ollut keskimäärin noin 12,2 prosenttia.<sup>5</sup> Koska markkinasektorilla on pyöreästi noin 1,5 miljoonaa palkansaajaa, tarkoittaa tämä sitä, että joka vuosi markkinasektorilla syntyy yli 150 000 tuhatta uutta työpaikkaa. Koska julkisella sektorilla työpaikkavirrat ovat olleet vähäisemmät kuin markkinasektorilla, koko kansantalouden tasolla työpaikkojen syntymisaste lienee noin 10 prosentin luokkaa. Tällöin koko kansantalouteen syntyy joka vuosi neljännesmiljoona uutta työpaikkaa. Työpaikkojen tuhoutumisaste on ollut keskimäärin 12,9 prosenttia, eli jonkin verran syntymisastetta korkeampi<sup>6</sup>.

Työpaikat ovat turbulenssissa. Yli 10 prosenttia työpaikoista tuhoutuu seuraavan vuoden aikana. Toisaalta yli 10 prosenttia työpaikoista on syntynyt edellisen vuoden aikana. Tällaiset työpaikkavirrat edellyttävät työntekijöiden liikkuvuutta. Työntekijöiden liikkuvuus on viime vuosina ollut kuitenkin vähintään kaksinkertainen siihen nähden, mitä työpaikkojen syntymiset ja tuhoutumiset edellyttäisivät. Usein tapahtuu nimittäin niin, että samaan toimipaikkaan sekä tulee että sieltä lähtee työntekijöitä. Merkittävä osa työntekijöiden liikkuvuudesta on vapaaehtoista. Työntekijä siirtyy toisen työnantajan palvelukseen (tai eläkkeelle) ja siksi toimipaikalle rekrytoidaan uusi työntekijä tilalle. Työntekijöiden liikkuvuus vilkastuu yleensä noususuhdanteiden aikana, mikä kertoo osaltaan siitä, että merkittävä osa työntekijöiden liikkuvuudesta on työntekijälähtöistä.

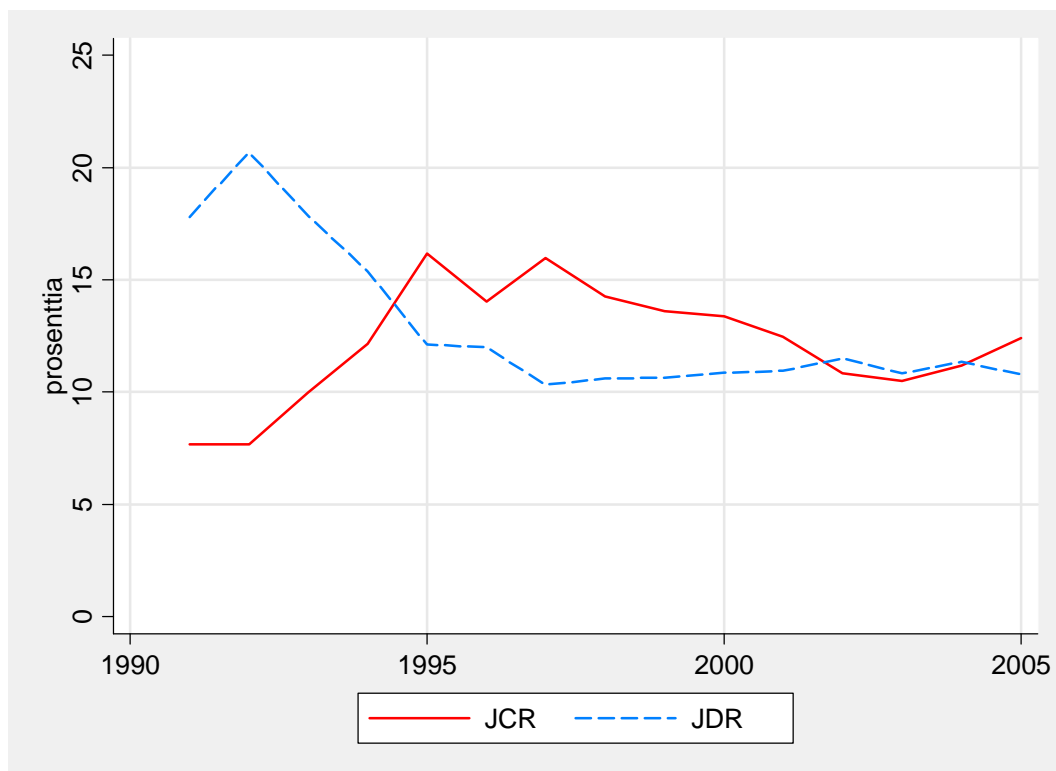
Kokonaisuutena noin puoli miljoonaa palkansaajaa vaihtaa vuosittain työpaikkaa<sup>7</sup>. Tämä on noin neljännes kaikista palkansaajista Suomessa. Puolet työpaikkaa vaihtavista tekee muutoksen vapaaehtoisesti ja kyse on normaalista siirtymästä työstä toiseen. Toinen puolisko joutuu etsimään uuden työpaikan vanhan työpaikan tultua lopetetuksi. Viime vuosina Suomeen on syntynyt enemmän työpaikkoja kuin vanhoja on lopetettu.

---

<sup>5</sup> Luvussa esitetyt tuoreet tutkimustulokset perustuvat pääosin valmisteilla olevaan tutkimusraporttiin Ilmakunnas, P., Johansson, E. & Maliranta, M. (2008) Työolot ja tuottavuus – työpaikkavirtojen nosteessa vai puristuksessa? Samasta aineistosta valmistettiin aiemmin keväällä talousneuvostolle selvitys työpaikka- ja työntekijävirtojen kehityksestä Suomessa.

<sup>6</sup> Työpaikkojen syntymisastetta suurempi luku selittyy 1990-luvun alun laman aikaisilla korkeilla työpaikkojen häviämistäasteilla. Vuoden 1995 jälkeen nettotyöllisyys on kehittynyt positiivisesti.

<sup>7</sup> Toimipaikkojen työntekijämääriä ja -virtoja laskettaessa on otettu huomioon työntekijät, joille toimipaikka on ollut kyseisen vuoden tärkein työpaikka (pisin työsuhte).



Kuva 4. Työpaikkavirrat yrityssectorilla vuosina 1991 – 2005; työpaikkojen syntymisaste (JCR) ja tuhoutumisaste (JDR) prosenttia vuodessa.<sup>8</sup>

Nykyisin joka vuosi yli 10 prosenttia olemassa olevista työpaikoista tuhoutuu seuraavaan vuoteen mennessä yksityissectorilla. Merkittävää on myös, että vuodesta 1997 alkaen työpaikkojen häviämisaste on ollut lähes vakio, noin 10 prosenttia vuodessa. Tilastot eivät siis anna tukea julkisuudessa esillä olleeseen käsitykseen, jonka mukaan työpaikkojen häviäminen olisi lisääntynyt. Työpaikkojen syntymisasteessa, sekä teollisuudessa että palveluissa, vaihtelu on sen sijaan ollut suurempaa. Nettotyöllisyyskasvun vaihtelu onkin laman jälkeen perustunut näillä aloilla lähinnä työpaikkojen syntymisasteen vaihteluun.

Laman jälkeen on totuttu seuraamaan tärkeitä työllisyyden ja työttömyyden kehitystä. Niiden tunnusluvut saattavat kuitenkin peittää alleen työpaikkojen turbulenssin. Tätä pyritään havainnollistamaan seuraavassa taulukossa, jonka ylin rivi kertoo, että yrityssectorilla työpaikat ovat lisääntyneet keskimäärin kaksi prosenttia vuodessa. Seuraavat sarakkeet puolestaan kertovat, että kasvua on tapahtunut sekä teollisuudessa että palveluissa.

Työpaikka- ja työntekijävirrat vuosina 1995 - 2004	Yrityssectori	Teollisuus	Palvelut
Työpaikkojen nettolisäysaste (NETR=JCR-JDR), %	2,0	0,5	2,9
Työpaikkojen syntymisaste (JCR), %	13,1	9,3	15,4
Työpaikkojen tuhoutumisaste (JDR), %	11,1	8,8	12,5
Työntekijöiden sisäänvirta-aste (WIFR), %	25,9	19,7	30,0
Työntekijöiden ulosvirta-aste (WOFR), %	23,9	19,1	27,1

<sup>8</sup> JCR, työpaikkojen syntymisaste (job creation rate), on työpaikkojen muutos sektorin (toimialan, alueen tms.) työvoimaa lisänneillä toimipaikoilla suhteessa sektorin työntekijöiden lukumäärään. JDR, työpaikkojen häviämisaste (job destruction rate), on itseisarvo työpaikkojen muutoksesta sektorin työvoimaa vähentäneillä toimipaikoilla suhteessa sektorin työntekijöiden lukumäärään.

