

# **Palkkakartoituskokemuksia pirkanmaalaisilla työpaikoilla**

Hanna-Leena Autio ja Liisa Huhta  
Työelämän tutkimuskeskus  
Tampereen yliopisto  
12.12.2008



# Sisällys

## TIIVISTELMÄ

<b>JOHDANTO</b> .....	<b>1</b>
<b>1 MITÄ TYÖPAIKOILLA TEHDYISTÄ PALKKAKARTOITUKSISTA TIEDETÄÄN?</b> .....	<b>3</b>
1.1 MITEN KARTOITUKSIA ON OHJEISTETTU? .....	3
1.2 KUINKA PALJON KARTOITUKSIA ON TEHTY? .....	4
<b>2 AINEISTON KUVAUS</b> .....	<b>6</b>
<b>3 TASA-ARVOTYÖN JA PALKKAKARTOITUKSEN ORGANISOINTI</b> .....	<b>9</b>
3.1 TASA-ARVORYHMÄ VASTUUSSA SUUNNITTELUSTA.....	9
3.2 KETKÄ SAIVAT TIETOJA PALKOISTA? .....	9
3.3 MITEN PALKKAKARTOITUSPROSESSISSA EDETTIIN? .....	11
<b>4 MITEN PALKKOJA VERRATTIIN?</b> .....	<b>13</b>
4.1 HENKILÖSTÖN SIOITTUMINEN VAATIVUUSRYHMIIN TAI PERUSPALKKALUOKKIIN .....	13
4.2 KOKONAISPALKKOJEN JA PALKANLISIEN VERTAILU .....	15
4.3 LUONTAISEDUT, BONUKSET JA OPTIOT .....	19
4.4 URAKKAPALKKA.....	19
4.5 KOKO- JA OSA-AIKAISTEN TYÖNTEKIJÖIDEN PALKKOJEN VERTAAMINEN .....	20
<b>5 KEIDEN VÄLILLÄ PALKKOJA VERRATTIIN?</b> .....	<b>21</b>
5.1 AMMATTIEN JA TEHTÄVÄNIMIKKEIDEN VERTAILU .....	23
5.2 OSASTOJEN JA YKSIKÖIDEN VERTAILU .....	24
5.3 HENKILÖSTÖRYHMIEN VERTAILU .....	25
5.4 VERTAILU YLI TYÖEHTOSOPIMUSRAJOJEN .....	27
<b>6 MITÄ PALKKAVERTAILUSTA SEURASI?</b> .....	<b>29</b>
6.1 MITEN PALKKAEROJA SELITETÄÄN?.....	29
6.2 MITÄ TOIMENPITEITÄ PALKKAKARTOITUKSESTA SEURASI? .....	31
<b>POHDINTA</b> .....	<b>34</b>
<b>LÄHTEET</b> .....	<b>37</b>



## Tiivistelmä

Tässä tutkimuksessa on selvitetty, miten tasa-arvosuunnitelmaan lakisääteisesti kuuluva naisten ja miesten välinen palkkavertailu toteutettiin 18 pirkanmaalaisella työpaikalla. Työpaikat olivat erikoisia ja edustivat sekä julkista että yksityistä sektoria. Työpaikat olivat vuosina 2005–2007 mukana Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa toteutetuissa tasa-arvoa edistävässä hankkeissa.

Palkkakartoitus suunniteltiin ja analysoitiin kahta poikkeusta lukuun ottamatta työpaikan tasa-arvoryhmässä, jossa oli aina mukana henkilöstön edustajia. Niissä tapauksissa, joissa henkilöstö ei osallistunut palkkakartoituksen suunnitteluun tai analysointiin, ei kartoitus myöskään johtanut tasa-arvosuunnitelmaan kirjattaviin samapalkkaisuutta edistäviin toimenpiteisiin. Näillä työpaikoilla palkkakartoituksesta ei keskusteltu yhteisesti, vaan henkilöstöhallinnosta palkanlaskija keräsi tiedot työnantajan toivomalla tavalla. Tasa-arvoryhmän avoimessa käsittelyssä olleista palkkavertailuista seurasi toimenpiteitä: tarkemman palkkakartoituksen tai vaativuuskartoituksen tekeminen, palkkausjärjestelmän uudistaminen tai palkkaeron tasoittaminen paikallisesti sovittavien palkankorotusten avulla. Yksittäisten työntekijöiden palkat eivät tulleet tasa-arvoryhmän tai henkilöstön tietoon. Palkkakartoituksen tuloksista tiedotettiin eri tavoin: joko ainoastaan tasa-arvoryhmälle tai koko henkilöstölle keskiarvopalkat tai palkkaeroa kuvaavat prosenttiluvut ilmoittaen.

Palkkakartoituksen muoto ja tarkkuus vaihteli työpaikan sektorin, koon, henkilöstörakenteen ja palkkausjärjestelmän takia. Yleistä oli naisten ja miesten tehtäväkohtaisten palkkojen ja kokonaispalkkojen vertailu, mutta myös erilaisiin palkanlisiin kiinnitettiin huomiota. Palkkaero oli kaikissa henkilöstöryhmissä säännönmukaisesti miesten hyväksi. Monilla työpaikoilla katsottiin, että naisten ja miesten palkkoja voitiin verrata vain karkealla tasolla, koska naiset ja miehet toimivat eri tehtävissä ja eri hierarkiatasolla. Kuntasektorilla nais- ja miesvaltaiset ammattiryhmät kuuluvat eri työehtosopimusten piiriin, mikä vaikeutti palkkojen vertailua. Pk-sektorin haasteena ovat pienet vertailuryhmät. Haasteista huolimatta työpaikat löysivät tarpeisiinsa sopivia tapoja tehdä palkkavertailuja, vaikka ne eivät aina täyttäneetkään tasa-arvolain vaatimuksia. Vertailut koettiin hyödyllisiksi, sillä ne tekivät naisten ja miesten palkkaeron näkyväksi. Palkkaerojen syitä pohdittiin, mutta konkreettisia samapalkkaisuutta edistäviä toimenpiteitä ei saatu kaikilla työpaikoilla aikaan.

Tutkimuksessa todettiin, että naisten ja miesten tasa-arvon edistämisen ja palkkausjärjestelmien kehittämisen tulisi tapahtua yhteydessä toisiinsa ja siten, että henkilöstö on mukana näissä prosesseissa. Varsinkin kun töiden vaativuutta arvioidaan, sukupuolinäkökulman mukana pitäminen on ensiarvoisen tärkeää.



## Johdanto

Tasa-arvolain mukaan työnantajan tulee maksaa samaa palkkaa samoista ja samanarvoisista työtehtävistä. Palkkatasa-arvo ei ole vielä toteutunut Suomessa, sillä eri tutkimusten mukaan naisten euro on noin 80 senttiä.<sup>1</sup> Työpaikkatasolla säännöllisesti toteutettu palkkakartoitus auttaa havaitsemaan naisten ja miesten palkkaerot. Samalla erojen syiden analysoiminen tulee mahdolliseksi, kuten myös vinoumien korjaaminen. Tasa-arvolaki edellyttää, että vähintään 30 henkeä työllistävillä työpaikoilla tehdään tasa-arvosuunnitelma ja sen osana palkkakartoitus.

Tässä raportissa annetaan esimerkkejä siitä, millaisia ongelmia työpaikoilla on ollut lakisääteisen palkkakartoituksen tekemisessä ja miten nämä ongelmat on ratkaistu. Tarkastelussa on mukana kahdeksantoista pirkanmaalaista työpaikkaa, joista suuria organisaatioita on kahdeksan ja pk-yrityksiä<sup>2</sup> kymmenen. Työpaikat ovat olleet vuosien 2005–2007 aikana mukana Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa toteutetuissa tutkimus- ja kehittämishankkeissa *Tasa-arvo työpaikkojen valtavirraksi* tai *Sukupuolten tasa-arvon edistäminen pirkanmaalaisissa pk-yrityksissä*.

Tarkasteltavat työpaikat ovat palkkakartoituksen teossa pioneereja Suomessa, sillä vasta kesällä 2005 tuli voimaan tasa-arvolain uudistus, joka edellyttää palkkakartoitusta osana työpaikkojen tasa-arvosuunnittelua. Ohjeita palkkakartoituksen tekemiseksi ei juurikaan ole ollut saatavilla siinä vaiheessa kun työpaikoilla on tehty kartoituksia. Hankkeiden tutkijat ovat hahmotelleet työpaikkojen avuksi erilaisia malleja, mutta harvoissa paikoissa niitä on voitu soveltaa sellaisenaan, sillä organisaatioiden koko, henkilöstörakenne ja palkkausjärjestelmät ovat erilaisia. Mallit ovat toimineet keskustelun pohjana sekä apuna kartoituksen toteuttamisessa. Hankkeissa mukana oleminen on mahdollistanut sen, että työpaikat ovat halutessaan saaneet tutkijoilta sekä muilta hankkeessa mukana olleilta työpaikoilta apua ja tukea tasa-arvosuunnittelun eri vaiheissa, myös palkkakartoituksen toteuttamisessa.

Palkkakartoituksista on käyty työpaikoilla tasa-arvoprosessin eri vaiheissa paljon keskustelua. Vaikka tasa-arvohankkeissa mukana olleet työpaikat saivat tietoa lakiuudistuksesta

---

<sup>1</sup> Ks. esim. Naiset ja miehet Suomessa 2007.

<sup>2</sup> Pk-yrityksiksi lasketaan 50–250 henkilöä työllistävät yritykset.

hyvissä ajoin, kesti jonkin aikaa, ennen kuin työpaikoilla reagoitiin uusiin velvoitteisiin. Varsinkin palkkakartoitusten suhteen toimittiin verkkaisesti.

Tämän raportin ensimmäisessä luvussa kuvataan sitä, millä tavalla palkkakartoitusten tekemistä on ohjeistettu ja mitä tällä hetkellä tiedetään palkkakartoitusten tekemisestä työpaikoilla. Toisessa luvussa esitellään raporttia varten kerätty ja käytössä ollut aineisto. Kolmannessa luvussa kuvataan työpaikkojen tasa-arvotyön organisointia ja palkkakartoituksen tekemistä osana organisaation muuta tasa-arvo- ja kehittämistyötä. Tässä yhteydessä kuvataan myös se, ketkä saivat mitään palkkatietoja nähdäkseen. Neljännessä luvussa esitellään palkkavertailujen toteutustapoja: otettiin huomioon tehtäviin sijoittuminen, tehtäväkohtainen palkka, henkilökohtainen palkanosa ja erilaiset palkanlisät. Viidennessä luvussa kuvataan, miten muodostettiin työntekijäryhmät, joiden sisällä ja välillä palkkoja verrattiin. Kuudes luku kuvaa, mitä palkkavertailun jälkeen tapahtui: miten palkkaeroja selitettiin ja mitä palkkakartoituksesta seurasi.



# 1 Mitä työpaikoilla tehdyistä palkkakartoituksista tiedetään?

## 1.1 Miten kartoituksia on ohjeistettu?

Tasa-arvolaki ei anna yksiselitteistä mallia palkkavertailun toteutustavasta. Lakitekstin mukaan tasa-arvosuunnitelman osana on oltava ”erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin sekä kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta, palkoista ja palkkaeroista”. Tasa-arvovaltuutettu on antanut suosituksen<sup>3</sup> palkkakartoituksen sisällöstä, joka pohjautuu tasa-arvolain säätämistä edeltäneisiin lainvalmistelutöihin<sup>4</sup>, tasa-arvolain samapalkkaisuussäännöksiin ja palkkakartoituksen tavoitteeseen varmistaa syrjimätön palkkaus.

Koska varsinainen laki jättää avoimeksi palkkakartoituksen toteuttamistavat, ovat työnantaja- ja työntekijäjärjestöt tulkinneet lakia omilla tavoillaan. Valmiita malleja palkkakartoituksen toteuttamiseksi ovat tasa-arvovaltuutetun lisäksi tarjonneet ainakin Kunnallinen työmarkkinalaitos sekä Elinkeinoelämän keskusliitto. Palkansaajajärjestöistä ainakin SAK:lla on oma mallinsa. SAK tarjoaa lisäksi työnantajajärjestöjä yksityiskohtaisemmat ohjeet palkkakartoituksen toteuttamiseksi.

Työnantajajärjestöt lähtevät ohjeissaan siitä, mikä on heidän tulkintansa mukaan lain minimivaatimus palkkaerittelyssä. Työntekijäjärjestöjen ohjeissa puolestaan tukeudutaan enemmän tasa-arvovaltuutetun ohjeistukseen ja kehoitetaan esimerkiksi tarkastelemaan palkkoja yli työehtosopimusrajojen.

