



# EDUSKUNNAN KANSLIAN HENKILÖSTÖPOLITIIKAN NYKYTILA

*Raportti kyselytutkimuksen havainnoista*

*Timo Moilanen*

*Yleisen valtio-opin laitos, Helsingin yliopisto*

EDUSKUNNAN KANSLIAN JULKAISU 1 / 2002

---

ISBN 951-53-2394-0 ISSN 1239-1638

## Tiivistelmä

Eduskunnan kanslian henkilöstöpolitiikkaa koskevassa kyselytutkimuksessa selvitettiin virkamiesten työhön, johtamiseen ja arvoihin liittyviä käsityksiä ja asenteita. Kansanedustajat, kansanedustajien avustajat sekä eduskunnan alaiset virastot ja laitokset jäivät kyselyn ulkopuolelle. Tutkimuksen toteutti Helsingin yliopiston yleisen valtio-opin laitos. Vastauksia saatiin kaikkiaan 265 kappaletta (63% kanslian henkilöstöstä).

Kaksi kolmasosa kanslian henkilöstöstä on naisia (67%). Henkilöstö on keskimäärin neljä vuotta vanhempaa kuin muualla valtion keskushallinnossa (46 vuotta vs. 42 vuotta). Korkein koulutustaso on asiantuntijatehtäviin painottuvissa osastoissa: eniten korkeakoulututkintoja oli keskuskansliassa (64%), tieto- ja viestintäyksikössä (63%) sekä valiokuntasihteeristössä (51%), kun erilaisista palvelutoiminnoista vastaavan hallinto-osastossa koulutustaso oli matalin (16%).

Johto- ja esimiestehtävissä toimi 10% vastanneista, asiantuntijatehtävissä 27% ja muissa tehtävissä 63% henkilöstöstä. Jokaisella esimiehellä oli keskimäärin 8 välitöntä alaista. Henkilöstön määrää pidettiin pääsääntöisesti riittävänä lukuun ottamatta valiokuntasihteeristöä, jossa oli merkkejä osaavan henkilöstön puutteesta. Vaikeinta työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen koettiin olevan keskuskansliassa sekä valiokuntasihteeristössä, jotka joutuvat eniten joustamaan työajoissa eduskunnan lainsäädäntötyön rytmin mukaisesti.

Virkamiehistö on ollut keskimäärin 12 vuotta eduskunnan palveluksessa. Nykyisissä tehtävissä vastaajat ovat toimineet keskimäärin 8 vuotta. Kanslian sisäinen vaihtuvuus on ollut vähäistä, sillä peräti 59% vastaajista on toiminut ainoastaan nykyisessä tehtävässään. Eduskunnan ulkopuolista työkokemusta vastaajilla oli keskimäärin 12 vuotta, joista 7 vuotta valtionhallinnon palveluksesta, 3 vuotta yksityiseltä sektorilta ja 2 vuotta kunnallishallinnosta. Johto sekä asiantuntijat pitivät liikkuvuuden lisäämistä tärkeänä, kun muu henkilöstö arvosti pysyvyyttä.

Henkilöstö piti eduskunnan kansliaa erittäin arvostettuna työnantajana. Parhaimpana kanslian kilpailukyky nähtiin korkeimmassa ja matalimmassa palkkaryhmässä, joissa myös palkkatyytyväisyys oli suhteellisesti suurinta. Kokonaisuutena palkkatasoon oltiin lievästi tyytymättömiä, ja palkkausjärjestelmää toivottiin kannustavammaksi. Palkkatyytyväisyys oli suurinta siellä, missä vastaajat kokivat työn vaativuuden, henkilökohtaisen osaamisen ja työtuloksen liittyvän palkanmuodostukseen. Naisten ja miesten välinen palkkaero virka-aseman mukaan vakioituna on keskimäärin yksi palkkausluokka miesten eduksi (ilman vakiointia ero on neljä palkkausluokkaa: miehet A22 ja naiset A18).

Johtamisen osalta eduskunnan kanslia edustaa perinteistä valtionhallintoa. Tärkeimmäksi johtamisen osatekijäksi nähtiin hallintomenettelyn- ja juridiikan tunteminen ja vähiten tärkeimpänä tekijänä pidettiin kanslian ulkopuolista johtamiskokemusta. Esimiestyöskentelyssä korostuu asiajohtaminen, ei niinkään henkilöstöjohtaminen. Huomion kiinnittämistä henkilöstöjohtamiseen pidetään tarpeellisena, ja se nähdään tehokkaana keinona parantaa toiminnan tuloksellisuutta ja laatua. Johtamistyöskentelyn tavoitteellisuuden (työn tavoitteista ja määräajoista sopiminen, palaute) ja aktiivisuuden osalta kanslia on muita valtion virastoja hieman huonommin johdettu, tosin erot ovat melko pieniä.

Valtion keskushallintoon verrattuna eduskunnan kanslian arvojen muutos on ollut vähäistä, eivätkä valtionhallinnon uudistukset ole koskeneet eduskunnan toimintatapoja. Kanslian virkamiehet suhtautuvat muuta valtionhallintoa ymmärtäväisemmin poliittiseen toimintaan. Tärkeimpinä arvoina kanslian virkamiehet pitivät toiminnan avoimuutta (62%), luotettavuutta (54%), laillisuutta (49%), palveluhenkisyttä (43%) ja asiantuntemusta (42%). Eniten parannettavaa nähtiin avoimuudessa (73%), yhteistyöhakuisuudessa (50%) ja ennakoivuudessa (44%). Tiedon panttaaminen nähtiin yleisimpänä epäeettisenä toimintatapana ("melko usein") yhdessä uudistushaluttomuuden ja tuttavien suosimisen kanssa. Lahjontaa tai seksuaalista häirintää kansliassa havaittiin hyvin harvoin.

## SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ .....	i
1 JOHDANTO .....	1
2 TUTKIMUSAINEISTOSTA.....	1
3 HENKILÖSTÖN RAKENNE .....	3
3.1 Demografiset ominaisuudet .....	3
3.2 Koulutus.....	4
3.3 Palvelussuhteen kesto .....	7
3.5 Ulkopuolinen työkokemus.....	9
3.6 Henkilöstön liikkuvuus .....	10
3.7 Virka-asema ja alaisten lukumäärä .....	11
4 HENKILÖSTÖPOLITIIKAN YLEINEN ARVIOINTI .....	14
4.1 Eduskunta työnantajana .....	14
4.2 Henkilöstön määrä .....	15
4.3 Henkilöstön osaaminen.....	16
4.4 Tiedonkulku henkilöstöasioissa.....	17
4.5 Tasa-arvo .....	18
4.6 Palkanmuodostus ja palkkatyytyväisyys .....	21
4.7 TYKY-toiminta.....	27
4.8 Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen.....	27
4.9 Henkilöstön motivaatio ja työhön sitoutuminen.....	28
4.10 Yhteistyö henkilöstöjärjestöjen kanssa.....	30

5 JOHTAMINEN.....	31
5.1 Johtamisosaaminen.....	31
5.2 Esimiehen vaikutusvalta.....	33
5.3 Johtamistyöskentelyn tavoitteellisuus.....	34
5.4 Tulos- ja kehityskeskustelut.....	40
5.5 Henkilöstöjohtamisen painoarvo kanslian johtamisessa.....	41
6 ARVOT JA VIRKAMIESETIikka.....	42
6.1 Henkilöstön käsitys eduskunnan kanslian arvoista.....	42
6.2 Epäeettiset toimintatavat.....	49
6.3 Viran ulkopuolinen toiminta.....	51
7 HENKILÖSTÖN ANTAMA PALAUTE.....	52
TAULUKOT JA KUVIOT.....	54

LIITE 1: Kanslian ydinarvojen ja kehitettävien arvojen osastokohtainen erittely

LIITE 2: Nimilyhenteiden selitykset (JoKuMuu-hankkeen virastot)

LIITE 3: Kyselylomake

## 1 Johdanto

Eduskunnan kanslia tilasi 20.9.2001 yleisen valtio-opin laitokselta tutkimuksen eduskunnan kanslian henkilöstöpolitiikan nykytilasta. Tutkimuksen yleisenä tavoitteena on ollut luoda tietopohjaa eduskunnan kanslian henkilöstöstrategiatyölle. Varsinainen henkilöstöstrategian valmistelutyö on kuitenkin tilaajan oma asia. Henkilöstöpolitiikan eri osa-alueista tutkimuksessa on keskitytty erityisesti johtamiseen, työ- ja palkkatyytyväisyyteen sekä arvoihin. Tutkimuksen vastuuhenkilönä on toiminut professori Turo Virtanen ja käytännön toteuttajana tutkija Timo Moilanen.

Tutkimussopimuksen perusteella on kerätty kaksi aineistoa. Ensimmäinen niistä oli henkilöstöstrategiatoimikunnan jäsenien piirissä tehty SWOT-analyysi, jossa selvitettiin johdon näkemyksiä eduskunnan kanslian henkilöstöpolitiikan nykytilanteesta ja tulevaisuudesta. Aineiston pohjalta on luotu yhteenveto (19.9.2001), tiivistelmä (19.9.2001) ja TOWS-matriisi (20.9.2001). Toinen aineisto perustuu koko kanslian henkilöstölle suunnattuun kyselytutkimukseen, jonka tuloksia tarkastellaan tässä raportissa. Kyselyn tuloksia verrataan soveltuvilta osin johtamiskulttuurin muutosta koskeneen tutkimushankkeen<sup>1</sup> tuloksiin (ns. JoKuMuu-hanke) sekä valtion virkamiesten arvomaailmaa ja eettistä käyttäytymistä arvioineen työryhmän<sup>2</sup> (ns. etiikkahanke) tuloksiin.

## 2 Tutkimusaineistosta

Kyselylomake on laadittu yhteistyössä tilaajan kanssa. Tutkimuskohteen laajuudesta johtuen kyselylomakkeesta muodostui suhteellisen pitkä ja monipuolinen: 11 sivua kysymyksiä sekä yhden sivun lähetekirje (lomake liitteenä). Kyselylomakkeen toimivuutta testattiin pyytämällä kolmea koehenkilöä täyttämään lomake ja kommentoimaan sitä ennen aineiston keruuvaiheen aloittamista. Saadun palautteen perusteella lomake sai lopullisen muotonsa. Kyselylomakkeen monistamisesta ja jakelusta vastaajille vastasi eduskunnan kanslian hallinto-osasto. Lomakkeet palautettiin kirjeitse suoraan yliopistolle, ja aineisto

---

<sup>1</sup> Turo Virtanen: Johtamiskulttuurin muutos ja tuloksellisuus. Valtionhallinnon uudistumisen seurantalutkimus 1995-1998. Ensimmäinen väliraportti. Gummerus Kirjapaino, Saarijärvi 1997. Toinen väliraportti. Gummerus Kirjapaino, Saarijärvi 1998. Hankkeen loppuraportti julkaistaan lähiaikoina.

<sup>2</sup> Virkamiesetiikka. Selvitys virkamiesetiikan perustasta, nykytilasta ja kehittämisalueista. Valtiovarainministeriön työryhmämuistio. VTML 8/2000, Helsinki 2000.

on käsitelty ja analysoitu yleisen valtio-opin laitoksella. Vastuu raportista ja esitetyistä johtopäätöksistä on tutkijoilla.

Kyselytutkimus koskee koko eduskunnan kanslian virkamiehistöä, ja siihen kuului tutkimuksen tekoheikellä 418 henkilöä. Hankkeessa ei ole tutkittu kansanedustajia, eduskuntaryhmiä, kansanedustajien avustajia eikä eduskunnan alaisia virastoja tai laitoksia. Täytettyjä lomakkeita palautettiin yhteensä 265 kappaletta, eli kyselyn palautusprosentti oli **63,4**. Vastauksia saatiin riittävästi, jotta niiden perusteella voidaan tehdä luotettavia johtopäätöksiä kanslian henkilöstöpolitiikan nykytilasta<sup>3</sup>.

Tuloksia tarkastellaan jatkossa pääasiallisesti osastoittain, koska osastonäkökulma tarjoaa parhaat edellytykset mahdolliselle kehitystyölle. Vastausprosentin vaihtelu osastoittain on melko vähäistä (ks. taulukko 1) lukuunottamatta kansainvälisten asioiden yksikköä, jonka osalta palautusprosentti jäi matalaksi (33,3%). Toisaalta yksikön pienen koon johdosta sen tuloksia ei olisi ollut muutenkaan mahdollista raportoida (tietosuoja), joten siltä osin pieni osa aineistosta on jätetty osastokohtaisen erittelyn ulkopuolelle. Yksikön vastaukset ovat mukana ainoastaan niissä tapauksissa, joissa aineistoa tarkastellaan koko eduskunnan kanslian näkökulmasta.

#### **Taulukko 1: Vastausprosentti osastoittain**

keskuskanslia	76,2%
valiokuntasihteeristö	66,0%
tieto- ja viestintäyks.	63,4%
hallinto-osasto	61,7%
kv-asioiden yks.	33,3%

Vastaaajien motivoimiseksi ja kiitokseksi kyselylomakkeen mukaan liitettiin kuponki, jolla sai ilmaisen kahvin sekä leivonnaisen eduskunnan henkilöstöravintolasta. Kyselyyn vastaaamista tai kahvilla käyntiä ei kontrolloitu millään tavalla. Ravintolasta saadun tiedon mukaan kuponkia käytti 240 kanslian virkamiestä. Lomakkeen palautti 265 henkeä, joista

<sup>3</sup> Lomakkeen palauteosiossa vastaajilla oli mahdollisuus esittää kommentteja koskien kyselyä. Suurin osa vastaajista jätti kohdan tyhjäksi, eli suurta aihetta moitteeseen tai kiitokseen ei ilmennyt. Kyselyä kiitettiin hyväksi ja kattavaksi 39:ssä lomakkeessa, seitsemän vastaajan mielestä kysymyksiä oli liikaa. Eniten kritisoi-  
ttiin parin vastausvaihtoehdon muotoilua (27 mainintaa), kyselyn huonoa soveltuvuutta koskien vastaajan omaa työnkuvaa tai työyksikköä (12 mainintaa) sekä uuden työntekijän vaikeuksia vastata erityisesti muu-  
tosta koskeviin kysymyksiin (5 mainintaa). Muita tutkimisen arvoisia kysymyksiä olisivat vastaajien mukaan olleet työaika, ikäsyryntä, virkamiesten ja kansanedustajien vuorovaikutus, kansanedustajat valiokuntien esimiehinä sekä työkuormitukseen ja työssä jaksamiseen liittyvät seikat.

parikymmentä vastasi virkavapaalta tai ulkomaan komennukselta. Kun tarkastellaan kahvikupongin käyttöä vapaamatkustusta kuvaavana mittarina (edusta nauttiminen osallistumatta kustannuksiin) havaitaan, että eduskunnan kanslian virkamiehistön tulos on erinomainen: kahvilla ei käyty enempää kuin mitä lomakkeita täytettiin. Kun pienissä asioissa ollaan rehellisiä, se on merkki että isojenkin asioiden suhteen voidaan olla luottavaisia.

### 3 Henkilöstön rakenne

#### 3.1 Demografiset ominaisuudet

**Sukupuoli.** Vastanneista 67% oli naisia ja 33% miehiä. Eri osastojen välillä ei ole kovin suuria eroja: eniten naisia oli keskuskansliassa 73%, vähiten hallinto-osastolla 64%. Sukupuoleen liittyviä kysymyksiä käsitellään yksityiskohtaisemmin jäljempänä tasa-arvoa koskevassa alaluvussa (s. 18-21).

**Ikä.** Eduskunnan kanslian henkilöstön keski-ikä oli 46 vuotta. Henkilöstön ikä vaihtelee 19 vuodesta 64 vuoteen. Alle 40-vuotiaita vastaajista oli 23,5%. Vuonna 2000 valtion palveluksessa olevan henkilöstön keski-ikä oli 42,4 vuotta<sup>4</sup>, eli eduskunnan henkilöstö on keskimäärin 4 vuotta vanhempaa kuin muualla valtionhallinnossa. Valtionhallinnossa suurin ikäryhmä on 45-49 vuotiaat (16%), eduskunnassa 50-54 vuotiaat (21%). Eduskunnan kanslian henkilöstön osastokohtainen ikäjakauma on esitetty taulukossa 2. Kuviossa 1 on esitetty henkilöstön ikärakenne viiden vuoden ikäryhmiin<sup>5</sup> jaoteltuna.

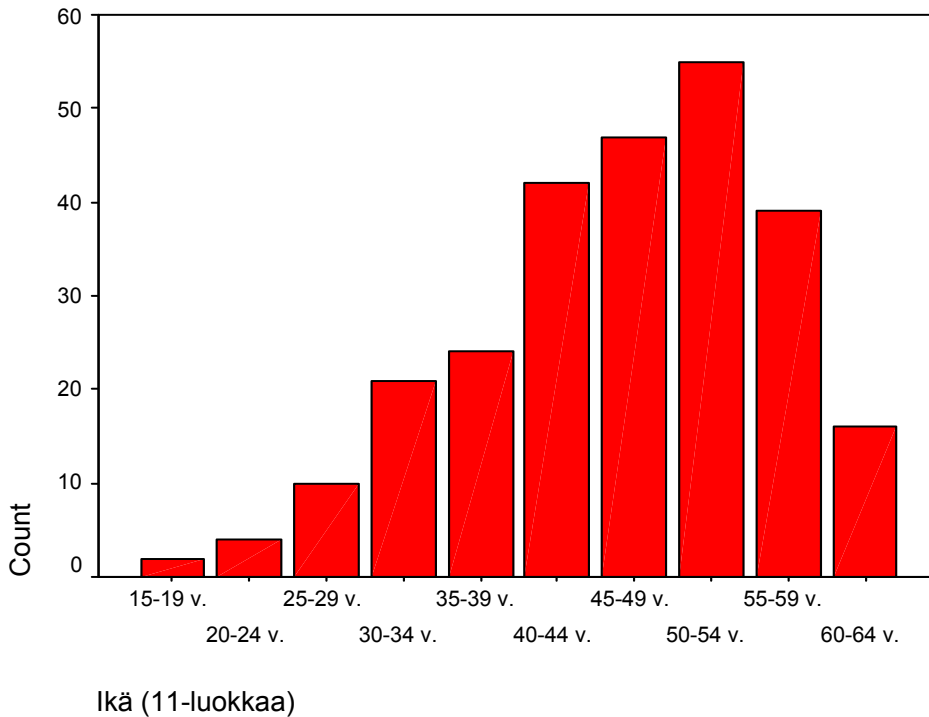
**Taulukko 2. Henkilöstön keski-ikä osastoittain**

Osasto	Mean	N	Std. Deviation
Keskuskanslia	49,10	48	6,76
Valiokuntas.	42,31	35	8,93
Hallinto-osasto	45,39	119	10,46
Tieto- ja viest. yks.	47,31	49	9,12
Total	46,05	251	9,56

<sup>4</sup> Tietoja henkilöstövoimavarojen hallinnan ja henkilöstötilinpäätöksen tueksi vuosilta 1996-2000. Valtion budjettitalouden henkilöstö. Valtion työmarkkinalaitos 4/2001, s. 7-8.

<sup>5</sup> Esim. ikäryhmä 20 tarkoittaa 17,5 - 22,49 –vuotiaat, ikäryhmä 25 pitää sisällään 22,5-27,49 –vuotiaat jne.



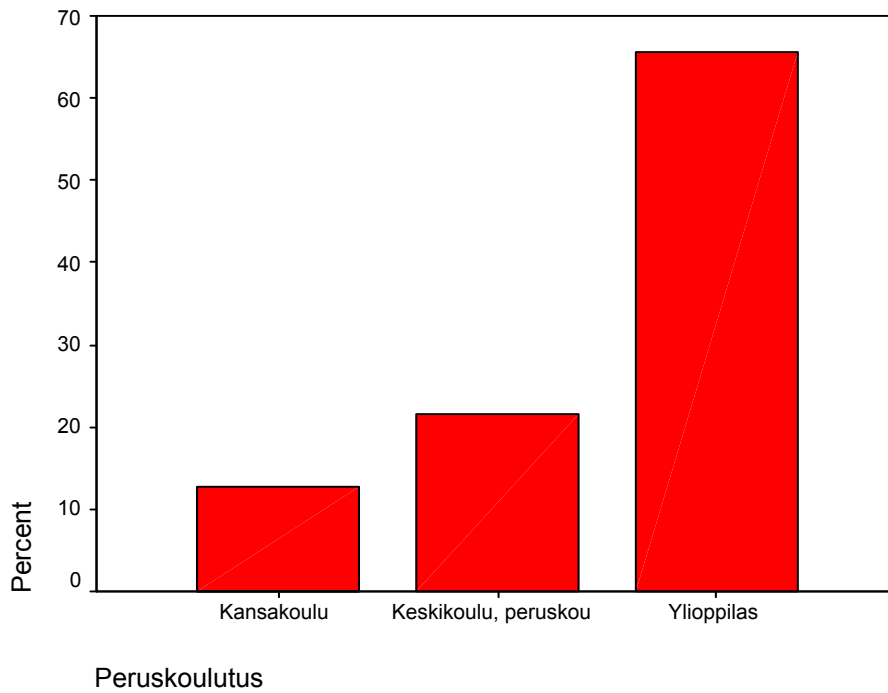
**Kuvio 1. Henkilöstön ikäjakauma**

### 3.2 Koulutus

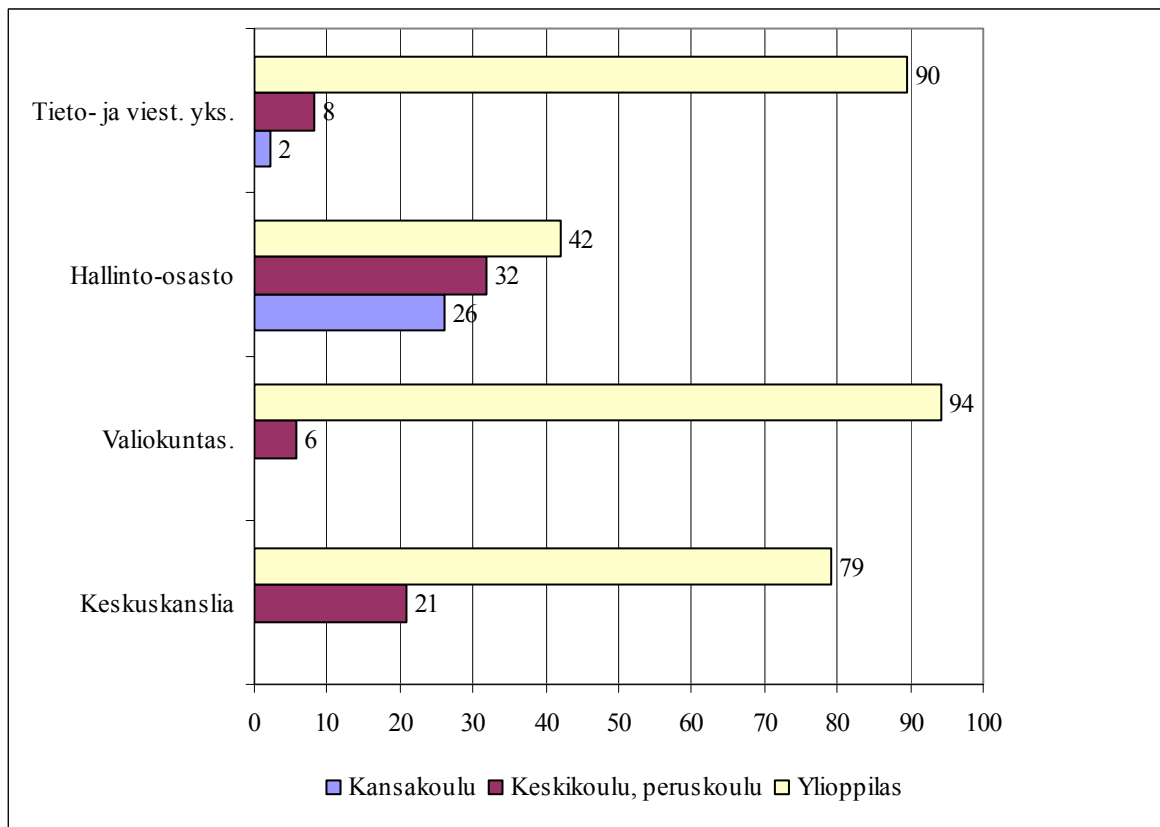
Kaksi kolmannesta (65%) vastaajista on ylioppilaita, viidesosalla (22%) on takanaan keskikoulu (peruskoulu tai osa oppikoulua) ja loppujen (13%) peruskoulutus on lähtöisin kansakoulusta (ks. kuvio 2). Osastoittain tarkasteltuna (ks. kuvio 3) on eroja siten, että korkein peruskoulutustaso on valiokuntasihteeristössä (ylioppilaita 94%) ja matalin hallinto-osastolla (ylioppilaita 42%).