Toinen ja kolmas rivi kertovat, että nettoluvut peittävät alleen suuren määrän työpaikkojen syntyisiä ja tuhoutumisia. Yrityssectorilla työpaikkojen syntymisaste on ollut keskimäärin 13,1 prosenttia ja työpaikkojen tuhoutumisaste 11,1 prosenttia. Työpaikkojen nettolisäysaste saadaan niiden erotuksena. Teollisuudessa työpaikka- ja työntekijävirrät ovat olleet pienempiä kuin palveluissa.

Neljäs ja viides rivi kertovat, että työntekijävirrät<sup>9</sup> ovat olleet noin kaksinkertaisia työpaikkavirtoihin nähden. Taulukon mukaan yrityssectorilla keskimäärin 25,9 prosenttia työntekijöistä on tullut toimipaikalle edellisen vuoden aikana. Vastaavasti 23,9 prosenttia toimipaikan työntekijöistä työskentelee vuoden päästä toisessa toimipaikassa tai on työmarkkinoiden ulkopuolella.

### **2.3 Työllisyys- ja talousodotukset positiivisia**

Työolobarometrin mukaan syksyllä 2007 hieman yli kolmannes palkansaajista odotti yleisen työllisyystilanteen olevan edelleen parantumassa. Vain noin 10 prosenttia odotti sen heikkenevän lähitulevaisuudessa. Yksityisellä palvelusektorilla odotukset olivat hieman muita sektoreita myönteisempiä.

Eri sektoreilla työskentelevien käsitys yleisestä työllisyyskehityksestä on optimistinen ja melko samanlainen. Kuitenkin kun tarkastellaan oman työpaikan talousodotuksia, ero yksityisen ja julkisen sektorin välillä on suuri (kuva 5).

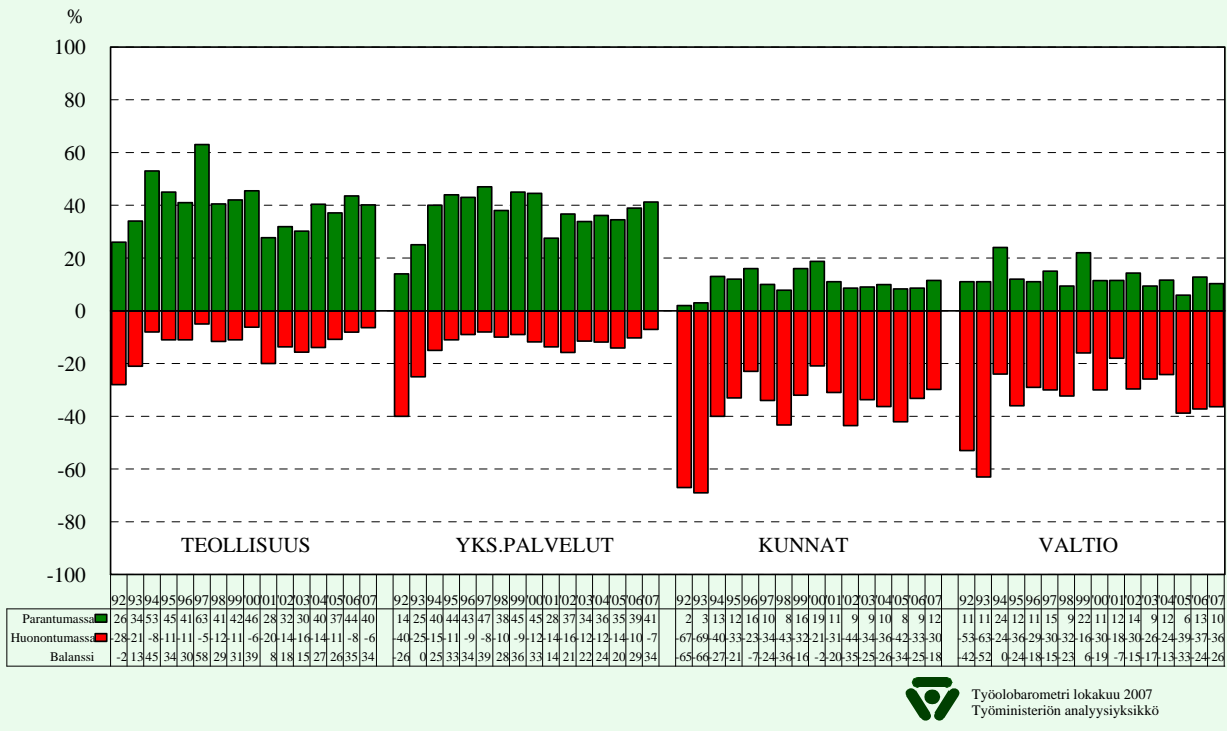
Yksityisellä sektorilla työskentelevistä noin 40 prosenttia odottaa oman työpaikkansa talouden olevan paranemassa. Trendi on ollut positiivinen koko tämän vuosikymmenen ajan. Vain 6-7 prosenttia yksityisellä sektorilla odottaa, että työpaikan talous menee huonoon suuntaan. Kunnissa ja valtiolla yli kolmasosa työntekijöistä odottaa työpaikkansa talouden heikkenevän tulevan vuoden aikana ja noin 10 prosenttia odottaa talouden paranevan. Julkisella sektorilla sekä irtisanomisista että lomautuksista on kuitenkin ollut 2000-luvulla hyvin vähän.

---

<sup>9</sup> WIFR, työntekijöiden sisäänvirtausaste (worker inflow rate) tai rekrytointiaste, on sektorin toimipaikoille tulleiden uusien työntekijöiden määrä (toimipaikalla vuoden aikana, mutta ei edellisen vuoden aikana; määrittely perustuu pisimpään työsuhteeseen) suhteessa sektorin työntekijöiden lukumäärään.

WOFR, työntekijöiden ulosvirtausaste (worker outflow rate), on sektorin toimipaikoilta lähteneiden työntekijöiden määrä (toimipaikalla edellisenä vuonna, mutta ei kuluvana vuonna) suhteessa sektorin työntekijöiden lukumäärään. Toimipaikalta voi samaan aikaan sekä lähteä että siihen voi tulla työntekijöitä.

## MUUTOSODOTUKSIA VUOSINA 1992 - 2007 OMAN TYÖPAIKAN TALOUS

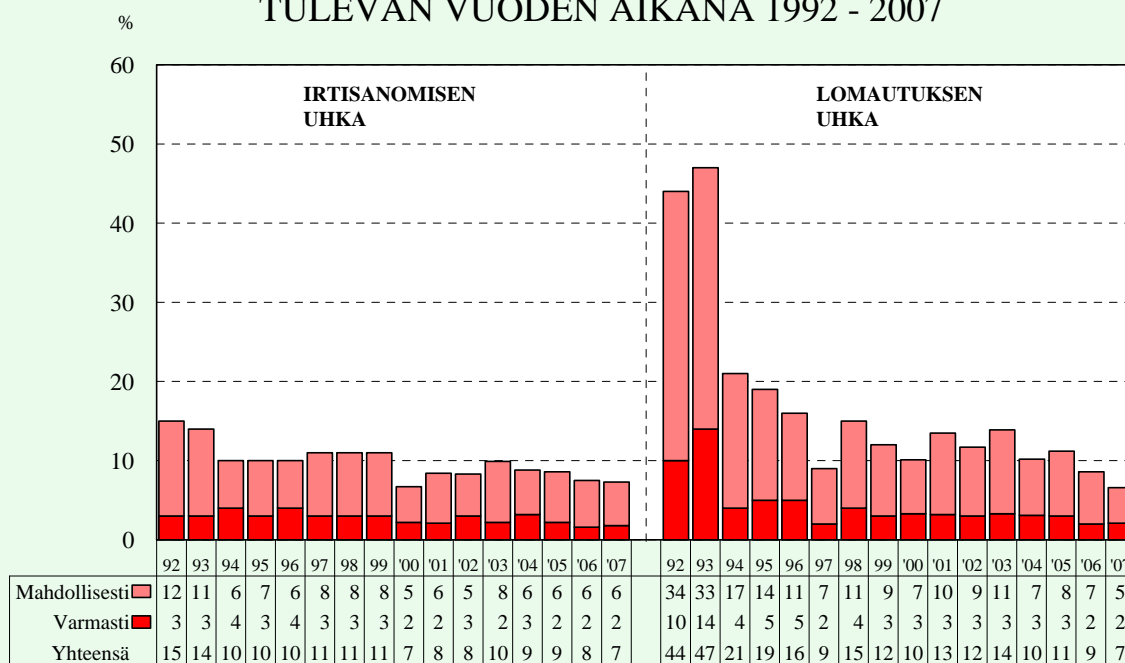


Työolobarometri lokakuu 2007  
Työministeriön analyysiyksikkö

Kuva 5. Muutosodotuksia vuosina 1992 – 2007, oman työpaikan talous.