Tässä tutkimuksessa mukana olleita työpaikkoja ohjeistettiin palkkakartoituksen tekoon tasa-arvovaltuutetun suosituksen mukaan, mutta käytännössä suosituksen mukaiseen tarkkuuteen ei päästy. Monet työpaikat vetosivat työnantajaliittojen ohjeeseen, jossa vertailtavan ryhmän minimikoko oli suurempi kuin kolme henkilöä. Ainakin tältä osin työnantaja-

---

<sup>3</sup> Palkkakartoitus. URL: <http://www.tasa-arvo.fi/Resource.phx/tasa-arvo/tasa-arvovaltuutettu/palkkakartoitus.htx>.

<sup>4</sup> Tasa-arvolain uudistamistoimikunnan mietintö (STM:n komiteamietintö 2002:9); Hallituksen esitys (HE 195/2004) URL: <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2004/20040195>; Eduskunnan työelämä- ja tasa-arvovaliokunnan mietintö (TyVM 3/2005).

liittojen ohjeet olivat siis työpaikoille tuttuja. Kuntasektorin työpaikat taas käyttivät Kunnallisen työmarkkinalaitoksen antamaa mallia.

## **1.2 Kuinka paljon kartoituksia on tehty?**

Tasa-arvosuunnitelmien ja palkkakartoitusten yleisyydestä eri sektoreilla on tehty valtakunnallinen tutkimus vuoden 2008 aikana.<sup>5</sup> Tutkimuksen mukaan tasa-arvosuunnitelma oli 62 prosentilla ja palkkakartoitus 60 prosentilla työpaikoista. Yksityisellä sektorilla palkkakartoituksen oli tehnyt 60 prosenttia työpaikoista, kuntasektorilla 58 prosenttia, valtiolla 76 prosenttia ja kirkossa 44 prosenttia. Tutkimus toteutettiin 1500 työpaikalle lähetettynä lomakekyselynä Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksessa. Tutkimuksen rahoitti Sosiaali- ja terveysministeriö.

Sekä työnantaja- että työntekijäjärjestöt ovat tehneet selvityksiä siitä, kuinka paljon ja millälaisia palkkakartoituksia on tehty (taulukko 1). Riippuen kysyjästä, vastaukset ovat olleet erilaisia. Työnantajakeskusjärjestöjen kyselyiden mukaan palkkakartoituksia on tehty enemmän kuin työntekijäkeskusjärjestöjen kyselyiden mukaan. Seuraavaan on koottu tuoreimmat tiedot palkkakartoituksista työpaikoilla.

SAK:n luottamusmieskyselyn 2008 mukaan 35 prosenttia yli 29 hengen työpaikoista oli tehnyt tasa-arvolain mukaisen palkkakartoituksen. Tulosten mukaan 33 prosenttia katsoi saaneensa hyvää tietoa palkkatasoista, kun taas 21 prosenttia ilmoitti saaneensa huonoa tietoa. Kyselyn mukaan vastanneista työpaikoista 18 prosentissa oli noussut palkkasyrjintää esiin. Vastaajista 26 prosenttia ilmoitti, ettei osaa sanoa syrjinnän ilmenemisestä mitään varmaa. (SAK:n luottamusmieskysely 2008.)

ESR-hankkeessa *Segregaatio ja sukupuolten väliset palkkaerot* Tilastokeskus toteutti keväällä 2008 kuntasektorille osoitetun kyselyn, jonka 81 kunnan tai kuntayhtymän otokseen vastasi 21 kuntaa tai kuntayhtymää. Kaikissa vastanneissa kunnissa tai kuntayhtymissä oli toteutettu palkkakartoitus. Näiden tulosten pohjalta ei kuitenkaan voida tehdä yleistyksiä koskien koko kuntasektoria. Kuntasektorilla palkkausjärjestelmiä ollaan kehittämässä ja

---

<sup>5</sup> Uosukainen, Katja; Autio, Hanna-Leena & Leinonen, Minna (tulossa 2009) Tasa-arvolain toimivuus. Raportti tasa-arvosuunnitteluelvoituksen toteutumisesta yksityisellä ja julkisella sektorilla sekä kirkon piirissä. Työelämän tutkimuskeskus.

usein eri sopimusaloilla eri aikaan. Tämä tekee palkkakartoituksen toteuttamisestakin haasteellista. Tilastokeskuksen tutkimuksen mukaan kyselyyn vastanneissa kunnissa tai kuntayhtymissä kuitenkin palkkoja oli useimmissa tapauksissa vertailtu yli sopimusalojen sekä eri tehtävissä olevien kesken. (Kaisa Weckström 25.4.2008.)

Valtion työmarkkinalaitoksen vuonna 2007 tekemän kyselyn mukaan 68 prosenttia valtiotyöpaikoista on tehnyt palkkakartoituksen osana tasa-arvosuunnittelua. Valtion työmarkkinalaitos lupaa selvitystä käsittelevässä artikkelissa jatkossa tukea palkkakartoitusten tekemistä tarjoamalla kartoituksen vaatimat tiedot valmisraportilla Tahti-henkilöstötietojärjestelmässä. Tämän arvioidaan lisäävän palkkakartoitusten määrää. (Valtiotyönantaja 2/2007.)

**Taulukko 1. Tietoja palkkakartoitusten yleisyydestä.**

Organisaatio	Vuosi	Kohderyhmä	Vastanneiden organisaatiolla palkkakartoitus
<b>SAK</b>	2007 / 2008	SAK:n luottamusmiehet	36 % / 35 %
<b>Akava</b>	2008	Akavan luottamusmiehet (YTN/kunta/seurakunta/valtio)	52 %
<b>Palvelualojen ammattiliitto PAM</b>	2006	PAM:in luottamushenkilöt	28 %
<b>Tilastokeskus</b>	2008	Kunnat ja kuntayhtymät	kaikki 21 vastannutta organisaatiota tehneet palkkakartoituksen, kysely lähetetty 81:lle
<b>Kunnallinen työmarkkinalaitos</b>	2006	Kunnat ja kuntayhtymät	34 %
<b>EK</b>	2006	EK:n jäsenyritykset	56 %
<b>Valtion työmarkkinalaitos</b>	2007	Valtion työpaikat	68 %
<b>Työelämän tutkimuskeskus</b>	2008	Yli 30 henkeä työllistävät työpaikat	60 %

## 2 Aineiston kuvaus

Tämän raportin aineisto koostuu Tampereen yliopiston Työelämän tutkimuskeskuksen tasa-arvohankkeissa mukana olleiden organisaatioiden edustajien haastatteluista sekä hankkeiden aikana kertyneestä kirjallisesta materiaalista. Tasa-arvovaltuutetun toimisto rahoitti raportin kirjoittamista siten, että kaksi tutkijaa käytti neljä viikkoa raportointiin toukokuussa 2008. Aineisto on pääosin kerätty muissa hankkeissa vuosien 2005–2007 aikana. Palkkakartoitusta koskevat haastattelut on tehty pääosin kevään 2008 aikana.

Mukana aineistossa on kymmenen pk-yrityksen ja kahdeksan suuren organisaation palkkakartoitusprosessit. Kahdeksan suurta työpaikkaa, joiden palkkakartoitusprosessit kuuluvat aineistoon, osallistuivat vuosina 2005–2007 toteutettuun *Tasa-arvo työpaikkojen valtaviiraksi* -hankkeeseen. Hanketta rahoittivat sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön Veto-ohjelma, työministeriön Tykes-ohjelma sekä Työsuojelurahasto. Tämän hankkeen kahdeksasta organisaatiosta neljä oli julkisen sektorin ja neljä yksityisen sektorin työpaikkoja. Menetelminä käytettiin työkongressia sekä työpaikkakohtaisia kehittämispäiviä. Lisäksi tutkijat tekivät kullakin työpaikalla tasa-arvoselvityksen, jonka tulokset toimivat kehittämistyön ja tasa-arvosuunnittelun pohjana. (Huhta, Kempe, Leinonen ja Uosukainen 2007.)<sup>6</sup>

Mukana olleet pk-yritykset osallistuivat vuonna 2007 Euroopan sosiaalirahaston ja Pirkanmaan TE-keskuksen rahoittamaan hankkeeseen *Sukupuolten tasa-arvon edistäminen pirkanmaalaisissa pk-yrityksissä (Tapiiri)*. Hankkeessa oli mukana yhteensä 14 yritystä, mutta neljä näistä on jätetty tässä raportissa tarkastelun ulkopuolelle, sillä näissä yrityksissä ei ollut vielä valmiita palkkakartoituksia. Mukana olleet yritykset edustivat useita eri aloja, muun muassa metalli-, kenkä-, tekstiili-, kemian ja puunjalostusteollisuutta sekä kiinteistöpalvelualaa, tietotyötä ja sairaalapalveluita. Tapiiri-hankkeen tavoitteena oli antaa työpaikoille tasa-arvosuunnitteluun välineitä sekä olla tukena ja apuna työpaikkojen tasa-arvoprosessissa (Huhta, Leinonen ja Uosukainen 2008). Yhteistyötä työpaikkojen kanssa tehtiin sekä suoraan kunkin työyhteisön kanssa että järjestämällä vuoden aikana kolme kaikkien mukana olleiden yritysten yhteisseminaaria.

---

<sup>6</sup> *Tasa-arvo työpaikkojen valtaviiraksi* -hanke oli jatkoa vuosina 2002–2005 toteutetulle Euroopan sosiaalirahaston rahoittamalle *Tasa-arvosta lisäarvoa – tasa-arvosuunnitelmat ja niiden toteuttamisen käytännöt nais-, mies- ja tasa-alojen työpaikoilla (Tasa-arvosta lisäarvoa)*. Neljä työpaikoista oli osallistunut tasa-arvotyöhön tuetusti siis jo vuodesta 2002.

Toteutetut kehittämishankkeet osoittivat tasa-arvotyön olevan sekä haasteellinen että antoisaa prosessiä työyhteisössä. Onnistuminen edellyttää sekä johdon että henkilöstön sitoutumista yhteiseen prosessiin. Mahdollisuus vaihtaa kokemuksia tasa-arvoprosessin eri vaiheissa toisten organisaatioiden kanssa osoittautui hyödylliseksi tavaksi edistää kunkin työpaikan omaa kehittämistyötä.

Tätä raporttia varten on käyty läpi hankkeissa pidettyjen kehittämispäivien, seminaarien sekä oppimisverkostotapaamisten muistiot sekä pöytäkirjat niiltä osin kun niissä on keskusteltu palkkakartoituksista. Raportin aineistona toimivat myös työpaikkojen tasa-arvosuunnitelmat ja palkkakartoitukset. Osassa organisaatioita tasa-arvosuunnitelmia on useampia, koska organisaation eri yksiköt ovat voineet tehdä kukin oman suunnitelmansa. Palkkakartoituksia puolestaan löytyy osalla työpaikoista jo kahdelta eri vuodelta.

Tätä selvitystä varten on lisäksi tehty yhteensä 22 haastattelua, joista neljä on kasvokkain tehtyjä yksilöhaastatteluja ja kolme ryhmähaastattelua. Puhelinhaastatteluja tehtiin 12 ja sähköpostihaastatteluja kolme. Haastatelluista 17 oli henkilöstöpäällikön tai vastaavan asemassa. Työntekijäpuolta edustavia haastateltuja oli kahdeksan, joista kuusi oli luottamusmiehiä. Kokous- ja seminaarimuistiot on yhteensä 30. Näistä 12 on puheenvuoroja työpaikkojen yhteisistä seminaareista ja 18 työpaikoilla pidettyjen palaverien muistiot. Taulukkoon 2 on koottu selvityksessä käytetty aineisto.

**Taulukko 2.** Selvitystä varten kerätty aineisto.

	<b>Tasa-arvo työpaikkojen valtavirraksi 2005-2007</b>	<b>Tapiiri 2007</b>	<b>Yhteensä</b>
Osallistuneet työpaikat	8	10	18
Haastattelut	8	14	22
Kokous- ja seminaarimuistiot	8	22	30
Työpaikkojen/yksiköiden tasa-arvosuunnitelmat	14	10	24
Palkkakartoitukset	7	10	17

Tätä raporttia varten tehdyt haastattelut tekivät mahdolliseksi palkkakartoitustietojen keräämisen lisäksi jo päättyneissä hankkeissa aloitetun tasa-arvotyön karkean seurannan. Valtaosassa työpaikkoja tasa-arvotyö oli jäänyt elämään hankkeiden päättymisen jälkeen. Joissakin paikoissa henkilöstövaihdosten takia kehittämistyö oli pysähtynyt paikalleen. Näissäkin organisaatioissa tutkijan kysymykset tasa-arvosuunnittelun nykytilasta herättivät vastuhenkilöt suunnittelemaan tasa-arvoryhmän kokoontumisia ja tasa-arvosuunnitelmien päivityksiä.