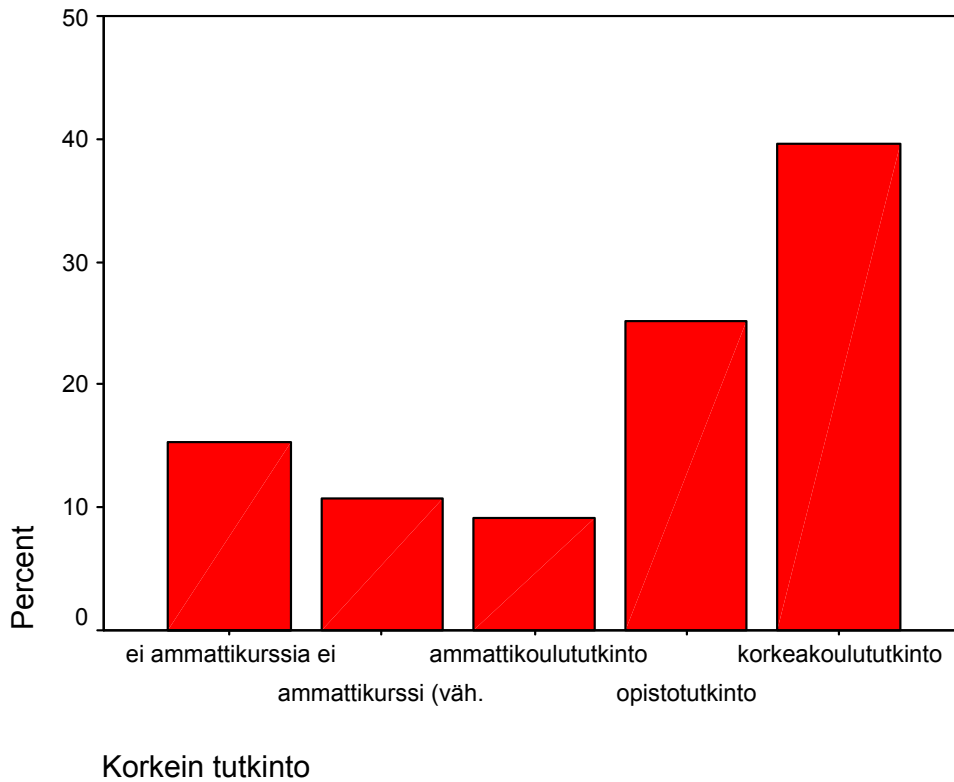
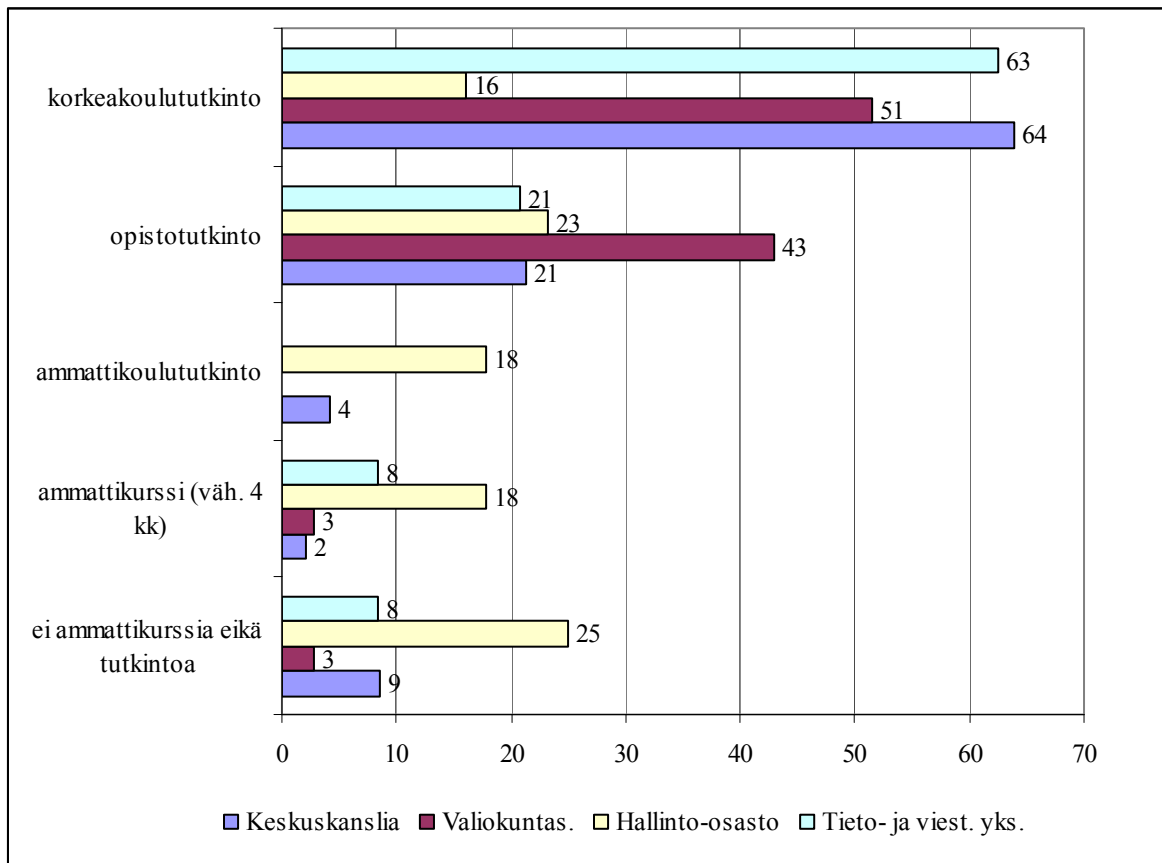
Tutkinnon mukaan tarkasteltuna 40% henkilöstöstä on suorittanut korkeakoulututkinnon, 25% opistotason tutkinnon, 20% ammattikurssin tai ammattikoulututkinnon ja 15% ei omaa loppututkintoa (kuvio 4 sivulla 6). Osastoittain tarkasteltuna korkein koulutustaso on keskuskansliassa, jonka henkilöstöstä 64%:lla on korkeakoulututkinto. Matalin koulutustaso on hallinto-osastolla (16%:lla korkeakoulututkinto) (kuvio 5 sivulla 6).

**Kuvio 2. Henkilöstön peruskoulutus (%)**



**Kuvio 3. Peruskoulutus osastoittain (% osaston henkilöstöstä)**

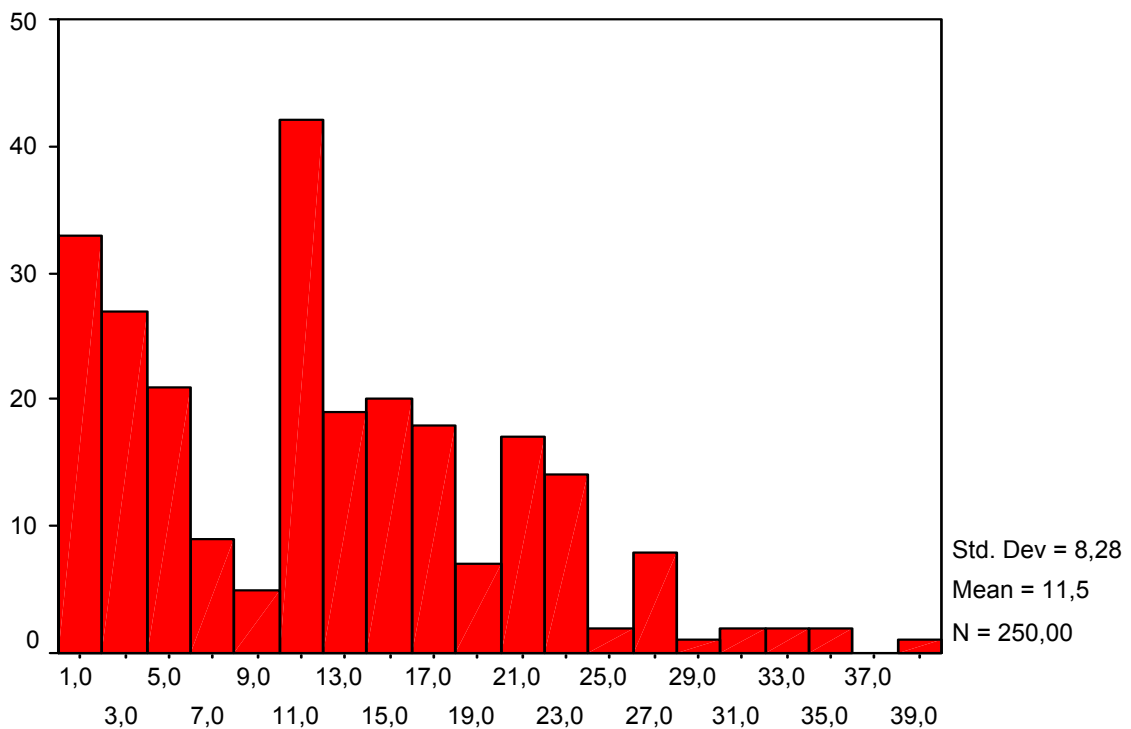


**Kuvio 4. Henkilöstön suorittama korkein tutkinto (%)****Kuvio 5. Henkilöstön suorittama korkein tutkinto osastoittain (% osaston henkilöstöstä)**

### 3.3 Palvelussuhteen kesto

Kanslian virkamieskunta on ollut keskimäärin **11,6 vuotta** eduskunnan palveluksessa (kuvio 6). Valtiontalouden 1990-luvun alkupuolen ongelmat näkyvät myös eduskunnassa, sillä vuosina 1991-1995 on rekrytoitu hyvin vähän henkilöstöä.

**Kuvio 6. Henkilöstön palvelussuhteen pituus (vuosia)**



Eduskunnan palveluksessa

Taulukon 3 mukaan pisimpään eduskunnan palveluksessa ovat olleet tieto- ja viestintäyksikön (13,4 vuotta) sekä keskuskanslian virkamiehet (13,1 vuotta), lyhimmän aikaa valiokuntasiihteeristön virkamieskunta (9,7 vuotta).

**Taulukko 3. Henkilöstön palvelussuhteen keskimääräinen pituus osastoittain (vuosia)**

Eduskunnan palveluksessa			
Osasto	Mean	N	Std. Deviation
Keskuskanslia	13,145	47	9,370
Valiokuntas.	9,743	35	6,635
Hallinto-osasto	10,559	119	7,570
Tieto- ja viest. yks.	13,429	49	9,390
Total	11,493	250	8,276

**F, p=,053**

Tilanne on vastaavanlainen, kun tarkastellaan kuinka kauan virkamiehet ovat toimineet nykyisessä tehtävässään. Vähintä liikkuvuus on ollut keskuskansliassa (keskimäärin 9,5 samassa tehtävässä) ja suurinta valiokuntasihteeristössä (6,9 vuotta). Nykyisessä tehtävässään virkamiehet ovat olleet keskimäärin **8,4 vuotta**.

**Taulukko 4. Nykyisen palvelussuhteen pituus osastoittain**

Nykyisessä tehtävässä

Osasto	Mean	N	Std. Deviation
Keskuskanslia	9,485	48	7,751
Valiokuntas.	6,941	34	5,543
Hallinto-osasto	8,641	116	6,995
Tieto- ja viest. yks.	8,213	47	7,027
Total	8,488	245	6,975

Mielenkiintoisin näkökulma on tarkastella sitä, kuinka kauan kanslian virkamiehet ovat olleet muissa kuin nykyisissä tehtävissään. Aineiston mukaan peräti **59%** virkamiehistöstä on toiminut eduskunnassa ainoastaan nykyisessä tehtävässään. Kun tilannetta tarkastellaan suhteessa palvelussuhteen pituuteen (taulukko 5) havaitaan, että kanslian virkamiehet ovat olleet keskimäärinkin vain kolme (2,98) vuotta muissa kuin nykyisissä tehtävissään. Liikkuvuus kanslian sisällä alle 15 vuotta kestäneissä palvelussuhteissa on erittäin pientä, ja vasta yli 15-vuotisissa palvelussuhteissa on nähtävissä liikkuvuutta (6,3 vuotta muissa kuin nykyisissä tehtävissä).

**Taulukko 5. Muissa kanslian tehtävissä oltu aika palvelussuhteen keston mukaan**

Muussa kuin nykyisessä tehtävässä oltu aika (v)

Eduskunnan	Mean	N	Std. Deviation
Alle 5 vuotta	,3776	67	,8196
5-10 vuotta	1,4783	23	2,0752
10-15 vuotta	2,0162	68	3,3379
Yli 15 vuotta	6,3354	82	6,7596
Total	2,9829	240	5,0432

**F, p= ,000**

Osastoittain tarkasteltuna keskimäärin suurin vaihtuvuus on ollut tieto- ja viestintäyksikössä (4,9 v.) ja pienin hallinto-osaston (1,8 v.) henkilöstön piirissä.

**Taulukko 6. Muissa kanslian tehtävissä oltu aika palvelussuhteen keston mukaan**

Muussa kuin nykyisessä tehtävässä oltu aika (v)

Osasto	Mean	N	Std. Deviation
Keskuskanslia	3,7553	47	5,4572
Valiokuntas.	3,0882	34	4,3493
Hallinto-osasto	1,8345	113	4,0731
Tieto- ja viest. yks	4,9370	46	6,4519
Total	2,9829	240	5,0432

F, p= ,003

### 3.5 Ulkopuolinen työkokemus

Eduskunnan ulkopuolista työkokemusta on kertynyt keskimäärin 12,1 vuotta henkilöä kohden. Valtaosa tästä eli 7,2 vuotta on kertynyt valtionhallinnosta, 3,3 vuotta yksityiseltä sektorilta ja 1,6 vuotta kunnallishallinnosta. Naisilla ja miehillä on keskimäärin yhtä paljon eduskunnan kanslian ulkopuolista työkokemusta.

**Taulukko 7. Eduskunnan ulkopuolinen työkokemus osastoittain**

Osasto		Valtionhallinnon palveluksessa	Kunnallishallinnon palveluksessa	Yksityisen sektorin palveluksessa
Keskuskanslia	Mean	6,766	2,670	3,266
	N	47	47	47
	Std. Deviation	8,299	5,027	6,805
Valiokuntas.	Mean	9,957	,970	1,235
	N	35	33	34
	Std. Deviation	9,213	3,375	2,475
Hallinto-osasto	Mean	6,500	1,944	4,733
	N	119	117	119
	Std. Deviation	10,389	4,628	7,971
Tieto- ja viest. yks.	Mean	7,408	,459	1,918
	N	49	49	49
	Std. Deviation	9,206	1,485	3,931
Total	Mean	7,212	1,657	3,424
	N	250	246	249
	Std. Deviation	9,651	4,170	6,675

F, p= ,309 ,040 ,012

### 3.6 Henkilöstön liikkuvuus

Suhtautuminen henkilöstön kierron ja vaihtuvuuden lisäämiseen vaihtelee eri tekijöiden mukaan. Eniten tätä suosivat johto- ja esimiestehtävissä (5,61) sekä asiantuntijatehtävissä (5,22) olevat, kun taas muu henkilöstö (4,01) ei pidä liikkuvuuden lisäämistä yhtä tarpeellisena (F, p= ,000). Osastoittain tarkasteltuna kaikkien muiden paitsi hallinto-osaston henkilöstö pitää liikkuvuuden lisäämistä tarpeellisena (4,04). Selkein kuva asiasta saadaan tarkastelemalla asiaa henkilöstön koulutustaustan tai palkkaluokan kautta: ilman ammatillista tutkintoa oleva tai ammattikoulututkinnon omaava henkilöstö arvostaa pysyvyyttä, kun taas opisto- tai korkeakoulututkinnon suorittaneet pitävät liikkuvuutta tarpeellisena (taulukko 8). Vastaavasti palkkaluokan noustessa myönteinen suhtautuminen liikkuvuuteen kasvaa voimakkaasti (taulukko 9). Muuttujien välinen korrelaatio on ,454 (p<,01).

#### Taulukko 8. Suhtautuminen henkilöstön liikkuvuuteen koulutuksen mukaan

1=ei tule lisätä, 4=vaikea sanoa, 7=tulisi lisätä

Henkilöstön kiertoa ja vaihtuvuutta tulisi lisätä

Korkein tutkinto	Mean	N	Std. Deviation
ei ammattikurssia eikä tutkintoa	3,86	35	1,77
ammattikurssi (väh. 4 kk)	3,73	26	1,54
ammattikoulututkinto	3,68	22	1,59
opistotutkinto	4,20	61	1,54
korkeakoulututkinto	5,25	95	1,52
Total	4,47	239	1,69

F, p= ,000

#### Taulukko 9. Suhtautuminen henkilöstön liikkuvuuteen palkkaluokan mukaan

1=ei tule lisätä, 4=vaikea sanoa, 7=tulisi lisätä

Henkilöstön kiertoa ja vaihtuvuutta tulisi lisätä

Nykyinen palkkaluokka (4)	Mean	N	Std. Deviation
-15	3,10	49	1,53
15-19	4,33	69	1,56
19-24	4,57	49	1,68
24-	5,39	75	1,28
Total	4,46	242	1,69

F, p= ,000

### 3.7 Virka-asema ja alaisten lukumäärä

Tutkimuksessa virka-asema jaettiin kolmeen luokkaan: johto- ja esimiestehtäviin (mm. osasto-, toimisto- ja jaostopäälliköt), vaativiin asiantuntijatehtäviin (mm. valiokuntaneuvokset, eduskuntasihteerit, kielenkääntäjät, tietoasiantuntijat) sekä muihin tehtäviin (mm. virastomestarit ja –avustajat, osasto- ja toimistosihteerit, siivoojat, sovellusneuvojat). Vastanneista 10% katsoi tehtäviensä kuuluvan johto- ja esimiestehtäviin, 27% vaativiin asiantuntijatehtäviin ja 63% muihin tehtäviin.

Muista osastoista poiketen hallinto-osastolla korostuu voimakkaasti muita tehtäviä tekevien osuus (80%). Jos hallinto-osasto suljetaan tarkastelun ulkopuolelle, toimii asiantuntijatehtävissä keskimäärin 42% henkilöstöstä. Mielenkiintoista on havaita myös valiokuntasihteeristöorganisaation mataluus, sillä vain yksi vastaaja katsoo olevansa varsinaisissa johto- ja esimiestehtävissä.

**Taulukko 10. Nykyinen virka-asema osastoittain**

**Osasto \* Nykyinen virka-asema Crosstabulation**

			Nykyinen virka-asema			Total
			Johto ja esimiestehtävät	Vaativat asiantuntijatehtävät	Muut tehtävät	
Osasto	Keskuskanslia	Count	6	23	19	48
		% within Osasto	12,5%	47,9%	39,6%	100,0%
	Valiokuntas.	Count	1	14	20	35
		% within Osasto	2,9%	40,0%	57,1%	100,0%
	Hallinto-osasto	Count	12	11	94	117
		% within Osasto	10,3%	9,4%	80,3%	100,0%
	Tieto- ja viest. yks.	Count	6	18	25	49
		% within Osasto	12,2%	36,7%	51,0%	100,0%
Total		Count	25	66	158	249
		% within Osasto	10,0%	26,5%	63,5%	100,0%

Kyselyssä tiedusteltiin myös sitä, onko henkilöllä välittömiä alaisia, joiden työn ohjauksesta ja valvonnasta hän on vastuussa. Välittömiä alaisia katsoi itsellään olevan joka viides vastaaja (21%). Kaikilla johto- ja esimiestehtävissä olevilla oli luonnollisesti välittömiä alaisia (100%, 25 vastaajaa), vaativissa asiantuntijatehtävissä työskentelevistä alaisia oli kolmanneksella (30%, 20 vastaajaa), muissa tehtävissä olleista alaisia oli hyvin harvalla (5%, 8 vastaajaa).



**Taulukko 11. Välittömät alaiset virka-aseman mukaan****Nykyinen virka-asema \* Välittömiä alaisia Crosstabulation**

			Välittömiä alaisia		Total
			Ei välittömiä alaisia	On välittömiä alaisia	
Nykyinen virka-asema	Johto ja esimiestehtävät	Count % within Nykyinen virka-asema		25 100,0%	25 100,0%
	Vaativat asiantuntijatehtävät	Count % within Nykyinen virka-asema	46 69,7%	20 30,3%	66 100,0%
	Muut tehtävät	Count % within Nykyinen virka-asema	150 94,9%	8 5,1%	158 100,0%
Total		Count % within Nykyinen virka-asema	196 78,7%	53 21,3%	249 100,0%

**Khi<sup>2</sup> = ,000**

Erityisesti valiokuntasihteeristön henkilöstö kokee olevansa tässä mielessä esimiesvastuussa (40% vastanneista), vaikka he ovatkin asiantuntijatehtävissä, eivät varsinaisissa johto- tai esimiestehtävissä. Valiokuntasihteeristön 14:sta vastanneesta *asiantuntijasta* vain kahdella ei ole välittömiä alaisia. Jos valiokuntasihteeristö suljetaan tarkastelun ulkopuolelle saadaan välittömiä alaisia omaavien henkilöiden määräksi 18,4% (varsinaisissa johto- ja esimiestehtävissä toimivia on vain 10,0% vastaajista).

**Taulukko 12. Välittömien alaisten esiintyminen osastoittain****Osasto \* Välittömiä alaisia Crosstabulation**

			Välittömiä alaisia		Total
			Ei välittömiä alaisia	On välittömiä alaisia	
Osasto	Keskuskanslia	Count	37	11	48
		% within Osasto	77,1%	22,9%	100,0%
	Valiokuntas.	Count	21	14	35
		% within Osasto	60,0%	40,0%	100,0%
	Hallinto-osasto	Count	98	21	119
		% within Osasto	82,4%	17,6%	100,0%
	Tieto- ja viest. yks.	Count	42	8	50
		% within Osasto	84,0%	16,0%	100,0%
Total		Count	198	54	252
		% within Osasto	78,6%	21,4%	100,0%

Taulukon 13 mukaan jokaisella johtamisvastuussa olevalla on keskimäärin 8 alaista. Eniten alaisia on tieto- ja viestintäyksikön (13) ja hallinto-osaston (11) esimiehillä, keskuskansliassa (6) ja valiokuntasihteeristössä (4) välittömien alaisten keskimääräinen lukumäärä on huomattavasti pienempi.

**Taulukko 13. Välittömien alaisten lukumäärä osastoittain**

Välittömien alaisten lukumäärä

Osasto	Mean	N	Std. Deviation
Keskuskanslia	5,90	10	5,17
Valiokuntas.	3,80	15	2,62
Hallinto-osasto	10,71	21	11,58
Tieto- ja viest. yks.	12,88	8	16,75
Total	8,22	54	10,31

Alaisten yhteenlaskettu lukumäärä on 444. Olettaen että tämä pitää paikkansa ja että myös johdon vastaukset on saatu suhteessa palautusprosenttiin (63,4), saadaan korjatuksi alaisten lukumääräksi yhteensä 700 henkeä. Koska alaisten lukumäärä on suurempi kuin koko henkilöstön lukumäärä viittaisi tämä siihen, että välittömät esimies-alaisuudet eivät ole täysin selviä, eli samalla henkilöllä on useita esimiehiä. Käytännön työssä tämä voi olla de facto tilapäisesti mahdollista (työyksikköjen välisten rajojen ylitse käyvä yhteistyö, projektit) ja tähän jopa pyritään joissain organisaatiomuodoissa. Koska eduskunnan kanslia perustuu kuitenkin suoraviivaiseen linjaorganisaatioon, viittaisi em. tulos siihen, että vastuusuhteita voisi olla tarpeen selventää.

## 4 Henkilöstöpolitiikan yleinen arviointi

### 4.1 Eduskunta työnantajana

Kanslian henkilöstö pitää eduskuntaa *arvostettuna* työnantajana (5,80; asteikolla 1-7). Vastaukset eivät juurikaan vaihtele eri taustatekijöiden mukaan. Käsitys eduskunnan *kilpailukyvästä* työnantajana on kuitenkin matalampi (4,4; asteikolla 1-7) kuin edellinen käsitys eduskunnan arvostuksesta työnantajana. Parhaimpana eduskunnan kilpailukykyä pidettiin sekä korkeimmassa että matalimmassa palkkaluokassa (taulukko 14)<sup>6</sup>. Vastaavasti virka-aseman mukaan tarkasteltuna johto- ja esimiestehtävissä oleva henkilöstö piti eduskunnan kilpailukykyä työnantajana paljon parempana (5,5) kuin asiantuntija- (4,4) tai muissa tehtävissä toimiva henkilöstö (4,3) (F, p= ,007).

**Taulukko 14. Eduskunnan kilpailukyky työnantajana palkkaryhmittäin (asteikolla 1-7)**

Eduskunnan kanslia on kilpailukykyinen työnantaja

Nykyinen palkkaluokka (4)	Mean	N	Std. Deviation
-15	4,82	51	1,37
15-19	3,83	72	1,72
19-24	4,14	51	1,72
24-	4,86	80	1,66
Total	4,42	254	1,69

**F, p= ,000**

Osastoittain yllättävää oli se, että valiokuntasihteeristön henkilöstö oli selvästi tyytymättömiä eduskuntatyönantajan tarjoamiin palvelussuhteen ehtoihin (3,7). Parhaimmaksi eduskunnan kilpailukyky nähtiin tieto- ja viestintäyksikössä (4,9) (taulukko 15).

<sup>6</sup> Tämä saa vahvistusta palkkatyytyväisyyttä koskevasta mittarista: kun tarkastellaan henkilöstön käsitystä vastaavien tehtävien palkkatasosta muissa organisaatioissa havaitaan, että tyytyväisimpiä palkkaansa ovat pienipalkkaisimmat, enintään A15 palkkausluokassa olevat henkilöt (4,18) sekä suuripalkkaisimmat, A24-palkkausluokasta ylöspäin oleva henkilöstö (3,95) (F, p= ,000) (palkkatyytyväisyydestä tarkemmin ks. s. 22-26).

**Taulukko 15. Eduskunnan kilpailukyky työnantajana osastoittain (asteikolla 1-7)**

Eduskunnan kanslia on kilpailukykyinen työnantaja

Osasto	Mean	N	Std. Deviation
Keskuskanslia	4,31	48	1,86
Valiokuntas.	3,69	35	1,64
Hallinto-osasto	4,42	118	1,58
Tieto- ja viest. yks.	4,87	52	1,68
Total	4,39	253	1,69

F, p= ,015

**4.2 Henkilöstön määrä**

Eduskunnan kansliassa ei ole aineiston perusteella<sup>7</sup> kokonaisuutena tarkastellen merkittäviä ongelmia henkilöstön riittävyyden suhteen (taulukko 16). Puolet vastaajista pitää henkilöstön mitoitusta omassa työyksikössään riittävänä (49%). Vastausten perusteella paikallisia ongelmia voi esiintyä valiokuntasihteeristössä ja mahdollisesti jossain kohden hallinto-osastoa sekä tieto- ja viestintäyksikköä. Huomattavaa niin ikään on, että kukaan valiokuntasihteeristössä ei katsonut, että heillä olisi liikaa henkilöstöä<sup>8</sup>. Samanlainen tulos saatiin myös toisaalla lomakkeessa esitetyssä väittämässä (kysymyspatteri 15, kysymys 17), jossa peräti 57% valiokuntasihteeristön henkilöstöstä katsoi, että kanslialla ei ole riittävästi osaavaa henkilöstöä sen eri tehtäviin (muilla osastoilla näin katsoi n. 30% vastaajista).

**Taulukko 16. Oman työyksikön henkilöstön riittävyys osastoittain**

Osasto \* Oman työyksikön henkilöstön riittävyys Crosstabulation

Osasto	Oman työyksikön henkilöstön riittävyys					Total
	Aivan liian vähän henkilöstöä	Hieman liian vähän henkilöstöä	Sopivasti	Hieman liian paljon henkilöstöä	Aivan liian paljon henkilöstöä	
Keskuskanslia	1 2,1%	15 31,3%	29 60,4%	2 4,2%	1 2,1%	48 100,0%
Valiokuntas.	7 20,0%	8 22,9%	20 57,1%			35 100,0%
Hallinto-osasto	13 11,2%	50 43,1%	50 43,1%	1 ,9%	2 1,7%	116 100,0%
Tieto- ja viest. yks.	6 11,5%	21 40,4%	24 46,2%	1 1,9%		52 100,0%
Total	27 10,8%	94 37,5%	123 49,0%	4 1,6%	3 1,2%	251 100,0%

Khi<sup>2</sup>= ,0148

<sup>7</sup> Henkilöstön määrän riittävyyden selvittäminen kyselytutkimuksen keinoin on aina ongelmallista, koska vastaajan antama informaatio voi vaikuttaa hänen omaan asemaansa. Tämä johtaa helposti taktiseen vastaamiseen, mistä syystä vastaukset ovat todennäköisesti kielteisempiä kuin mitä tilanne todellisuudessa on.

<sup>8</sup> Tulos ei ole kuitenkaan osastoittain tarkasteltuna tilastollisesti merkitsevä (Khi<sup>2</sup>= ,148).

Henkilöstösiirtojen joustavuutta tarkasteltaessa aineisto jakautuu kahtia osastosta riippumatta: liki puolet vastaajista katsoo, että henkilöstövoimavarojen käyttö on joustavaa (41%). Toisen puolen mukaan joustoa ei ole, vaan jokainen vastaa vain omista tehtävistään (38%). Viidesosa virkamiehistä ei osaa määritellä kantaansa (21%). Ne virkamiehet, joilla oli välittömiä alaisia, pitivät henkilöstövoimavarojen käyttöä joustavana (56%), alaiset puolestaan eivät (36%) ( $\chi^2 = ,021$ ).