Työolobarometrissa kysyttiin myös vastaajien henkilökohtaista tilannetta, uskovatko he itse tulevansa irtisanotuksi tai lomautetuksi tulevan vuoden aikana (kuva 6). Kaikista työssä olevista kaksi prosenttia sanoi olevansa varma, että tulee irtisanotuksi tulevan vuoden aikana. Lisäksi kuusi prosenttia piti sitä mahdollisena. Lomautusuhkaa ja irtisanomisuhkaa kokevien osuus on miltei yhtä suuri. Irtisanomista ja lomautusta koskevat uhkakuvat ovat kuitenkin alentuneet. Viime vuosien hyvä taloudellinen tilanne näkyy työntekijöiden arvioissa myös tässä suhteessa.

## HENKILÖKOHTAISIA TYÖMARKKINAUHKIA TULEVAN VUODEN AIKANA 1992 - 2007



Työolobarometri lokakuu 2007  
Työministeriön analyysiyksikkö

Kuva 6. Henkilökohtaisia työmarkkinauhkia tulevan vuoden aikana 1992 – 2007.

### 2.4 Minne työpaikat syntyvät ja mistä niitä katoaa?

Tärkeää on huomata, että kaikille aloille syntyy uusia työpaikkoja, vaikka alan työpaikkojen kokonaismäärä ei muuttuisikaan. Tuottavuutta vahvistavaa rakennemuutosta on kuvattu toimialoittain oheisessa taulukossa suhteessa toimialan työpaikkoihin. Mitä suurempi on työpaikkavaihtuvuuden tunnusluku, sitä suurempi on mikrorakenteiden muutos. Mitä suurempi on ylimääräinen työntekijävaihtuvuus, sitä enemmän työntekijät vaihtavat työpaikkaa riippumatta mikrorakenteiden muutoksesta tai sen lisäksi.

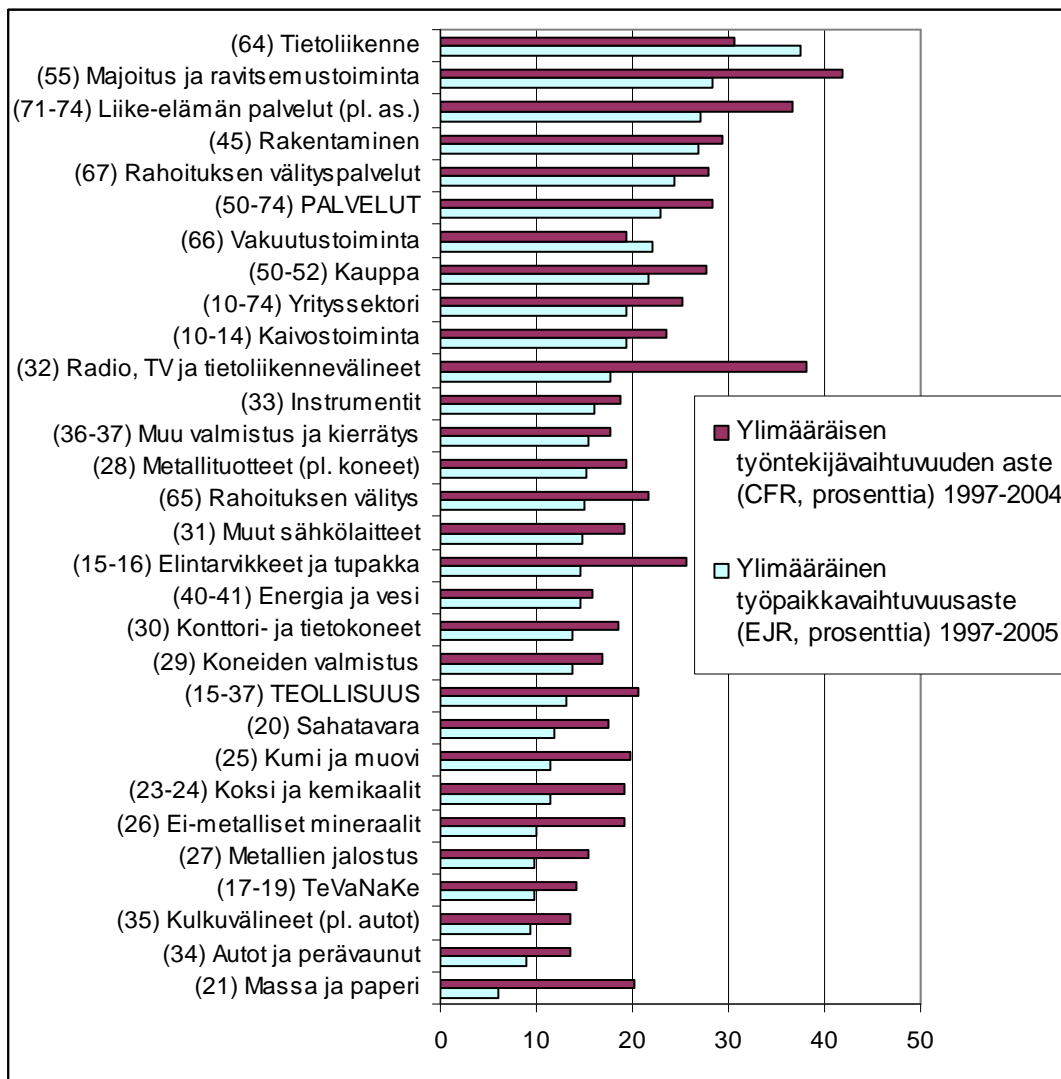
Työpaikkavaihtuvuus toimialoittain vuosina 1997-2005 (Ilmakunnas & al. 2008)

Toimialat (suluisia Tilastokeskuksen toimialaluokka)	Työpaikkojen syntymisaste (JCR) vuosina 1997-2005 (%)	Työpaikkojen häviämisaste (JDR) vuosina 1997-2005 (%)	Ylimääräinen työpaikkojen vaihtuvuusaste (EJR <sup>10</sup> ) vuosina 1997-2005 (%)	Ylimääräinen työntekijävaihtuvuuden aste (CFR) vuosina 1997-2004 (%)
(10-14) Kaivostoiminta	12,1	11,8	19,3	23,5
(10-74) Yrityssektori	11,8	9,9	19,4	25,3
(15-16) Elintarvikkeet ja tupakka	7,4	9,6	14,6	25,5
<b>(15-37) Teollisuus</b>	<b>7,8</b>	<b>7,7</b>	<b>13,2</b>	<b>20,5</b>
(17-19) TeVaNaKe	4,9	10,3	9,8	14,3
(20) Sahatavara	7,4	6,9	11,9	17,5
(21) Massa ja paperi	3,3	4,5	6,0	20,3
(23-24) Koksi ja kemikaalit	7,5	8,6	11,4	19,2
(25) Kumi ja muovi	8,1	5,9	11,4	19,8
(26) Ei-metalliset mineraalit	7,7	5,4	9,9	19,1
(27) Metallien jalostus	5,8	5,7	9,9	15,4
(28) Metallituotteet (pl. koneet)	10,6	8,5	15,3	19,4
(29) Koneiden valmistus	8,3	7,6	13,8	17,0
(30) Konttori- ja tietokoneet	8,8	23,1	13,8	18,6
(31) Muut sähkölaitteet	8,5	9,4	14,7	19,2
(32) Radio, TV ja tietoliikennevälineet	14,9	10,8	17,8	38,2
(33) Instrumentit	10,6	8,3	16,0	18,8
(34) Autot ja perävaunut	6,4	5,8	8,9	13,6
(35) Kulkuvälineet (pl. autot)	5,7	8,0	9,4	13,5
(36-37) Muu valmistus ja kierrätys	8,7	9,8	15,3	17,7
(40-41) Energia ja vesi	7,4	12,3	14,6	15,8
(45) Rakentaminen	18,7	13,4	26,8	29,4
(50-52) Kauppa	13,6	10,8	21,6	27,7
<b>(50-74) Palvelut</b>	<b>14,4</b>	<b>11,7</b>	<b>22,9</b>	<b>28,3</b>
(55) Majoitus ja ravitsemustoiminta	16,3	14,2	28,2	41,9
(64) Tietoliikenne	22,1	22,2	37,5	30,6
(65) Rahoituksen välitys	7,6	9,8	14,9	21,7
(66) Vakuutustoiminta	13,8	14,3	22,1	19,3
(67) Rahoituksen välityspalvelut	24,5	13,1	24,4	28,0
(71-74) Liike-elämän palvelut <sup>11</sup>	20,1	13,5	27,0	36,6

Koska rakennemuutoksen mittarina ovat vuosittain työpaikkoja lisänneet tai vähentäneet toimipaikat, voivat tunnusluvut vaihdella huomattavasti vuodesta toiseen, ja eri toimialojen tai alueiden välillä. Suhdanteet vaikuttavat siten, että talouden elpyessä uusien työpaikkojen luonti kiihtyy ja työpaikkavaihtuvuus kasvaa.