## 3 Tasa-arvotyön ja palkkakartoituksen organisointi

### 3.1 Tasa-arvoryhmä vastuussa suunnittelusta

Palkkakartoituksen tekeminen oli mukana olleissa organisaatioissa pääsääntöisesti osa muuta tasa-arvotyötä ja tasa-arvoryhmän toimintaa. Kaikilla työpaikoilla oli nimetty tasa-arvoryhmä, jonka vastuulla tasa-arvoprosessin läpivienti oli. Yhdellä työpaikoista työsuojelutoimikunta toimi tasa-arvoryhmänä. Suurimmassa osassa tasa-arvoryhmiä oli työpaikan eri henkilöstöryhmät edustettuina. Useimmiten luottamusmiehet tai työsuojeluvaltuutetut edustivat omaa henkilöstöryhmäänsä. Silloin jos luottamusmiestä ei ollut, joku muu henkilöstön valitsema edustaja oli valittu ryhmään.

#### *Esimerkki 1.*

Yksi työyhteisön suurimmista ammattiryhmistä jäi kokonaan tasa-arvoryhmän ulkopuolelle. Tämä näkyi työskentelyssä monella tavalla: tasa-arvosuunnitelmaan kirjattiin muun muassa omat lukunsa eri ammattiryhmien edustajille.

Tasa-arvosuunnitelman osana lakisääteinen erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin ei juurikaan tuottanut työpaikoilla ongelmia. Yleensä henkilömäärät oli mahdollista saada suoraan henkilöstöhallinnon tilastoista ja erittelyn teki käytännössä joku henkilöstöhallinnon työntekijöistä. Jakauman selvittäminen toimi ensimmäisenä askeleena palkkavertailun teossa, sillä siitä saattoi hahmottaa, millaisiin ryhmiin henkilöstö olisi mahdollista jakaa. Viimeistään tässä vaiheessa monelle palkkakartoituksen laatijalle kävi selväksi, että naiset ja miehet ovat hyvin usein jakautuneet tiukasti eri tehtäviin. Tämä myös aiheutti sen, että kattavan palkkavertailun tekeminen tehtävänimikkeittäin oli haastavaa. Pienimpien työpaikkojen kohdalla tällaisesta vertailusta usein luovuttiinkin.

### 3.2 Ketkä saivat tietoja palkoista?

Tasa-arvolaki edellyttää työnantajaa laatimaan tasa-arvosuunnitelman yhteistyössä henkilöstön kanssa. Laissa ei todeta, kenellä on oikeus saada palkkakartoitukseen tekoon tarvittavat palkkatiedot. Monilla työpaikoilla onkin ensin käyty keskustelua siitä, ketkä ovat oikeutettuja saamaan palkkatietoja. Keskustelut johtivat kahta poikkeusta lukuun ottamatta siihen, että palkkakartoitusta käsiteltiin tasa-arvoryhmässä. Osassa näistä tiedot esitettiin

euromääräisinä, osassa nähtävillä oli prosenttiosuudet tai indeksiluvut. Yhdelläkään työpaikalla tasa-arvoryhmä ei saanut nähdäkseen yksittäisten työntekijöiden palkkatietoja. Tästä työnantajan edustajat olivat tarkkoja.

### ***Esimerkki 2.***

**Tutkija:** *Kenen käytössä nämä luvut naisten ja miesten keskiarvopalkoista on?*

**Haastateltava:** *Toistaiseksi mun, sitten tasa-arvoryhmän. Sitten kun on katsottu, miten me eroja ruvetaan käsittelemään, sitten se menee johtoryhmälle, joka päättää ja tekee ehdotuksia, että tehdäänkö muita vertailuja. (Nainen, toimihenkilö, työnantajan edustaja)*

Seitsemällä työpaikalla palkkakartoitus oli koko henkilöstön saatavilla joko työpaikan intrassa tai muutoin osana tasa-arvosuunnitelmaa. Näissä tapauksissa mahdolliset euromääräiset summat oli muutettu prosenttiosuuksiksi. Muutamalla työpaikalla palkkakartoitus tuli osaksi tasa-arvosuunnitelmaa, jolloin henkilöstön oli mahdollista nähdä myös keskimääräisten palkkojen euromääräisiä eroja. Palkkojen ilmoittamista prosentteina vaativat erityisesti yksityisen sektorin suuret yritykset.

### ***Esimerkki 3.***

*Sitten jos lähdetään kattoon ihan euromääriä, silloin ihmiset tulee kauheen varautuneiks eikä ne halua puhua siitä. Mutta tämmönen muutosta kuvaava luku, niin siihen ei pitäis olla kellään mitään vastaan. Mulla ei ainakaan ole mitään sitä vastaan, että jos joku kattoo, että se nyt on muuttunu noin ja noin monta prosenttia tai noin monta euroo vuodessa. (Mies, toimihenkilö, työntekijöiden edustaja)*

*Nehän on ihan anonymejä. Siellä on vaan se ryhmä, jota edustaa ja sitten se muutos, taikka se vertailuluku. Ja kukaan ei voi sanoo, että mä jollain tavalla paljastun. Jos ei oo sitten ihan joku yksittäinen, että joku tietää, mutta mekään ei tiedetä noista. Omat luokittelut tietysti tiedetään, mutta toista puolta ei. (Mies, toimihenkilö, työntekijöiden edustaja)*

Taulukossa 3 on esitelty, mitkä tahot saivat kullakin työpaikalla palkkakartoituksen nähdäkseen. Työpaikalla 7 tasa-arvosuunnittelusta vastasi työsuojelutoimikunta eikä tasa-arvoryhmä, kuten muilla työpaikoilla.



*Taulukko 3. Ketkä kaikki ovat saaneet palkkakartoituksen nähdäkseen?*

	Tasa-arvoryhmä	Työsuojelutoimikunta	Kokohenkilöstö	Johto
<b>Työpaikka 1</b>	x			
<b>Työpaikka 2</b>	x		x	
<b>Työpaikka 3</b>	x		x	
<b>Työpaikka 4</b>				x
<b>Työpaikka 5</b>	x		x	
<b>Työpaikka 6</b>	x			
<b>Työpaikka 7</b>		x		
<b>Työpaikka 8</b>				
<b>Työpaikka 9</b>	x			
<b>Työpaikka 10</b>	x		x	
<b>Työpaikka 11</b>	x			
<b>Työpaikka 12</b>	x			
<b>Työpaikka 13</b>				x
<b>Työpaikka 14</b>	x			
<b>Työpaikka 15</b>	x		x	
<b>Työpaikka 16</b>	x		x	
<b>Työpaikka 17</b>	x			
<b>Työpaikka 18</b>	x		x	

Joillakin työpaikoilla ongelmia oli ensin kartoituksen tekoon tarvittavien palkkatietojen saatavuuden kanssa. Sen jälkeen oli epäselvyyttä siitä, kenellä on oikeus nähdä palkkakartoitus, vaikka kyse ei olisikaan ollut euromääräisistä summista, vaan esimerkiksi palkkaeroa kuvaavista prosenttiluvuista. Niillä työpaikoilla, joilla palkkakartoituksen tiedot pidettiin salaisina, ei myöskään tasa-arvosuunnitelmaan seurannut palkkaukseen liittyviä toimenpiteitä. Sen lisäksi, että työnantajat olivat huolissaan naisten ja miesten palkkaerojen paljastumisesta, eivät he myöskään halunneet, että kilpailevat yritykset saavat tietoa palkoista. Tämän vuoksi palkkakartoitusten tuloksia ei haluttu laajaan levitykseen.

### **3.3 Miten palkkakartoitusprosessissa edettiin?**

Käytännössä prosessi eteni useimmilla työpaikoilla siten, että ensin tasa-arvoryhmässä keskusteltiin siitä, miten kartoitus voidaan toteuttaa, mitä ryhmiä voidaan verrata, mitä palkanosia verrataan ja miten pienten ryhmien kohdalla toimitaan. Näiden keskusteluiden pohjalta sovittiin, kuka henkilöstöhallinnossa tekee vertailut.

#### ***Esimerkki 4.***

Työpaikalla, jolla palkanlaskenta oli ulkoistettu, keräsi ulkopuolinen yritys myös palkkakartoitusta varten tarvittavat tiedot. Tasa-arvoryhmä keskusteli ensin siitä, miten kartoitus voidaan toteuttaa ja pyysi sitten tarvittavat tiedot tilitoimistolta.

Monilla työpaikoilla ongelmia aiheutui siitä, ettei henkilöstöhallinnon ohjelmista saatu sukupuolenmukaisia lukuja automaattisesti, vaan ne täytyi poimia käsin joko kokonaan tai osittain. Tämä vaati paljon työtä, aikaa ja paneutumista. Pk-yrityksissä oli haasteena, että usein vain toimitusjohtajan ja palkanlaskijan oli mahdollista toteuttaa palkkavertailu, ja heidän resurssinsa saattoivat olla hyvinkin rajalliset. Suuremmilla työpaikoilla taas tietojen käsin poimiminen oli todella työlästä ja saattoi vaatia yhdeltä ihmiseltä suuren ajallisen panostuksen.

Tässä tarkastelussa palkkavertailun toteutustapoja lähestytään kartoituksia tehneiden työpaikkojen näkökulmasta. Liittotasolla käyty kiivaskin keskustelu kartoituksen tekotavoista ei välttämättä kärjisty tiukaksi väännöksi yksittäisillä työpaikoilla, vaikka tasa-arvoryhmässä on edustajia sekä työnantaja- että työntekijäpuolelta. Esimerkiksi SAK:n antamat suositukset hyvinkin yksityiskohtaisesta palkkakartoituksesta eivät automaattisesti välity tasa-arvoryhmään, vaikka SAK:n luottamushenkilöt ovat mukana, vaan keskustelu käydään työpaikan senhetkisestä tilanteesta käsin.

Monet tasa-arvoryhmäläiset olivat työ- tai luottamustehtäviensä takia osallistuneet palkkausta koskeviin keskusteluihin, kuten vaativuusarviointien tekemiseen. Tietämys oman työpaikan palkkausjärjestelmästä ja kokemus sen kehittämiseen osallistumisesta ei välttämättä anna valmiuksia palkkauksen tarkasteluun sukupuolinäkökulmasta, vaan palkkakartoituksen toteuttaminen ja tulkitseminen vaatii erillistä perehtymistä. Tehdyn palkkavertailun tulkitseminen ja sen perusteella tehtävien toimenpiteiden suunnittelu sopii hyvin henkilöille, joilla on jo valmiiksi tietoa palkkauksesta – olivat he sitten työnantajan tai työntekijöiden edustajia.

## 4 Miten palkkoja verrattiin?

### 4.1 Henkilöstön sijoittuminen vaativuusryhmiin tai peruspalkkaluokkiin

Useimmat palkkausjärjestelmät perustuvat siihen, että henkilöstö on jakautunut palkkataulukon mukaisiin luokkiin tai työn vaativuuden arvioinnin mukaisiin vaativuusryhmiin. Vaativuusskriteerejä ovat muun muassa osaaminen, vastuu, työolot ja kuormitus. Selvityksessä mukana olleilla työpaikoilla oltiin toisinaan hyvinkin närkästyneitä siitä, että naisten epäiltiin saavan huonompaa palkkaa kuin miesten. ”Samasta työstä sama palkka” on hyvin sisäistetty ja tasa-arvotyön yhteydessä usein toistettu periaate, mutta koska naiset ja miehet harvoin tekevät samaa työtä, asia ei ole näin yksiselitteinen. ”Samasta ja samanarvoisesta työstä sama palkka” esiintyikin tavoitteena jo monien työpaikkojen tasa-arvosuunnitelmassa. Myös töiden vaativuuden arvioinnin aloittamisia ja tarkentamisia suunniteltiin. Vaativuusarviointi ei kuitenkaan automaattisesti poista palkkaeroja, vaikka saattaa niitä kaventaakin. Vanhat arvostukset siirtyvät helposti uusiin järjestelmiin ja varsinkin niiden soveltamiseen. Tämä vaativuusarviointiin liittyvä haaste on todettu useissa tutkimuksissa (ks. esim. Acker 1990, 246–247; Heiskanen 1996; Määttä 2008, 333).

*Julkisella sektorilla* vaativuusryhmät tai -luokat ovat periaatteessa työehtosopimuksen määrittämiä ja julkisia, joten toisinaan vaativuusluokittain tai -ryhmittäin tehtävää, naisia ja miehiä koskevaa vertailua saatettiin tarkastelluilla työpaikoilla pitää turhana. Ajateltiin, että ”kyllähän täällä tiedetään, mitä toiset tienaaavat”. Työtehtävien asettaminen vaativuusryhmiin tapahtuu kuitenkin viime kädessä työpaikkatasolla, ja tähän päätöksentekoon sisältyy myös harkintaa.