### 4.3 Henkilöstön osaaminen

Henkilöstön osaamisesta (tiedot ja taidot) kanslian henkilöstöllä on korkea käsitys (vastausvaihtoehto ”melko hyvä”), joka ei juurikaan vaihtelee osastoittain tai vastaajan taustan mukaan. Henkilöstön osaamisen nähdään vastaavan melko hyvin (3,91) tehtävien heille asettamia vaatimuksia. Johdon osaamista arvioitiin hieman kriittisemmin (3,54). Johto arvioi henkilöstön ja omien esimiestensä osaamisen korkeammaksi kuin muu henkilöstö.

#### Taulukko 17. Käsitukset henkilöstön ja johdon osaamisesta

1=erittäin huonosti, 2=melko huonosti, 3=vaikea sanoa, 4=melko hyvin, 5=erittäin hyvin

	Henkilöstön osaaminen	Johdon osaaminen
Henkilöstön käsitys	3,90	3,51
Johdon käsitys	4,00	3,81
<i>Yhteensä</i>	<i>3,91</i>	<i>3,54</i>

Taulukko 18:n perusteella parhaiten eduskunnan kansliassa on onnistuttu omaehtoisen opiskelun tukemisessa (3,45), heikoiten tehtäväkierrossa (2,77). Suhteellisesti parhaiten osaamisen kehittämismahdollisuuksia löytyy tieto- ja viestintäyksiköstä.

**Taulukko 18. Osaamisen kehittämismahdollisuudet osastoittain**

1=aivan liian vähän, 2=liian vähän, 3=vaikea sanoa, 4=lähes riittävästi, 5=aivan riittävästi

Osasto		koulutusta koskevan tiedon kulkeminen	koulutustarjonnan määrä	koulutustarjonnan sisältö	omaehtoisen opiskelun mahdollisuudet	tehtäväkierto (esim. sijaisuudet)
Keskuskanslia	Mean	3,10	2,90	2,85	3,00	2,52
	N	48	48	48	48	48
	Std. Dev	1,26	1,32	1,29	1,24	1,17
Valiokuntas.	Mean	3,06	3,23	2,71	3,11	2,46
	N	35	35	35	35	35
	Std. Dev	1,39	1,06	1,05	1,18	1,07
Hallinto-osasto	Mean	3,28	3,49	3,32	3,60	2,88
	N	117	118	118	117	115
	Std. Dev	1,38	1,36	1,33	1,23	1,30
Tieto- ja viest. yks.	Mean	3,57	3,52	3,51	3,76	3,00
	N	51	50	51	50	50
	Std. Dev	1,12	1,18	1,12	1,13	1,36
Total	Mean	3,27	3,35	3,19	3,45	2,77
	N	251	251	252	250	248
	Std. Dev	1,31	1,30	1,27	1,24	1,27
<b>F, p=</b>		<b>,228</b>	<b>,037</b>	<b>,005</b>	<b>,003</b>	<b>089</b>

#### 4.4 Tiedonkulku henkilöstöasioissa

Vähiten tärkeimpänä tietolähteenä henkilöstöasioissa (esim. palkkaus, lomat, työterveys-huolto, avoimet virat) pidettiin omaa esimiestä (3,18). Yllättävää on myös henkilöstö-yhdistyksen heikko menestys (3,27). Lähes riittävästi tietoa saatiin työtovereilta (3,74), henkilöstölehti Infosta (3,73) ja eduskunnan intranet-tietoverkosta (3,65).

**Taulukko 19. Henkilöstöasioita koskevat tietolähteet**

1=aivan liian vähän, 2=liian vähän, 3=vaikea sanoa, 4=lähes riittävästi, 5=aivan riittävästi

Tietolähteet	Mean	Std. Deviation	N
työtoverit	3,74	0,98	259
henkilöstölehti Info	3,73	1,02	263
eduskunnan intranet-tietoverkko Fakta	3,65	1,05	260
hallinto- ja tilitoimiston henkilöstö	3,44	1,13	261
hallinto-osaston tiedotteet	3,39	1,11	259
henkilöstöyhdistys	3,27	1,1	259
oma esimies	3,18	1,47	262

Muina tietolähteinä vastaajat mainitsivat mm. lehdistön (4 mainintaa) ja työyksikön pala-verit (3).

#### 4.5 Tasa-arvo

Sukupuolten välistä tasa-arvoa koskeva kysymys jakaantui voimakkaasti sukupuolen mukaan: naisten mukaan sukupuoleen ei kiinnitetä riittävästi huomiota (40%), miesten mukaan kiinnitetään (58%) (taulukko 20). Tasa-arvoon liittyviä ongelmia tuotiin esille vähemmän (14% vastaajista) (taulukko 21). Eniten tasa-arvoon liittyviä ongelmia koettiin olevan naisten matalassa palkkatasossa (12 mainintaa), miesten nopeammasta uralla etenemisestä (7 mainintaa) ja naisten puuttumisesta johtotehtävistä (4 mainintaa).

**Taulukko 20. Huomion kiinnittäminen tasa-arvoon sukupuolen mukaan**

**Sukupuoli \* Huomion kiinnittäminen sukupuolten väliseen tasa-arvoon Crosstabulation**

			Huomion kiinnittäminen sukupuolten väliseen tasa-arvoon			Total
			liian vähän	vaikea sanoa	riittävästi	
Sukupuoli	Nainen	Count	66	58	43	167
		% within Sukupuoli	39,5%	34,7%	25,7%	100,0%
	Mies	Count	8	26	47	81
		% within Sukupuoli	9,9%	32,1%	58,0%	100,0%
Total		Count	74	84	90	248
		% within Sukupuoli	29,8%	33,9%	36,3%	100,0%

$\text{Khi}^2 = ,000$

**Taulukko 21. Tasa-arvoon liittyvät ongelmat työyksikössä sukupuolen mukaan**

**Sukupuoli \* Tasa-arvon ongelmat Crosstabulation**

			Tasa-arvon ongelmat			Total
			Ei ole ongelmia	On ongelmia	Vaikea sanoa	
Sukupuoli	Nainen	Count	102	30	34	166
		% within Sukupuoli	61,4%	18,1%	20,5%	100,0%
	Mies	Count	64	5	11	80
		% within Sukupuoli	80,0%	6,3%	13,8%	100,0%
Total		Count	166	35	45	246
		% within Sukupuoli	67,5%	14,2%	18,3%	100,0%

$\text{Khi}^2 = ,009$

Koko kanslian henkilöstöä tarkastelemalla naisten ja miesten välinen palkkaero on keskimäärin neljä palkkaluokkaa (miehet A22 naiset A18). Tämä ei ole kuitenkaan suoraan vertailukelpoinen tulos, koska siinä verrataan myös erilaatuisia työtehtäviä toisiinsa. Kun

aineisto vakioidaan virka-aseman mukaan, palkkaerot tasaantuvat yhden palkkaluokan tasolle kaikissa tehtäväluokissa.

### Taulukko 22. Palkkataso sukupuolen ja virka-aseman mukaan

Nykyinen palkkausluokka (A)

Nykyinen virka-asema	Sukupuoli	Mean	N	Std. Deviation
Johto ja esimiestehtävät	Nainen	28,13	8	2,47
	Mies	29,47	15	2,88
	Total	29,00	23	2,76
Vaativat asiantuntijatehtävät	Nainen	25,14	37	2,99
	Mies	26,07	30	3,74
	Total	25,55	67	3,35
Muut tehtävät	Nainen	15,55	119	4,06
	Mies	15,86	35	3,14
	Total	15,62	154	3,86
Total	Nainen	18,33	164	5,92
	Mies	22,24	80	6,66
	Total	19,61	244	6,43

F, p= ,000

Naisten ja miesten peruskoulutuksessa ei ole havaittavissa suuria eroja (taulukko 23). Sen sijaan miesten koulutustaso on tutkinnon perusteella (taulukko 24) tarkasteltuna hieman korkeampi (51%:lla on korkeakoulututkinto, naisista 35%:lla).

### Taulukko 23. Peruskoulutus sukupuolen mukaan

Sukupuoli \* Peruskoulutus Crosstabulation

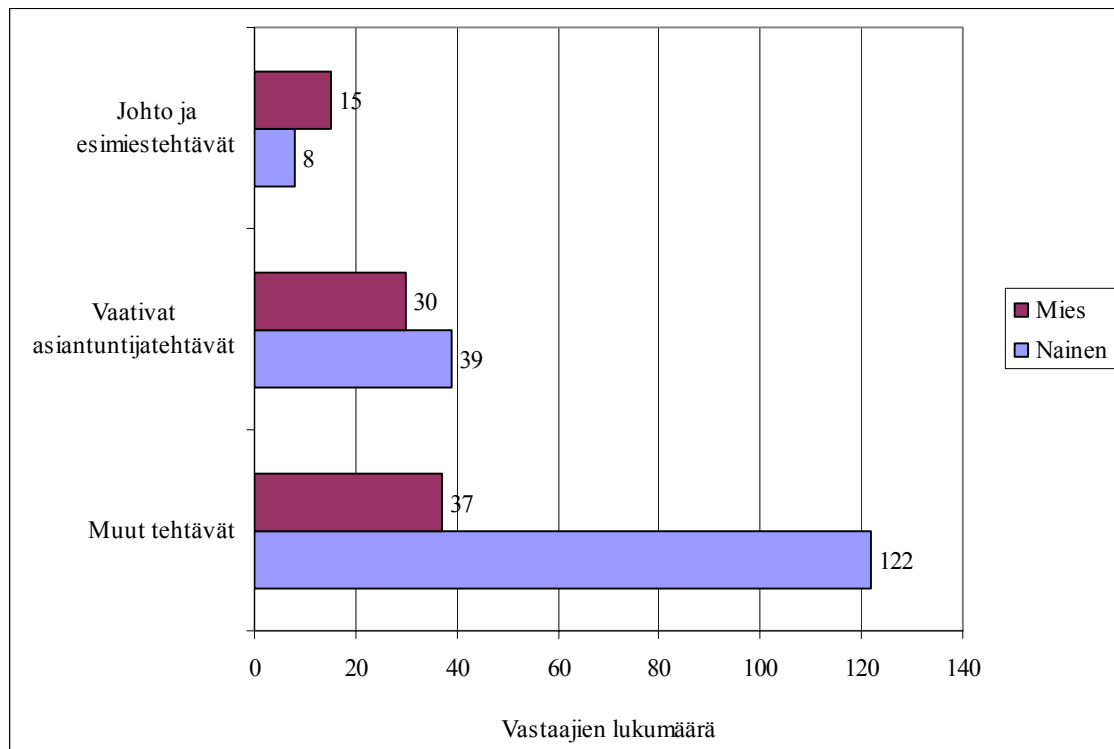
		Peruskoulutus			Total	
		Kansakoulu	Keskikoulu, peruskoulu	Ylioppilas		
Sukupuoli	Nainen	Count	20	35	110	165
		% within Sukupuoli	12,1%	21,2%	66,7%	100,0%
	Mies	Count	11	19	51	81
		% within Sukupuoli	13,6%	23,5%	63,0%	100,0%
Total		Count	31	54	161	246
		% within Sukupuoli	12,6%	22,0%	65,4%	100,0%

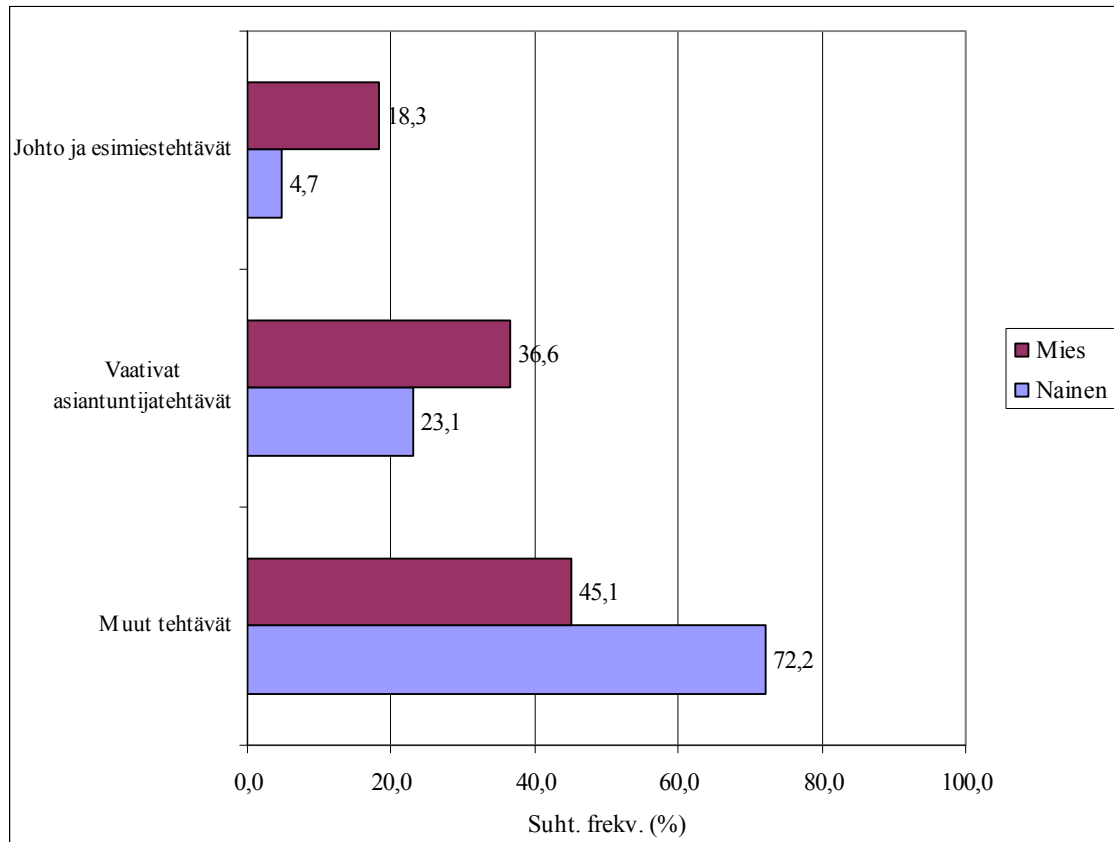


**Taulukko 24. Korkein suoritettu tutkinto sukupuolen mukaan****Sukupuoli \* Korkein tutkinto Crosstabulation**

			Korkein tutkinto					Total
			ei ammattikursseja eikä tutkintoa	ammattikurssi (väh. 4 kk)	ammattikoulututkinto	opistotutkinto	korkeakoulututkinto	
Sukupuoli	Nainen	Count	27	19	10	47	56	159
		% within Sukupuoli	17,0%	11,9%	6,3%	29,6%	35,2%	100,0%
	Mies	Count	10	6	11	12	40	79
		% within Sukupuoli	12,7%	7,6%	13,9%	15,2%	50,6%	100,0%
Total		Count	37	25	21	59	96	238
		% within Sukupuoli	15,5%	10,5%	8,8%	24,8%	40,3%	100,0%

Sukupuolen välinen epätasa-arvo ilmenee selkeiten virka-asemassa. Kuvio 7:n mukaan miehiä on ylimmissä johto- ja esimiestehtävissä merkittävästi enemmän kuin naisia (15 vs. 8). Vaativissa asiantuntijatehtävissä naisia on hieman enemmän kuin miehiä (39 vs. 30), kun taas avustavissa tehtävissä naisten lukumäärä on erittäin suuri (122 vs. 37). Suhteellisessa tarkastelussa erot ovat luonnollisesti vielä suuremmat (kuviot 8).

**Kuvio 7: Virka-asema sukupuolen mukaan (vastaajia yhteensä)**

**Kuvio 8: Virka-asema sukupuolen mukaan (% vastaajista)**

#### 4.6 Palkanmuodostus ja palkkatyytyväisyys

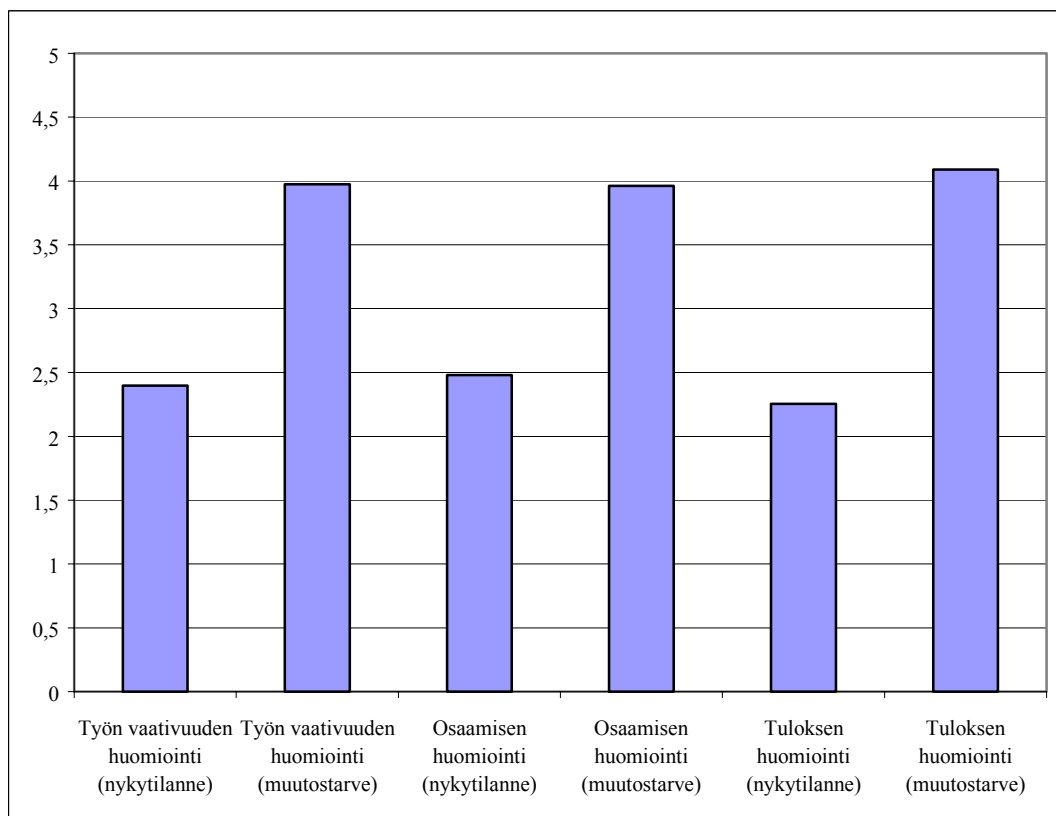
Vastaajilta tiedusteltiin, missä määrin heidän palkanmuodostuksessaan otetaan huomioon työn vaativuus, henkilökohtainen osaaminen ja työn tulos. Vastaukset ovat selväpiirteisiä. Työn vaativuus (2,4), henkilön osaaminen (2,5) ja työn tulos (2,3) näkyvät tällä hetkellä palkassa melko vähän. Henkilöstö haluaisi, että kaikki nämä tekijät otettaisiin jatkossa paremmin huomioon henkilön palkkauksessa (kuvio 9).

**Palkkatyytyväisyyttä** mitattiin seitsemän palkkausta koskevan väittämän avulla (kysymyspatteri 15, väittämät 8-14). Mittari on sama, jota on käytetty johtamiskulttuurin muutos ja tuloksellisuus –tutkimuksessa (JoKuMuu, ks. Virtanen 1997).

Palkkatyytyväisyys vaihtelee selkeästi virka-aseman mukaan: johdon palkkatyytyväisyys oli suhteellisesti suurin, asiantuntijoiden toiseksi suurin ja muissa tehtävissä toimivien matalin (taulukko 25). Johdonkin osalta on huomioitava, että vastaukset ovat lievästi positiivisia (”jonkin verran samaa mieltä”), ei niin että palkkaukseen oltaisiin varauksetta tyytyväisiä. Palkkatyytyväisyyden eri osatekijöistä parhaimmiksi arvioitiin palkalla toimeentulo (3,58), palkkatason suuruus vastaavissa tehtävissä muualla (3,56) ja palkan suuruus suhteessa pätevyyteen (3,42); heikoiten menestyivät palkkatasoerojen sopivuus<sup>9</sup> (2,88) sekä palkkataso suhteessa työpanoksen eduskunnalle tuomaan hyötyyn (3,07).

**Kuvio 9. Kuinka paljon palkanmuodostuksessa kiinnitetään huomiota eräisiin tekijöihin (nykytilanne ja muutostarve)**

1=erittäin vähän, 2=melko vähän, 3=vaikea sanoa, 4=melko paljon, 5=erittäin paljon



<sup>9</sup> Tämän perusteella ei voida kuitenkaan tietää, ovatko palkkaerot henkilöstön mielestä liian suuret vai liian pienet.

**Taulukko 25. Palkkatyytyväisyyden osatekijät virka-aseman mukaan**

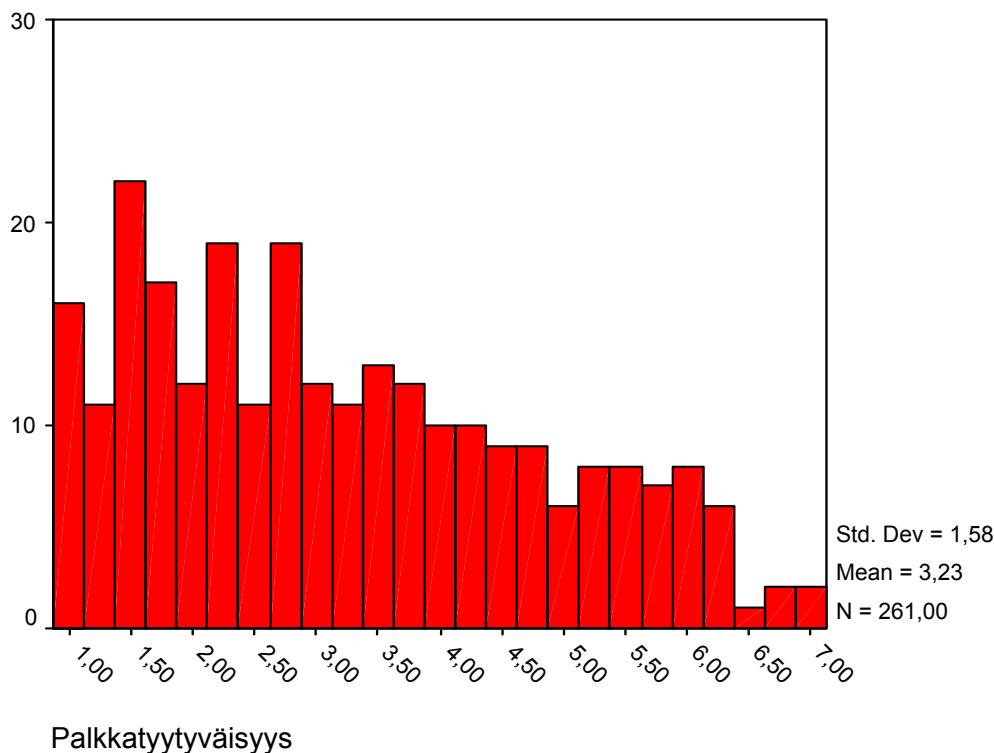
1=suuri tyytymättömyys, 4=vaikea sanoa, 7=suuri tyytyväisyys

Nykyinen virka-asema		toimeentulo	pätevyys	vaativuus ja vastuullisuus	työssäoloaika	palkkataso muualla	työpaikan saama hyöty	sopivat palkkatasoerot
Johto ja esimies-tehtävät	Mean	5,52	4,39	4,13	4,35	4,39	4,13	3,96
	N	23	23	23	23	23	23	23
	Std. Dev.	1,34	1,99	2,20	1,90	2,27	2,05	1,94
Vaativat asiantuntija-tehtävät	Mean	4,45	3,58	3,46	3,55	3,65	3,25	2,82
	N	69	69	69	69	68	67	68
	Std. Dev.	1,98	2,10	2,03	2,02	2,06	1,88	1,92
Muut tehtävät	Mean	2,94	3,21	2,92	3,07	3,40	2,85	2,75
	N	163	163	163	163	163	163	163
	Std. Dev.	1,70	1,70	1,64	1,71	1,84	1,59	1,55
Total	Mean	3,58	3,42	3,18	3,32	3,56	3,07	2,88
	N	255	255	255	255	254	253	254
	Std. Dev.	1,97	1,87	1,84	1,85	1,95	1,75	1,72
<b>F, p=</b>		<b>,000</b>	<b>,012</b>	<b>,004</b>	<b>,004</b>	<b>,069</b>	<b>,002</b>	<b>,006</b>

Erilliset kysymykset voidaan yhdistää palkkatyytyväisyyttä kuvaavaksi summamuuttujaksi (alfa ,9367). Summamuuttuja antaa saman tuloksen kuin edellinen erittelykin: suhteellisesti tyytyväisin palkkaansa on johto- ja esimiestehtävissä työskentelevä henkilöstö (4,4), kun asiantuntijat (3,5) ja muu henkilöstö (3,0) ovat hieman tyytymättömiä palkkaansa (F, p= ,000). Kuten kuvio 10 osoittaa, kokonaisuutena palkkaukseen ollaan hieman tyytymättömiä (keskiarvo 3,23).

### Kuvio 10. Henkilöstön palkkatyytyväisyyden suora jakauma (vastaajien lkm)

1=suuri tyytymättömyys, 4=vaikea sanoa, 7=suuri tyytyväisyys



Palkkatyytyväisyys vaihtelee tilastollisesti erittäin merkittävästi myös sen suhteen, mikä käsitys vastaajilla on työn vaativuuden sekä osaamisen huomioimisesta palkkauksessa taulukot 26 ja 27). Mitä vähemmän vastaaja kokee työn vaativuuteen ja omaan osaamiseen kiinnitettävän huomiota, sitä tyytymättömämpi hän on palkkaukseen; mitä enemmän vastaaja kokee palkkauksessa kiinnitettävän huomiota työn vaativuuteen (korrelaatio ,652;  $p < ,01$ ), osaamiseen (,602;  $p < ,01$ ) tai työtulokseen (,482;  $p < ,01$ ), sitä suurempi hänen palkkatyytyväisyytensä on.