<sup>10</sup> EJR = (JCR + JDR) – |JCR – JDR| on työpaikkojen ylimääräisen uudelleenallokaation aste (excess job reallocation rate). Koska tästä mittarista on poistettu työpaikkojen määrän nettomuutoksen vaikutus työpaikkojen syntymiseen tai häviämiseen, kuvaa mittari tarkasti yritysten välistä työpaikkojen rakennemuutosta. CFR = (WIFR + WOFR) – (JCR + JDR) on työvoiman ylimääräisen vaihtuvuuden aste (excess worker turnover rate) tai kirnuamisaste (churning flow rate) ja kuvaa työntekijävirtoja. Tämä tunnusluku on hyvä työntekijöiden kokonaisvaihtuvuuden mittari, koska siinä vaihtuvuudesta on eliminoitu se työntekijöiden vaihtuvuus, joka johtuu työpaikkojen uudelleenjaosta yritysten välillä eli joidenkin toimipaikkojen kasvusta ja toisten supistumisesta.

<sup>11</sup> (Pois lukien asuntojen omistaminen.) Julkiselle sektorille ei toistaiseksi ole käytössä vastaavaa toimipaikka-aineistoa.



Kuva 7. Ylimääräinen työpaikkavaihtuvuus ja ylimääräinen työntekijävaihtuvuus eri aloilla. Mitä suurempi ylimääräinen työpaikkavaihtuvuus, sitä suurempi on ollut mikrorakenteiden muutos alalla. Mitä suurempi ylimääräinen työpaikkavaihtuvuus, sitä useammin ihmiset yleensä vaihtavat työpaikkaa alalla.

## Kohtaanto-ongelma

Uusien työpaikkojen syntyminen ja työmarkkinoiden hyvä toimivuus ovat edellytyksiä sille, että työllisyysaste voi kasvaa. Viime aikoina on yhä kouriintuntuvammin huomattu, miten samaan aikaan voi esiintyä sekä työttömyyttä että työvoimapulaa. Työttömät muodostavat edelleen noin 300 000 hengen rekrytointireservin. Se ei kuitenkaan auta, jos reserviltä puuttuu tarvittava osaaminen tai se ei muusta syystä ole alueellisten työmarkkinoiden käytettävissä.

Kohtaanto-ongelma<sup>12</sup> on monin tavoin kallis: Yritys ei saa tarvitsemaansa osaavaa työvoimaa ja työtön työnhakija ei pääse työelämään. Ammattitaitoisen työvoiman saatavuus on myös yksi tärkeimpiä tekijöitä, kun kansainvälisesti toimivat yritykset päättävät, minne toimintonsa ja työpaikkonsa sijoittavat. Syksyllä 2007 noin puolet työvoiman tarjonnasta (=

<sup>12</sup> Kohtaanto-ongelmalla tarkoitetaan avoimien työpaikkojen vaatimusten ja työnhakijoiden osaamisen tai maantieteellisen sijainnin heikkoa yhteensopivuutta. Markkinoilla on yhtä aikaa runsaasti avoimia työpaikkoja ja työnhakijoita.

työttömistä työnhakijoista) kohdistui ammatteihin, joissa työvoiman kysyntä ja tarjonta olivat periaatteessa tasapainossa, mutta jo noin puolet työvoiman kysynnästä kohdistui ammatteihin, joissa esiintyy työvoimapulaa ja rekrytointivaikeuksia.<sup>13</sup>

Mikrorakenteiden muutos alueiden välillä voi heijastua myös muuttoliikenteeseen. Lamaa edeltävästä ajasta nettomuutto kuntien, seutukuntien, maakuntien ja suuralueiden välillä on kasvanut noin kolmanneksella<sup>14</sup>. Työvoima voi liikkua alueelta toiselle joko muuttamalla toiselle paikkakunnalle tai sukkuloimalla eli pendelöimällä työpaikan ja asuinpaikan välillä. Esimerkiksi vuonna 2001 asuinkuntansa ulkopuolella kävi työssä yli 700 000 henkeä, kun samaan aikaan asuinpaikkakuntaa vaihtoi 280 000 henkilöä.

## **2.5 Millaisia ovat syntyvät ja häviävät työpaikat?**

Kiinnostava näkökulma on, millaisia ovat uudet työpaikat ja millaisia ovat häviävät työpaikat. Tätä voidaan arvioida esimerkiksi vertaamalla palkkoja ja työsuhteiden luonnetta. Yleishavainto on, että uudet työpaikat muistuttavat olemassa olevia työpaikkoja. Kun rakennemuutos vahvistaa toimialan tuottavuutta, kasvattaa se myös palkanmaksuvaraa. Erityisesti silloin, kun työpaikan vaihtaminen tapahtuu vapaaehtoisesti, liittyy siihen tavallisesti työntekijän näkökulmasta jollain tavoin paremmat etuudet. Irtisanomistilanteissa seuraavan työpaikan laatu riippuu siitä, millaisia työpaikkoja on tarjolla.

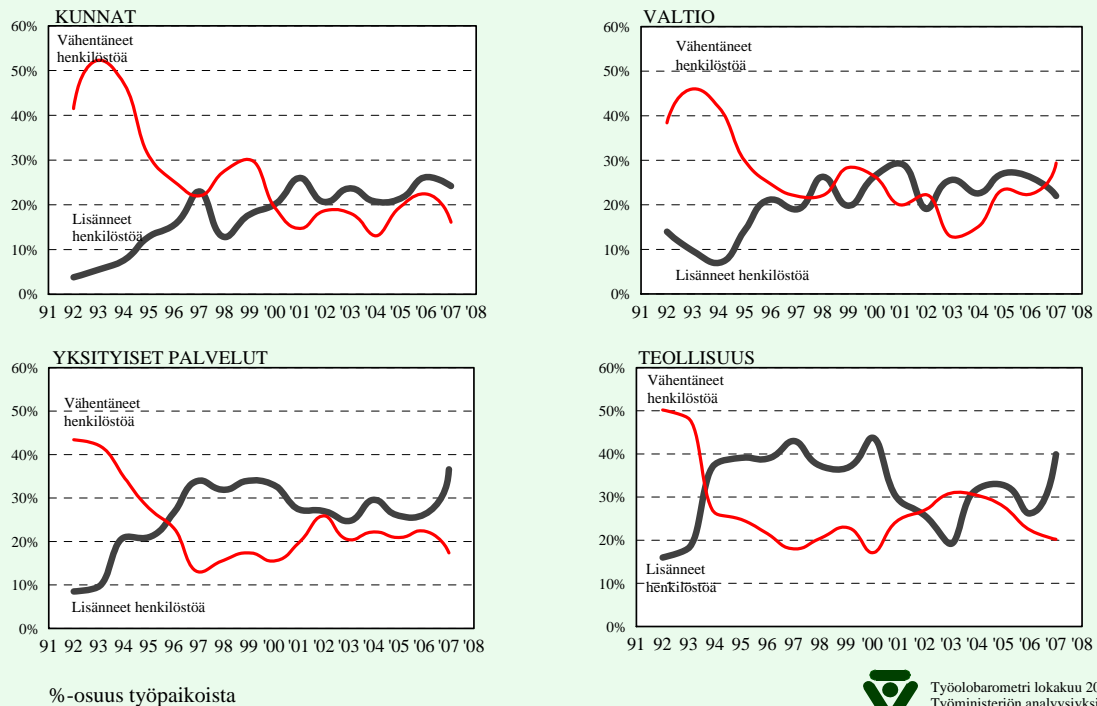
Työolobarometrin tulosten mukaan valtio oli sektoreista ainoa, jossa oli vuonna 2007 enemmän työpaikkoja vähentäneitä toimipaikkoja (Kuva 8). Työolobarometrissa ei ole kuitenkaan selvitetty henkilöstön lisäysten tai vähennysten suuruutta. Vuonna 2007 uusia työntekijöitä palkattiin aikaisempaa useammin vakinaisiksi. Vakinaisten osuus oli 37 prosenttia ja määräaikaisten osuus 31 prosenttia kaikista solmituista uusista työsuhteista.

---

<sup>13</sup> Hämäläinen ja Tuomaala 2007 teoksessa Joustoturva ja työmarkkinat, Työministeriön analyysessä 9/2007.

<sup>14</sup> Nettomuutto Suomessa 1987 – 2006 (VATT ja Tilastokeskus) Työministeriön analyysissä 9/2007: Joustoturvat ja työmarkkinat.