#### *Esimerkki 5.*

Eräällä tutkimuksessa mukana olleella suurella monialaisella työpaikalla henkilöstön palkkaluokkiin sijoittumista ei vertailtu, vaan palkkoja tarkasteltiin kokonaispalkkojen perusteella. Töiden vaativuuden arviointia ei ollut vielä tässä vaiheessa suoritettu. Vertailussa huomattiin, että kahdessa suurehkoissa ammattiryhmässä naiset saivat miehiä huonompaa palkkaa. Tasa-arvoryhmä päätti ottaa naisten ja miesten palkkaluokkiin sijoittumisen näissä ryhmissä tarkempaan tutkintaan. Palkkakartoitusta varten tehdystä taulukosta ilmeni, että naiset sijoittuivat lähes säännönmukaisesti yhtä tai kahta palkkaluokkaa miehiä alemmas. Tälle erolle ei löytynyt kaikissa tapauksissa selitettävää syy-

tä. Asiaa päätettiin selvittää ja eroa seurata jatkossa. Toisessa ryhmässä eron arveltiin kaventuvan ammattiryhmän ikärakenteen muutoksen myötä, mutta silti selittämätöntäkin eroa löytyi. Palkkaerojen korjaamista pidettiin tasa-arvoryhmässä tarpeellisena, mutta ilman tarkempia näitä ammattiryhmiä koskevia selvityksiä asiaa ei voinut viedä eteenpäin.

*Yksityisellä sektorillakin* vaativuusryhmien perusta määräytyy usein työehtosopimuksen mukaan, ja on siis myös julkinen. Tosin käytännössä palkkataso on lähes aina työehtosopimuksen määrittämää minimiä korkeampi, eikä se, miten paljon korkeampi tämä taso on, ole julkista tietoa. Työpaikoilla painotetaan usein sitä, miten vaativuusluokat on arvioitu objektiivisesti tehtävän vaativuuden mukaan, eikä sitä suorittavan henkilön mukaan.

### ***Esimerkki 6.***

**Tutkija:** *Eli teillä miesten ja naisten sijoittumista vaativuustasoille seurataan kautta linjan sit jonkun verran?*

**Haastateltava:** *Kyllä. Mut se ei nouse ollenkaan, tässä käytännön arjessa työt on tietynlaisia. Niillä on tietyt vaativuskriteerit, mitä ne edellyttää tekijältään. Ei sillä ole väliä onko se nuori tai vanha tai mies tai nainen tai musta tai valkoinen. (Nainen, toimihenkilö, yksityinen sektori)*

Kaikilla selvityksessä mukana olleilla työpaikoilla moniin palkkaryhmiin kuului vain naisia tai vain miehiä. Suomalaisten työmarkkinoiden eriytymisen nais- ja miesvaltaisiin työtehtäviin ei kuitenkaan pitäisi tarkoittaa automaattisesti sitä, että nais- ja miesvaltaiset tehtävät arvioidaan vaativuudeltaan erilaisiksi. Vaativuusarviointiin osallistuvat henkilöt voivat tehdä samapalkkaisuutta edistäviä ratkaisuja, kuten seuraava siistijän ja roskienkuljettajan töitä arvioinut ryhmä teki:

### ***Esimerkki 7.***

*Roskakuskin työ tuli meidän tehtaan työksi. Mä kysyin roskakuskin esimieheltä uuden työtehtävän tvr-ryhmittelystä. Hän sano heti, että se on siis ilman muuta ihan sama kun kaikilla muillakin varastossa. Eli tvr-työ on nyt vähintään. Tai kutonen. Mä sanoin, että ei se nyt varmaan ihan näin mene, että sä sen itkesesi päätät. Sanoin, että meidän täytyy viedä se tvr-työryhmään, joka suhteuttaa sen muihin töihin ja työtehtäviin. Että nyt annat toimenkuvan ja sitten sitä katotaan. Loppujen lopuksi siitä roskakuskin vaativuusryhmästä tuli tvr kolmonen.*

*Ei voi olla ajattelematta, että oli kysymys siitä, että roskakuskin työ, jossa joutuu ehkä ajamaan autoa, ja ehkä nosteleen jotakin, että siinä on niinkun mieshenkilö. Mutta jotenkin mä aattelen, että jos on roskakuski täällä taikka sitten siivooja, niin mun mielestä pitäisi katsoa, että miten niiden töiden vaatimukset on suhteessa toisiinsa. Jos se oiskin ol-*

*lut nainen taikka semmonen, joka siivoskelee siinä vähän nurkkia, niin se olis hyvin voinut olla se kolmonen. Se on kauhean tärkeää, että siinä on joku puolueeton työryhmä, joka sitten arvioi niitä töitä. (Nainen, toimihenkilö)*

Työehtosopimukset valmiine vaativuusluokkineen antavat tietyt raamit työpaikalla tehtävälle tasa-arvotyölle, mutta kuten edellinen esimerkki osoittaa, myös sopimuksen soveltamisvaiheessa on paljonkin liikkumavaraa. Palkoista sopimisen siirryttyä yhä enemmän paikallistasolle palkkatasa-arvon edistäminen on myös entistä enemmän paikallisten toimijoiden vastuulla.

## **4.2 Kokonaispalkkojen ja palkanlisien vertailu**

Tasa-arvolain mukaista on, että kaikkia palkanosia vertaillaan. Näin ollen naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisen ja peruspalkkojen tarkastelu ei vielä riitä palkkakartoitukseksi. Erilaisilla palkanlisillä on todettu olevan palkkaeroja kasvattava vaikutus, sillä kaikki naiset ja miehet eivät kuulu palkanlisien piiriin tai eivät ainakaan saa palkanlisiä samassa suhteessa. Miehet saavat yleensä näitä palkanlisiä naisia enemmän. (Asplund 2008; Nummijärvi 2004, 421.)

Yksi merkittävimmistä palkanlisistä on henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuva palkanosuus, niin sanottu suoriutumis-, henki- tai heko-osa. Juuri henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvat palkanosat aiheuttavat paljon keskustelua. Usein puhutaan niin sanotuisista pärsäkertoimista, joten siksikin tämän palkanosan huomioon ottava vertailu on paikallaan. Työpaikoilla ei kuitenkaan ole itsestäänselvyys, että myös henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuva palkansa arvioidaan palkkakartoituksessa. Monella yksityisen sektorin työpaikalla henkilökohtaiset lisät joko jätettiin vertailun ulkopuolelle tai niitä ei eritelty kokonaispalkasta. Kuntatyönantajan palkkakartoitusmallissa tämän palkanosan erittely tulkitaan vapaaehtoiseksi vertailutavaksi tehtäväkohtaisen palkan vertailun ollessa välttämätön.

### ***Esimerkki 8.***

Pelkästään vaativuustasoihin perustuvan vertailun tehneellä julkisen sektorin työpaikalla työnantajan edustaja esitti näkemyksen, että henkilökohtaiseen

suoriutumiseen perustuvan palkanosan määräytyminen ei ole tasa-arvokysymys, vaan jokaisen henkilökohtainen asia.

Yksi kaikkein yksinkertaisimmista tavoista tehdä palkkakartoitus on vaativuusryhmiin sijoittumisen lisäksi verrata naisten ja miesten säännölliseltä työajalta maksettuja kokonaispalkkoja ja laittaa nämä kaksi vertailua rinnakkain. Tässä kokonaispalkalla käsitetään se bruttopalkka, jonka palkansaaja saa kuukausittain, ilman yli- tai vuorotyölisää. Kokonaispalkkaan sisältyy sekä peruspalkka tai työn vaativuusarviointiin perustuva palkanosa että erilaiset lisät, joita ovat esimerkiksi henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvat lisät, monitaito-, vastuu- ja olosuhdelisät. Peruspalkan ja lisien lisäksi pitäisi mukaan ottaa vielä bonukset ja edut ja näitä kuuluisi tarkastella erikseen. Samoin erikseen voisi tarkastella muulta kuin säännölliseltä työajalta maksettuja lisiä.

Tämän selvityksen pohjana olleissa tasa-arvohankkeissa havaittiin, että jo kahden erilaisen palkkasumman vertaaminen saattaa olla haastavaa. Tutkijoiden työpaikoille ohjeeksi antamassa perusmallissa (taulukko 4) oli sarakkeet ”palkka ilman lisiä” ja ”palkka lisien kanssa”. Työpaikat sovelsivat tätäkin ohjetta välillä niin, että jompikumpi näistäkin sarakkeista jätettiin tyhjäksi.

### ***Esimerkki 9.***

Pienessä yrityksessä palkkakartoitus tehtiin käyttäen sovittuja kokonaispalkkoja, joista ei voi erotella peruspalkan ja henkilökohtaisen lisän osuuksia. Kokonaispalkan lisäksi yrityksessä maksetaan erilaisia lisiä (mm. matka-ajan palkka, varallaolokorvaukset, kokouspalkkiot, bonukset), jotka otettiin mukaan vertailuun könttäsummana.

Yhdellä työpaikalla alle viiden prosentin osaamislisä jätettiin vertailun ulkopuolelle, sillä sen vaikutusta kokonaispalkkoihin pidettiin liian pienenä.

Olosuhdelisät jätettiin vertaamatta, sillä niiden merkitystä pidettiin aivan marginaalisena. Tästä yrityksen eri eturyhmissä oltiin yksimielisiä.

Henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvaa lisää ei käsitetty palkkavertailussa palkanlisäksi, vaan sen ja peruspalkan summa ilmoitettiin palkkana ilman lisiä. Lisien (vuorolisät, ylityölisät) osuus taas jätettiin kokonaan vertailematta.

Pelkkää kokonaispalkkaa vertaamalla on hyvin hankala päästä kiinni mahdollisiin palkkaeroihin ja niiden syihin. Kuitenkin jos palkkakartoitus sisältää ensimmäisellä kerralla vain

kokonaispalkkojen vertailun, saattaa jo pelkästään tällä tavalla löytyvä palkkaero herättää niin paljon kysymyksiä, että palkkaerojen tarkempi tarkastelu otetaan pikaiseksi toimenpiteeksi.

#### ***Esimerkki 10.***

Eräällä työpaikalla henkilöstöryhmiin perustuvaa luokittelua pidettiin liian paljastavana, joten tasa-arvoryhmässä päätettiin, että koko henkilöstö, sekä työntekijät ja toimihenkilöt, laitetaan yhdeksi ryhmäksi. Vaativuusryhmittelyyn ei otettu mukaan euromääräistä palkkasummaa, vaan vaativuusryhmän numero, joka oli naisilla keskimäärin jonkin verran pienempi kuin miehillä. Kokonaispalkkoja vertaamalla selvisi, että naisten ansiot jäivät miesten vastaavista ansioista. Palkkaeroa kuvaava prosentti oli kuitenkin kokonaispalkkojen osalta pienempi kuin naisten ja miesten välinen ero vaativuusryhmän numeroa verrattaessa. Tästä päätellen naisten saamat henkilökohtaiset palkanosat ovat suurempia kuin miesten. Tasa-arvoryhmässä syynä pidettiin sitä, että miesvaltaisen työpaikan harvat naiset olivat olleet töissä kauemmin kuin samoissa tehtävissä olevat miehet ja selviytyivät töistään tämän vuoksi paremmin.

Haastattelusta selvisi, että palkkaerot olivat muutamaa vuotta aikaisemmin olleet samalla työpaikalla vielä enemmän miesten hyväksi, mutta uusi työn vaativuuden arviointi oli tasoittanut eroja. Lisäksi paikallisesti sovittu palkankorotuksen osa oli vuonna 2007 kohdistettu siten, että se nosti toisaalta alimmissa vaativuusryhmissä olevien ja toisaalta parasta suoriutumiseen perustuvaa henkilökohtaista palkanosaa saavien ansioita. Tämän korotuksen sukupuolivaikutuksia ei ollut vielä erikseen arvioitu, mutta se selvinnee työpaikan seuraavassa palkkakartoituksessa.

Palkkojen vertaaminen palkanosittain osoittautui mahdolliseksi sopimuspalkkaa saavissa yksityisen sektorin toimihenkilöryhmissä. Yleensä tämä koski ylempää toimihenkilöitä, jotka eivät kuulu minkään työehtosopimuksen piiriin. Joissakin yrityksissä oli kuitenkin suunnitelmana uudistaa toimihenkilöiden palkkausjärjestelmiä läpinäkyväm-  
pään suuntaan. Karkeallakin tasolla tehty naisten ja miesten palkkavertailu on myös tällaisessa uudistusprosessissa hyvä apu.

#### ***Esimerkki 11.***

Yrityksessä suunniteltiin sopimuspalkkaa saavien ryhmään kuuluvuille maksettujen palkankorotusten vertailua sukupuolen mukaan, mutta tämä toimenpide todettiin ainakin toistaiseksi liian hankalaksi.