**Taulukko 26. Palkkatyytyväisyys työn vaativuuden mukaan ("kiinnitetäänkö työtehtävän vaativuuteen huomiota palkkauksessasi")**

1=suuri tyytymättömyys, 4=vaikea sanoa, 7=suuri tyytyväisyys

Palkkatyytyväisyys

Työn vaativuuden	Mean	N	Std. Deviation
Erittäin vähän	1,9803	58	1,2185
Melko vähän	2,8090	95	1,0294
Vaikea sanoa	3,7874	43	1,3757
Melko paljon	4,5918	49	1,3964
Erittäin paljon	6,4286	6	,5421
Total	3,2197	251	1,5897

F, p= ,000

**Taulukko 27. Palkkatyytyväisyys henkilön osaamistason mukaan ("kiinnitetäänkö tietojen ja taitojen tasoon huomiota palkkauksessasi")**

1=suuri tyytymättömyys, 4=vaikea sanoa, 7=suuri tyytyväisyys

Palkkatyytyväisyys

Osaamisen huomiointi	Mean	N	Std. Deviation
Erittäin vähän	2,0587	56	1,0940
Melko vähän	2,7831	83	1,2067
Vaikea sanoa	3,6587	54	1,3517
Melko paljon	4,3003	49	1,5060
Erittäin paljon	6,1746	9	,6730
Total	3,2277	251	1,5900

F, p= ,000

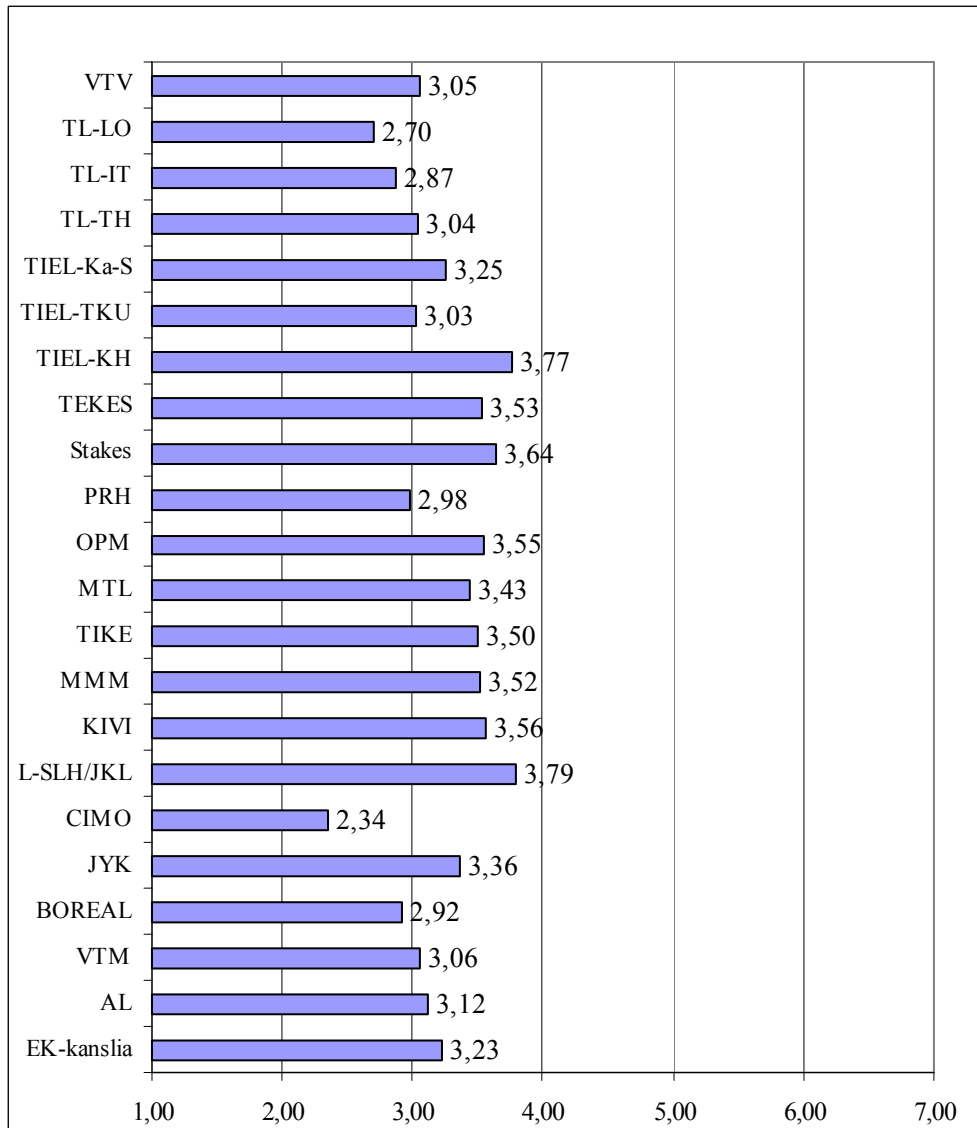
Suuri palkka (A24 ylöspäin)<sup>10</sup> tai virka-asema (taulukko 25) eivät yksistään selitä palkkatyytyväisyyttä, vaan työn vaativuuden ja osaamisen huomiointi - itsenäisyys, oman työn hallinta - ovat tärkeitä väliin tulevia muuttujia. Tämän tarkempaan palkkatyytyväisyyden analyysiin ei ole kuitenkaan mielekäästä mennä tässä raportissa, vaikka itse aineisto sen mahdollistaakin<sup>11</sup>.

**Palkkatyytyväisyys suhteessa muihin organisaatioihin.** Kuviossa 11 on verrattu eduskunnan kanslian palkkatyytyväisyyttä eräisiin JoKuMuu-tutkimusprojektissa mukana olleisiin valtionhallinnon organisaatioihin (kyselyajankohta 1998). Virastojen nimilyhenteiden selitykset löytyvät liitteestä kaksi. Kanslia sijoittuu vertailussa keskikastiin 13. sijalle, kymmenessä organisaatiossa palkkatyytyväisyys on heikompaa. Osastoittain tarkasteltuna keskuskanslia sekä tieto- ja viestintäyksikkö menestyvät paremmin kuin JoKuMuu-aineistossa keskimäärin (kuvio 12).

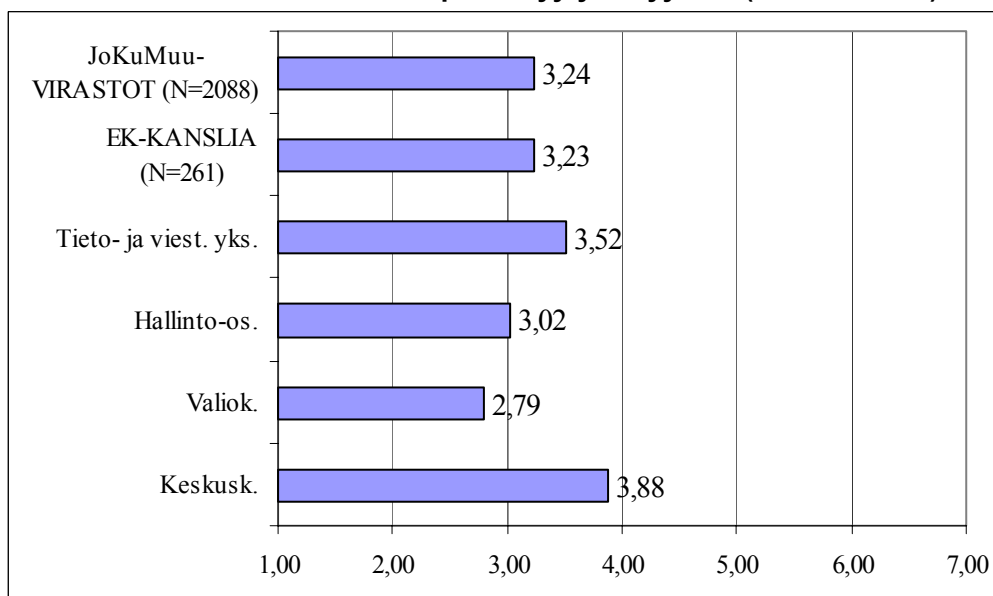
<sup>10</sup> Erittäin vähän 2,4; melko vähän 2,7; vaikea sanoa 3,6; melko paljon 5,0; erittäin paljon 6,5.

<sup>11</sup> Vrt. Mauno Rönkkö: Palkkatyytyväisyys valtionhallinnossa. Selitysmallin muotoilu ja testaus. Yleisen valtio-opin laitoksen pro gradu -tutkielma, tammikuu 2001.

**Kuvio 11. Palkkatyytyväisyys suhteessa eräisiin valtionhallinnon organisaatioihin (asteikolla 1-7)**



**Kuvio 12. Palkkatyytyväisyys osastoittain ja suhteessa eräiden valtionhallinnon organisaatioiden keskimääräiseen palkkatyytyväisyyteen (asteikolla 1-7)**



#### 4.7 TYKY-toiminta

Parhaiten työkykyä ylläpitävässä ja kehittävässä toiminnassa on onnistuttu liikunta- ja virkistystoiminnassa (3,51) sekä kulttuuritoiminnassa (3,51), jotka saavat arvosanan (melkein) melkein hyvin. Melko huonosti käytettyiksi keinoiksi henkilöstö arvioi taukovoimistelun (2,17) sekä erilaisten kehittämispäivien (2,37) järjestämisen<sup>12</sup>.

#### Taulukko 28. TYKY-toimenpiteiden riittävyys

1=erittäin huonosti, 2=melko huonosti, 3=vaikea sanoa, 4=melko hyvin, 5=erittäin hyvin

	Mean	Std. Deviation	N
liikunta- ja virkistystoiminnan tukeminen	3,51	1,24	253
kulttuuritoimintaa	3,51	1,12	253
varhaiskuntoutusta	2,85	1,04	250
ikäntyneen henkilöstön työkyvyn tukeminen	2,59	1,05	250
kehittämispäivät koko työyksikön henkilöstölle	2,37	1,19	249
taukovoimistelua	2,17	1,16	250

#### 4.8 Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen

Työ- ja perhe-elämän yhteensovittamista pidettiin suhteellisen vaikeana (3,72). Tämä ei ole sukupuolikysymys, sillä miehet (3,71) ja naiset (3,73) näkivät asian keskimäärin samalla tavalla (F, p= ,923). Parhaiten kysymys avautuu osastonäkökulman kautta. Erityisesti keskuskansliassa (2,54) ja valiokuntasiihteeristössä (2,86) työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen nähtiin vaikeaksi, hallinto-osastolla sekä tieto- ja viestintäyksikössä vastaavia ongelmia ei ole havaittavissa (taulukko 29).

<sup>12</sup> Muina toimenpiteinä manittiin työolosuhteista (tilat, työvälineet) huolehtiminen (4 mainintaa), kuntoutus (2), henkinen työsuojelu (1), koulutus (1) sekä runsas kerhotoiminta (1). Neljän vastaajan mukaan työtoimintaa ei ole lainkaan.



**Taulukko 29. Työ- ja perhe-elämän vaatimusten yhteensovittaminen osastoittain**

1=sovittaminen erittäin vaikeaa, 4=vaikea sanoa, 7=sovittaminen erittäin helppoa

Kansliassa on helppo sovittaa yhteen työ- ja perhe-elämän vaateet

Osasto	Mean	N	Std. Deviation
Keskuskanslia	2,54	48	1,64
Valiokuntas.	2,86	35	1,63
Hallinto-osasto	4,30	119	1,64
Tieto- ja viest. yks.	4,21	52	1,47
Total	3,75	254	1,77

**F, p= ,000**

**4.9 Henkilöstön motivaatio ja työhön sitoutuminen**

Aineiston mukaan positiivisin kuva henkilöstön motivaatiosta ja sitoutuneisuudesta on johdolla (5,0), sitten asiantuntijoilla (4,5) ja lopuksi muita tehtäviä hoitavalla henkilöstöllä (4,0). Vaikka tässä kysyttiin asiaa koko henkilöstön näkökulmasta on todennäköistä, että arviot ovat riippuvaisia vastaajan omista vaikutusmahdollisuuksista suhteessa työhön.

**Taulukko 30. Henkilöstön motivoituneisuus ja sitoutuneisuus kanslian tavoitteisiin virka-aseman mukaan (asteikolla 1-7)**

Henkilöstö on työhönsä motivoitunutta ja kanslian tavoitteisiin sitoutunutta

Nykyinen virka-asema	Mean	N	Std. Deviation
Johto ja esimiestehtävät	4,96	23	1,43
Vaativat asiantuntijatehtävät	4,51	69	1,53
Muut tehtävät	4,04	163	1,39
Total	4,25	255	1,46

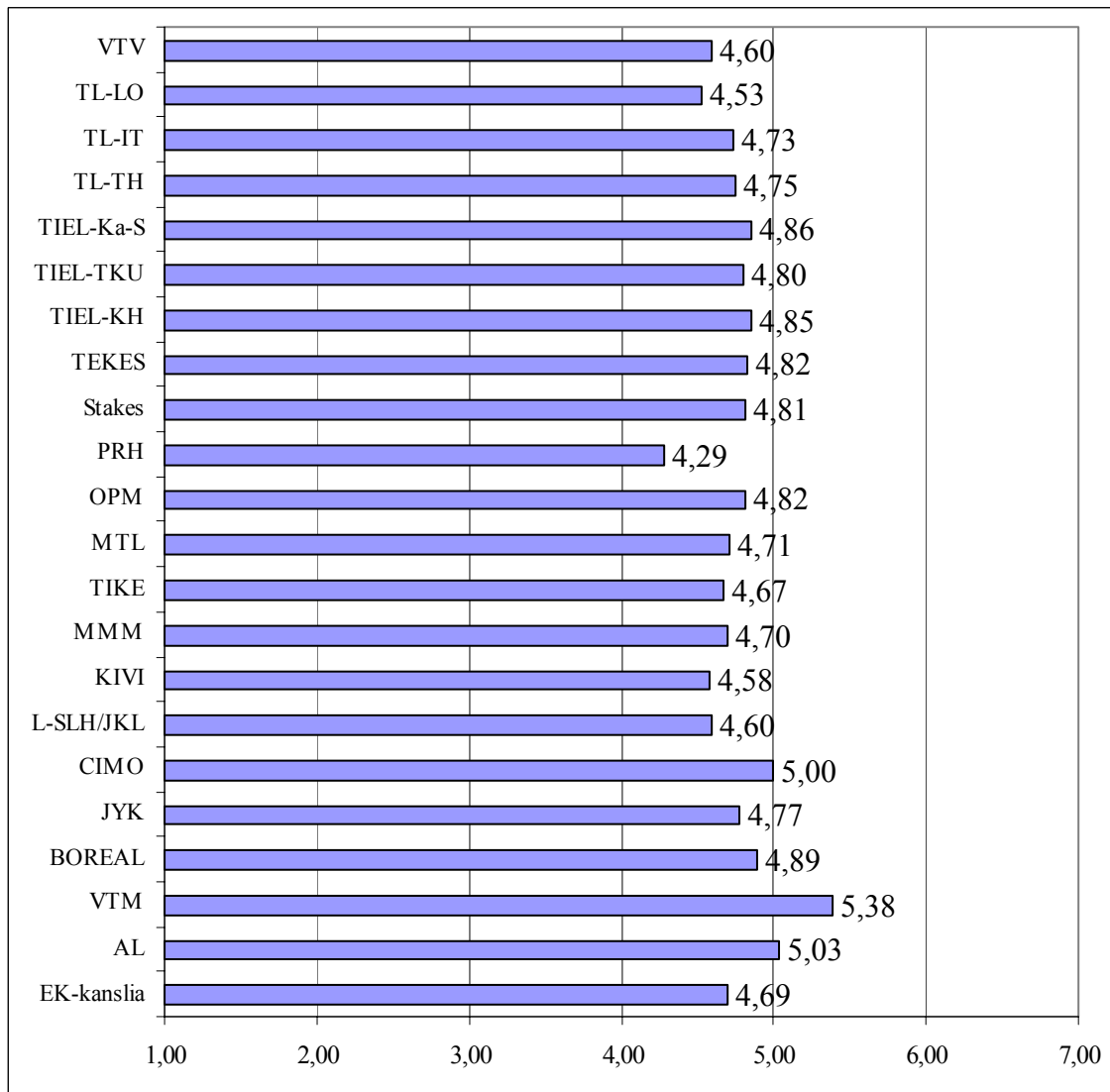
**F, p= ,004**

Vastaajat olivat hyvin yhtenäisesti samaa mieltä siitä, että huomion kiinnittäminen henkilöstön motivaatioon ja osaamiseen on tehokkain tapa parantaa kanslian toiminnan tuloksellisuutta ja laatua (5,81).

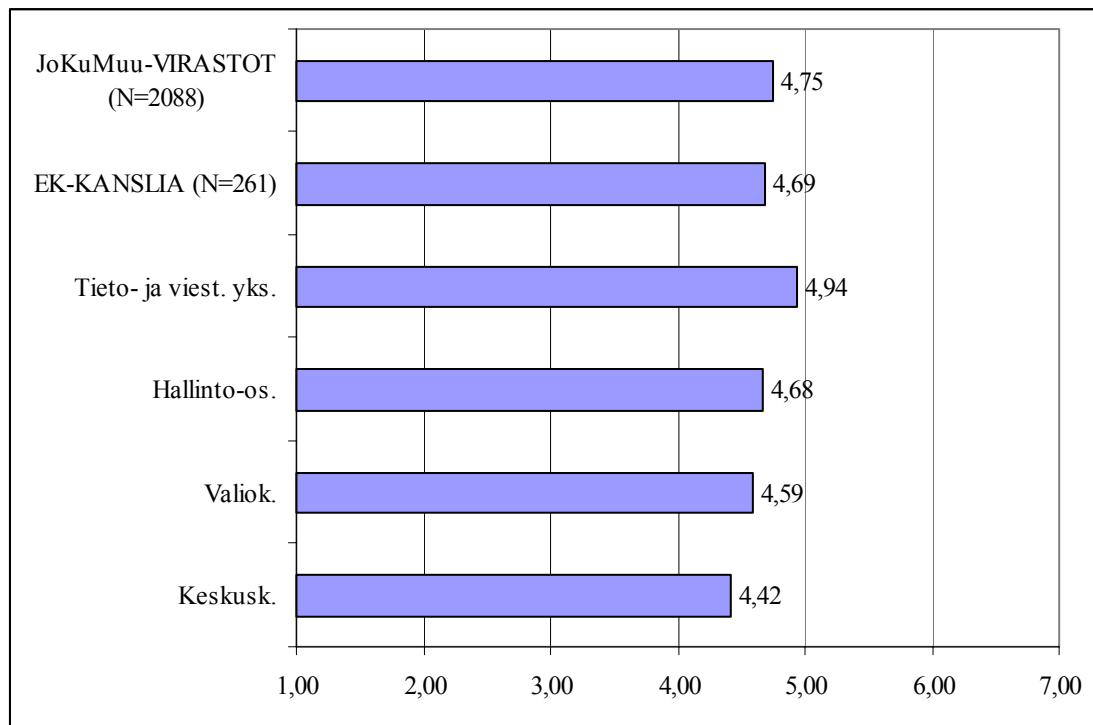
Työhön sitoutumista mitattiin myös kuudesta väittämästä (kysymyspatteri 15, väitteet 2-7) koostuvalla summamuuttujalla (alfa ,71). JoKuMuu-tutkimuksen organisaatioihin verrattuna (kyselyajankohta 1998) eduskunnan henkilöstö sijoittui keskivälin huonommalle puo-

lelle (17. sija, takana 6 organisaatiota). Aineiston perusteella työhönsä sitoutuneinta henkilöstöä löytyy tieto- ja viestintäyksiköstä, mutta erot eivät ole kovin suuria (kuvio 14).

**Kuvio 13. Työsitoutuminen suhteessa eräisiin valtionhallinnon organisaatioihin (asteikolla 1-7)**



**Kuvio 14. Työsitoutuminen osastoittain ja suhteessa eräiden organisaatioiden keskimääräiseen palkkatyytyväisyyteen (asteikolla 1-7)**



#### 4.10 Yhteistyö henkilöstöjärjestöjen kanssa

Kanslian johdon ja henkilöstöjärjestöjen välisessä yhteistyössä ei aineiston valossa ole havaittavissa suuria onnistumisia eikä epäonnistumisia (3,92). Johdon käsitys yhteistyön sujumisesta (4,61) oli korkeampi kuin asiantuntijoilla (3,64) ja muulla henkilöstöllä (3,94) (F,  $p = ,007$ ).

## 5 Johtaminen

### 5.1 Johtamisosaaminen

Eduskunnan kanslia on hyvin perinteinen virasto siinä mielessä, että henkilöstö kokonaisuutena pitää tärkeimpänä johtamisen osatekijänä hallintomenettelyn ja –juridiikan tunteista (3,91) ja vähiten tärkeimpänä kanslian ulkopuolista johtamiskokemusta (2,98).

Kun henkilöstö jaetaan taulukossa 31 virka-aseman mukaisesti kolmeen ryhmään havaitaan joitain painotuseroja. Asiantuntijoihin verrattuna johto painottaa selkeästi voimakkaammin ihmissuuntautuneita johtamistaitoja (henkilöstöjohtamisen, vuorovaikutustaidot, arvot, visiointi). Muun henkilöstön painotukset ovat useimmiten lähellä johdon käsityksiä, kun taas asiantuntijat muodostavat oman (suhteellisesti katsottuna) muita tehtäväkeskeisemmän ryhmänsä. Vastaajat katsoivat, että em. johtamistaitoihin on kiinnitetty melko vähän huomiota esimiesten valinnassa (2,24).

#### Taulukko 31. Eräiden tekijöiden tärkeys koko kanslian johtamisen näkökulmasta

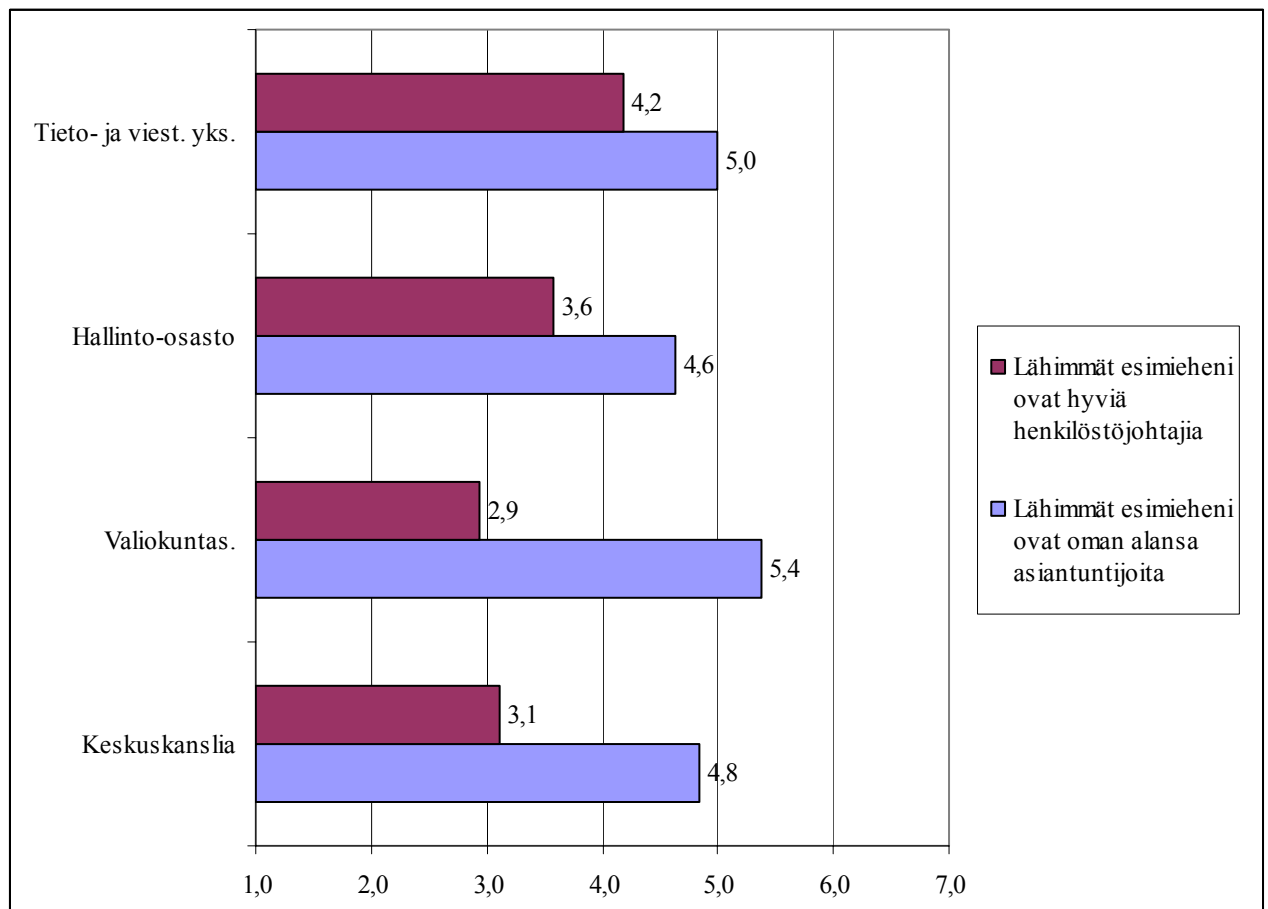
1=ei lainkaan tärkeä, 2=vähemmän tärkeä, 3=vaikea sanoa, 4= melko tärkeä, 5= erittäin tärkeä

	Johto	Asiantuntijat	Muu henkilöstö
Atk:n ja tietojärjestelmien hyväksikäyttö	3,93	3,70	3,94
Hallintomenettelyn ja -juridiikan tunteminen	3,85	3,96	3,88
Henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi	3,81	3,17	3,73
Kommunikointi ja vuorovaikutustaidot	3,78	3,06	3,62
Tavoitteellisuus ja sitoutuminen	3,74	3,39	3,58
Johtajan arvot ja esimerkillisyys	3,70	3,30	3,66
Oman työn hallinta	3,70	3,54	3,87
Yhteiskuntapolitiikan seuranta	3,67	3,75	3,66
Älyllinen kyvykkyys, luovuus ja arviointikyky	3,67	3,37	3,60
Työtilat ja kiinteistöasiat	3,63	3,16	3,60
Visiointi ja strateginen johtaminen	3,58	3,25	3,51
Muutoksen johtaminen	3,52	3,21	3,55
Kanslian ulkopuolinen johtamiskokemus	3,07	2,76	3,09
Talouden johtaminen	3,07	3,18	3,57

Kanslian henkilöstö näkee esimiehensä ensisijaisesti asiantuntijana (oman alan asiantuntija), ei niinkään henkilöstöjohtajana (johtajuus, leadership). Voimakkaimmillaan tämä tilanne on valiokuntasihteeristössä (erotus 2,43) ja keskuskansliassa (erotus 1,73). Myös tieto- ja viestintäyksikössä painottuu asiantuntijajohtaminen (5,00), mutta tämä ei näyttäisi tapahtuvan henkilöstöjohtamisen kustannuksella (4,17)<sup>13</sup>.

### Kuvio 15. Johtamisen suuntautuneisuus osastoittain

1=vahvasti eri mieltä, 4=vaikea sanoa, 7=vahvasti samaan mieltä



<sup>13</sup> Asiantuntijuutta koskeva osastokohtainen testisuure ei ole tilastollisesti merkitsevä (F, p= ,117), sen sijaan henkilöstöjohtajuutta koskeva tulos on tilastollisesti erittäin merkitsevä (,007).

## 5.2 Esimiehen vaikutusvalta

Kyselyssä tiedusteltiin sekä alaisten että esimiesten käsitystä esimiesten vaikutusvallasta tavallisissa työasioissa. Enemmistö sekä esimiehistä (2,72) että alaisista (2,42) piti suotavana, että esimiesten päätösvaltaa alaisten palkkauksesta lisätään. Alaiset halusivat myös lisätä esimiesten vaikutusvaltaa koulutuspäätöksissä (2,21), muilta osin alaisten mielestä esimiesten vaikutusvalta on syytä pitää ennallaan.