## HENKILÖSTÖN LISÄYKSET JA VÄHENNYKSET ERI SEKTOREILLA 1992 - 2007



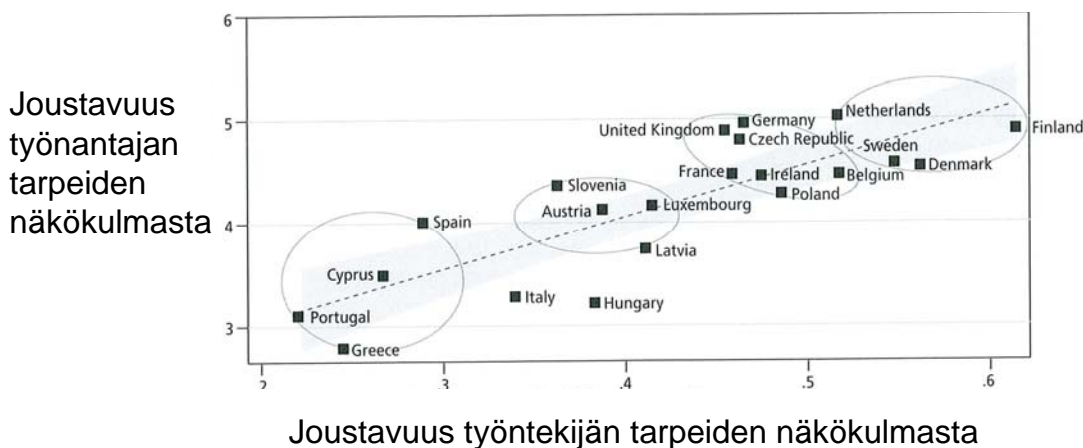
Kuva 8. Työpaikkoja lisänneiden ja vähentäneiden työpaikkojen osuus vuosina 1992 – 2007.

## 2.6 Vertailussa Suomi ja Tanska sekä muut EU-maat

Joustoturvaa kehitettäessä Tanska on toiminut yhtenä esimerkkimaana EU:n sisällä ja ollut laajan huomion kohteena. Tanskassa työsuhdeturva on työntekijöiden osalta hyvin heikko ja toimihenkilöiden osalta melko heikko. Muun muassa tämän on katsottu selittävän sitä, miksi työntekijöiden liikkuvuus on siellä suurta. Irtisanomisen helppoudesta aiheutuvaa epävarmuutta kompensoi Tanskan sangen antelias työttömyysturva sekä aktiivinen työvoimapolitiikka (Eriksson ja Westergaard-Nielsen, 2007).

Siksi on kiinnostavaa verrata suomalaisten ja tanskalaisten työmarkkinoiden mikrotason dynamiikkaa. Bingleyn, Erikssonin, Werwatzin ja Westergaard-Nielsenin (1999) tutkimuksen mukaan Tanskan yksityisellä sektorilla työpaikkojen syntymisaste (tuhoutumisaste) oli vuosina 1980–1995 keskimäärin 14,4 (14,0) prosenttia, eli noin kaksi prosenttiyksikköä suurempi kuin Suomessa. Tuottavuutta vahvistava rakennemuutos ja työpaikkojen turbulenssi on Suomessa suuri, mutta Tanskassa se on vielä suurempi. Etlan tutkijoiden Ilmakunnaksen, Johanssonin ja Malirannan (2008) laskelmien mukaan eroa ei selitä esimerkiksi toimialarakenteiden ero.

Toinen joustoturvaa esimerkkimaa, Hollanti, kuuluu yhdessä Suomen, Tanskan ja Ruotsin kanssa Dublin-säätiön tuoreen tutkimuksen mukaan EU:n joustoturvamaihin. Näissä maissa työmarkkinajoustavuus on korkeaa, koska niissä on yleisesti ottaen suhteellisen matala työllisyysturvan lainsäädäntö. Samaan aikaan näissä maissa on kuitenkin tarjolla merkittävä tulo- ja työllisyysturva toisella tavalla. Sosiaaliturvan taso on hyvä ja kollektiivisopimukset antavat vähintäänkin kohtuullisen minimiturvan. Lisäksi maissa harjoitetaan aktiivista työvoimapolitiikkaa.



Kuva 9. Joustavuus työnantajan ja työntekijän tarpeiden näkökulmasta<sup>15</sup>

Tutkimuksessa 21 EU maata ryhmiteltiin työnantajan ja työntekijän tarpeista lähtevän työsuhte- ja työaikajoustavuuden mukaan. Vaikka jako työnantajaa tai työntekijää palvelevaan joustavuuteen olisi jossain määrin mekaaninen (ks. taulukko), niin kuvan perusteella

Joustavuus palvelee	Järjestely
lähinnä työntekijää	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pitkät hoitovapaat</li> <li>- koulutusvapaat</li> <li>- muut pitkät vapaajärjestelyt</li> </ul>
lähinnä työnantajaa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vanhempainvapaa</li> <li>- epäsäännölliset työajat</li> <li>- ylityö</li> <li>- epätyypilliset työsuhteet</li> </ul>
sekä työntekijää että työnantajaa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- osa-aikatyö</li> <li>- joustavat työaikajärjestelyt</li> <li>- osa-aikaeläke</li> <li>- varhaiseläke</li> </ul>

on pääteltävissä, että yleisesti ottaen työntekijän ja -antajan joustavuuskäytännöt ja niihin liittyvä vastavuoroisuus ovat yhteydessä toisiinsa. Maiden sijoittumisesta työntekijän ja työnantajan joustotarpeiden mukaan on pääteltävissä, että maissa on käytössä joustavuutta kummankin osapuolen tarpeisiin suurin piirtein samassa suhteessa. Toinen johtopäätös on, että joustavuuden määrän osalta maat poikkeavat työaikajoustavuudessa selvästi toisistaan. Välimeren maissa on vähän joustavuutta kummankaan osapuolen tarpeisiin ja Pohjoismaissa sitä on tarjolla molemmille osapuolille runsaasti.

Yhteiskunnan turvaverkkoja tarvitaan, jotta työpaikkojen turbulenssista johtuva irtisanominen ja työpaikan vaihtaminen ei olisi liian pelottavaa. Näitä turvaverkkoja ovat muun muassa muutosturva, työttömyysturva, elinikäinen oppiminen, parhaillaan työ- ja elinkeinoministeriössä pohdittava joustoturva ja toimivat työvoimapalvelut.

<sup>15</sup> Lähde: Flexibility and security over the life course. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 2008

## 2.7 Johtopäätöksiä

1990-luvun alun laman varjo on pitkä. Lama-aikana tarjolla ei useinkaan ollut korvaavaa työpaikkaa. Viime vuosina työpaikkoja on kuitenkin syntynyt selvästi enemmän kuin niitä on hävinnyt. Kenties myös keskustelua työpaikkojen vaihtuvuudesta ja työtehtävien muuttumisesta on tarpeellista päivittää. Tärkeää on, että tuottavuutta kehitetään olemassa olevilla työpaikoilla ja että samalla syntyy uusia yrityksiä ja työpaikkoja. Työpaikkojen ja työtehtävien turbulenssi koskee yllättävän suurta osaa työvoimasta. Se on nykyisin yksi keskeinen talouden mekanismi.

Kun on noustu tai halutaan nousta tuottavuuden eturintamaan, työpaikkojen turbulenssi kasvaa. Tämä johtuu siitä, että yrityksillä on vähemmän kiinnikuottavaa ja opittavaa edelläkävijöiltä. Sen sijaan kokeillaan uudenlaisia tuotteita, palveluja ja toimintatapoja. Parhaat niistä menestyvät markkinoilla ja toiminnan laajentuessa syntyy uusia työpaikkoja. Samalla myös työelämän ulkopuolella oleville tarjoutuu työllistymismahdollisuuksia.

Päätöksenteon pohjaksi tarvitaan nykyistä tarkempia tietoja tällaisista yritystason ilmiöistä ja talouden dynamiikasta. Työpaikkavaihtuvuuden tunnuslukujen avulla voidaan kuvata tuottavuutta vahvistavaa rakennemuutosta. Tärkeä havainto on, että nykyisin merkittävä osa, jopa puolet toimialan tai sektorin tuottavuuskasvusta voi syntyä tällaisen "luovan tuhon" prosessin kautta. Toinen puoli tuottavuuden kasvusta syntyy työpaikoilla tehtävän kehittämistyön kautta.