Julkisella sektorilla yhtenä palkanosittain tehtävän vertailun haasteena on uusiin palkkausjärjestelmiin siirtyminen. Niin sanotuissa vanhoissa palkkausjärjestelmissä palkka muodostui yleensä taulukko- tai peruspalkasta ja ikälisistä. Tehtäväkohtaisen palkan ja henkilökohtaisen suoriutumisen järjestelmään siirtyminen on ollut joillakin työpaikoilla perusteena

siihen, että naisia ja miehiä koskevan palkkavertailun tekoa on lykätty pitkäänkin. Itse muutosprosessi on koettu sen verran haasteelliseksi, että tällainen vertailu on haluttu jättää aikaan, jolloin uudet järjestelmät ovat kokonaan käytössä. Toisaalta olisi ollut tärkeätä, että olisi saatu tietoa naisten ja miesten palkoista ennen ja jälkeen palkkauudistuksen. Uudistusta edeltävät palkkaeroja kuvaavat luvut olisivat hyvänä pohjana uusien palkkausjärjestelmien luotaessa ja niihin kuuluvia työn vaativuuden arviointeja tehtäessä.

Eräs haaste niin sanotuissa uusissa palkkausjärjestelmissä on tehtäväkohtaisen ja suoriutumiseen perustuvan palkanosan suhde. Periaatteessa sekä vähän että paljon vaativista tehtävistä voi suoriutua sekä hyvin että huonosti. Ei pitäisi olla mahdollista, että esimerkiksi naisvaltaiset henkilöstöryhmät, jotka usein ovat miesvaltaisia ryhmiä heikommin palkattuja ja joiden työtä pidetään vähemmän vaativana, suoriutuisivat tehtävistään säännönmukaisesti huonommin kuin miesvaltaiset ryhmät (ks. esim. Leinonen ym. 2008, 51–52). Tätä selvitystä varten tutkijat yrittivät selvittää joissakin haastatteluissa, tarkkaillaanko vaatavuus- ja suoriutumistasojen riippuvuutta toisistaan. Osoittautui, että perusvertailujenkin tekemisessä oli tässä vaiheessa vielä riittävästi haastetta.

#### ***Esimerkki 12.***

Työpaikalla laskettiin koko henkilöstön vaatavuusryhmään sijoittumisesta sekä naisille että miehille keskiarvo. Samalla työpaikalla laskettiin myös kokonaisansioiden palkkaero, jolloin selvisi, että naisilla täytyy olla paremmat suoriutumispisteet kuin miehillä, kun taas miehet sijoittuvat korkeampiin vaatavuusryhmiin. Tämän eron olisi voinut tehdä vielä konkreettisemmin näkyväksi laskemalla naisille ja miehille henkilökohtaisen suoriutumisen keskiarvo.

Yhä yleisempää on, että palkanlaskenta ulkoistetaan ja tällöin myös palkkakartoitus saadaan tehdä ulkopuolisessa palkkatoimistossa. Tällöin työpaikalla itselleen ei välttämättä jää tietoa siitä, mitä eri palkanosiin tai ketä eri henkilöstöryhmiin on laskettu. Tarkoituksenmukaista olisikin kirjoittaa vertailuperusteet itse kartoitukseen, jotta ne löytyisivät vaivattomasti seurantakerroilla ja olisivat avuksi palkkaerojen syitä pohdittaessa.

#### ***Esimerkki 13.***

Tilitoimistoa käyttäneellä työpaikalla huomattiin, että heille itselleen ei ollut jäänyt tarkkaa dokumentaatiota siitä, mitkä palkkasummat kartoitukseen tulivat. Lisäksi yhteyshenkilö heidän käyttämässään tilitoimistossa oli vaihtanut työpaikkaa kartoituksen teon jälkeen.



### **4.3 Luontaisedut, bonukset ja optiot**

Vain yhdellä työpaikalla mainittiin palkkakartoituksessa otetun huomioon luontaisedut, jotka oli laskettu sopimuspalkkaa saavien ylempien toimihenkilöiden kokonaispalkkaan. Mitään varsinaista erittelyä näistä luontaiseduista ei ollut kuitenkaan tehty. Joissakin kartoituksissa bonusten osuus oli laskettu kokonaispalkkaan tai palkanlisien kanssa yhteenlasketuun summaan.

Haastatteluissa mainittiin useamman kerran, että bonukset tulevat koko osastolle tai henkilöstöryhmälle eivätkä yksittäisille työntekijöille, joten niiden määräytyminen ei liity mitenkään sukupuoleen, eikä niistä sen tähden ole tarkoituksenmukaista tehdä esittelyä palkkakartoitukseen. Tasa-arvoisen palkkauksen näkökulmasta olisi kuitenkin tärkeää selvittää, saavatko nais- ja miesvaltaiset osastot bonuksia eri suhteessa ja miten esimerkiksi perhevaapaat vaikuttavat bonusten saamiseen.

Optioiden huomioiminen oli vaihtelevaa palkkakartoituksissa. Eräässä yrityksessä mainittiin, että optiot määräytyvät osittain suhteessa työn vaativuuteen, joten jompaakumpaa sukupuolta syrjivä palkkausjärjestelmä saattaa heijastua myös optioiden jakautumiseen. Tässä yrityksessä sekä optioiden että bonusten tarkastelu oli kuitenkin jätetty palkkakartoituksen ulkopuolelle.

### **4.4 Urakkapalkka**

Joillakin tutkimuksen työpaikoilla oli osassa tehtäviä käytössä urakka- tai puoliurakkapalkkaus. Koska tehtävät yleensäkin olivat jakautuneet lähes aina sukupuolen mukaan, olivat myös urakkapalkalla tehtävät työt joko nais- tai miesvaltaisia. Yksi niistä harvoista tilanteista, joissa naiset saivat jossakin palkkaryhmässä miehiä parempaa palkkaa, löytyi yrityksestä, jossa saman palkkaryhmän naiset tekivät pääosin urakkatyötä ja miehet tuntityötä. Palkkakartoituksessa ei suoraan mainittu, että kyse oli urakkatyöstä.

*Esimerkki 14.*

Miesvaltaisella työpaikalla palkkavertailu oli tehty vertaamalla työkohtaista tuntipalkkaa, peruspalkkaa, aikapalkkaa ja keskituntiansiota. Näin tarkkaan erittelyyn ei ollut päästy millään toisella työpaikalla. Tästä vertailusta selvisi, että naiset saivat lähes yhtä hyvää palkkaa aikapalkan suhteen kuin miehetkin, mutta muiden kolmen vertailutavan mukaan katsottaessa naisten palkat olivat matalampia kuin miesten. Tälläkin työpaikalla naiset sijoittuivat huomattavan usein miehiä alempiin vaatavuusryhmiin.

Muutamalla työpaikalla mainittiin, että aikaisemmat palkkausjärjestelmät olivat perustuneet urakkapalkkaukseen, josta oli kokonaan tai osittain luovuttu. Tällaista taustaa esitettiin myös syyksi palkkaeroihin, sillä perinteisesti urakkapalkkaukseen perustuneet työvaiheet olivat usein paremmin palkattuja kuin muut.

#### **4.5 Koko- ja osa-aikaisten työntekijöiden palkkojen vertaaminen**

Tasa-arvovaltuutetun ohjeen mukaan myös osa-aikaiset työntekijät tulee ottaa mukaan vertailuun. Tätä ei pidetty työpaikoilla erityisenä hankaluutena. Osa-aikaisten työntekijöiden palkkoja muutettiin laskennallisesti vastaamaan kokoaikaisia, jolloin kaikkien naisten ja miesten palkat olivat mukana vertailussa. Erityistä vertailua siitä, miten osa-aikaisten ja koko-aikaisten työntekijöiden palkat ovat suhteessa toisiinsa, ei näillä työpaikoilla tehty palkkakartoituksen yhteydessä. Naiset ovat miehiä useammin osa-aikaisessa työssä (ks. esim. Naiset ja miehet Suomessa 2007, 43), joten sen vuoksi osa-aikaisten ja koko-aikaisten työntekijöiden palkkoja ja muita työsuhteen ehtoja olisi syytä seurata.

## 5 Keiden välillä palkkoja verrattiin?

Tasa-arvolaki ei määrittele, miten muodostetaan työntekijäryhmät, joiden sisällä ja välillä palkkoja vertaillaan. Tasa-arvovaltuutetun suosituksen mukaan ”naisten ja miesten palkkoja ja palkkaeroja on tarpeen tarkastella ja verrata sekä ammattien/tehtäväryhmien sisällä että samanarvoisiksi arvioitavien ammattien/tehtäväryhmien välillä”<sup>7</sup>.

Tässä luvussa on esitelty erilaisia lähestymistapoja, joita hankkeissa mukana olleet työpaikat käyttivät työntekijäryhmien muodostamisessa. Ammateittain, tehtävänimikkeittäin, osastoittain tai henkilöstöryhmittäin tehdyt vertailujen tulokset eivät välttämättä eronneet suuresti toisistaan. Yleensä työpaikat käyttivät vain yhtä näistä ryhmittelyistä, mutta saattoivat sopivaa vertailutapaa etsiessään kokeilla useampaa vaihtoehtoa. Eri työehtosopimusten piirissä olevat ryhmät huomioitiin vaihtelevasti. Tärkeintä oli löytää tapa, joka sopi työpaikan henkilöstörakenteeseen ja palkkausjärjestelmään ja joka oli teknisesti mahdollinen toteuttaa.

Tapiiri-hankkeen alkuvaiheessa pk-sektorin työpaikoille annettiin yksinkertainen kartoitussmalli, jossa tuli verrata eri henkilöstöryhmien ja toimipaikkojen naisten ja miesten palkkoja (taulukko 5). Yleisin työpaikoilla toteutunut jaottelu oli tarkastella työntekijöitä, toimihenkilöitä ja ylempiä toimihenkilöitä erikseen. Naisten ja miesten kuukausipalkkoja näiden ryhmien sisällä ja välillä verrattiin toisiinsa. Palkkasummat ilmoitettiin ilman lisiä ja lisien kanssa.

---

<sup>7</sup> <http://www.tasa-arvo.fi/Resource.phx/tasa-arvo/tasa-arvovaltuutettu/palkkakartoitus.htx>.

**Taulukko 4.** Yksinkertainen malli palkkakartoituksen pohjaksi. Mallia käyttivät Tapiiri-hankkeessa mukana olleet pk-sektorin työpaikat.

	miehiä	naisia	miesten kuukausipalkka ilman lisiä	miesten kuukausipalkka (sis. lisät)	naisten kuukausipalkka ilman lisiä	naisten kuukausipalkka (sis. lisät)
Toimipaikka A, työntekijät						
Toimipaikka A, toimihenkilöt						
Toimipaikka A, yl. toimihenkilöt						
Toimipaikka B, työntekijät						
Toimipaikka B, toimihenkilöt						
Toimipaikka B, yl. toimihenkilöt						

Hankkeissa työpaikkoja neuvottiin huomioimaan tasa-arvovaltuutetun antama suositus, jonka mukaan vertailuryhmissä tulee olla mukana vähintään kolme naista tai kolme miestä ennen kuin palkkasummia voidaan laittaa näkyville. Näin kenenkään yksittäisen henkilön palkka ei paljastu. Monet työpaikat kuitenkin sovelsivat vielä tiukempaa yksityisyyden suojaa työnantajaliittojen ohjeen mukaan ja käyttivät vähimmäismääränä neljää, viittä tai kuutta henkilöä. Suurella julkisen sektorin työpaikalla rajaksi otettiin jopa kymmenen. Vaikka kolmea olisi käytetty vähimmäismääränä, vertailut eivät olisi silti olleet paljon tätä kattavammat, sillä tehtävien eriytyminen osoittautui erittäin voimakkaaksi: vähemmistöskuppuolen edustajia oli ryhmissä hyvin usein yksi, kaksi tai ei yhtään.

***Esimerkki 15.***

*Meillä on ihan sama ongelma, ei pysty vertaileen. Meillä ei kukaan mies istu ompelukoneen takana eikä nainen ole tossa meidän lopputuotannossa. Et tämä on siinä mielessä hyvin hankalaa. (Mies, toimihenkilö)*

Tasa-arvovaltuutettu on ohjeistuksessaan todennut, että julkisella sektorilla palkkakartoituksen tekemiseen osallistuvat voivat käyttää myös yksittäisiä työntekijöitä koskevia palkkatietoja palkkausta selvittäessään ja palkkaerojen syitä analysoidessaan, vaikka näitä tietoja ei kirjattaisikaan näkyville tasa-arvosuunnitelmaan. SAK:n antaman ohjeen mukaan julkisella sektorilla yksittäisten henkilöiden nimettömät palkat ovat julkisia, joten siitä syystä

yksilöidenkin palkkoja voisi ottaa mukaan kartoitukseen. Kunnallisen työmarkkinalaitoksen suositus ryhmän vähimmäiskoosta on kuusi henkilöä.