**Taulukko 32. Alaisten käsitys oman esimiehen vaikutusvallasta**

1=tulisi vähentää, 2=tulisi säilyttää ennallaan, 3=tulisi lisätä

	N	Mean	Std. Deviation
palkkaus	202	2,42	,70
siirrot eri työtehtäviin	202	2,04	,62
koulutuspäätökset	202	2,21	,64
loma-asiat	203	1,98	,49
virkevapaudet	202	2,05	,53
Valid N (listwise)	201		

Esimiehet itse olisivat valmiita lisäämään päätösvaltaansa kaikilla osa-alueilla: eniten alaisten palkkauksessa (2,72), työtehtävien siirroissa (2,39), koulutuspäätöksissä (2,30) ja irtisanomiskysymyksissä (2,28)

**Taulukko 33. Esimiesten käsitys alaisia koskevasta päätösvallasta**

1=tulisi vähentää, 2=tulisi säilyttää ennallaan, 3=tulisi lisätä

	N	Mean	Std. Deviation
palkkaus	32	2,72	,46
siirrot eri työtehtäviin	33	2,39	,50
koulutuspäätökset	33	2,30	,47
loma-asiat	33	2,15	,36
virkevapaudet	33	2,12	,33
rekrytointi	33	2,21	,42
irtisanomiset	32	2,28	,46
Valid N (listwise)	31		

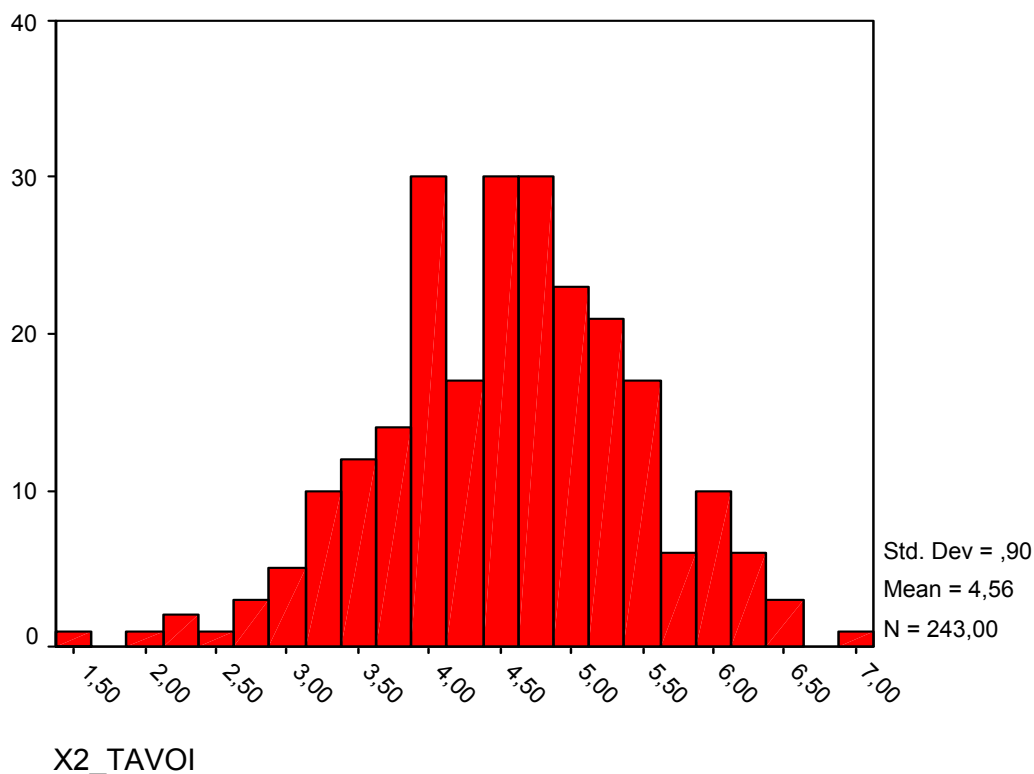
### 5.3 Johtamistyöskentelyn tavoitteellisuus

Konkreettista johtamistyöskentelyä arvioiva kysymyspatteri koostui 31:stä väittämästä, joista 18 koski tavoitteilla johtamista ja 13 ei-johtamista<sup>14</sup>. Ensimmäisellä mittarilla tarkastellaan johtamistyöskentelyn tavoitteellisuutta, toisella mittarilla johtamisen puuttumista tai väärää johtamista. Kysymyspatteri on sama kuin JoKuMuu-tutkimuksessa (Virtanen 1997).

Aluksi tarkastelemme sitä, kuinka monta prosenttia vastaajista oli *samaa mieltä* tavoitteilla johtamista koskevien yksittäisten väittämien kanssa (taulukko 34). Jo yksittäisten osatekijöiden tasolla vertailu JoKuMuu-tutkimuksen paneeliaineistoon osoittaa, että eduskunnan kanslia ei keskimäärin juurikaan poikkea eräistä valtion virastoista ja laitoksista. Toisaalta JoKuMuu-aineisto kertoo myös sen, kuinka pysyvistä ilmiöistä on kyse (pienet muutokset vuositasolla). Kun yksittäiset muuttujat yhdistetään summamuuttujaksi (kuvio 16) nähdään, että eduskunnan kanslian virkamiesten käsitys johtamistyöskentelyn tavoitteellisuudesta on lievästi myönteinen (4,6; asteikko 1-7).

#### Kuvio 16. Tavoitteilla johtamisen jakauma (koko kanslian henkilöstö)

1 = 0% tavoitteilla johtamista, 4 = 50% tavoitteilla johtamista, 7 = 100% tavoitteilla johtamista



<sup>14</sup> Väittämistä luodut summamuuttujat ovat toimivia ja niiden testisuureet hyviä. Tavoitteilla johtaminen: alfa 0,848, N=243; ei-johtaminen: alfa 0,865, N=247.

**Taulukko 34. Tavoitteilla johtamisen osatekijät**

EK-kanslia	Tavoitteilla johtamisen osatekijä	JoKuMuu paneeliaineisto (N=914)		
		-98	-97	-96
2001		-98	-97	-96
<b>90%</b>	<b>Olen hyvin perillä siitä, mitkä ovat oman työni tavoitteet.</b>	93%	90%	<b>93%</b>
<b>87%</b>	Tiedän hyvin, missä ajassa minun pitää saada valmiiksi mikäkin työ.	90%	90%	90%
<b>83%</b>	Kun esimieheni kanssa on sovittu työni tavoitteista, saan toteuttaa ne itsenäisesti.	88%	87%	88%
<b>76%</b>	Voin valita itse parhaat keinot, kun pyrin toteuttamaan omalle työlleni asetetut tavoitteet.	89%	87%	86%
<b>65%</b>	Oman työni tavoitteet ovat sopivan haasteellisia: ei liian helppoja, ei liian vaikeita.	75%	75%	75%
<b>64%</b>	Esimieheni järjestää riittävästi aikaa keskustelulle, jos yritän puhua hänen kanssaan tärkeistä työasioista.	61%	60%	62%
<b>59%</b>	Työtoverini tuntevat hyvin minun työlleni asetetut tavoitteet.	54%	53%	54%
<b>59%</b>	Jos teen työni huonosti, saan esimieheltäni kielteistä palautetta.	52%	54%	55%
<b>56%</b>	Jos teen työni hyvin, saan esimieheltäni myönteistä palautetta.	60%	56%	58%
<b>53%</b>	Omalle työlleni asetetut tavoitteet ovat yhtä paljon minun kuin esimieheni asettamia.	58%	57%	62%
<b>50%</b>	Oman työni keskeiset tavoitteet pyritään muodostamaan mahdollisimman konkreettisiksi, jotta niiden saavuttaminen olisi helposti todettavissa.	54%	55%	57%
<b>49%</b>	Pyrkiminen minulle asetettuihin tavoitteisiin tekee työstäni mielenkiintoisemman kuin se olisi ilman näitä tavoitteita.	55%	52%	54%
<b>48%</b>	Esimieheni tietää kaikki keskeiset määräajat, jotka liittyvät työni tavoitteiden saavuttamiseen.	51%	53%	53%
<b>45%</b>	Oman työni tavoitetaso on tänä vuonna selvästi korkeampi kuin viime vuonna.	61%	64%	65%
<b>43%</b>	Esimieheni seuraa työni tavoitteiden toteutumista säännöllisesti.	47%	49%	51%
<b>38%</b>	Esimieheni paneutuu työni tulosten arviointiin niin hyvin, että pidän hänen antamaansa palautetta todella arvokkaana.	42%	41%	43%
<b>26%</b>	Se, miten työni tuloksia tällä hetkellä mitataan, auttaa minua kehittämään työtäni.	25%	23%	27%
<b>20%</b>	Omalle työlleni asetettujen tavoitteiden saavuttaminen lisää mahdollisuuksiani edetä uralla.	31%	27%	33%



Osastoittain tarkasteltuna tavoitteilla johtamisessa ei ole keskimäärin havaittavissa kovin suuria eroja: parhaimman ja heikoimman osaston välinen erotus oli 0,32 (ks. kuvio 19 sivulla 40, osastojen välisiä suhteellisia eroja on tarkasteltu myös s. 38). Virka-aseman mukaan tarkasteluna merkille pantavaa on ehkä se, että johto arvioi itse onnistuneensa hie- man paremmin (5,1) kuin mitä muut arvioivat (taulukko 35). Johtamistyöskentelyn tavoit- teellisuutta mittaava summamuuttuja antaa yhdenmukaisen tuloksen kuin aiempi kysymys koskien esimiehen tietoja ja taitoja (korrelaatio ,547,  $p < ,01$ ; ks. sivu 16).

**Taulukko 35. Johtamisen tavoitteellisuus virka-aseman mukaan**

1 = 0% tavoitejohtamista, 4 = 50% tavoitejohtamista, 7 = 100% tavoitejohtamista

X2\_TAVOI

Nykyinen virka-asema	Mean	N	Std. Deviation
Johto ja esimiestehtävät	5,1333	25	,8410
Vaativat asiantuntijatehtävät	4,4330	63	,8191
Muut tehtävät	4,5159	150	,9182
Total	4,5588	238	,9040

F,  $p = ,003$

**Ei johtaminen.** Ei-johtamista eli johtamisen puutetta tai väärää johtamista mittaavat osate- kijät osoittavat, että eduskunnan kanslian johtamisaktiivisuus ei juuri poikkea muusta val- tionhallinnosta (ks. tauluko 36 sivulla 37). Johtamisaktiivisuutta kuvaava suora jakauma on esitetty kuviossa 17 (s. 38). Mitä pienempi luku, sitä enemmän ei-johtamista; mitä suurem- pi luku, sitä aktiivisempaa johtaminen on. Ei-johtamisen keskiarvo on 3,41 eli tilanne on lievästi myönteinen<sup>15</sup>.

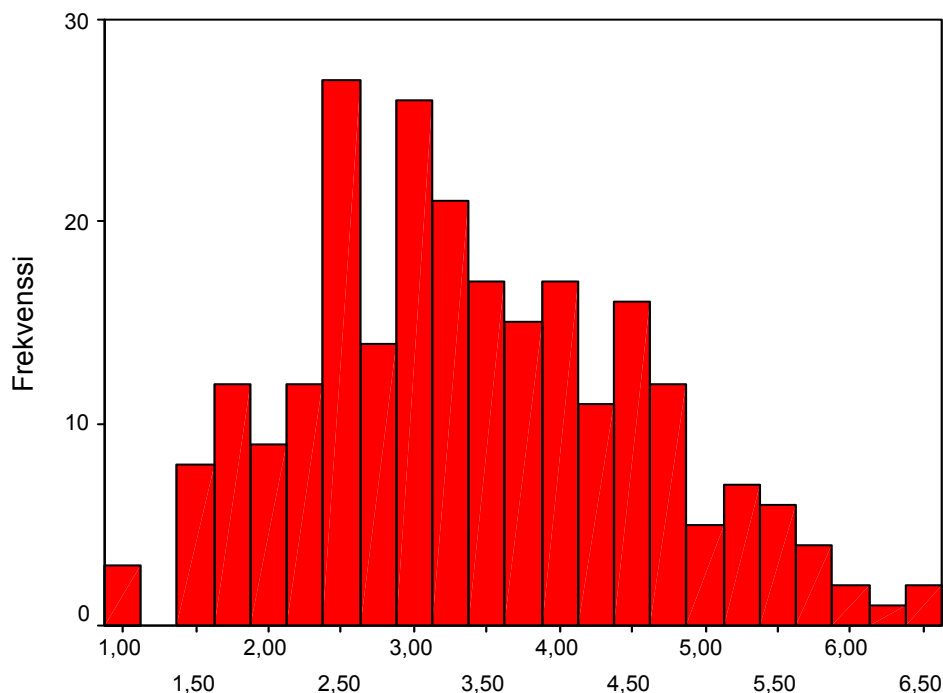
<sup>15</sup> Lähtökohtana on se, että johtamisaktiivisuus (mahdollisimman vähän ei-johtamista) on tavoiteltava asia.

Taulukko 36. Ei-johtamisen osatekijät

EK-kanslia	Ei-johtamisen osatekijä	JoKuMuu paneeliaineisto (N=948)		
2001		-98	-97	-96
69%	<b>Vaikka esimieheni olisi pois töistä yhden vuoden ilman sijaista, pystyisin hoitamaan omat työtehtäväni yhtä hyvin kuin ennenkin.</b>	70%	69%	<b>69%</b>
49%	Asetan käytännössä itse oman työni tavoitteet, sillä esimieheni ei niihin juuri paneudu.	48%	47%	51%
49%	Oman työni tavoitteita asettaessa ei edes keskustella yli vuoden päähän ulottuvista asioista.	51%	53%	56%
37%	Työtoverini vaikuttavat enemmän työni tavoitteiden sisältöön kuin oma esimieheni.	37%	36%	38%
33%	Eri esimiehet asettavat työlleni keskenään ristiriitaisia tavoitteita.	29%	31%	31%
31%	Esimieheni ei ole kiinnostunut työni tuloksista.	25%	25%	27%
28%	Jos oma esimieheni ei halua myötävaikuttaa oman ehdotukseni toteutumiseen, otan asian esille häntä ylemmän tahon kanssa	24%	24%	23%
25%	Esimieheni kanssa sovitut asiat jäävät 'kuolleiksi kirjaimiksi', ts. ne eivät johda mihinkään.	22%	23%	23%
24%	Esimieheni johdatellaan usein tiettyyn päätöksen, koska hän ei tunne asioita kovin hyvin.	24%	24%	23%
22%	On ollut useita julkisia tilanteita, joissa olen joutunut häpeämään oman esimieheni toimintaa.	16%	17%	16%
20%	Esimieheni on niin vähän yhteydessä yksikkönsä ulkopuolisiin tahoihin, että olemme menettäneet monta tilaisuutta kehittää toimintaamme.	13%	14%	16%
17%	Esimieheni pyytää aivan liian usein tekemään töitä, jotka poikkeavat sovitusta tärkeysjärjestyksestä.	21%	22%	21%
16%	Esimieheni on niin heikko, että hän voi pyytää alaisiltaan vain sitä mitä nämä haluavat.	10%	10%	9%

**Kuvio 17. Ei-johtamisen suora jakauma (koko kanslian henkilöstö)**

1 = 100% ei-johtamista, 4 = 50% ei-johtamista, 7 = 0% ei-johtamista



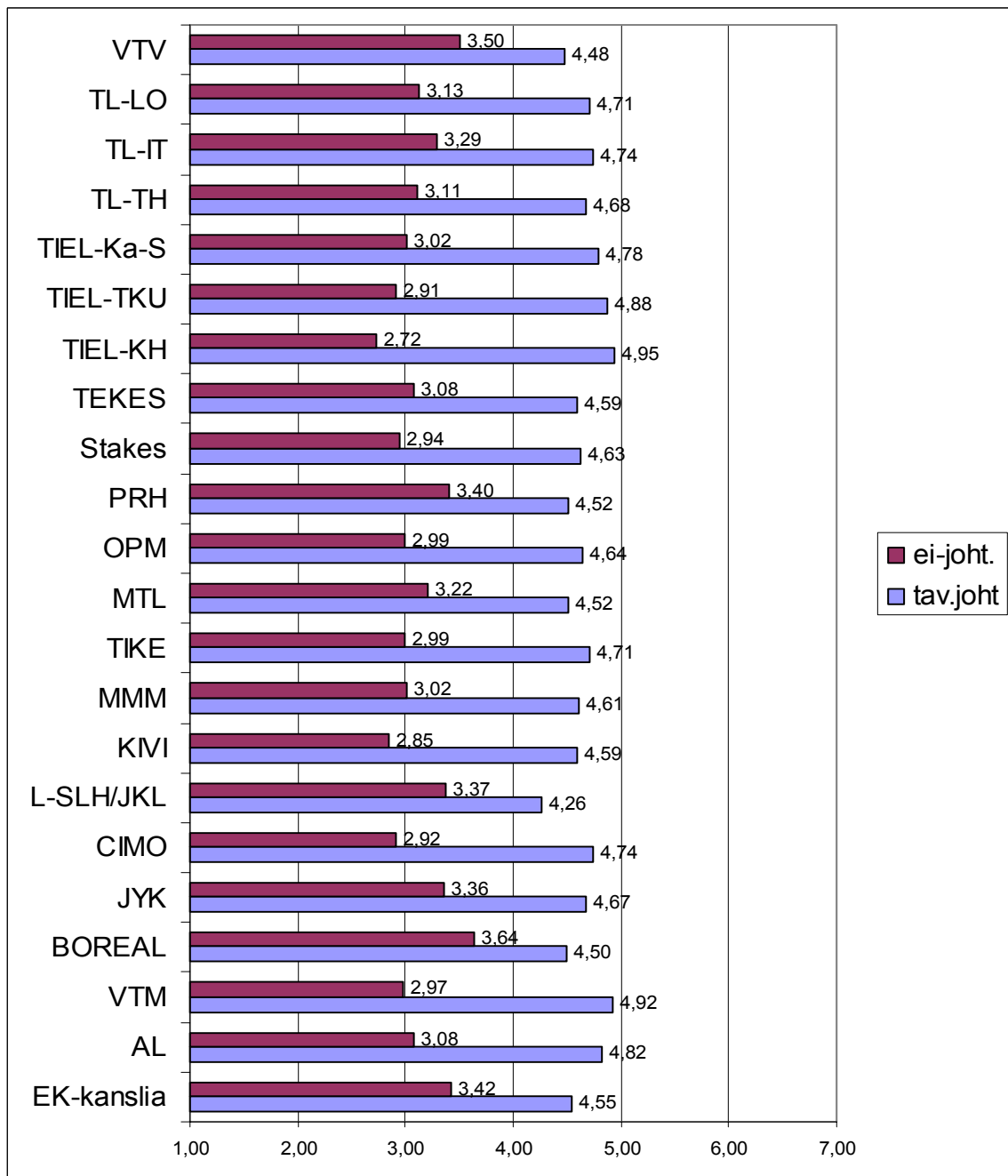
**Osastojen välisen erot.** Yksi tapa tarkastella osastojen välisiä suhteellisia eroja on laatia indeksejä siitä, miten eri osastot menestyvät suhteessa toisiinsa. Taulukossa 37 on kaksi eri tapaa laskea osastojen välinen ”suhteellinen paremmuus”. Ensimmäisessä kolmessa sarakkeessa on laskettu ainoastaan voitot ja tappiot ja johdettu niistä plus/miinus-luku. Näin tarkasteltuna parhaiten menestyvät tieto- ja viestintäyksikkö (+12) sekä keskuskanslia (+10). Toinen tapa laskea on ottaa myös muut sijoitukset huomioon (voittaja saa 4 pistettä, toinen 3 jne). Neljännessä sarakkeessa on em. sijoituspisteiden summa, ja viidennessä edellisten pohjalta saatu indeksi (summa suhteutettuna maksimipistemäärään). Tällöinkin parhaiten menestyvät tieto- ja viestintäyksikkö (75) sekä keskuskanslia (73).

**Taulukko 37. Tavoitteellisen johtamisen ja ei-johtamisen järjestys osastoittain**

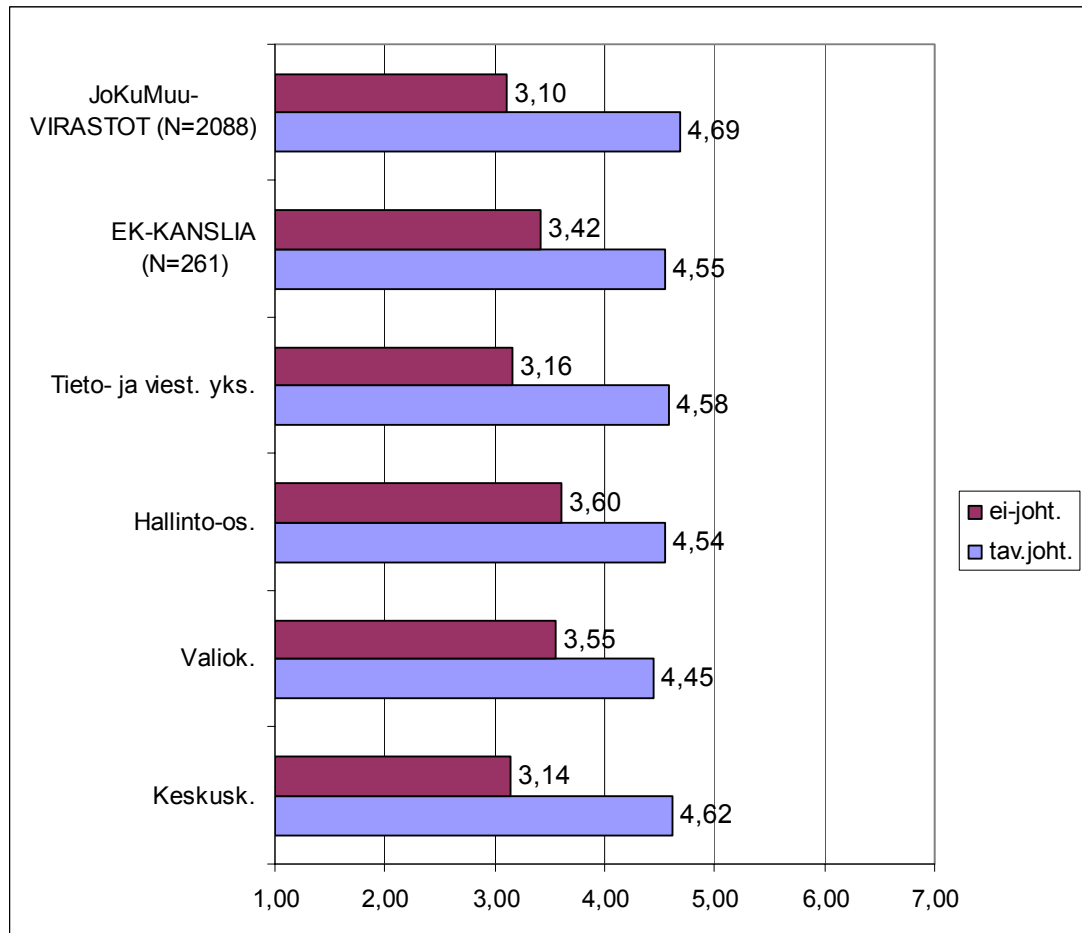
	voitot	tappiot	+/-	pisteet	indeksi
Tieto- ja viest. yks.	16	4	+12	93	75
Keskuskanslia	10	0	+10	91	73
Valiokuntas.	4	13	-9	69	56
Hallinto-osasto	1	14	-13	57	46

**Eduskunnan kanslia suhteessa muihin valtion virastoihin.** Kun johtamistyöskentelyä (tavoitteilla johtamista ja ei-johtamista) verrataan JoKuMuu-tutkimuksen virastoihin ja laitoksiin havaitaan, että eduskunnan kanslia on keskimäärin muita huonommin johdettu sekä johtamistyöskentelyn tavoitteellisuuden (4,55 vs. 4,69) että ei-johtamisen suhteen (3,42 vs. 3,10). Jos lähtökohdaksi otetaan tavoitteilla johtamisessa pärjääminen ja johtamisaktiivisuus eli ei-johtamisen puuttuminen, sijoittuu eduskunnan kanslia sijalle 18 yhteensä 22 organisaation joukossa. Yksittäisistä virastoista lähimpänä eduskunnan kansliaa ovat patentti- ja rekisterihallitus sekä valtiontalouden tarkastusvirasto.

**Kuvio 18. Tavoitteilla johtaminen ja ei-johtaminen**  
EK-kanslia 2001, JoKuMuu-virastot 1998



**Kuvio 19. Tavoitteilla johtaminen ja ei-johtaminen (osastonäkökulma)**  
 EK-kanslia 2001, JoKuMuu-virastot 1998



#### 5.4 Tulos- ja kehityskeskustelut

Johdosta 84% (21 henkilöä) kertoo arvioineensa yksikkönsä osaamistarpeita ja henkilöstön osaamista viimeisen kolmen vuoden aikana. Käytetyimmät arviointimenetelmät olivat kehittämiskeskustelut (7 mainintaa) ja sisäiset palaverit (4 mainintaa). Taulukon 38 mukaan laajimmin ns. tuloskeskusteluita (työn tavoitteet ja tulokset) ja kehityskeskusteluita (ammattillinen kehittyminen ja osaaminen) on käyty tieto- ja viestintäyksikössä. Keskuskansliassa ja hallinto-osastolla niiden käyttö ei ole yhtä yleistä, ja valiokuntasiihteeristössä niitä ei käydä juuri lainkaan.

**Taulukko 38. Kehityskeskusteluiden käyminen esimiesten ja alaisten välillä osastoit-  
tain tarkasteltuna (% vastaajista)**

	Työn tavoitteet ja tulokset	Ammatillinen kehitty- minen ja osaaminen
Tieto- ja viest. yks.	82,0	74,0
Keskuskanslia	45,8	35,4
Hallinto-osasto	45,6	38,6
Valiokuntas.	17,1	14,3
Total	49,0	41,7

### 5.5 Henkilöstöjohtamisen painoarvo kanslian johtamisessa

Kokonaisuutena virkamiehet katsovat, että kanslian johdossa eli kansliatoimikunnassa ja ylimmän virkamiesjohdon keskuudessa käsitellään riittämättömästi henkilöstöjohtamiseen liittyviä kysymyksiä (2,9). Mielenkiintoista on se, että myös johto- ja esimiestehtävissä työskentelevät ovat tätä mieltä (3,2), kaikkein kriittisintä on asiantuntijatehtävissä työskentelevä henkilöstö (2,5).