Työelämän turbulenssi on tosiasia, jonka asettamaan haasteeseen on pystyttävä vastaamaan. Vähintään puoli miljoonaa, eli joka neljäs palkansaaja vaihtaa vuosittain työpaikkaa; arviolta puolet heistä tekee tämän siirron omasta tahdostaan, mutta puolet joutuu tilanteeseen vanhan työn loputtua. Voidaan arvioida, että vapaaehtoinen työpaikan vaihto on yleensä ihmisen oman valinnan tulos. Tällöin työmarkkinoilla etsitään jotain uutta ja myös löydetään, ilmiö on yksilön kannalta perusvireeltään positiivinen. Huolenaiheena onkin se neljännesmiljoonan palkansaajan joukko, joka joutuu muutoksen eteen pakosta, vanhan työn loppuessa. Yksilön kannalta tilanne on silloin vaihtoehtoton, mikäli houkuttelevia uusia työpaikkoja ei ole tarjolla. Työmarkkinajärjestöillä ei ole juurikaan mahdollisuuksia estää työpaikkojen katoamista eikä keinoja luoda uusia työpaikkoja, mutta ne voivat ja niiden tulee olla luomassa edellytyksiä ihmisten nopealle uudelleen työllistymiselle ja työllistämiselle. Työmarkkinajärjestöjen tulee osaltaan olla rakentamassa ja kehittämässä turvallisia siltoja ja polkuja työstä toiseen sekä luoda edellytyksiä pitkäjänteiselle tuottavuustyölle ja uusien työpaikkojen syntymiselle.

Työpaikkojen tuhoutuminen on yleistä, noin 250 000 työtehtävää lopetetaan vuodessa. Määrä on suuri, mutta työpaikkojen syntyminen on ollut viime vuosina vieläkin yleisempää. Kyse ei siis ole työn loppumisesta vaan siitä, miten tätä muutoksen pyörrettä ja sen seurauksia voidaan hallita. Suomessa on perinne, jossa yhteiskunta kantaa päävastuun palkansaajan toimeentulosta irtisanoutumisen toteuduttua. Tilanne meillä on erilainen kuin monissa Keski-Euroopan maissa, joissa irtisanova yritys joutuu maksamaan tuntuvia kipukorvauksia irtisanotuille. Tästä tuoreena median uutisoimana esimerkkinä on Nokian Bochumin tehtaan lopettaminen, jossa yritykseltä edellytetään irtisanottujen ihmisten toimeentulon turvaaminen kohtuullisen pitkäksi aikaa eteenpäin. Emme ota kantaa, miten asioiden tulisi olla Suomessa tai muualla, vaan arvioimme Suomen kykyä ja keinoja vastata työpaikkavirtoihin tuottavuuden ja työhyvinvoinnin näkökulmasta nykyisen työmarkkinakulttuurin vallitessa.

Jotta työmarkkinat, työhyvinvointi ja työn tuottavuus voisivat kehittyä myönteiseen suuntaan nykyistä voimakkaammin, työpaikkojen turbulenssia olisi pyrittävä hallitsemaan kolmella eri tasolla: yhteiskunnan, työpaikan ja yksilön tasolla.

Yhteiskunnan tasolla voidaan kehittää valmiussuunnitelmia, joilla esimerkiksi suurten alueellisten yhtäaikaisten irtisanomisten varalta olisi olemassa selvät työnjaot ja toimintamallit. Tällaiset muutosturvaan liittyvät toimet tulevat kuitenkin käyttöön tyypillisesti vasta ongelman ilmaannuttua. Siksi ne eivät riitä täyttämään ennakoivan muutoksen hallinnan tarpeita, vaan lisäksi tarvitaan sekä työpaikka- että yksilötasolla toimenpiteitä.

Kohtaanto-ongelman ratkaisemiseksi tarvitaan tehokkaita keinoja. Tarvittavan osaamisen kehittäminen on tärkein ratkaisu, mutta tarvitaan myös ihmisten omaa aktiivisuutta ja sitä tukevaa politiikkaa, toimenpiteitä ja koulutusjärjestelmää.

Tulevina vuosina työpaikoilla tapahtuvan tuottavuustyön merkitys kasvaa. Tämä johtuu siitä, että investoinnit aineelliseen ja henkiseen pääomaan eivät tietyn rajan jälkeen enää sanottavasti nosta työn tuottavuutta: Käytössä on jo ennestään riittävän hyvät laitteet, ja organisaation kannalta tarvittava peruskoulutustaso on jo saavutettu. Tällöin jäljelle jää toimintatavan ja palvelukonseptin uudistaminen, ja esimerkiksi tieto- ja viestintäteknologian (ICT:n) mahdollisuuksien tehokas hyödyntäminen.

Työn organisoinnissa olisi pyrittävä siihen, että jokainen voisi mahdollisimman monipuolisesti kehittää ja hyödyntää omaa osaamistaan. Pelkkä mekaanisluontoinen kurssittaminen ei ole riittävä vastaus osaamisen kehittämiseksi, vaikka työhön liittyvä koulutus onkin tärkeää. Kursseilta saatu osaaminen pitää myös ottaa käyttöön.

Osaaminen kehittyy täydentävän koulutuksen myötä, mutta myös työtä tekemällä ja ilman erillistä koulutustarjontaa. Työssä oppiminen on usein tehokkainta ja hyödyllisintä koulutautumista ja sille voidaan usein luoda nykyistä paremmat edellytykset. Se asettaa lisää vaatimuksia töiden organisoinnille.

Yksilötasolla työmarkkinaturbulenssia hallitaan parhaiten huolehtimalla oman ammattitaidon päivittämisestä ja monipuolistamisesta. Tälle olisi työpaikoilla ja yhteiskunnassa luotava edellytykset, jonka jälkeen yksilön on uskallettava tarttua annettuihin mahdollisuuksiin. Tämän pitäisi tapahtua suunnitelmallisesti, yhdessä sovitulla tavalla, jossa työntekijän ja työnantajan sekä lyhyen että pitkän aikavälin intressejä sovitetaan yhteen. Ammattitaidon kehittämisen päämääränä on entistä pätevämpi ja motivoituneempi työntekijä, joka osaa, oppii ja haluaa käyttää osaamistaan työssään ja työnsä kehittämiseen.

### **3 Tuottavuustoimijat kehittämisen tukena**

Tässä luvussa esitellään Tuottavuuden pyöreän pöydän yhteistyökumppaneiden toimintaa. Muita työelämän tutkimukseen ja kehittämiseen liittyviä ohjelmia, verkostoja, rahoittajatahoja, kouluttajia ja konsultteja on esitelty tarkemmin vuoden 2007 sihteeristön katsauksessa.

Suomalaisella työelämän tutkimuksen ja kehittämisen konseptilla on saatu aikaan merkittäviä tuloksia sekä tuottavuuden että työelämän laadun kehityksessä ohjelmiin ja hankkeisiin osallistuneilla työpaikoilla. Tähän toimintamalliin kuuluu työmarkkinajärjestöjen yhteistoiminta sekä valtakunnallisesti että työpaikkatasolla. Eri toimijatahot ovat viime vuosina siirtäneet toimintansa painopistealueita lähemmäksi tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaista kehittämistä. Euroopan unionin Lissabonin strategiassa ja OECD:n painotuksissa näyttäytyy

samanlainen trendi, joka painottaa aineettoman pääoman merkitystä kilpailukyvyyn kasvattamisessa. Työmarkkinajärjestöjen yhteisestä toiminnasta tuottavuuden ja työelämän laadun parantamiseksi on hyviä kokemuksia, jonka vuoksi tähän toimintaan halutaan panostaa jatkossakin.

## **Tuottavuuden pyöreä pöytä**

Työmarkkinakeskusjärjestöjen Tuottavuuden pyöreä pöytä kutsui vuonna 2007 toimintaansa mukaan työelämän tutkimus- ja kehittämistyön toimijoita ja rahoittajia. Sihteeristö on valmistellut Tuottavuuden pyöreän pöydän ohjauksessa yhteistyössä Työsuojelurahaston kanssa tuottavuuden ja työelämän laadun yhteyksiä koskevan tutkimus- ja kehittämisohjelman, Palje-ohjelman. Ohjelman toteutukseen osallistuvat myös Tuottavuuden pyöreän pöydän asiantuntijatahot oman perustehtävänsä puitteissa.

Tuottavuuden pyöreän pöydän toiminta on vuonna 2007 painottunut lisäksi työ- ja elinkeinoministeriön perustamiseen liittyvään strategiatyöhön. Työmarkkinakeskusjärjestöt ovat painottaneet sitä, että innovaatiopolitiikassa tulee huomioida teknologian kehittämisen ohella myös työelämän kehittäminen. Käytännössä järjestöt ovat korostaneet sitä, että Tykesin siirtyessä Tekesiin, myös työelämän kehittämisen tulee näkyä uuden Tekesin toiminnassa vahvasti tuottavuuden kehittämisen rinnalla. Lisäksi toiminnan tulee kattaa kaikki yhteiskunnan sektorit tuottavuuden ja työelämän laadun kehittämisessä.