Kuten edellä jo todettiin, suurin haaste kattavan palkkavertailun tekemiseen oli sukupuolenmukaisesta työnjaosta johtuvat pienet vertailuryhmät. Muutamassa tapauksessa palkkakartoituksen teossa käytettiin hyvinkin paljon aikaa sopivien ryhmien löytämiseen. Vaikka riittävän suuria ryhmiä ei aina pystyttykään muodostamaan, tulee muistaa, että ainakin kartoituksen konkreettinen tekijä näki myös tarkat sukupuolenmukaiset palkkatiedot. Hänen asemastaan riippui, oliko hänen mahdollista puuttua näin mahdollisesti esiin tulleisiin perusteettomiin palkkaeroihin.

#### ***Esimerkki 16.***

Palkanlaskija teki ensin hyvin tarkan tehtävänimikkeiden ja osastojen mukaisen kartoituksen, mutta pienten ryhmien vuoksi hän joutui loppujen lopuksi ynnäämään koko henkilöstön samaan ryhmään. Jälkeenpäin osoittautui, että tasa-arvoryhmään kuulunut toimitusjohtaja ei ollut lainkaan tutustunut tähän tarkkaan kartoitukseen, vaikka hänellä olisikin ollut oikeus myös yksittäisten palkkatietojen näkemiseen. Seuraavalla kartoituskerralla toimitusjohtaja päätti ottaa myös tämän version katsottavakseen.

Yhtenä vertailuvaihtoehtona on esitetty pienten ryhmien yhdistelemistä, mutta tämä koettiin hankalaksi sen vuoksi, että tehtäviä ei ole pidetty keskenään vertailukelpoisina. Yhdessä tapauksessa työpaikan esimiehet yritettiin laittaa samaan ryhmään, mutta heidän todettiin olevan hyvin eritasoisissa työnjohto- ja lähiesimiestehtävissä, joten vertailua ei pidetty tarkoituksenmukaisena.

### **5.1 Ammattien ja tehtävänimikkeiden vertailu**

Osa hankkeissa mukana olleista työpaikoista vertaili eri ammattien tai tehtävänimikkeiden palkkausta. Yksityisellä sektorilla vertailtavia toimihenkilöiden tehtävänimikkeitä saattoivat olla esimerkiksi työnjohtaja tai myyntiassistentti. Suuressa yrityksessä eri osastoilla ja eri toimipaikoissa saattoi työskennellä henkilöitä, joilla oli sama tehtävänimike. Naisten ja miesten palkkojen vertaaminen ei yleensä onnistunut yhden tehtävänimikkeen sisällä, sillä esimerkiksi lähes kaikki myyntiassistentit ovat naisia. Myyntiassistenttien palkan vertaaminen toisiin tehtävänimikkeisiin, kuten työnjohtajiin, saattoi olla hedelmällisempää.

Myös julkisen sektorin työpaikoilla samalla tehtävänimikkeellä saatettiin työskennellä eri yksiköissä, joten tehtävänimikkeiden vertaaminen oli mahdollista sekä yksiköiden välillä että niiden sisällä. Kuntasektorilla tehtävänimikkeittäin tehtävä vertailu oli suhteellisen selkeää, sillä palkkatietoja on yleensä mahdollista käsitellä hinnoittelutunnuksittain. Tosin tehtävät ovat sielläkin jakautuneet voimakkaasti sukupuolen mukaan, joten vertailtavaksi saattoi tulla ryhmiä, joissa oli hyvin vähän joko naisia tai miehiä.

#### ***Esimerkki 17.***

Kuntasektorin yksiköllä ei ollut mahdollisuutta tehdä omaa palkkakartoitusta, sillä henkilöstöpalvelujen tietojärjestelmästä ei ollut mahdollista ottaa erikseen tämän yksikön naisten ja miesten palkkoja tarkasteltavaksi. Jos tiedot olisi poimittu käsin, olisi työn määrä koettu kohtuuttomaksi. Tarkastelua tehtiin kuitenkin koko kunnan tasolla hyvinkin tarkasti hinnoittelutunnuksittain, jolloin selvisi, että tässä yksikössä ilmeni joidenkin tehtävänimikkeiden sisällä naisten ja miesten välisiä palkkaeroja, jotka vaikuttivat äkkiseltään selittämättömiltä. Tasa-arvoryhmään kuuluvalla työsuojelupäällikölle annettiin tehtäväksi näiden erojen tarkempi selvittäminen. Hän etsi käsin poimimalla riittävästi tietoa näiden ryhmien naisista ja miehistä ja kykeni antamaan henkilöstöpalveluille selvityksen palkkaerojen syistä. Todettiin, että sukupuoleen perustuvaa palkkasyrjintää ei ollut tapahtunut.

Eri tehtävissä olevien henkilöiden vertaamisen jättämistä pois kartoituksesta perusteltiin usein sillä, että samanarvoiset työt ovat hyvin erilaisia ja siksi keskenään vaikeasti vertailtavia. Myös oman työn erityisyyttä ja oman ammattitaidon korvaamattomuutta korostettiin, kun tarkan palkkavertailun tekemisestä haluttiin päästä.

#### ***Esimerkki 18.***

*On hirveen vaikea vertailla täällä kun jokainen hoitaa oikeestaan omaa tehtäväänsä ja kukaan toinen ihminen ei tee mun töitäni enkä mä tee kenenkään muun josta pystyis vertaileen. (Mies, toimihenkilö)*

Ajatus siitä, että oma työ olisikin samanarvoista kuin jonkun toisen, ei miellyttänyt haasteltavaa. Vertailut saatettiin kokea siksikin vastenmieliseksi, että kaikilla ei ollut halua tulla verratuksi toisiin. Raja oman työn ja toisten työn välillä haluttiin pitää selvänä.

## **5.2 Osastojen ja yksiköiden vertailu**

Yksi mahdollisuus oli palkkavertailun tekeminen eri osastojen, yksiköiden tai toimipaikkojen sisällä ja välillä. Monella työpaikalla useimmat osastot olivat joko nais- tai miesvaltai-

sia. Näin ollen vertailu sukupuolen mukaan ei onnistunut kaikkien osastojen sisällä, mutta vertailu osastojen välillä oli mahdollista. Yhdellä työpaikalla esille otettiin se, että nais- ja miesvaltaisten osastojen palkkaeron paljastumisen olisi voinut aiheuttaa konfliktitilanteen:

***Esimerkki 19.***

**Haastateltava 1:** *Mut ei voi tuotantoonkaan antaa semmosta listaa [josta näkyisi naisten ja miesten palkkaero], koska siellä niin selkeesti sitten tulee jo osastojen välilläkin [eroa]. Niin ei tarvi olla kun pienikin ero, niin sen tietää mitä [se] on ((naurahtaa)). (Nainen, työnantajan edustaja)*

**Haastateltava 2:** *Erot ei oo kauheen suuria, mut kyllä siinä semmonen ero selkeesti on, että ne osastot missä on miehiä enempi, niin niiden keskituntiansiot on korkeemmat. Verrattuna niihin, missä on pelkkiä naisia. (Nainen, toimihenkilö, luottamushenkilö)*

Yksityisen sektorin yrityksissä tärkeänä pidettiin eri toimipaikkojen välillä tehtäviä vertailuja, sillä palkkausjärjestelmissä oli eroja varsinkin fuusioiden jälkeen. Esimerkiksi palkan- korotuksia oli kohdistettu eri tavalla eri toimipaikoilla. Yksi työpaikoista vei tasa- arvohankkeen aikana läpi fuusion jälkeistä palkkauudistusta, jossa tuoreen palkkakartoituksen tulokset otettiin huomioon. Julkisella sektorilla kuntaliitoksen yhteydessä palkkavertailujen tekeminen olisi tärkeätä, sillä samaakin työehtosopimusta on voitu soveltaa eri tavalla eri kunnissa. Tähän tutkimukseen ei kuitenkaan osallistunut yhtään kuntaa, joka olisi tasa- arvohankkeiden aikana ollut liitosprosessissa.

### **5.3 Henkilöstöryhmien vertailu**

Eri henkilöstöryhmien vertailua tapahtui lähinnä yksityisellä sektorilla, jossa tavallisinta oli tehdä palkkavertailu erittelemällä työntekijät, toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt omiksi ryhmikseen.

***Esimerkki 20.***

Työpaikalla henkilöstö jaettiin palkkavertailussa (taulukko 5) kolmeen ryhmään. Kahden henkilöstöryhmän kohdalla käytettiin prosenttilukua, joka piilotti varsinaiset palkkasummat, mutta kertoi kuitenkin naisten ja miesten palkkojen osuudet keskiarvopalkoista. Näin pienten ryhmien palkkasummat eivät tulleet näkyviin.

**Taulukko 5. Henkilöstöryhmittäin tehty vertailu naisten ja miesten kuukausipalkoista.**

	Miesten kk-palkka ilman lisiä (peruspalkka + suoriutuminen)	Naisten kk-palkka ilman lisiä (peruspalkka + suoriutuminen)	Yhteensä
<b>Henkilöstöryhmä 1</b>	x % suhteessa keskiarvoon	x % suhteessa keskiarvoon	100 %
<b>Henkilöstöryhmä 2</b>	x €	x €	
<b>Henkilöstöryhmä 3</b>	x % suhteessa keskiarvoon	x % suhteessa keskiarvoon	100 %

Mahdollista oli myös, että jakoa kolmeen henkilöstöryhmään ei tehty, jos ryhmät jäivät liian pieniksi. Joskus työntekijöissä on vain yksi nainen tai yksi mies, tai ylemmissä toimihenkilöissä on vain yksi nainen, tai ei yhtään. Ratkaisuna oli tällöin tehdä vertailu koko henkilöstön naisten ja miesten palkoista. Vastaavaan ratkaisuun päädyttiin myös pienessä työpaikassa, jossa kaikki tekivät asiantuntijatyötä ja olivat saman työehtosopimuksen piirissä, eli jakoa työntekijöihin ja toimihenkilöihin ei ollut.

**Esimerkki 21.**

Ainakin yhdellä työpaikalla palkkaerojen vertailua toimihenkilöryhmien sisällä ja välillä haluttiin välttää osittain siksi, että naisvaltaisen hallinnon matalampia palkkoja ei haluttu vastakkain saman henkilöstöryhmän miesten palkkojen kanssa:

*Kun meillä on asiantuntijaorganisaatio, olisi ainoastaan yks kokonaisuus, minkä voisi erottaa, eli olis johtoryhmä tai hallinto. Mutta hallinnossa tehdään erilaisia työtä kuin asiantuntijat. Mutta kun hallintoa ei olis yksin pystynyt laittamaan mihinkään omaan ryhmään. Sekin kasvattaa palkkaeroa, kun hallinnossa suurin osa on naisia. (Nainen, toimihenkilö)*

Yksi toimenpide oli toimihenkilöiden ja ylempien toimihenkilöiden palkkakehityksen seuraaminen rinnakkain. Näiden ryhmien palkkausta oltiin myös uudistamassa läpinäkyväm-  
pään suuntaan työn vaatavuuden arviointiin perustuviin järjestelmiin siirtymällä. Juuri toimihenkilöiden ja ylempien toimihenkilöiden yhteydessä useammassa haastattelussa mainittiin ilmaisut ”villi kenttä” tai ”villiä touhua”. Vaikka 2000-luvulla naistoimihenkilöitä on enenevässä määrin myös erittäin hyvin ansaitsevien toimihenkilöiden ryhmässä, on heidän palkkatasonsa kuitenkin edelleen matalampi kuin miestoimihenkilöiden (Asplund 2008, 61).



Yrityksillä oli erilaisia käytäntöjä johdon palkkojen ottamisessa mukaan kartoitukseen. Ylimmän johdon tai toimitusjohtajien palkat saatettiin jättää kokonaan tarkastelun ulkopuolelle, mitä perusteltiin sillä, että heidän palkkansa määräytyy eri tavalla kuin muun henkilöstön. Näiden summien mukaan ottaminen olisi myös nostanut ylempien toimihenkilöiden keskiarvopalkkaa suhteettoman ylös.

#### ***Esimerkki 22.***

Yhdessä yrityksessä pieneen ylempien toimihenkilöiden ryhmään otettiin mukaan kaksi johtajaomistajaa, jolloin keskiarvoksi tullut viisinumeroinen palkkasumma ei kertonut varsinaisesti ylempien toimihenkilöiden eikä myöskään näiden johtajaomistajien ansioista.

## **5.4 Vertailu yli työehtosopimusrajojen**

Tasa-arvolain mukaan palkkatasa-arvoa tulee toteuttaa työnantajakohtaisesti, eli näin myös eri työehtosopimusten piirissä olevien samaa tai samanarvoista työtä tekevien tulisi saada samaa palkkaa. Laki ei mainitse palkkakartoituksen yhteydessä eri työehtosopimusten piirissä olevien ryhmien vertaamista toisiinsa, mutta tasa-arvovaltuutetun antamassa suosituksessa tähän kehoitetaan.