**Taulukko 39. Henkilöstöasioiden käsittely kanslian johdossa**

1=vahvasti eri mieltä, 4=vaikea sanoa, 7=vahvasti samaa mieltä

Kanslian johdossa käsitellään riittävästi henkilöstöjohtamiseen liittyviä asioita

Nykyinen virka-asema	Mean	N	Std. Deviation
Johto ja esimiestehtävät	3,23	22	1,45
Vaativat asiantuntijatehtävät	2,49	69	1,30
Muut tehtävät	2,98	162	1,46
Total	2,87	253	1,43

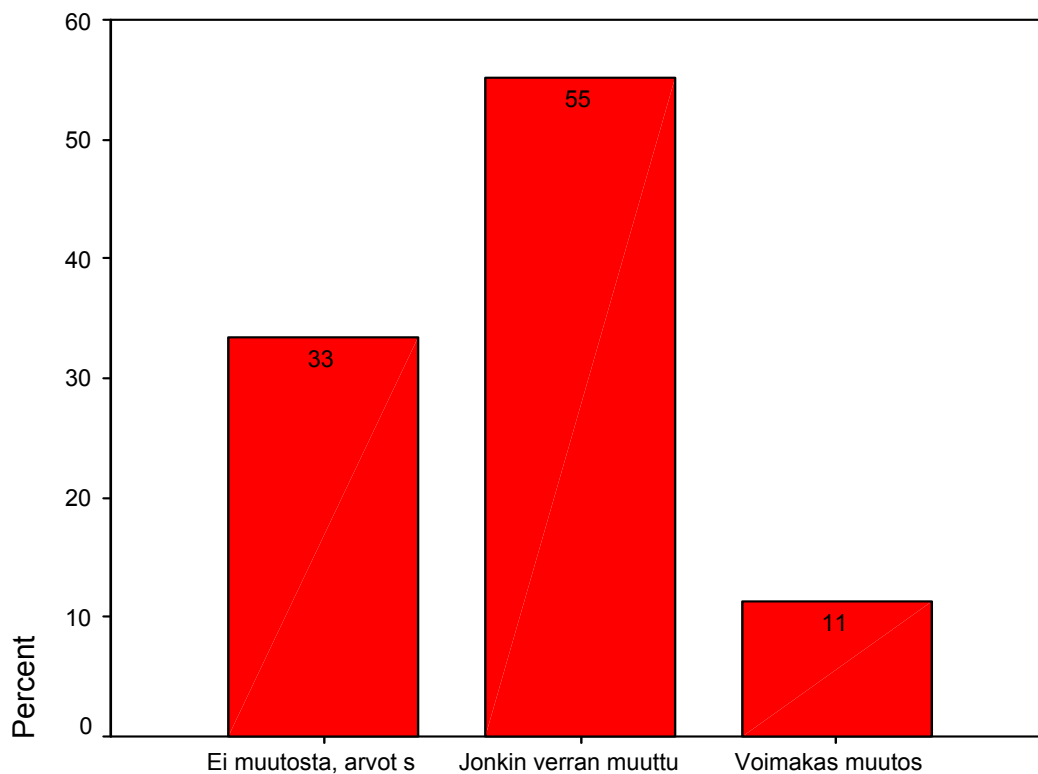
F, p= ,028

## 6 Arvot ja virkamiesetiikka

### 6.1 Henkilöstön käsitys eduskunnan kanslian arvoista

Kolmasosa kanslian henkilöstöstä katsoi, että eduskunnan kanslian arvot *eivät ole* muuttuneet lainkaan viimeisen 10 vuoden aikana (kuvio 20). Puolet vastaajista (55%) koki arvojen muuttuneen jonkin verran, voimakkaana muutosta piti vain joka kymmenes vastaaja (11%). Tulos on mielenkiintoinen, kun sitä verrataan muuhun valtionhallintoon, jossa arvojen (ja toimintatapojen) muutos on ollut paljon suurempi<sup>16</sup>. Valtionhallinnon henkilöstöstä vain 5% katsoi arvojen säilyneen ennallaan omassa virastossaan, 45% koki arvojen muuttuneen voimakkaasti ja 50% jonkin verran. Toimeenpanevaan valtiovaltaan verrattuna eduskunta näyttäisi välttyneen suurilta muutoksilta. Valtionhallinnon 1990-luvun lukuisat uudistushankkeet eivät ole ilmeisestikään muuttanut eduskunnan omia toimintatapoja.

**Kuvio 20. Eduskunnan kanslian virkamiesten arvojen muutos viimeisen kymmenen vuoden aikana (% vastaajista)**



<sup>16</sup> Virkamiesetiikka. VTML 8/2000, s. 40.

Siltä osin kun vastaajat katsoivat muutosta tapahtuneen, kuvailtiin arvomuutosta seuraavasti (yhteensä 71 avovastausta): oman edun tavoittelemisen ja itsekkyyden ovat lisääntyneet (10 mainintaa), arvot ovat muuttuneet aiempaa kovemmiksi (4), toiminta on liian hierarkkista (4 mainintaa, 1 vastaaja kertoo tämän vähentyneen). Palveluhenki on heikentynyt 4 vastaajan mukaan: työstä on tullut suoritusta ilman kutsumusta tai yhteishenkeä (2 mukaan palveluhenki on parantunut). Avoimuuden nähtiin hieman parantuneen (9 vastaajaa), vaikka siinä edelleen nähtiin parannettavaa.

Kysyttäessä oman työn kannalta tärkeitä arvoja ei havaittu selkeitä eroja, sillä vastaajat pitivät liki kaikkia arvoja tärkeinä<sup>17</sup>. Arvojen osastokohtainen variaatio on melko pientä (kuviokuva 21). Myös ”heikoimmin” menestyneet arvot, riippumattomuus (3,6), vaikuttavuus (3,8) ja tehokkuus (3,9), saivat arvosanan ”melko merkittävä”. Virka-aseman mukaan tarkasteltuna johto (4,7) piti joustavuutta tärkeämpänä kuin asiantuntijat (4,5) ja muu henkilöstö (4,3) (F, p= 0,049)<sup>18</sup>.

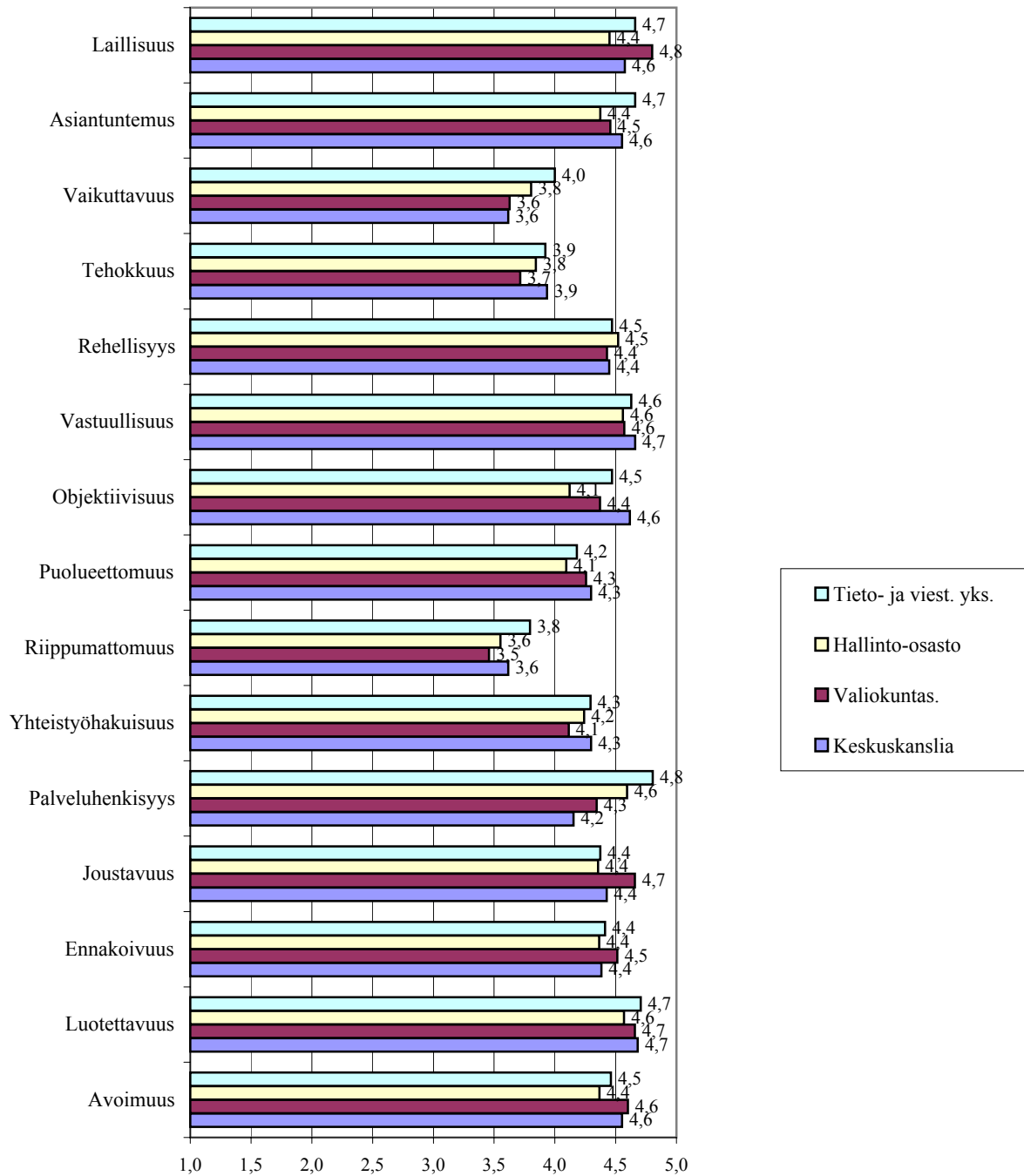
---

<sup>17</sup> Kaikki mainitut arvot ovatkin tärkeitä, mutta niiden väliset suhteelliset erot painoarvossa tulevat paremmin esiin koko eduskunnan kanslian arvoja sekä eniten parantamista vaativia arvoja koskevien kysymysten yhteydessä, koska siellä on rajattu vastaamista ainoastaan viiteen keskeiseen arvoon. Muina tärkeinä arvoina vastaajat mainitsivat toisten kunnioittamisen ja inhimillisyyden (6), oikeudenmukaisuuden (2), tasa-arvon, työmoraaalin (1), ”selkärangan” (1), yhteistyön (1) ja käytännöllisyyden (1).

<sup>18</sup> Sama ero ilmenee myös tarkasteltaessa aineistoa palkkaluokittain: alemmissa palkkaluokissa joustoa ei pidetä niin tärkeänä kuin ylemmissä: 1. luokassa (-A15) joustavuus saa arvon 4,16, 2. luokassa (A15-A19) 4,38, 3. luokassa (A19-A24) 4,45 ja 4. luokassa (A24-) 4,61 (F, p= ,029).



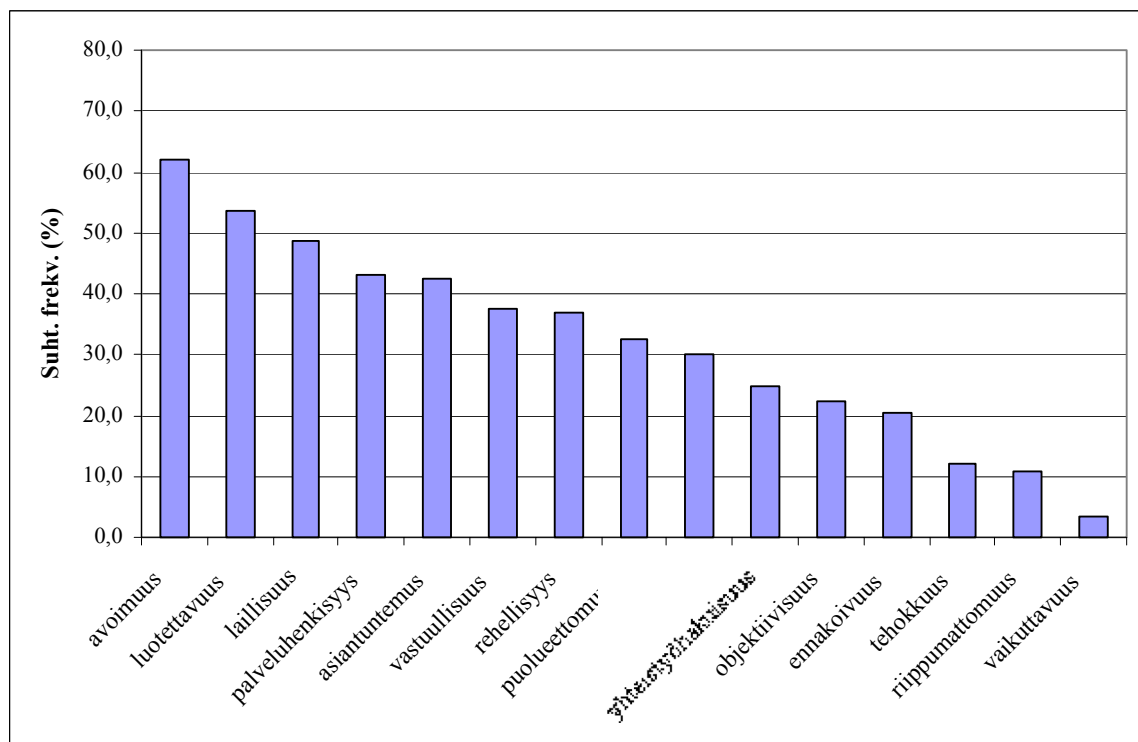
Kuvio 21. Arvojen tärkeys oman työn näkökulmasta osastoittain (asteikolla 1-5)



19 Tulokset ovat tilastollisesti merkittäviä ainoastaan palveluhenkisyyden ( $F, p = ,002$ ) ja objektiivisuuden ( $F, p = ,009$ ) osalta.

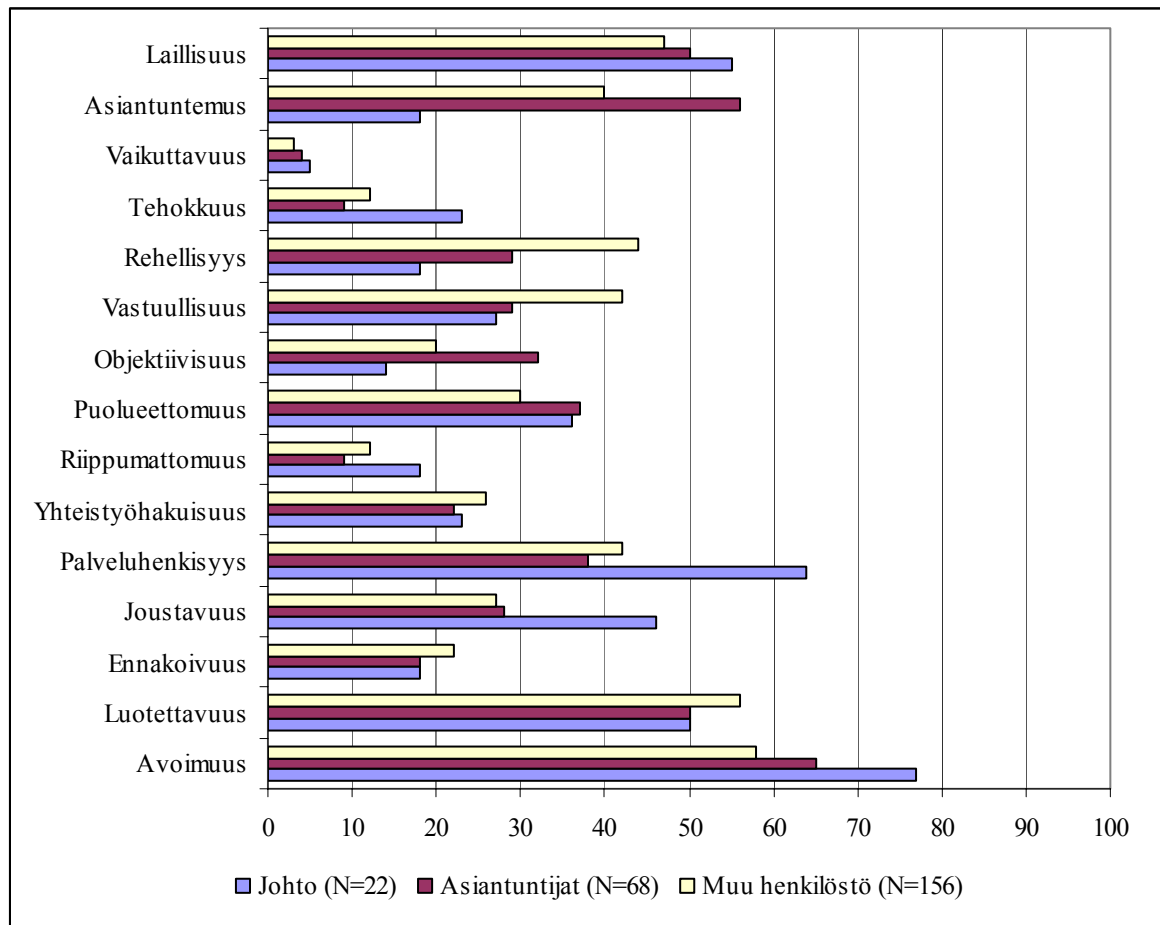
Kun näkökulma vaihdetaan omasta työstä koko eduskunnan kansliaan, saadaan arvojen välille enemmän eroja (kuvio 22). Koko eduskunnan kanslian ydinarvoina henkilöstö nosti esille erityisesti avoimuuden (62%), luotettavuuden (54%) ja laillisuuden (49%). Vähiten tärkeinä pidettiin vaikuttavuutta (4%), riippumattomuutta (11%) ja tehokkuutta (12%). Tulokset eroavat jonkin verran muun valtionhallinnon tuloksista, joissa avoimuutta pidettiin (vasta) kuudenneksi tärkeimpänä arvona laillisuuden (66%), palveluperiaatteen (62%), asiantuntemuksen (58%), puolueettomuuden (58%) ja oikeudenmukaisuuden (57%) jälkeen<sup>20</sup>.

**Kuvio 22. Eduskunnan kanslian ydinarvot (% vastaajista)**



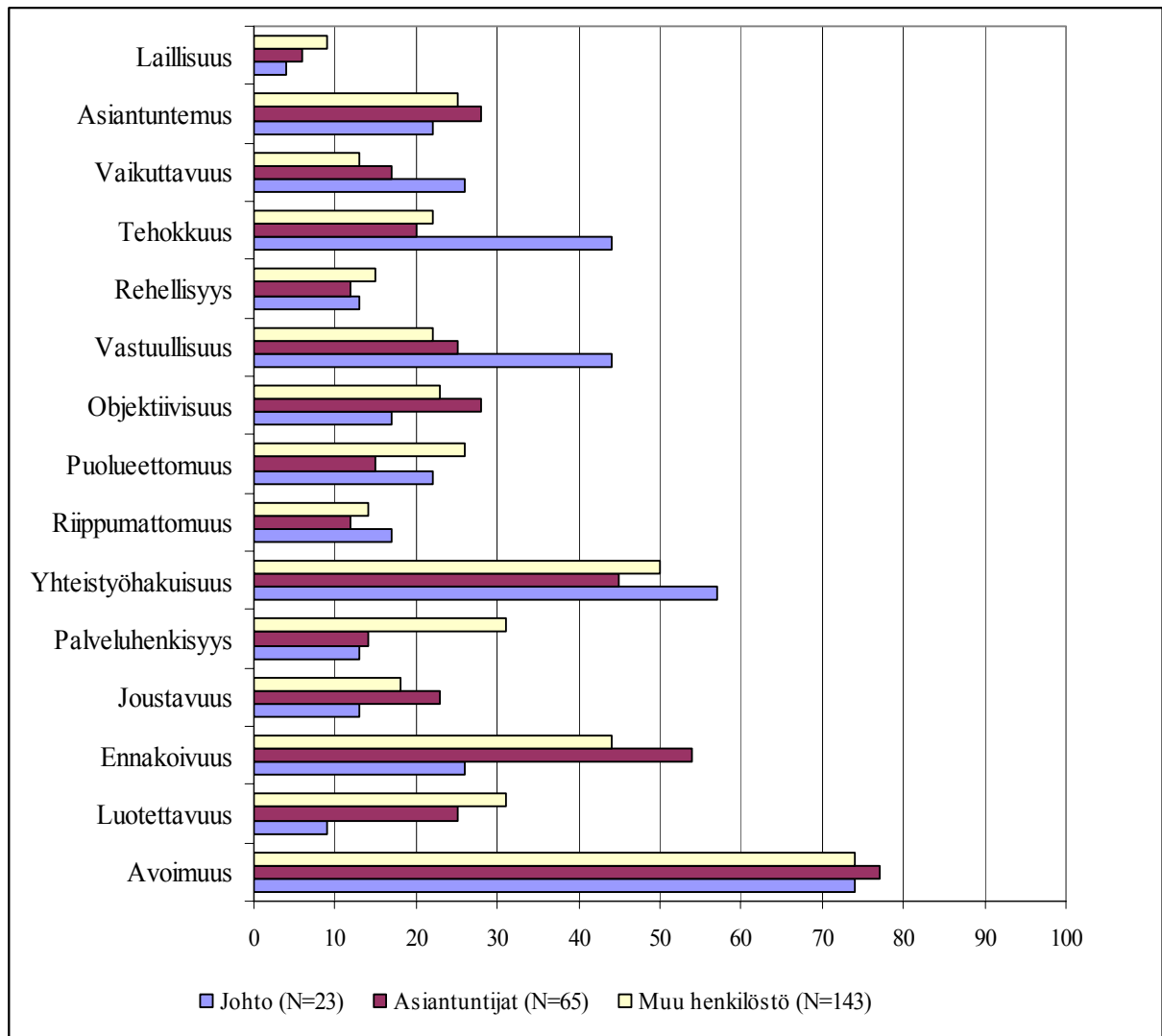
Virka-aseman mukaan tarkasteltuna edelliset tulokset säilyvät, mutta tarkentuvat hieman (kuvio 23). Kaikki pitävät avoimuutta tärkeimpänä, eniten kuitenkin johto (77%). Johto erottuu myös palveluhenkisyyden (64%) ja joustavuuden (46%) korostamisen kautta sekä asiantuntemuksen yllättävän pienen arvostuksen kautta (18%). Asiantuntijat erottuvat luontevasti asiantuntemuksen korostamisen kautta (56%), muu henkilöstö erityisesti rehellisyyden (44%) ja vastuullisuuden (42%) kautta.

<sup>20</sup> Virkamiesetiikka. VTML 8/2000, s. 40-41.

**Kuvio 23. Eduskunnan kanslian ydinarvot virka-aseman mukaan (% vastaajista)**

Lopuksi vastaajilta kysyttiin missä arvoissa kanslian pitäisi *eniten* parantaa suoritustaan (ks. kuvio 24). Kokonaisuutena tarkastellen kolme arvoa nousi selkeästi esille: 1. avoimuus (73%), 2. yhteistyöhalukkuisuus (50%) ja 3. ennakoivuus (44%). Näistä tärkein on luonnollisesti avoimuus, koska sitä pidettiin koko kanslian toiminnan kannalta keskeisenä arvona. Sen sijaan yhteistyöhalukkuutta ja ennakoivuutta vastaajat eivät sinänsä pitäneet kanslian ydinarvona. Erityisen hyvin toiminnassa toteutuvia arvoja ovat laillisuus, luotettavuus, rehellisyys, palveluhenkisyys ja asiantuntemus (tärkeitä arvoja, joissa vähän parannettavaa). Johdon näkökulma korostaa muita enemmän vastuullisuuden (44%), tehokkuuden (44%) ja vaikuttavuuden (26%) parantamista. Ydinarvojen ja kehitettävien arvojen osastokohtainen erittely löytyy liitteestä 1.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> Periaatteessa näitä tuloksia ei ole mielekästä eritellä osastoittain, koska vastaukset koskevat koko kansliaa, eikä niistä voi siten tehdä päätelmiä ko. osastojen ydinarvoista tai kehitettävistä arvoista. Käytännössä vastaukset kuitenkin osaltaan vastaavat tähän, sillä vastaajien tietoperusta koskee aina ensisijaisesti omaa osastoa. Tästä syystä tulokset on sijoitettu liitteeseen.

**Kuvio 24. Eniten parantamista vaativat arvot virka-aseman mukaan (% vastaajista)**

**Arvojen merkitys.** Näyttäisi siltä, että johto pitää arvoja ja eettisiä kysymyksiä tärkeämpinä kuin muu henkilöstö (taulukko 40). Tulos ei ole kuitenkaan tilastollisesti merkitsevä. Johdon piiristä yksikään vastaaja ei ollut vahvasti sitä mieltä, että arvot ja eettiset kysymykset eivät ole erityisen tärkeitä kanslian toiminnassa. Peräti **67%** virkamiehistä katsoo, että arvoista ja etiikasta olisi syytä käydä nykyistä enemmän keskustelua omassa työyksikössä, tarpeettomana tätä pitää 16% vastaajista.

**Taulukko 40. Suhtautuminen virkamiesetiikkaan virka-aseman mukaan**

1=vahvasti eri mieltä, 4=vaikea sanoa, 7=vahvasti samaa mieltä

Arvot ja eettiset kysymykset eivät ole erityisen tärkeitä kanslian toiminnassa

Nykyinen virka-asema	Mean	N	Std. Deviation
Johto ja esimiestehtävät	3,48	23	1,38
Vaativat asiantuntijatehtävät	4,00	68	1,82
Muut tehtävät	3,97	161	1,40
Total	3,93	252	1,52

F, p= ,322

**Eettiset säännöt.** Yksi keino käynnistää eettistä keskustelua ja helpottaa (eettistä) päätöksentekoa on laatia eettiset säännöt. Eettisissä säännöissä on usein määritelty menettelytavat koskien mm. sivutoimia, ulkopuolisten tarjoamia matkoja, kestitystä sekä lahjojen antoa ja vastaanottoa. Eettisiä sääntöjä kaipasi 42% vastaajista, 22% tulee toimeen ilman niitä (36% ei osannut ottaa kantaa kysymykseen). Ne jotka kaipaavat eettistä keskustelua näkevät tarvetta myös eettiselle säännöstölle, ja päinvastoin (taulukko 41). Epävarmojen vastaajien osuus on suuri.

**Taulukko 41. Eettisten sääntöjen tarpeellisuus arvokeskustelun tarpeellisuuden mukaan**

Arvokeskustelu \* Eettiset säännöt Crosstabulation

		Eettiset säännöt			Total	
		Pitäisi laatia eettiset säännöt	Ei pitäisi laatia eettisiä sääntöjä	Vaikea sanoa		
Arvokeskustelu	Ei tarvetta	Count	9	16	14	39
		% within Arvokeskustelu	23,1%	41,0%	35,9%	100,0%
	Vaikea sanoa	Count	13	5	21	39
		% within Arvokeskustelu	33,3%	12,8%	53,8%	100,0%
	On tarvetta	Count	79	31	56	166
		% within Arvokeskustelu	47,6%	18,7%	33,7%	100,0%
Total		Count	101	52	91	244
		% within Arvokeskustelu	41,4%	21,3%	37,3%	100,0%

Khi<sup>2</sup>= ,000

## 6.2 Epäeettiset toimintatavat

Vastaajat arvioivat eräiden epäeettisinä pidettävien toimintatapojen yleisyyttä sekä niiden laatua. Tekojen yleisyyden suhteen virka-asema ei tuonut esille suuria eroja. Vastaajien mukaan yleisin eduskunnan kansliassa esiintyvä epäeettinen toimintatapa on tiedon panttaaminen, jota esiintyy melko usein (3,7). Tähän liittyy puutteellinen tiedotus (3,4). Uudistushaluttomuus, tuttavien suosiminen ja virkapaketit sijoittuvat seuraavaksi, mutta niidenkään esiintymistä ei voida tämän aineiston perusteella pitää erityisen huolestuttavana. Hyvin harvoin vastaajat näkivät kansliassa seksuaalista häirintää (2,2) tai lahjontaa (2,3)<sup>22</sup>.