## **Työterveyslaitos**

Työterveyslaitos (TTL) on monitieteinen tutkija- ja asiantuntijalaitos joka edistää työn terveellisyttä ja turvallisuutta osana hyvää elämää. TTL kehittää ratkaisuja työterveyden ja hyvinvoinnin parantamiseksi yhdessä asiakkaidensa ja kumppaniensa kanssa tutkimuksen, koulutuksen, asiantuntijapalveluiden, tiedonvälityksen ja markkinoinnin keinoin. Tavoitteena on työn tekemisen terveellisyys ja turvallisuus koko työuran ajan.

TTL tarjoaa monipuolista asiantuntemusta työterveyden, työyhteisöjen, työympäristön, työprosessien, työvälaineiden, työterveyshuollon ja työsuojelun kehittämiseksi. TTL auttaa sekä suuria että pieniä työpaikkoja edistämään työhyvinvointia, ehkäisemään ongelmien syntymistä ja puuttumaan työkykyä vaarantaviin tekijöihin jo varhaisessa vaiheessa. Samat elementit pyritään nostamaan myös suunnittelijoiden, kehittäjien ja päätöksentekijöiden tietoisuuteen. Työkäisille kansalaisille TTL tarjoaa käytännönläheistä tietoa siitä, miten terveyttä voi edistää sekä työssä että työn ulkopuolella.

TTL on asettanut strategiakaudelle 2006–2010 seuraavat vaikuttavuustavoitteet:

- Työpaikan terveysvaarojen hallinta osaksi johtamista ja yrityksen riskinhallintaa
- Työpaikalle innovatiivinen, uudistumiskykyinen ja hyvinvoiva työyhteisö
- Kansalaiselle valmiudet huolehtia omasta työterveydestään ja hyvinvoinnistaan
- Julkiselle vallalle tietoa työterveyden ja työturvallisuuden edistämiseksi
- Työprosessit, työmenetelmät ja työvälaineet turvallisemmiksi ja käytettävämmiksi
- Ratkaisumalleja työelämään osallistumisen lisäämiseksi
- Uudet työelämän riskit hallintaan, uudet mahdollisuudet käyttöön.

TTL tuo pyöreään pöytään tieteelliseen tietoon perustuvan asiantuntijanäkemyksensä siitä, mihin suuntaan työ-terveys, työturvallisuus ja työhyvinvointi ovat kehittymässä. TTL painottaa ennaltaehkäisyä merkitystä ja terveyttä edistävää otetta. Terveet työ- ja elintavat tuottavat kansalaisille hyvinvointia, lisäävät yritysten tuottavuutta, ja säästävät terveydenhuollon kustannuksia.

TTL toimii sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalalla. Työterveyslaitoksen ylin päättävä elin on johtokunta, jossa ovat edustettuina valtiovalta sekä työnantaja- ja työntekijäjärjestöt. Työterveyslaitos on itsenäinen julkisoikeudellinen yhteisö, joka voi hankkia sekä julkista että yksityistä rahoitusta. Valtionapu kattaa vajaat 60 % ja omat tuotot runsaat 40 % budjetista. Budjetin kokonaissumma vuodelle 2008 on 66 miljoonaa euroa. Toiminta kohdistuu kokonaisuudessaan työelämän kehittämiseen. Työpanoksesta runsaat 40 % käytetään tutkimukseen ja kehittämiseen, noin 35 % asiantuntijapalveluihin, runsaat 10 % koulutukseen ja runsaat 10 % tiedonvälitykseen.

## **Työturvallisuuskeskus TTK**

Työturvallisuuskeskuksen toiminnan tavoitteena on parantaa samanaikaisesti työturvallisuutta, työhyvinvointia ja tuloksellisuutta sekä esimiestyön ja yhteistoiminnan edellytyksiä työyhteisöissä. Toimintaa kohdistetaan työsuojelu- ja työterveyshenkilöstön lisäksi esimiehiin ja luottamushenkilöstöön. Palveluja ja tuotteita kehitetään jatkuvasti yhteistyössä asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. TTK tarjoaa työyhteisöille koulutusta, tiedotusta, aineistoja ja kehittämispalveluja.

TTK:n vuosille 2008–2012 tehty strategia laajentaa toimintaa työelämän kehittämiseen ja johtamiseen. Työyhteisöjen yhteistyö, johon kaikki henkilöstöryhmät osallistuvat on toiminnassa keskeisesti esillä. TTK:n tavoitteena on olla keskeinen ja tunnettu työyhteisöjen kehittämis-, työturvallisuus-, työhyvinvointi- ja tuottavuuspalvelujen tuottaja, joka ennakoii työelämän muutoksia sekä tuottaa laadukkaita, kaikkien saatavilla olevia palveluja. Kuluvan vuoden aikana TTK uudistaa erityisesti viestintäänsä. Koulutuksessa panostetaan aiempaa enemmän työelämän kehittämiseen ja työyhteisöjen johtamiseen.

TTK pyrkii toiminnassaan työturvallisuuden, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden samanaikaiseen parantamiseen, mikä on myös työmarkkinakeskusjärjestöjen yhteisen Tuottavuuden pyöreän pöydän tavoite. TTK on siinä mukana sekä Tuottavuus-, tuloksellisuus- ja laatuasiantuntijaryhmän (Tutullan) panoksella että osallistumalla Tuottavuuden pyöreän pöydän toimintaan. TTK julkaisee myös yhdessä Työsuojelurahaston kanssa yhteistä Telma - työelämän kehittämisen erikoislehteä.

TTK on työmarkkinakeskusjärjestöjen hallinnoima organisaatio. Kaikkien työmarkkinakeskusjärjestöjen edustus on hallituksessa, monissa työalatoimikunnissa ja toimialaryhmissä. Toiminnan päärahoitus tulee työnantajien maksamista tapaturmavakuutusmaksuista Työsuojelurahaston kautta. TTK:n vuosibudjetti on 3 miljoonaa euroa. Vuosibudjetissa ei ole osoitettu määrättyjä eräiä työelämän kehittämisen painopisteisiin, vaan työelämän kehittäminen on kokonaisuudessaan keskeinen osa TTK:n normaalia toimintaa.

## **Tekes**

Tekes (teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus) rahoittaa ja aktivoi yritysten ja julkisten tutkimusyksikköjen haastavia tutkimus- ja kehitysprojekteja. Tekes edistää toiminta-ajatuksensa mukaisesti teollisuuden ja palveluiden kehittymistä teknologian ja innovaatioiden keinoin. Kaiken Tekes-rahoitteen toiminnan tarkoituksena on uudistaa elinkeinoja, kasvattaa jalostusarvoa, tuottavuutta ja vientiä ja siten luoda työllisyyttä ja hyvinvointia maahanamme.

Tekesin perustehtävään ei tällä hetkellä suoraan sisälly työelämän kehittämisen painopisteitä, mutta välillisesti kaikki Tekesin strategiassaan asettamat päämäärät eli vahva tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan osaamis pohja, tuottavuus ja elinkeinoelämän uusiutuminen sekä hyvinvointi luovat edellytyksiä myös työelämän kehittämiselle. Toiminnallaan Tekes auttaa yrityksiä toteuttamaan kehityskelpoisia liiketoimintaideoita, joilla tuetaan erilaisten tuotteiden, palveluiden ja tuotantoprosessien syntymistä sekä edesautetaan muun muassa patenttihakemusten, opinnäytetöiden sekä muiden julkaisujen syntymistä.

Tekes osallistuu Tuottavuuden pyöreän pöydän toimintaan yhtenä tuottavuustoimijana ja tarjoaa asiantuntemuksensa toiminnan tueksi. Tekesin rahoitusresurssi vuodelle 2008 on 525 miljoonaa euroa ja se kohdistuu Tekesin toiminta-ajatuksen kuvaaman toiminnan rahoittamiseen. Tekes toimii paitsi kotimaassa myös ulkomailla ja sen tehtävissä toimii henkilöitä myös TE-keskuksissa.

Työelämän kehittämisohjelma Tykes siirtyi 17.3.2008 alkaen osaksi Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus Tekesin toimintaa, mikä vahvistaa osaltaan Tekesin työelämän kehittämiseen liittyvää asiantuntemusta. Tekes kuuluu työ- ja elinkeinoministeriön hallinnonalaan ja ministeriössä ohjauksesta vastaa innovaatio-osasto.

## **Tykes**

Työelämän kehittämisohjelma Tykes tukee johdon ja henkilöstön yhteistoimintaan perustuvaa työorganisaatioiden tutkimusavusteista kehittämistä, jolla edistetään laadullisesti kestävää tuottavuuskasvua suomalaisilla työpaikoilla. Ohjelmalla on avoin kaikenkokoisille suomalaisille työpaikoille toimialasta riippumatta. Ohjelmalla on työ- ja elinkeinoministeriön, työmarkkina- ja yrittäjäjärjestöjen sekä eräiden muiden ministeriöiden ja tutkimus- ja kehittämistoiminnan rahoittajien edustajista koostuva johtoryhmä. Asiantuntijaryhmä koostuu työmarkkina- ja yrittäjäjärjestöjen, Työturvallisuuskeskuksen sekä sosiaali- ja terveysministeriön edustajista. Lisäksi Tykesillä on alueellinen yhteyshenkilöverkosto ja tieteellinen asiantuntijafoorumi.