Karkeimmillaan tämä vertailu voidaan käsittää niin, että naisten ja miesten palkkaero katsotaan saman työnantajan koko henkilöstöstä, jolloin on tehty yhdenlainen työehtosopimusrajat ylittävä vertailu. Tämä ei kuitenkaan ole suosituksen varsinainen tarkoitus, vaan tavoitteena on saada samalla työpaikalla samaa tai samanarvoista työtä tekevien henkilöiden palkat vertailukelpoisiksi keskenään.

Kuntasektorilla palkkavertailuja koskeva haaste on, että esimerkiksi Teknisten sopimuksen piirissä on lähinnä miehiä ja KV-TES:in piirissä olevista valtaosa on naisia (Rantanen ja Sareskorpi 2005, 94). Täten naisia ja miehiä verrataan vain harvoin toisiinsa, jos minkäänlaista työehtosopimusrajat ylittävää vertailua ei tehdä. Eri sopimusten piirissä olevat saattavat tehdä samaa tai samanarvoista työtä, joten vertailu pitäisi tehdä. Teknisten sopimuksen ja KV-TES:in piirissä olevien vertailu oli ollut puheena palkkakartoituksia laatineilla työpaikoilla. Siellä kuitenkin todettiin, että tällainen vertailu olisi liian hankala tehdä, sillä pelkästään palkkojen vertailu ei riittäisi, vaan huomiota pitäisi kiinnittää myös muihin työehtosopimuksen määrittelemiin etuihin.

Yksityisellä sektorilla on vastaavia tilanteita, joissa alemmat ja ylemmät toimihenkilöt tekevät työtä, joka on hyvin samankaltaista. Esimerkkinä tästä ovat muun muassa teollisuusyrityksissä naisvaltainen myyntiassistentin tehtävä ja miesvaltainen myyjien ryhmä. Eri toimihenkilöryhmien palkkoja ei kuitenkaan aina verrata palkkakartoituksessa toisiinsa, vaan vertailut tehdään pääsääntöisesti saman toimihenkilöryhmän naisten ja miesten välillä. Eri toimihenkilöryhmien tarkastelua rinnakkain puoltaa se, että muutamassa mukana olleessa yrityksessä tasa-arvosuunnittelu ja palkkakartoitusten teko johti siihen, että myyntiassistenttien ja myyjien toimenkuvia ja tehtävänimikkeitä ja samalla myös palkkausta tarkistettiin.

## 6 Mitä palkkavertailusta seurasi?

### 6.1 Miten palkkaeroja selitetään?

Palkkakartoituksista ilmeni yleensä eroja naisten ja miesten palkkauksessa ja palkkakartoitusten tekeminen pakotti hakemaan selityksiä ja perusteluja eroille. Kysymys siitä, missä määrin ero on selittämätöntä, jäi avoimeksi monilla työpaikoilla. Systemaattinen palkkaero näytti kuitenkin olevan miesten hyväksi, vaikka muutamilla työpaikoilla löytyi yksittäisiä työtehtäviä, joissa palkkaero oli naisten hyväksi. Useimmilla työpaikoilla kartoitus kuitenkin teki näkyväksi sellaista eroa, jota ei pystytty selittämään. Tämä yllätti tasa-arvoryhmäläiset monella työpaikalla. Usko siihen, että samalla työnantajalla samasta työstä maksetaan sama palkka, on tiukassa.

Lähes kaikilla työpaikoilla suurimpana syynä naisten ja miesten väliseen palkkaeroon pidettiin segregaatiota. Naisten ja miesten työt ovat selkeästi eriytyneet, ei vain aloittain, vaan myös työpaikan sisällä naisille ja miehille tyypillisiin tehtäviin. Usein naisille tyypilliset tehtävät ovat vaativuusluokituksissa sijoittuneet miesten töitä alemmille vaativuustasoil- le ja määritelty ”kevyemmiksi töiksi”. Muita syitä palkkaeroille löytyi palvelusvuosista, työtehtävien erilaisesta luonteesta ja koulutuksesta:

#### ***Esimerkki 23.***

*Miehillä on jonkin verran parempi palkka, mutta prosentuaalisesti en oo vielä laskenu, että paljonko suunnilleen. Paljon johtuu palvelusvuosien määrästä. Meillä on 7 ensimmäistä työntekijää ollut pelkästään miehiä. Paljonhan se myös siitä kertoo. (Nainen, toimihenkilö)*

*Joo, meillä pitkälle määrittelee kokemus. Eli kuinka kauan ja mitä työtä on tehnyt. Että se on meillä se yks kriteeri, joka varmasti vääristää tätä jonkun verran. Mutta ei esimerkiks tähän tehtävään töihin voi laittaa ketään, jolla ei oo viiden, kymmenen vuoden kokemusta. Koska se työ ei yksinkertaisesti onnistu. Ne on niin spesiaalihommia ja sillai vaikeita. (Mies, toimihenkilö)*

Haastattelutilanteessa työnantajan ja työntekijöiden edustajat pohtivat miesvaltaisten fyysistä voimaa vaativien tehtävien palkkausta suhteessa naisvaltaisten tehtävien palkkaukseen:

#### ***Esimerkki 24.***

**Haastateltava 2:** *Ei ne [naiset] pysty tekeen sitä.* (nainen, luottamushenkilö)

**Haastateltava 1:** *Se on niin tiivis tahti et jos siellä tulee...* (nainen, työnantajan edustaja)

**Haastateltava 3:** *Niin ja sitä että siinä ei nainen yksinkertaisesti pärjää.* (mies, työnantajan edustaja)

**Haastateltava 2:** *Voimat ei riitä, sanotaan nyt näin että se on suoraan verrannollinen. Et jos nyt halutaan asialla leikkiä...*

**Haastateltava 3:** *Että jos pelkkiä palkkoja kattoo.*

**Haastateltava 2:** *Palkkoja ja sitten että vaativuustaso naisten töissä ja miesten töissä sama. Ja näitten keskenään palkkoja vertaa, niin sitähän voidaan. Mutta samoja töitä ne ihmiset ei voi tehdä. Et siihen ei päästä, et se tavallaan puolustaa siinä mielessä paikkaansa, se palkkaero.*

**Haastateltava 3:** *Niin. Ja mikä se nyt loppujen lopuks on se palkkaero?*

**Haastateltava 2:** *Se ei oo kauheen suuri, mutta on siinä joku ero.*

Työntekijöiden ja työnantajan intressit ovat palkkauksen suhteen erilaiset. Näillä osapuolilla on kuitenkin usein yhteisesti jaettu näkemys siitä, että palkkaus on sukupuolineutraalia. Vaikka samanaikaisesti kaikki osapuolet tietävät naisten ja miesten tehtävien olevan usein erilaisia ja niistä maksettavan erisuuruista palkkaa, kysymystä ei useinkaan haluta pitää tasa-arvokysymyksenä. Tarve ylläpitää työyhteisön harmoniaa johtaa usein sukupuolineutraaliin tapaan tarkastella myös palkkakysymyksiä. Luottamusmiehillä voisi olla samapalkkaisuuden edistämässä keskeinen rooli, mutta se edellyttää sitä, että luottamusmiehet ryhtyvät pohtimaan entistä enemmän sukupuolen merkitystä palkkakysymyksissä. (Saari 2008, 37.)

Sukupuoleen perustuvat palkkaerot samoissa tehtävissä olivat sopimuspalkkaisissa töissä suurempia kuin töissä, joissa palkkaus määräytyi työn vaativuuden perusteella. Työpaikkojen edustajat kuvasivat tämän liittyvän työpaikan vanhoihin perinteisiin. ”Pärstäkertoimen” ja hyvien neuvottelutaitojen kerrottiin vaikuttavan erityisesti sopimuspalkkoissa. Urakkapalkkoissa sen sijaan yksittäisillä työpaikalla palkkaero saattoi olla myös naisten hyväksi.

Seuraavaan listaan on koottu työpaikan edustajien näkemyksiä palkkaerojen syistä.

- **miehet tekevät miesten töitä, naiset naisten töitä**
- **palkanlaskentatavat ovat erilaisia naisten ja miesten tehtävissä**

- **vaativuustasokartoitus puuttuu, siksi palkat määrittyvät neuvottelutaitojen mukaan**
- **miehet eivät jää alimpien vaativuusluokan tehtäviin**
- **naiset eivät hakeudu ylimpien vaativuusluokan tehtäviin**
- **monimutkaiset palkkausperusteet kasvattavat eroa**
- **naiset eivät halua tehdä ylitöitä, koska ovat perhesuuntautuneita**
- **alaisten määrä vaikuttaa siihen, että miehillä on paremmat palkat esimiestehtävissä**
- **historiallisten tekijöiden vuoksi miehillä on paremmat palkat**
- **miehillä on pidempi työkokemus**
- **naiset eivät huomauta palkasta, vaikka tehtäviä tulisi lisää**
- **miehet eivät suostu tekemään tuotannossa töitä huonolla palkalla**
- **fyysistä voimaa vaativat tehtävät ovat paremmin palkattuja**
- **miehillä on paremmat palkat, koska ala on miesvaltainen**

## **6.2 Mitä toimenpiteitä palkkakartoituksesta seurasi?**

Useimmilla työpaikoilla, joilla palkkakartoitus tehtiin, siitä seurasi jonkinlaisia toimenpiteitä (taulukko 6). Yksittäisillä työpaikoilla toimenpiteet saattoivat olla hyvinkin konkreettisia ja suurta muutosta edellyttäviä, kuten työn vaativuuden arviointi tai koko palkkausjärjestelmän tarkistaminen.

Sellaisilla työpaikoilla, joilla palkkoja on tarkasteltu pelkästään henkilöstöhallinnossa ilman että tiedot olisivat menneet tasa-arvoryhmälle, tasa-arvosuunnitelmaan ei kirjattu konkreettisia toimia samapalkkaisuuden edistämiseksi. Tällaisissa tapauksissa tyypillistä oli, että tasa-arvosuunnitelmassa luki jotakin hyvin yleisellä tasolla olevaa, kuten ”Palkkauksessa noudatetaan virka- ja työehtosopimusten määräyksiä. Jos palkan määräytymisessä on mahdollisuus harkintaan, kaikkia työntekijöitä kohdellaan ikään, sukupuoleen ja muihin ominaisuuksiin nähden tasa-arvoisesti.”

Osalla työpaikoista oltiin selvästi ärtyneitä ylimääräisenä tehtävänä pidetyn lakisääteisen palkkakartoituksen aiheuttamasta vaivasta. Ärtymys saattoi siirtyä jopa tasa-

arvosuunnitelmaan: ”Tulee huomata, että erot palkoissa eivät automaattisesti tarkoita palkkasyrjintää.”

*Taulukko 6. Mitä palkkakartoituksen tekemisestä on seurannut?*

	Palkka- kartoitusta kehite- tään edelleen	Vaati- vuustaso- kartoitus jollekin henki- löstö- ryhmälle	Palkkaus- järjes- telmän läpinäky- vyyttä aiotaan lisätä	Palk- kaus- järjes- telmän uudis- tus	Tasa- arvo- suunni- telmaan jokin koru- lause	Paikal- listen lisi- en avulla palkka- eron pie- nentä- minen	Ei mi- tään
<b>Työpaikka 1</b>	x	x			x		
<b>Työpaikka 2</b>					x		x
<b>Työpaikka 3</b>	x						
<b>Työpaikka 4</b>							x
<b>Työpaikka 5</b>	x	x			x		
<b>Työpaikka 6</b>	x						
<b>Työpaikka 7</b>				x			
<b>Työpaikka 8</b>	x			x			
<b>Työpaikka 9</b>	x		x				
<b>Työpaikka 10</b>					x		
<b>Työpaikka 11</b>	x						
<b>Työpaikka 12</b>	x						
<b>Työpaikka 13</b>				x	x		
<b>Työpaikka 14</b>					x		
<b>Työpaikka 15</b>			x				
<b>Työpaikka 16</b>						x	
<b>Työpaikka 17</b>			x		x	x	
<b>Työpaikka 18</b>	x						
<b>Yhteensä</b>	9	2	3	3	7	2	2

Useimmilla työpaikoilla, joilla palkkakartoitusta käsiteltiin tasa-arvoryhmässä, palkkaukseen liittyvät kehittämisideat kirjattiin osaksi tasa-arvosuunnitelmaa. Koska palkkakartoituksen toteuttamiseen liittyi paljon haasteita, kirjasi puolet työpaikoista tasa-arvosuunnitelmaansa palkkakartoitusta jatkossa kehitettävän jollain tavalla. Kehittämisideoita olivat muun muassa

- naisten ja miesten palkkojen henkilökohtaisia lisiä seurataan
- palkankorotusten sukupuolenmukaista jakautumista seurataan
- niiden ryhmien palkkakehitystä seurataan, joissa selittämätön ero on suurin
- palkkapäätöksiä tehtäessä perhevapailla olevia kohdellaan samalla tavoin kuin työssä olevia

- **nainen otetaan mukaan vaativuusarviointeja tekevän palkkaryhmän jäseneksi (miesvaltaisella työpaikalla)**

Tehtävän- ja toimenkuvien arviointi sekä uudelleenluokittelu olivat myös konkreettisia palkkakartoituksesta seuranneita toimenpiteitä. Kahdella työpaikalla edettiin jo niinkin käytännölliselle tasolle, että liittokierroksilla paikallisesti päätettävät palkankorotukset päätettiin kohdentaa niille ryhmille, joiden epätasa-arvoisen tilanteen palkkakartoitus oli tehnyt näkyväksi. Ei ollut kuitenkaan itsestään selvää, että palkkaeroja olisi aina tasoitettu liittokierroksella: yhdellä työpaikalla tätä kyllä yritettiin, mutta henkilöstöryhmän luottamusmiehet halusivat, että kaikki saavat korotusta vanhaan tapaan saman verran.