### Taulukko 42. Epäeettiset toimintatavat (yleisimmät ensin)

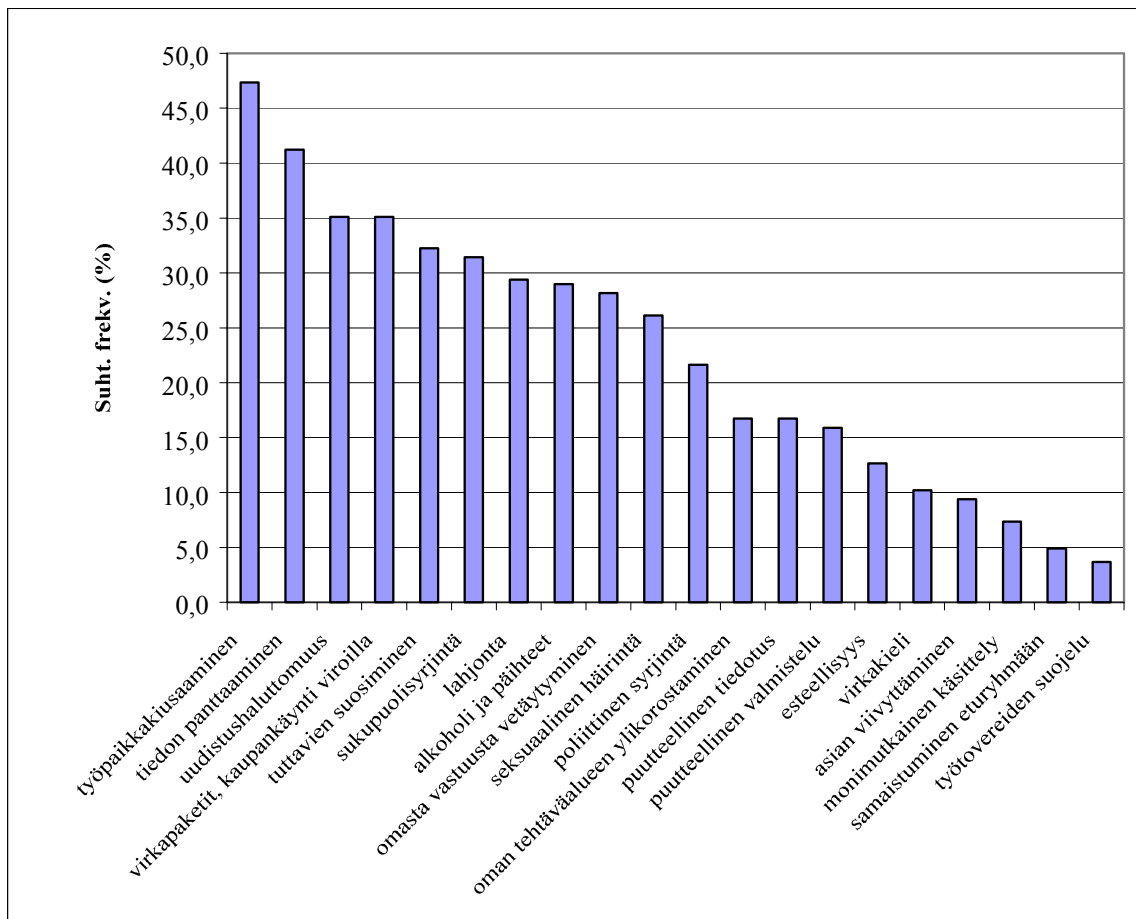
1=ei koskaan, 2=hyvin harvoin, 3=vaikea sanoa, 4=melko usein, 5=jatkuvasti

tiedon panttaaminen	3,7
uudistushaluttomuus	3,5
tuttavien suosiminen	3,5
virkapaketit, kaupankäynti viroilla	3,4
puutteellinen tiedotus	3,4
monimutkainen käsittely	3,4
asian viivyttäminen	3,3
oman tehtäväalueen ylikorostaminen	3,2
puutteellinen valmistelu	3,2
virაკakieli	3,2
omasta vastuusta vetäytyminen	3,2
työtovereiden suojelu	3,1
samaistuminen eturyhmään	3,0
poliittinen syrjintä	2,9
esteellisyys	2,9
työpaikkakiusaaminen	2,8
sukupuolisyrjintä	2,7
alkoholi ja päihteet	2,7
lahjonta	2,3
seksuaalinen häirintä	2,2

<sup>22</sup> Muina epäeettisinä toimintatapoina mainittiin mm. ihmisten arvostamisen puute (6), huono työmoraali (4), selän takana puhuminen (3) ja ikäsyrjintä (2).

Epäeettisten toimintatapojen haitallisuutta henkilöstö arvioi siten, että pahimmaksi nähtiin työpaikkakiusaaminen (47%) ja tiedon panttaaminen (41%). Näiden jälkeen arviot tasaantuvat. Valtion keskushallinnon virastoihin ja laitoksiin verrattuna<sup>23</sup> tulos on hieman yllättävä, koska siellä selkeästi haitallisimpana käytäntönä pidettiin lahjontaa (79%), joka eduskunnassa pääsi vasta seitsemännelle sijalle (29%)<sup>24</sup>. Toiseksi pahimpina toimintatapoina muualla nähtiin virkapaketit (43%) ja poliittinen syrjintä (42%), kun ne eduskunnassa eivät herättäneet niin suurta paheksuntaa (35% vs. 22%). Tuttavien suosimisen osalta kanslian ja muun valtionhallinnon virkamiesten suuruusluokka oli sama (32% vs. 34%).

**Kuvio 25. Haitallisimmat epäeettiset toimintatavat (% vastaajista)**



<sup>23</sup> Virkamiesetiikka. VTML 8/2000, s. 45.

<sup>24</sup> Tosin tämä korostui kanslian johdon piirissä (46%), mutta merkittävästi heikommin kuin muualla valtionhallinnossa.

### 6.3 Viran ulkopuolinen toiminta

Jossain tilanteissa osallistuminen varsinaisen viranhoidon ulkopuoliseen toimintaan voi vaarantaa luottamuksen virkamiehen puolueettomuuteen. Tämä koskee erityisesti johtoa, joka voi toimillaan suoraan tai epäsuoraan vaikuttaa julkiseen päätöksentekoon. Kanslian virkamiesjohdon vastaukset ovatkin kauttaaltaan hieman pidättyvämpiä kuin asiantuntijoiden ja muun henkilöstön. Johto katsoo, että asema eduskunnan kanslian virkamiehenä asettaa esteitä lähes täysin osallistumiselle sellaisen yrityksen operatiiviseen toimintaan, jolla on liiketoimintaa julkisen hallinnon kanssa<sup>25</sup> (1,6).

Kaiken kaikkiaan suurimmat esteet nähtiin yrityselämään osallistumiselle, kun taas poliittisen toiminnan osalta kanslian virkamiehet ovat melko liberaaleja: 77% vastaajista pitää virkamiesten puoluejäsenyyttä ongelmattomana, 62% osallistumista kunnallisvaaleihin, 59% osallistumista eduskuntavaaleihin, 45% osallistumista puolueen asiantuntijatehtäviin sekä 31% vastaajista piti osallistumista puolueen päättäviin elimiin ongelmattomana. Henkilöstöjärjestöihin osallistumisessa oli eroja siten, että johto (65%) ja asiantuntijat (52%) näkivät rajoituksia ylimmän virkamiehistön osalta, kun taas muu henkilöstö piti osallistumista ongelmattomana (68%).

#### Taulukko 43. Osallistuminen varsinaisen työn ulkopuoliseen toimintaan (% vastaajista)

1=kaikkien virkojen osalta, 2=lähes kaikkien virkojen osalta, 3=vain ylimpien virkojen osalta, 4=ei minkään viran osalta

(1)	(2)	(3)	(4)	"Asettaako asema ek:n virkamiehenä pidäkkeitä osallistua..."
27	23	38	12	Osallistuminen yrityksen operatiiviseen johtamiseen (2,35)
15	19	49	17	Osakkuus yrityksestä jolla liiketoimintaa julkisen hallinnon kanssa (2,67)
14	16	38	32	Osallistuminen poliittisen puolueen päättäviin elimiin (2,88)
8	15	31	46	Osallistuminen puolueen asiantuntijatehtäviin (3,14)
7	13	35	45	Osallistuminen etu- tai painostusjärjestöihin (3,22)
13	7	21	59	Eduskuntavaaliehdokkuus jonkin puolueen listailta (3,31)
8	11	21	60	Osallistuminen kansalaisliikkeisiin (3,35)
8	9	21	62	Kunnallisvaaliehdokkuus puolueen listoilta (3,42)
1	4	38	57	Osallistuminen henkilöstöjärjestöjen toimintaan (3,52)
4	6	13	77	Jäsenyys puolueessa (3,62)

<sup>25</sup> Tästä huolimatta kaksi johtoon kuuluvaa katsoo, että liike-elämään voi osallistua täysin ilman esteitä. Kokonaisuutena tällaisen kannan otti 12% vastaajista.



## 7 Henkilöstön antama palaute

Lomakkeen lopussa vastaajilta kysyttiin avovastauksella heidän omaa käsitystään siitä, mihin henkilöstöasioihin eduskunnan kanslian pitäisi erityisesti kiinnittää huomiota lähivuosina. Vastaukset koskivat pääosin johtamista (68), palkkausta (25), osaamista (18), yhteishenkeä (18), työaikoja (12), työkykyä (12) ja avoimuutta (12).

Yksittäisistä osa-alueista eniten vastaajat käsitelivät *johtamista* (yhteensä 60 mainintaa). Vastaajien mukaan lähiesimiesten toiminnassa olisi paljon parantamisen varaa: vuorovai-  
kutustaidoissa ja henkilöstöä sekä henkilöstöpolitiikkaa koskevassa asenteessa nähtiin paljon parantamisen varaa (13). Monien mielestä kyse oli johtamiskulttuuriin liittyvästä ongelmasta, sillä perinteinen hierarkkinen johtamistyyli ei motivoi ja kannusta henkilöstöä (9). Ylimmän johdon toivottiin panostavan enemmän henkilöstön motivointiin ja hyvinvointiin (13) sekä kuunneltava henkilöstön mielipiteitä ja ehdotuksia henkilöstöä koskevissa asioissa (7). Ratkaisuna ongelmiin nähtiin johtamiskoulutuksen, erityisesti henkilöstöjohtamista koskevan koulutuksen lisääminen (12). Esimiesten valinnassa pitäisi painottaa ammattitaitoa nykyistä enemmän (6).

Johtoon läheisesti liittyviä asioita olivat myös yhteisten pelisääntöjen puute (4). Sovituista menettelytavoista ei pidetä kiinni, vaan asioita ajetaan monesti eteenpäin politiikkojen avulla. Tästä seuraa vastaajien mukaan välistä vetoja ja huonoa päätöksentekoa ilman kunnan valmistelua (2). Johtoa moitittiin myös omien ja alaisten palkankorotusten ajamisesta (2).

Toiseksi eniten kommentteja saivat aikaan *palkkaukseen* liittyvät kysymykset. Vastaajat toivoivat palkkausjärjestelmän uusimista niin, että se ottaisi aiempaa paremmin huomioon henkilön tosiasiallisen pätevyyden, ammattitaidon ja koulutuksen (11). Palkkapolitiikasta haluttiin aiempaa tasapuolisempaa: yhtäältä kaivattiin palkkasolidaarisuutta suhteessa alempiin palkkaryhmiin (6), toisaalta tasapuolisuutta eri osastojen väliseen palkkapolitiikkaan (4). Nyt palkkauksen katsottiin riippuvan liikaa henkilösuhteista, eikä kukaan katso työnantajan etua. Palkkauksen pitäisi edistää myös sukupuolten välistä tasa-arvoa (4).

Henkilöstön *osaamiseen* katsottiin kiinnitettävän liian vähän huomiota. Henkilöstökoulutukseen pitäisi panostaa ja osaamista pitäisi määrääjain kartoittaa (7). Eri osastojen

välillä katsottiin olevan suuria eroja sen suhteen, miten erityisesti kielikoulutukseen voi osallistua (4). Samoin osaamisen ja tiedon jakaminen katsottiin tärkeäksi (3). Henkilöstöjohtamisen katsottiin olevan jäljessä muualla työelämässä tapahtuneesta kehityksestä (2), ja henkilöstöjohtoon tueksi esitettiin koulutusvastaavaa (2).

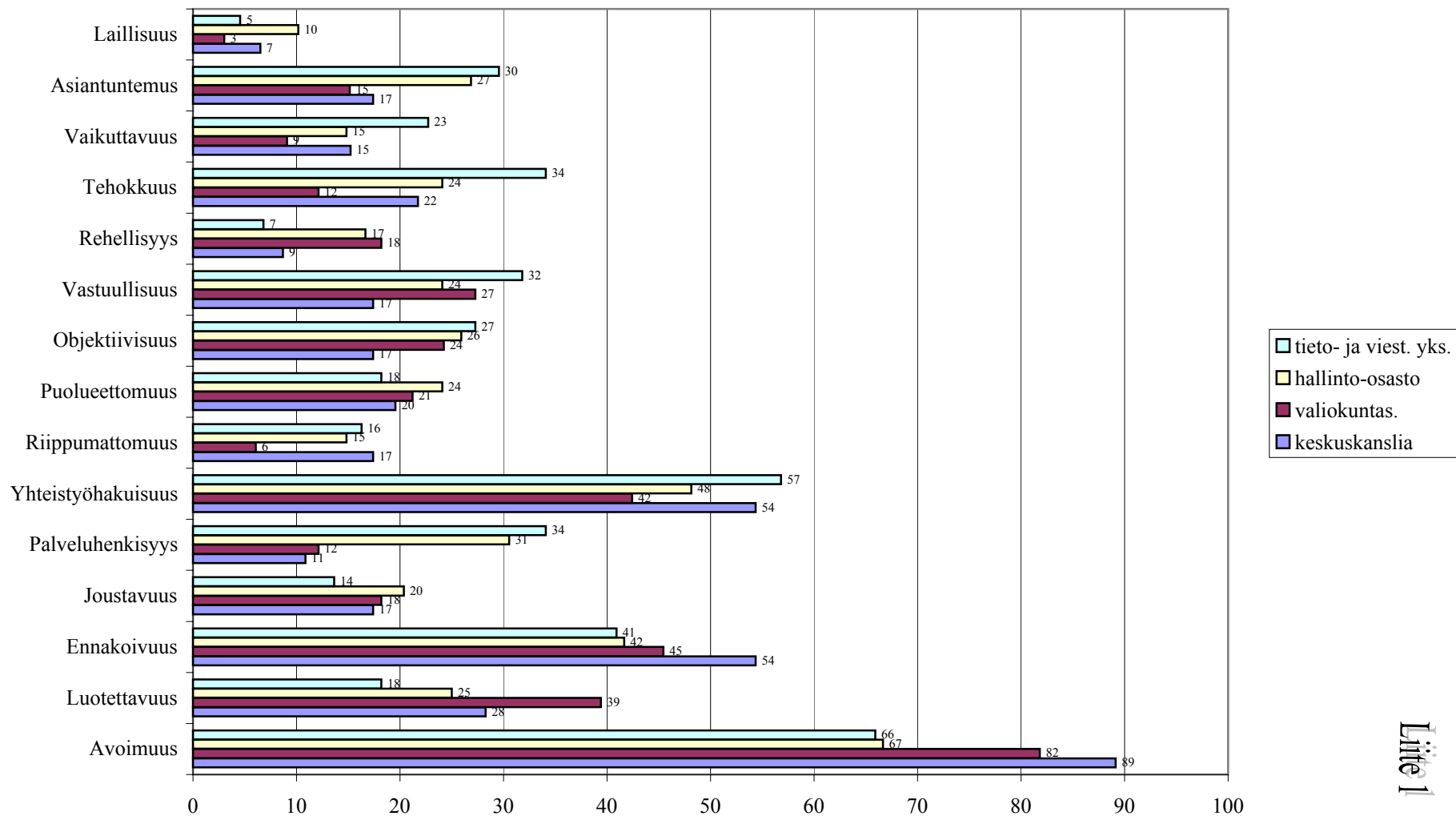
Kansliaan kaivattiin lisää *yhteishenkeä* (me-henki) työilmapiiriin parantamiseksi (6). Tähän päästään esimerkiksi yhteisten päämäärien ja tavoitteiden esille nostamisen kautta (4), yhteisten palaverien, hankkeiden ja muun yhteistyön kautta (4). Myös virkistystoimintaa pidettiin tärkeänä (4). Toivottiin että tilaisuudet järjestettäisiin siten, että kaikki voisivat osallistua niihin.

Työolosuhteiden osalta erityistä huomiota sai osakseen *työajan* parempi jaksottaminen sekä työaikalakien noudattamatta jättäminen (8). Tämän katsottiin vaikeuttavan työ- ja perhe-elämän yhteensovittamista, sillä raha ei kompensoi menetettyä vapaa-aikaa eikä lepoa (3). Yhtenä ratkaisuna esitettiin istuntojen aikaistamista (1).

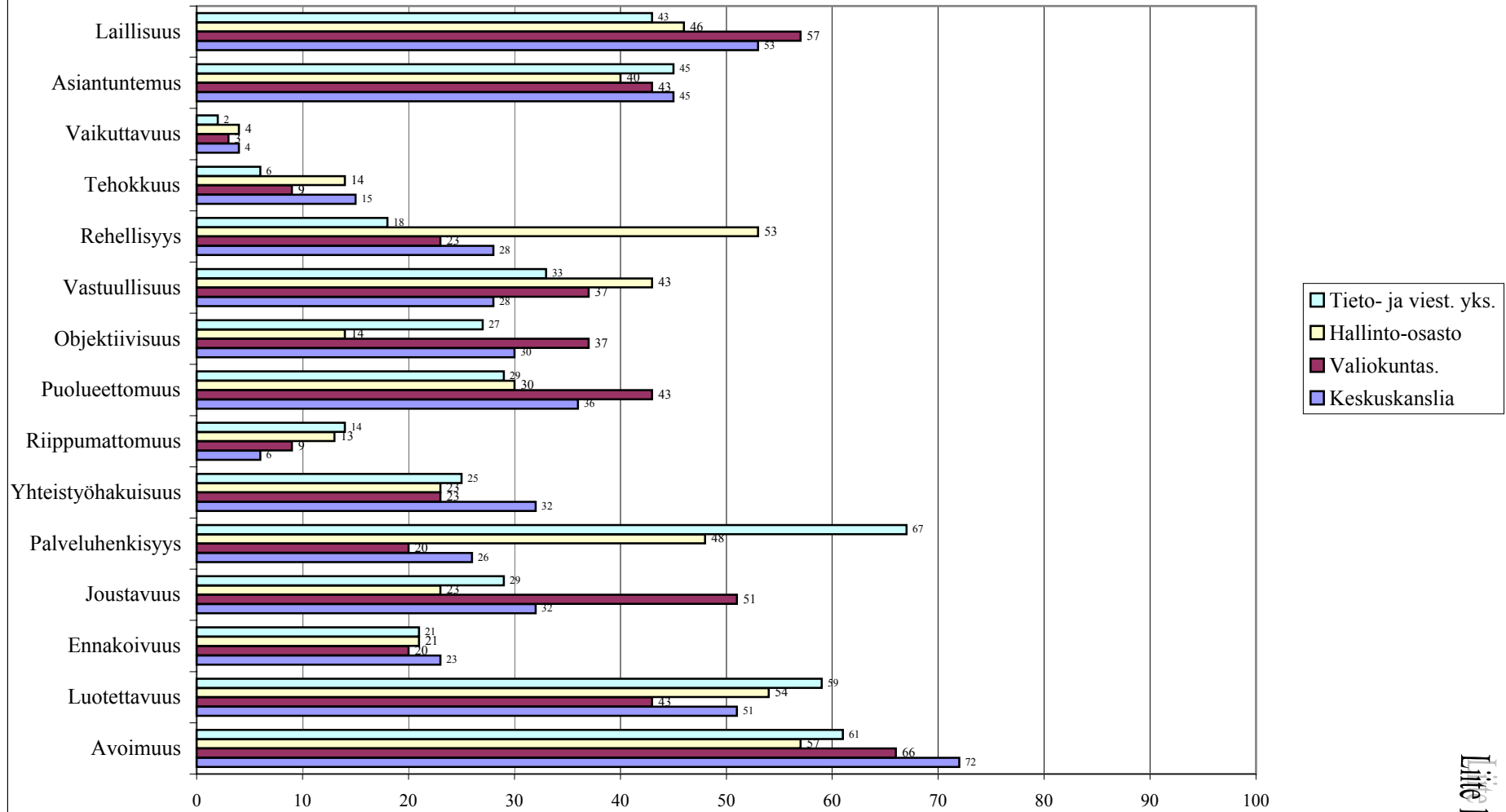
Henkilöstön *työkykyä* pitäisi pitää parempaa huolta: tämä koskee niin ikääntyvän henkilöstön työkykyä (8) kuin päihde- tai muista ongelmista kärsiviä henkilöitä (4). Kuntoutustoimenpiteet tulisi aloittaa hyvissä ajoin, ja ongelmatapaukset tulee hoitaa muulla tavalla kuin hyllyttämällä henkilö. Myös *avoimuuteen* ja hyvään tiedonkulkuun nähtiin tarvetta (12).

Yksittäisinä seikkoina vastaajat mainitsivat mm. tiimijattelun ja kehityskeskusteluiden lisäämisen, etätyömahdollisuudet erityisesti tilapuutetapauksissa, kansainvälisen yksikön ylityö- ja vaatekorvausten ongelmat sekä valiokuntatyöskentelyn laskeneen arvostuksen.

## Eduskunnan kanslian arvojen kehittämistarve osastoittain tarkasteltuna (% vastanneista)



## Eduskunnan kanslian ydinarvot osastoittain tarkasteltuna (% vastanneista)



## **JoKuMuu-tutkimushankkeen virastojen nimilyhenteiden selitykset**

1. tielaitos - TIEL (1799/1925)
2. opetusministeriö - OPM (1809)
3. tullilaitos - TL (1812)
4. arkistolaitos - AL (1816)
5. valtiontalouden tarkastusvirasto - VTV (1824)
6. maa- ja metsätalousministeriö - MMM (1860)
7. Jyväskylän yliopiston kirjasto - JYK (1863)
8. merentutkimuslaitos - MTL (1918)
9. patenti- ja rekisterihallitus - PRH (1942)
10. Länsi-Suomen lääninhallitus / Keski-Suomen toimipiste - L-SLH-K-S (aikaisemmin Keski-Suomen lääninhallitus, 1960)
11. teknologian kehittämiskeskus - TEKES (1983)
12. kilpailuvirasto - KIVI (1988)
13. valtion taidemuseo - VTM (1990)
14. kansainvälisen henkilövaihdon keskus - CIMO (1991)
15. sosiaali- ja terveystieteiden tutkimus- ja kehittämiskeskus - Stakes (1992)
16. maa- ja metsätalousministeriön tietopalvelukeskus - TIKE (1993)
17. Boreal - Suomen Kasvinjalostus (1994)

Helsingissä 25.9.2001

EDUSKUNNAN KANSLIA  
HENKILÖSTÖSTRATEGIATOIMIKUNTA

Asia: Eduskunnan kanslian henkilöstöpolitiikan nykytilaa koskeva kysely

**ARVOISA EDUSKUNNAN KANSLIAN VIRKAMIES**

Eduskunnan kansliatoimikunta asetti 5.4.2001 toimikunnan valmistelemaan eduskunnan kanslian henkilöstöstrategiaa vuosille 2002-2006 (lisätietoja ks. *Fakta: sisäinen tiedotus: henkilöstöasiat*). Osana valmistelutyötä henkilöstöstrategiatoimikunta on katsonut tarpeelliseksi selvittää kanslian henkilöstöpolitiikan nykytilaa ja päättänyt tilata sitä koskevan kyselytutkimuksen Helsingin yliopistolta. Toimikunta ottaa kyselyn tulokset huomioon henkilöstöstrategian painopistealueita määriteltäessä. Strategian pohjalta uudistetaan eduskunnan henkilöstöpoliittinen ohjelma yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa.

Tutkimuksen tekevät professori Turo Virtanen ja tutkija Timo Moilanen Helsingin yliopiston yleisen valtio-opin laitokselta. Tutkimus koskee eduskunnan kanslian virkamiehiä: kansanedustajat, eduskuntaryhmät, kansanedustajien avustajat sekä eduskunnan alaiset virastot ja laitokset on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle. Puhuttaessa esimiehestä tarkoitetaan virkamiesesimiestä, ei kansanedustajia. Toivomme, että kaikki eduskunnan kanslian virkamiehet vastaavat kyselyyn **8.10.2001 mennessä**. Vastauslomakkeet palautetaan oheisessa kirjekuoressa suoraan tutkimuksen tekijöille. Vastaukset käsitellään luottamuksellisina ja nimettöminä. Yksittäistä vastaajaa koskevia tietoja ei raportoida, ja lomakkeet hävitetään tutkimuksen valmistuttua.

Kyselyyn liittyviä lisätietoja antaa tutkija Timo Moilanen, p. (09) 191 24856.

Sirkka-Liisa Anttila  
Henkilöstöstrategiatoimikunnan  
puheenjohtaja

Jukka Mikkola  
Henkilöstöstrategiatoimikunnan  
varapuheenjohtaja

## TAUSTATIEDOT

1. Sukupuoleni 1 nainen 2 mies

2. Ikäni \_\_\_\_\_ vuotta

3. Peruskoulutukseni

- 1 kansakoulu
- 2 keskikoulu, peruskoulu tai osa oppikoulua
- 3 ylioppilas

4. Korkein suorittamani tutkinto on

- 1 ei ammattikurssia eikä tutkintoa
- 2 ammattikurssi (vähintään 4 kk)
- 3 ammattikoulututkinto
- 4 opistotutkinto
- 5 korkeakoulututkinto

5. Olen ollut tähän saakka työssä yhteensä

- \_\_\_\_\_ vuotta eduskunnan palveluksessa  
\_\_\_\_\_ vuotta valtionhallinnon palveluksessa  
\_\_\_\_\_ vuotta kunnallishallinnon palveluksessa  
\_\_\_\_\_ vuotta yksityisen sektorin palveluksessa

6. Nykyisessä tehtävässäni olen ollut \_\_\_\_\_ vuotta.

7. Nykyinen virka-asemani

- 1 johto- ja esimiestehtävät (esim. osasto-, toimisto- ja jaostopäällikkö)
- 2 vaativat asiantuntijatehtävät (esim. valiokuntaneuvos, eduskuntasihtööri, kielenkääntäjä, tietoasiantuntija)
- 3 muut tehtävät (esim. virastomestarit ja -avustajat, osasto- ja toimistosihteerit, siivoojat, sovellusneuvojat)

8. Nykyinen palkkausluokkani (esim. A15) \_\_\_\_\_

9. Onko teillä **välittömiä** alaisia eli henkilöitä, joiden työn ohjaamisesta ja valvonnasta olette itse esimiesvastuussa?