Vuonna 2007 Tykes vastaanotti 308 rahoitushakemusta, mikä on kolmannes edellisvuotta enemmän. Tykes-rahoituksesta suurin osa on käytetty työpaikkojen aloitteista käynnistettyihin kehittämisprojekteihin. Yleisimpiä kehittämiskohteita ovat olleet työprosessit, henkilöstöjohtaminen ja työn organisointi. Kehittämisprojekteja on käynnistetty lähes 1400 yrityksessä ja 200 kunnassa. Eniten tukea on saanut teollisuus. Pk-yritysten osuus kaikista yritysten saamasta rahoituksesta on yli 70 prosenttia. Vuosina 2004–2007 käynnistettyihin kehittämisprojekteihin on osallistunut 120 000 henkeä

Ohjelmassa mukana olevia runsasta 700 projektia on tähän mennessä rahoitettu 45,5 miljoonalla eurolla. Parhaillaan käynnissä olevan projektien tuloksia ja vaikutuksia selvittävän tutkimuksen alustavien tulosten mukaan 74 prosentissa päätyneistä kehittämisprojekteista työn tuottavuus on kasvanut. Tuotteiden tai palvelujen sekä asiakaspalvelun laadun paranemista on saatu aikaan 65 prosentissa. Parannuksia henkisessä hyvinvoinnissa ja henkilöstön mahdollisuuksissa kehittää ammattitaitoaan on ollut noin 70 prosentissa päätyneistä hankkeista. Kaikki projektit toteutetaan yhteistoiminnassa johdon ja henkilöstön kesken.

Tykes-ohjelmaa (2004–2009) on toteuttanut työ- ja elinkeinoministeriö yhdessä työmarkkina- ja yrittäjäjärjestöjen sekä TE-keskusten kanssa. Tykes siirtyi 17.3.2008 alkaen osaksi Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus Tekesin toimintaa. Ohjelma toteutetaan Tekesissä loppuun suunnitellulla tavalla.

## **Työsuojelurahasto**

Työsuojelurahasto (TSR) toimii strategiansa mukaisesti ensisijaisesti turvallisuutta, työterveyttä ja tuottavuutta edistävien hankkeiden rahoittajana. Rahasto voi myös itse käynnistää tutkimusohjelmia ja rahoittaa sekä osallistua muiden tahojen käynnistämiin ohjelmiin. Rahaston toiminta perustuu Työsuojelurahastosta annettuun lakiin sekä ministeriön (työsuojelusta ja sen valvonnasta vastaava ministeriö) vahvistamiin sääntöihin. Vuonna 2006 rahoitusta myönnettiin 9,7 miljoonaa euroa.

Tuottavuuden pyöreän pöydän tavoite työelämän laadun ja tuottavuuden samanaikaisesta kehittämisestä liittyy rahaston toimintaan. TSR on ollut aloitteellinen tilaamalla aihealueeseen liittyviä selvityksiä sekä järjestämällä ja rahoittamalla seminaareja ja konferensseja. TSR toimii verkostomaisesti muiden keskeisten toimijoiden kanssa ja järjesti yhteistyössä Tuottavuuden pyöreän pöydän kanssa 23.10.2007 verkostoseminaarin ”Tuottavuus ja työhyvinvointi”.

Työsuojelurahaston sääntöjen ja strategian mukaisesti rahastolla on mahdollisuus myöntää varoja hakemuksille, jotka koskevat mm. tuottavuutta, tuloksellisuutta, työhyvinvointia, työturvallisuutta ja työterveyttä. Hakemukset käsitellään rahaston normaalien menettelytapojen mukaisesti. Rahasto painottaa myös jo olemassa olevan tutkimustiedon hyödyntämistä.

Valtiolla on työsuojelurahastosta annettua lakia (407/1979) vastaavan järjestelyn toteuttamiseksi varattu talous-arviossa määräraha jaettavaksi valtionhallinnossa työsuojelututkimukseen, työsuojelukoulutukseen, työsuojelutietojen keräämiseen ja työsuojelua koskevaan tiedottamiseen sekä valtiotyönantajan ja sen palveluksessa olevan henkilöstön välisten työelämäsuhteiden tutkimukseen, koulutukseen ja tiedotukseen. Määrärahan suuruus vuonna 2008 on 828 000 euroa.

## **4 Työmarkkinajärjestöt haastavat kehittämään laajalla rintamalla tuottavuutta ja työelämän laatua**

Tuottavuuden pyöreä pöytä haastaa työyhteisöt, henkilöstön edustajat, työnantajan edustajat, poliittiset päättäjät, palkansaaja- ja työnantajajärjestöt edistämään yhteistyössä tuottavuuden ja työelämän laadun samanaikaista kehittämistä.

### **Työmarkkinajärjestöillä ja sopimustoiminnalla merkittävä rooli**

Toimintaympäristön muutokset ja kilpailun avautuminen näkyvät työmarkkinajärjestöjen omassa toiminnassa. Järjestöjen rooli ja vastuu ovat viime vuosina kasvaneet. Työehtosopimusten uudistamisen neuvottelukierroksella 2007 lisäksi monilla toimialoilla on käynnistetty erillisiä projekteja ja verkostohankkeita tuottavuuden ja työelämän laadun parantamiseksi yhteistyössä yritysten tai organisaatioiden ja asiantuntijatahojen kesken. Tällaisilla yhteisillä hankkeilla on luotu onnistuneesti parempia edellytyksiä joidenkin alojen menestykselle. Niiden merkitys saattaa jatkossa kasvaa, kun hyvät kokemukset leviävät aloilta toiselle.

## **Yhteistyössä tapahtuva kehittäminen – suomalainen vahvuus**

Kyky tehdä yhteistyötä vaikeissakin asioissa on suomalainen vahvuus. Se perustuu luottamukseen eri osapuolten ja tahojen välillä. Ylivoimaisesti suurin osa tuottavuusyhteistyöstä tehdään yrityksissä, työpaikoilla ja eri alojen sisällä. Tämän katsauksen julkistamisen kanssa samaan aikaan 3.4.2008 luovutettiin kunniamaininnat neljälle organisaatiolle ja hankkeelle, joissa tuottavuutta ja työelämän laatua on kehitetty onnistuneesti. Myös nämä käytännön esimerkit osoittavat, että tuottavuusyhteistyö tuo menestystä, työpaikkoja ja mielekkyyttä työhön.

Edellytyksiä yritysten menestymiselle ja julkishallinnon organisaatioiden tuloksellisuudelle luovat myös ratkaisut esimerkiksi verotuksessa, sosiaaliturvassa, koulutuksessa, tutkimus- ja tuotekehityksen rahoituksessa, työlainsäädännössä ja ympäristölainsäädännössä, joita katsauksessa ei ole käsitelty. Kohtaanto-ongelmaan tarvitaan toimivia ja tehokkaita ratkaisuja.

Kokemukset ja tulokset erityisistä suomalaisista työelämän kehittämisohjelmista ovat olleet hyviä. Niiden avulla on voitu auttaa yrityksiä ja organisaatioita vastaamaan paremmin muuttuvan toimintaympäristön haasteisiin. Ensimmäisenä kansallisena työelämän kehittämisohjelmiana voidaan pitää Kansallista tuottavuusohjelmaa, joka käynnistettiin vuonna 1993. Järjestöt pitävät tärkeänä, että työelämän kehittämistoiminta jatkuu keskeytyksettä myös tulevana vuosina. Vuonna 2008 on Työelämän kehittämisohjelma Tykes siirtymässä osaksi Tekesin organisaatiota. Se mahdollistaa toiminnan vakiintumisen ja kehittämisen työelämän osapuolten yhteistyönä.

### **Lisätietoja:**

Juha Antila, palkka- ja työaika-asiantuntija, SAK, p. 050 575 1790

Erkki Auvinen, työympäristöasiantuntija STTK p.040 545 0631

Niilo Hakonen, asiantuntija, EK, p. 040 820 6800

Heidi Husari, teollisuus- ja koulutuspoliittinen asiamies, Uusi Insinööriliitto p. 0201 801 839

Päivi Lanttola, neuvotteleva virkamies, VTML, p. (09) 1603 4969

Jaana Meklin, lakimies, AKAVA, p. 020 7489 439

Terttu Pakarinen, henkilöstön kehittämisen asiantuntija, KT, p. 050 338 0472