- 1 ei
- 2 on, yhteensä \_\_\_\_\_ henkilöä (huom. alaisenanne olevan alemman esimiehen omia alaisia ei lueta mukaan)

## 10. Osasto, jossa työskentelen

- 1 keskuskanslia (pöytäkirja-, asiakirja- ja ruotsin kielen toimistot, sihteeristö)
- 2 valiokuntasihteeristö (suuri valiokunta, erityisvaliokunnat, EU-sihteeristö)
- 3 hallinto-osasto (hallinto-, kiinteistö-, tili- ja tietohallintotoimistot)
- 4 tieto- ja viestintäyksikkö (eduskunnan kirjasto, sisäinen tietopalvelu, eduskuntatiedotus)
- 5 kansainvälisten asiain yksikkö

**HENKILÖSTÖPOLITIIKAN NYKYTILA**

## 11. Onko omassa työyksikössäsi riittävästi henkilöstöä?

- 1 aivan liian vähän henkilöstöä
- 2 hieman liian vähän henkilöstöä
- 3 sopivasti
- 4 hieman liian paljon henkilöstöä
- 5 aivan liian paljon henkilöstöä

## 12. Siirretäänkö työyksikössäsi henkilöstöä joustavasti tehtävästä toiseen tarpeen vaatiessa, esimerkiksi töiden ruuhkaantuessa?

- 1 kyllä
- 2 ei, jokainen vastaa vain omista tehtävistään
- 3 vaikea sanoa

## 13. Vastaavatko oman työyksikkösi henkilöstön tiedot ja taidot tehtävien heille asettamia vaatimuksia?

- 1 erittäin huonosti
- 2 melko huonosti
- 3 vaikea sanoa
- 4 melko hyvin
- 5 erittäin hyvin

## 14. Vastaavatko oman esimiehesi tiedot ja taidot tehtävän hänelle asettamia vaatimuksia?

- 1 erittäin huonosti
- 2 melko huonosti
- 3 vaikea sanoa
- 4 melko hyvin
- 5 erittäin hyvin



## 15. Mitä mieltä olette seuraavista työtä, palkkausta ja henkilöstöä koskevista väittämistä?

1 vahvasti eri mieltä, 2 eri mieltä, 3 jonkin verran eri mieltä, 4 vaikea sanoa tai asia ei koske minua,  
5 jonkin verran samaa mieltä, 6 samaa mieltä, 7 vahvasti samaa mieltä

	---	--	-	0	+	++	+++
1 Tulen hyvin usein töihin silloinkin, kun olen sairas.	1	2	3	4	5	6	7
2 Pyrin työssäni aina täydellisyyteen.	1	2	3	4	5	6	7
3 Vapaa-aika on minulle tärkeämpää kuin nykyinen työni.	1	2	3	4	5	6	7
4 Melkein kaikki mistä olen kiinnostunut liittyy jotenkin nykyiseen työhöni.	1	2	3	4	5	6	7
5 Kun teen työni hyvin, tunnen saavani aikaan jotakin tärkeää.	1	2	3	4	5	6	7
6 Kun suoriudun työstäni hyvin, kasvan ja kehityn samalla itsekkin.	1	2	3	4	5	6	7
7 Tunnen suurta tyydytystä, kun onnistun hyvin nykyisessä työssäni.	1	2	3	4	5	6	7
8 Palkkani on riittävän suuri, jotta sillä tulee hyvin toimeen.	1	2	3	4	5	6	7
9 Palkkani on oikean suuruinen, kun otetaan huomioon pätevyyteni.	1	2	3	4	5	6	7
10 Palkkani on oikean suuruinen, kun otetaan huomioon työn vaativuus ja vastuullisuus.	1	2	3	4	5	6	7
11 Palkkani on oikean suuruinen, kun otetaan huomioon kuinka kauan olen ollut viraston palveluksessa.	1	2	3	4	5	6	7
12 Palkkani on oikean suuruinen, kun otetaan huomioon vastaavissa tehtävissä saatu palkka muualla.	1	2	3	4	5	6	7
13 Palkkani on oikean suuruinen, kun otetaan huomioon kuinka paljon virasto hyötyy työpanoksestani.	1	2	3	4	5	6	7
14 Palkkani on oikean suuruinen, kun otetaan huomioon sopivat palkkatasoerot viraston sisällä.	1	2	3	4	5	6	7
15 Eduskunnan kanslia on kilpailukykyinen työnantaja.	1	2	3	4	5	6	7
16 Eduskunnan kanslian johdossa (kansliatoimikunta, virkamiesjohto) käsitellään riittävästi henkilöstöjohtamiseen liittyviä asioita.	1	2	3	4	5	6	7
17 Kanslialla on riittävästi osaavaa henkilöstöä sen eri tehtäviin.	1	2	3	4	5	6	7
18 Henkilöstö on työhönsä motivoitunutta ja kanslian tavoitteisiin sitoutunutta.	1	2	3	4	5	6	7
19 Arvot ja eettiset kysymykset eivät ole erityisen tärkeitä kanslian toiminnassa.	1	2	3	4	5	6	7
20 Lähimmät esimieheni ovat oman alansa asiantuntijoita.	1	2	3	4	5	6	7
21 Lähimmät esimieheni ovat hyviä henkilöstöjohtajia.	1	2	3	4	5	6	7
22 Henkilöstön kiertoa ja vaihtuvuutta tulisi lisätä.	1	2	3	4	5	6	7
23 Huomion kiinnittäminen henkilöstön motivaatioon ja osaamiseen on tehokkain tapa parantaa kanslian toiminnan tuloksellisuutta ja laatua.	1	2	3	4	5	6	7
24 Kanslian johdon ja henkilöstöjärjestöjen välinen yhteistyö on sujunut hyvin.	1	2	3	4	5	6	7
25 Eduskunta on arvostettu työnantaja.	1	2	3	4	5	6	7
26 Kansliassa on helppo sovittaa yhteen työ- ja perhe-elämän vaateet.	1	2	3	4	5	6	7

16. Kuinka riittävästi saat tietoa **itseäsi koskevista** henkilöstöasioista kuten palkkauksesta, lomista, työterveyshuollosta tai avoimista viroista seuraavilta tahoilta?

1 aivan liian vähän, 2 liian vähän, 3 vaikea sanoa, 4 lähes riittävästi, 5 aivan riittävästi		--	-	0	+	++
1	oma esimies	1	2	3	4	5
2	työtoverit	1	2	3	4	5
3	henkilöstöyhdistys	1	2	3	4	5
4	henkilöstölehti Info	1	2	3	4	5
5	hallinto-osaston tiedotteet	1	2	3	4	5
6	hallinto- ja tilitoimiston henkilöstö	1	2	3	4	5
7	eduskunnan intranet-tietoverkko Fakta	1	2	3	4	5
8	muu lähde, mikä _____	1	2	3	4	5

17. Kuinka riittävästi työyksikkönne tarjoaa mahdollisuuksia omien tietojenne ja taitojenne kehittämiseen seuraavilla alueilla?

1 aivan liian vähän, 2 liian vähän, 3 vaikea sanoa, 4 lähes riittävästi, 5 aivan riittävästi		--	-	0	+	++
1	henkilöstökoulutusta koskevan tiedon kulkeminen	1	2	3	4	5
2	koulutustarjonnan määrä	1	2	3	4	5
3	koulutustarjonnan sisältö	1	2	3	4	5
4	mahdollisuudet omaehtoiseen opiskeluun	1	2	3	4	5
5	tehtäväkierto (esim. sijaisuudet)	1	2	3	4	5

18. TÄMÄ KYSYMYS VAIN JOHDOLLE: Onko johtamassanne yksikössä arvioitu osaamistarpeita ja henkilöstön osaamista viimeisen kolmen vuoden aikana?

- 1 kyllä, miten \_\_\_\_\_
- 2 ei
- 3 en osaa sanoa

19. TÄMÄ KYSYMYS VAIN JOHDOLLE: Jos johtamassanne yksikössä on osaamisaukkoja, minkälaista osaamista pitäisi hankkia lisää?

---



---



---



---

## 20. Käytetäänkö kansliassa riittävästi seuraavia työkykyä ylläpitäviä ja kehittäviä toimenpiteitä?

1 erittäin huonosti, 2 melko huonosti, 3 vaikea sanoa, 4 melko hyvin, 5 erittäin hyvin

-- - 0 + ++

1	kehittämispäivät koko työyksikön henkilöstölle	1	2	3	4	5
2	liikunta- ja virkistystoiminnan tukeminen	1	2	3	4	5
3	kulttuuritoimintaa	1	2	3	4	5
4	varhaiskuntoutusta	1	2	3	4	5
5	taukovoimistelua	1	2	3	4	5
6	ikäntyneen henkilöstön työkyvyn tukeminen	1	2	3	4	5
7	muut tyky-toimenpiteet, mitä _____	1	2	3	4	5

## 21. Kiinnitetäänkö eduskunnan kansliassa riittävästi huomiota sukupuolten väliseen tasa-arvoon?

- 1 aivan liian vähän
- 2 liian vähän
- 3 vaikea sanoa
- 4 lähes riittävästi
- 5 aivan riittävästi

## 22. Onko työyksikössäsi sukupuolten väliseen tasa-arvoon liittyviä ongelmia?

- 1 ei
- 2 on, mitä \_\_\_\_\_
- 3 vaikea sanoa

**JOHTAMINEN**

## 23. Kuinka tärkeitä seuraavat tekijät ovat tällä hetkellä kanslian johtamisessa?

1 ei lainkaan tärkeä, 2 vähemmän tärkeä, 3 vaikea sanoa, 4 melko tärkeä, 5 erittäin tärkeä

-- - 0 + ++

1	talouden johtaminen	1	2	3	4	5
2	muutoksen johtaminen	1	2	3	4	5
3	visiointi ja strateginen johtaminen	1	2	3	4	5
4	henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvointi	1	2	3	4	5
5	kommunikointi ja vuorovaikutustaidot	1	2	3	4	5
6	tavoitteellisuus ja sitoutuminen	1	2	3	4	5
7	kanslian ulkopuolinen johtamiskokemus	1	2	3	4	5
8	oman työn hallinta	1	2	3	4	5
9	johtajan arvot ja esimerkillisyys	1	2	3	4	5
10	älyllinen kyvykkyys, luovuus ja arviointikyky	1	2	3	4	5

	--	-	0	+	++
11 yhteiskuntapolitiikan seuranta	1	2	3	4	5
12 hallintomenettelyn ja -juridiikan tuntemus	1	2	3	4	5
13 atk:n ja tietojärjestelmien hyväksikäyttö	1	2	3	4	5
14 työtilat ja kiinteistöasiat	1	2	3	4	5
15 muu erityisasiantuntemus, mikä _____	1	2	3	4	5

24. Onko em. johtamistaitoihin kiinnitetty huomiota esimiesten valinnassa?

- 1 erittäin vähän
- 2 melko vähän
- 3 vaikea sanoa
- 4 melko paljon
- 5 erittäin paljon

25. Käytetäänkö työyksikössänne säännöllisiä, esim. kerran vuodessa käytäviä keskusteluita koskien

**työn tavoitteita ja tuloksia** 1 ei, 2 kyllä, 3 ei osaa sanoa - + 0

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 1 kahdenkeskiset keskustelut esimiesten ja alaisten välillä | 1 | 2 | 3 |
| 2 koko yksikköä koskevat yhteiset keskustelut               | 1 | 2 | 3 |

**ammattillista kehittymistä ja osaamista** 1 ei, 2 kyllä, 3 ei osaa sanoa - + 0

- |   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 3 kahdenkeskiset keskustelut esimiesten ja alaisten välillä | 1 | 2 | 3 |
| 4 koko yksikköä koskevat yhteiset keskustelut               | 1 | 2 | 3 |

26. Kuinka paljon seuraaviin tekijöihin kiinnitetään huomiota palkkauksessasi (nykytila), entä kuinka paljon pitäisi kiinnittää (muutostarve)?

1 erittäin vähän, 2 melko vähän, 3 vaikea sanoa, 4 melko paljon, 5 erittäin paljon

	NYKYTILANNE					MUUTOSTARVE				
	--	-	0	+	++	--	-	0	+	++
1 työtehtävän vaativuus	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2 oman tiedon ja taidon taso	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
3 tehdyn työn määrä ja laatu	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5

27. TÄMÄ KYSYMYS VAIN JOHDOLLE: Saatko mielestäsi riittävästi palautetta omasta johtamistyöstäsi?

- 1 en saa riittävästi palautetta
- 2 vaikea sanoa
- 3 kyllä, saan riittävästi palautetta

## 28. Kuinka hyvin seuraavat työtä ja johtamista koskevat väittämät pitävät mielestänne paikkansa?

1 = Ei pidä yhtään paikkaansa 2 = Ei enimmäkseen pidä paikkaansa 3 = Ei pidä ihan täysin paikkaansa 4 = Vaikea sanoa tai asia ei koske minua  
5 = Pitää jonkin verran paikkansa 6 = Pitää enimmäkseen paikkansa 7 = Pitää täysin paikkansa

	---	--	-	0	+	++	+++
1. Olen hyvin perillä siitä, mitkä ovat oman työni tavoitteet.	1	2	3	4	5	6	7
2. Kun esimieheni kanssa on sovittu työni tavoitteista, saan toteuttaa ne itsenäisesti.	1	2	3	4	5	6	7
3. Tiedän hyvin, missä ajassa minun pitää saada valmiiksi mikäkin työ.	1	2	3	4	5	6	7
4. Esimieheni ei ole kiinnostunut työni tuloksista.	1	2	3	4	5	6	7
5. Esimieheni pyytää aivan liian usein tekemään töitä, jotka poikkeavat sovitusta tärkeysjärjestyksestä.	1	2	3	4	5	6	7
6. Esimieheni kanssa sovitut asiat jäävät 'kuolleiksi kirjaimiksi', ts. ne eivät johda mihinkään.	1	2	3	4	5	6	7
7. Työtoverini vaikuttavat enemmän työni tavoitteiden sisältöön kuin oma esimieheni.	1	2	3	4	5	6	7
8. On ollut useita julkisia tilanteita, joissa olen joutunut häpeämään oman esimieheni toimintaa.	1	2	3	4	5	6	7
9. Esimieheni on niin vähän yhteydessä yksikkönsä ulkopuolisiin tahoihin, että olemme menettäneet monta tilaisuutta kehittää toimintaamme.	1	2	3	4	5	6	7
10. Voin valita itse parhaat keinot, kun pyrin toteuttamaan omalle työlleni asetetut tavoitteet.	1	2	3	4	5	6	7
11. Oman työni keskeiset tavoitteet pyritään muodostamaan mahdollisimman konkreettisiksi, jotta niiden saavuttaminen olisi helposti todettavissa.	1	2	3	4	5	6	7
12. Esimieheni järjestää riittävästi aikaa keskustelulle, jos yritän puhua hänen kanssaan tärkeistä työasioista.	1	2	3	4	5	6	7
13. Omalle työlleni asetettujen tavoitteiden saavuttaminen lisää mahdollisuuksiani edetä uralla.	1	2	3	4	5	6	7
14. Esimieheni on niin heikko, että hän voi pyytää alaisiltaan vain sitä mitä nämä haluavat.	1	2	3	4	5	6	7
15. Esimieheni tietää kaikki keskeiset määräajat, jotka liittyvät työni tavoitteiden saavuttamiseen.	1	2	3	4	5	6	7
16. Oman työni tavoitetaso on tänä vuonna selvästi korkeampi kuin viime vuonna.	1	2	3	4	5	6	7
17. Oman työni tavoitteet ovat sopivan haasteellisia: ei liian helppoja, ei liian vaikeita.	1	2	3	4	5	6	7
18. Esimieheni seuraa työni tavoitteiden toteutumista säännöllisesti.	1	2	3	4	5	6	7
19. Se, miten työni tuloksia tällä hetkellä mitataan, auttaa minua kehittämään työtäni.	1	2	3	4	5	6	7
20. Pyrkiminen minulle asetettuihin tavoitteisiin tekee työstäni mielenkiintoisemman kuin se olisi ilman näitä tavoitteita.	1	2	3	4	5	6	7
21. Omalle työlleni asetetut tavoitteet ovat yhtä paljon minun kuin esimieheni asettamia.	1	2	3	4	5	6	7
22. Eri esimiehet asettavat työlleni keskenään ristiriitaisia tavoitteita.	1	2	3	4	5	6	7
23. Asetan käytännössä itse oman työni tavoitteet, sillä esimieheni ei niihin juuri paneudu.	1	2	3	4	5	6	7
24. Jos oma esimieheni ei halua myötävaikuttaa oman ehdotukseni toteutumiseen, otan asian esille häntä ylemmän tahon kanssa.	1	2	3	4	5	6	7
25. Jos teen työni huonosti, saan esimieheltäni kielteistä palautetta.	1	2	3	4	5	6	7
26. Jos teen työni hyvin, saan esimieheltäni myönteistä palautetta.	1	2	3	4	5	6	7
27. Oman työni tavoitteita asetettaessa ei edes keskustella yli vuoden päähän ulottuvista asioista.	1	2	3	4	5	6	7
28. Vaikka esimieheni olisi pois töistä yhden vuoden ilman sijaista, pystyisin hoitamaan omat työtehtäväni yhtä hyvin kuin ennenkin.	1	2	3	4	5	6	7
29. Esimieheni johdatellaan usein tiettyyn päätöksen, koska hän ei tunne asioita kovin hyvin.	1	2	3	4	5	6	7
30. Työtoverini tuntevat hyvin minun työlleni asetetut tavoitteet.	1	2	3	4	5	6	7
31. Esimieheni paneutuu työni tulosten arviointiin niin hyvin, että pidän hänen antamaansa palautetta todella arvokkaana.	1	2	3	4	5	6	7

29. TÄMÄ KYSYMYS VAIN ALAISILLE: Pitäisikö oman esimiehesi vaikutusvaltaa vähentää, säilyttää ennallaan vai lisätä seuraavissa työtäsi koskevissa asioissa?

1 vähentää, 2 säilyttää ennallaan, 3 lisätä	-	0	+
1 oma palkkani	1	2	3
2 siirrot työtehtävästä toiseen	1	2	3
3 koulutus	1	2	3
4 loma-asiat	1	2	3
5 virkavapaudet	1	2	3

30. TÄMÄ KYSYMYS VAIN JOHDOLLE: Pitäisikö seuraavissa alaisianne koskevissa asioissa päätösvaltaanne vähentää, säilyttää ennallaan vai lisätä?

1 vähentää, 2 säilyttää ennallaan, 3 lisätä	-	0	+
1 palkka-asiat	1	2	3
2 siirrot työtehtävästä toiseen	1	2	3
3 koulutus	1	2	3
4 loma-asiat	1	2	3
5 virkavapaudet	1	2	3
6 uuden henkilöstön valinta	1	2	3
7 henkilöstön irtisanominen	1	2	3

## KANSLIAN ARVOT JA VIRKAMIESETIikka

31. Arvot ohjaavat kaikkea inhimillistä toimintaa. Eduskunnan arvot voidaan johtaa perustuslaista, josta löydetään *edustuksellisen demokratian* ja *oikeusvaltion* periaatteet. Jokaiseen työyhteisöön liittyy arvoja, joita ei useinkaan ole virallisesti määritelty. Myöskään eduskunnan kanslian arvoja ei ole virallisesti määritelty, mutta niitä on käsitelty esim. sisäisen viestinnän suunnitelmassa. Arvot ovat mukana arkisissa keskusteluissa, vaikka monesti emme ole niistä tietoisia.

Seuraavassa on lueteltu joukko eri yhteydessä esille tulevia arvoja, joita kaikkia voidaan pitää tavoittelemisen arvoisina. Arvioi, kuinka tärkeitä seuraavat arvot ovat **oman työsi** kannalta.

1= ei lainkaan merkitystä, 2=jonkin verran merkitystä, 3=merkittävä, 4= melko merkittävä, 5= erittäin suuri merkitys

-- - 0 + ++

1. <b>avoimuus</b> : toimitaan avoimesti ja läpinäkyvästi ilman salailua tai tiedon panttausta	1	2	3	4	5
2. <b>luotettavuus</b> : lupauksista pidetään kiinni, työn laatu on tasaista	1	2	3	4	5
3. <b>ennakoivuus</b> : otetaan työssä huomioon muuttuvat olosuhteet ja tarpeet	1	2	3	4	5
4. <b>joustavuus</b> : asiat tärkeysjärjestyksessä, jos on kiire työskennellään pitempään	1	2	3	4	5
5. <b>palveluhenkisyys</b> : asiakasta arvostetaan ja palvellaan mahdollisimman hyvin	1	2	3	4	5
6. <b>yhteistyöhakuisuus</b> : etsitään aktiivisesti yhteisiä kysymyksiä ja toimitaan yhdessä	1	2	3	4	5
7. <b>riippumattomuus</b> : toimitaan ilman ulkopuolisten intressiryhmien vaikutusta	1	2	3	4	5
8. <b>puolueettomuus</b> : virkamies ei anna omien pol. näkemystensä vaikuttaa työhönsä	1	2	3	4	5
9. <b>objektiivisuus</b> : toiminta nojaa asiaperusteille	1	2	3	4	5
10. <b>vastuullisuus</b> : sitoudutaan tavoitteisiin ja otetaan vastuuta	1	2	3	4	5
11. <b>rehellisyys</b> : ei pyydetä eikä oteta lahjoja tai epäasiallisia vastapalveluksia	1	2	3	4	5
12. <b>tehokkuus</b> : pyritään saavuttamaan tavoitteet säästämällä aikaa ja rahaa	1	2	3	4	5
13. <b>vaikuttavuus</b> : pyritään saavuttamaan tavoitteet niin, että hyöty on mahd. suuri	1	2	3	4	5
14. <b>asiantuntemus</b> : toimitaan pätevyyteen ja asiantuntemukseen perustuen	1	2	3	4	5
15. <b>laillisuus</b> : toimitaan voimassa olevien säädösten mukaan	1	2	3	4	5
16. <b>muu</b> , mikä tai mitkä: _____	1	2	3	4	5

32. Käytännön elämässä kaikkia arvoja ei voida aina toteuttaa samaan aikaan, jolloin joudutaan punnitsemaan, mikä arvo on toista tärkeämpi. Valitse edellisen kysymyksen 31. luettelosta korkeintaan viisi arvoa, joita pidät **koko kanslian** kannalta keskeisinä (ydinarvot). Ympyröi arvoa vastaava numero.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16

33. Valitse luettelosta korkeintaan viisi arvoa, joissa kanslian pitäisi eniten **parantaa suoritustaan**. Ympyröi arvoa vastaava numero.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16

34. Ovatko eduskunnan kanslian virkamiesten arvot muuttuneet viimeisten kymmenen vuoden aikana?

- 1 ei, arvot ovat säilyneet ennallaan
- 2 kyllä, arvot ovat jonkin verran muuttuneet
- 3 kyllä, arvojen muutos on ollut voimakasta

miten arvot ovat muuttuneet: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

35. Kuinka usein viimeisen parin vuoden aikana eduskunnan kansliassa on mielestäsi esiintynyt seuraavia epäeettisinä tai kielteisinä pidettäviä ilmiöitä?

1 ei koskaan, 2 hyvin harvoin, 3 vaikea sanoa, 4 melko usein, 5 jatkuvasti	--	-	0	+	++
1) tuttavien suosiminen	1	2	3	4	5
2) tarpeettoman vaikean virkakielen käyttö	1	2	3	4	5
3) taloudellisten etujen vastaanottaminen (lahjonta)	1	2	3	4	5
4) poliittinen syrjintä	1	2	3	4	5
5) asian käsittelyyn vaikuttaminen omasta esteellisyydestä huolimatta	1	2	3	4	5
6) syrjintä sukupuolen mukaan	1	2	3	4	5
7) ratkaisun tekeminen ilman kunnon valmistelua	1	2	3	4	5
8) tiedon panttaaminen	1	2	3	4	5
9) asian tarpeeton viivyttäminen	1	2	3	4	5
10) samaistuminen johonkin eturyhmään	1	2	3	4	5
11) uudistushaluttomuus	1	2	3	4	5
12) seksuaalinen häirintä työpaikoilla	1	2	3	4	5
13) omasta vastuusta vetäytyminen virheiden sattuessa	1	2	3	4	5
14) oman tehtäväalueen edun asettaminen kokonaisedun edelle	1	2	3	4	5
15) virkapakettien juonittelu ja kaupankäynti viroilla	1	2	3	4	5
16) asioiden riittävästä tiedottamisesta pidättäytyminen	1	2	3	4	5
17) tarpeettoman monimutkainen asian käsittely	1	2	3	4	5
18) työpaikkakiusaaminen	1	2	3	4	5
19) työtovereiden suojeleminen	1	2	3	4	5
20) alkoholin ja muiden päihteiden käyttö työpaikalla	1	2	3	4	5
21) muita epäeettisiä toimintatapoja, mitä _____	1	2	3	4	5
_____	1	2	3	4	5

36. Mitkä em. epäeettisistä ilmiöistä on tärkeintä pitää poissa eduskunnan kansliasta? Ympyröi korkeintaan **viisi haitallisinta ilmiötä**.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21

37. Pitäisikö **omassa työyksikössä** keskustella nykyistä enemmän toiminnan arvoista tai epäeettisistä ilmiöistä?

- 1 ei lainkaan nykyistä enemmän
- 2 ei juurikaan nykyistä enemmän
- 3 vaikea sanoa
- 4 kyllä, jonkin verran nykyistä enemmän
- 5 kyllä, runsaasti nykyistä enemmän



38. Pitäisikö kanslian laatia nykyistä yksityiskohtaisemmat säännöt, jotka täsmentäisivät menettelytavat koskien mm. sivutoimia, ulkopuolisten tarjoamia matkoja, kestitystä, lahjojen antamista ja vastaanottoa?

- 1 kyllä
- 2 ei
- 3 vaikea sanoa

39. Virkamiesten varsinaisen työn ulkopuolisesta toiminnasta on erilaisia käsityksiä. Mikä on teidän käsityksenne: asettaako asema eduskunnan virkamiehenä mielestänne **pidäkkeitä** osallistua liike-elämään, järjestöihin tai poliittiseen toimintaan?

	1	2	3	4
1 kaikkien virkojen osalta, 2 lähes kaikkien virkojen osalta, 3 vain ylimpien virkojen osalta, 4 ei koskaan	---	--	-	0
1 osakkuus yrityksestä, jolla liiketoimintaa julkisen hallinnon kanssa	1	2	3	4
2 osallistuminen em. yrityksen operatiiviseen johtamiseen (esim. toimitusjohtajana, yrityksen hallituksen jäsenenä)	1	2	3	4
3 osallistuminen henkilöstöjärjestöjen toimintaan	1	2	3	4
4 osallistuminen muihin etu- tai painostusjärjestöihin, mihin _____	1	2	3	4
5 osallistuminen kansalaisliikkeisiin, mihin _____	1	2	3	4
6 osallistuminen poliittisen puolueen päättäviin elimiin	1	2	3	4
7 osallistuminen puolueen asiantuntijatehtäviin	1	2	3	4
8 jäsenyys puolueessa	1	2	3	4
9 osallistuminen kunnallisvaaleihin puolueen ehdokkaana	1	2	3	4
10 osallistuminen eduskuntavaaleihin puolueen ehdokkaana	1	2	3	4

## LOPUKSI

40. Jos haluat, voit esittää oman kantasi siitä, mihin henkilöstöasioihin eduskunnan kanslian pitäisi erityisesti kiinnittää huomiota lähivuosina? Vastaa tarvittaessa erilliselle paperille.

---



---

41. Mitä mieltä olet kysymyksistä? Jäikö jotain tärkeää kysymättä?

---



---

Parhaat kiitokset vastauksestasi!

Palauta lomake **8.10.2001** mennessä oheisessa kirjekuoressa osoitteella

Yleisen valtio-opin laitos / Timo Moilanen  
Helsingin yliopisto 32/54

JAKELUKESKUS