## Pohdinta

Tämän selvityksen perusteella voidaan sanoa, että palkkakartoitus voi vaatimattomastikin toteutettuna toimia konkreettisenä työkaluna palkkatasa-arvon edistämässä. Vaikka palkkasalaisuutta haluttiin vaalia etenkin yksityisellä sektorilla, ovat työpaikoilta kerätyt kokemukset osoittaneet karkeankin palkkakartoituksen tuovan usein palkkaeroa näkyväksi. Jo erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin auttoi hahmottamaan, kuinka vahvasti työtehtävät ovat määrittäneet joko naisten tai miesten töiksi. Tämä osoittaa sen, että vaikka varsinainen palkkakartoitus jäisi vain johdon tai tasa-arvoryhmän tietoon, tulisi vähintään henkilöstön sijoittuminen eri tehtäviin liittää osaksi tasa-arvosuunnitelmaa. Monen työpaikan tasa-arvosuunnitelmaan onkin kirjattu tavoitteeksi voimakkaan sukupuolenmukaisen työnjaon purkaminen. Kun naisten ja miesten tehtäviin sijoittuminen on helposti nähtävissä, voidaan tasa-arvoryhmässä suunnitella, miten tämä tavoite huomioidaan esimerkiksi rekrytoinnissa, työpaikkakoulutusten yhteydessä tai irtisanomisista seuraavissa uudelleenjärjestelyissä.

Kun palkkakartoitusta tehdään ensimmäisen kerran, on tärkeää, että jokainen vaihe dokumentoidaan. Vaikka vertailutapa tuntuisi tekovaiheessa selkeältä, jatkossa tasa-arvoryhmän jäsenet, palkanlaskija tai muutoin asiaan perehtyneet ihmiset voivat vaihtua. Jotta seuranta pystytään kehittämään ja muutoksia tarkastelemaan, tulee tietää minkälaiset laskentaperusteet ovat olleet sekä se, mitä eri palkanosiin tai ketä eri henkilöstöryhmiin kuuluu. Myös se, kuinka usein kartoitus on sovittu tehtäväksi, on hyvä kirjata muistiin.

Työpaikkojen palkkakartoituksiin ei juurikaan kirjattu palkkaerojen perusteluja tai analyysia siitä, mistä erot missäkin tapauksessa johtuvat. Jatkossa kaikkiin suunniteltaviin ohjeistuksiin olisi hyvä laittaa tästä maininta.

Palkkakartoituksen teko osana tasa-arvosuunnittelua puoltaa paikkaansa erityisesti siksi, että palkkausjärjestelmiin ja niiden soveltamiseen heijastuvat ne asiat, jotka kuuluvat tasa-arvosuunnittelun ydinalueisiin. Tasa-arvoryhmällä on tieto siitä, miten henkilöstö on vastannut työilmapiiri- tai tasa-arvokyselyissä syrjintää, palkkauksen oikeudenmukaisuutta ja töiden tasapuolista jakautumista koskeviin kysymyksiin. Ryhmällä on myös palkkakartoituksen tehtyään mahdollisuus pohtia, mitä konkreettisia toimenpiteitä tasa-



arvosuunnitelmaan voidaan kirjata palkkatasa-arvon edistämiseksi. Jos tasa-arvoryhmään kuuluu luottamushenkilöitä, heillä on taas vahva tietämys palkkausjärjestelmistä ja mahdollisista palkkasyrjintätapauksista. Jos palkkakartoitus jää täysin salaiseksi, sen avulla voidaan tuskin palkkatasa-arvoa edistää. Myös tasa-arvolaki selkeästi edellyttää, että palkkakartoitus tehdään yhdessä henkilöstön kanssa.

Tasa-arvohankkeissa kerätty kokemus osoittaa, että tasa-arvon edistäminen edellyttää työpaikan yhteistä keskustelua siitä, mitä naisten ja miesten tasa-arvolla tarkoitetaan ja mihin tasa-arvotyössä pyritään. Sukupuolesta puhuminen on ilman tällaista prosessia hankalaa. (Huhta ym. 2007, 14–16; Ylöstalo 2006, 26.) Sukupuolen ohella palkkauksen on todettu olevan vaikea keskustelunaihe, joten ei ole mikään ihme, että naisten ja miesten palkkauksen ja palkkaerojen arviointi on haastava prosessi. Palkkausta koskeva tasa-arvotyö vaatii mukana olevilta henkilöiltä joskus pitkääkin työstämistä, jotta sukupuolen vaikutus opitaan ensin havaitsemaan ja jotta työnantaja- ja työntekijäosapuolet pystyvät sovittamaan myös samapalkkaisuuden edistämistä koskevat tavoitteensa osaksi keskinäisiä neuvottelujaan.

Työn vaativuuden arvioinnin sukupuolisensitiivinen tarkastelu näyttää nousevan keskeiseksi palkkatasa-arvoa edistäväksi toimenpiteeksi työpaikkatasolla. Usko käytössä olevien palkkausjärjestelmien sukupuolineutraalisuuteen tuntuu olevan yhteistä työpaikkatasolla sekä työnantaja- että työntekijäpuolelle. Naisten sijoittuminen lähes johdonmukaisesti alempiin vaativuusryhmiin viittaa ainakin osittain siihen, että vanhat arvostukset naisten ja miesten töiden vaativuudesta ovat siirtyneet uusiin palkkausjärjestelmiin. Joissakin tapauksissa työn vaativuuden arviointiin siirtyminen on tasoittanut naisten ja miesten palkkaeroja, mutta ei kuitenkaan ole poistanut niitä kokonaan. Naisten ja miesten palkkojen vertaaminen ennen ja jälkeen palkkausjärjestelmän uudistamisen auttaa näkemään, mikä kehityksen suunta on ja mihin seikkoihin järjestelmän soveltamisessa kannattaa kiinnittää huomiota. Vaativuusarviointia tekevän ryhmän koostumukseen tulee myös kiinnittää huomiota – onko siinä sekä miehiä että naisia ja kuuluuko siihen mahdollisesti joku tasa-arvoryhmän jäsen.

Palkkausjärjestelmiä tulisi myös muutoin tarkastella sukupuolinäkökulmasta. Henkilökoh-  
taisen palkanosan määräytymisen kriteereiden läpinäkyvyys on sekä naisten että miesten eduksi. Erityistä huomiota palkkausjärjestelmää arvioitaessa tulisi kiinnittää siihen, miten suoriutumiseen perustuva palkanosa jakautuu paitsi muuten, myös suhteessa vaativuus-  
tasoihin. Tulisi selvittää, mistä johtuu se, että matalan vaativuustason tehtävissä olevien

arvioidaan usein suoriutuvan heikommin tehtävistään kuin korkean vaativuustason tehtävissä toimivien.

Uusiin palkkausjärjestelmiin liittyy monenlaisia haasteita myös ilman sukupuolinäkökulman huomioon ottamista. Jatkossa olisi kuitenkin tärkeää, että tutkimuksessa ja kehittämissä kiinnitettäisiin huomiota siihen, millainen vaikutus sukupuolenmukaisen työnjaon muodostamalla raja-aidoilla ja naisten ja miesten töiden erilaisella arvostamisella on palkkaukseen ja palkitsemiseen. Esimerkiksi esimiesten ja alaisten välisten kehityskeskusteluiden tai monitaitoisuuteen kannustavien palkkausjärjestelmien tarkastelu sukupuolinäkökulmasta saattaisi auttaa pääsemään palkkaerojen syiden jäljille. Palkkauksesta sopiminen on siirtynyt entistä enemmän tulopoliittisista kokonaisratkaisuksista paikallisiin neuvotteluihin, jolloin myös samapalkkaisuutta edistävää tutkimus- ja kehittämistyötä olisi tehtävä työpaikkatasolla.

## Lähteet

### Kirjallisuus:

**Acker, Joan (1990)** Samanarvoinen työ. Tutkimus työelämän sukupuolistuneista rakenteista. Vastapaino, Tampere.

**Asplund, Rita (2008)** Sukupuolten palkkaerot Suomessa. Yksityisen sektorin miesten ja naisten palkkojen ja palkkaerojen tarkastelu. ETLA .

**Heiskanen, Tuula (1996)** Tiedon paikka työnarvioinnissa. Teoksessa Kinnunen, Merja & Korvajärvi, Päivi (toim.) Työelämän sukupuolistavat käytännöt. Jyväskylä. S. 191–209.

**Huhta, Liisa; Kolehmainen, Sirpa; Lavikka, Riitta; Leinonen, Minna; Rissanen, Tapio; Uosukainen Katja & Ylöstalo, Hanna (2005)** Tasa-arvosta lisäarvoa - Käsikirja työpaikkojen tasa-arvotyöhön. Vastapaino ja tasa-arvovaltuutettu. Tampere.

**Huhta, Liisa; Kempe, Jouni; Leinonen, Minna & Uosukainen, Katja (2007)** Naisten ja miesten tasa-arvo työpaikkojen kehittämistyössä – Kokemuksia sukupuolinäkökulman valtavirtaistamisesta. Tykes-raportteja 54. Helsinki. URL: [http://www.mol.fi/mol/fi/99\\_pdf/fi/03\\_tutkimus\\_ja\\_kehittaminen/02\\_tykes/05\\_aineistopakki/julkaisut/raportti54.pdf](http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/03_tutkimus_ja_kehittaminen/02_tykes/05_aineistopakki/julkaisut/raportti54.pdf)

**Huhta, Liisa; Leinonen, Minna & Uosukainen, Katja (2008)** Tasa-arvotyö kentällä: kokemuksia pk-sektorista. Teoksessa Heiskanen Tuula, Leinonen Minna, Järvensivu Anu ja Aho Simo (toim.) (2008) Kohti uutta työelämää?. Tampere, Tampere University Press. (tulossa)

**Leinonen, Minna; Talola, Nina; Terävä, Sirkku & Uosukainen, Katja (2008)** Naisten ja miesten työhyvinvointi ja tasa-arvo puolustusvoimissa 2007. Maan-puolustuksen tieteellinen neuvottelukunta, sarja A 2008/3. Helsinki.

**Määttä, Paula (2008)** The ILO Principle of Equal Pay and Its Implementation. Tampere University Press. URL: <http://acta.uta.fi/pdf/978-951-44-7240-4.pdf>

**Naiset ja miehet Suomessa 2007 (2007)** Tilastokeskus, Helsinki.

**Nummijärvi, Anja (2004)** Palkkasyrjintä. Oikeudellinen tutkimus samapalkkaisuuslainsäädännön sisällöstä ja toimivuudesta. Edita, Helsinki.

**Rantanen, Lea & Sareskorpi, Leena (2005)** Arvioinnin aika. Käytännönläheisiä tietoja palkkauksen uudistamistyöhön. Jopiarvio Oy.

**Saari, Milja (2008)** The shop steward's role in promoting equal pay between women and men – the discursive framings of the gender wage gap and their possible effects in closing it. The First International Conference on Gender Responsive Budgeting and Social Justice. The Discussion paper 10. URL: <http://folk.uio.no/mariusos/Vilnius2008/Files/10Saari.pdf>

**Uosukainen, Katja; Autio, Hanna-Leena & Leinonen; Minna (tulossa 2009)** Tasa-arvolain toimivuus. Raportti tasa-arvosuunnitteluvaiheen toteutumisesta yksityisellä ja julkisella sektorilla sekä kirkon piirissä. Tampereen yliopisto, Työelämän tutkimuskeskus.

**Ylöstalo, Hanna (2006)** Naisia, miehiä vai ihmisiä? Sukupuolten tasa-arvo työpaikkojen tasa-arvotyössä ja feministisessä tutkimuksessa. Naistutkimus – Kvindeforskning (19) 3, 17–28.

### **Ammattiliittojen selvityksiä palkkakartoitusten yleisyydestä:**

#### **Akavan luottamusmieskysely 2008**

URL: [http://www.akava.fi/upload/2008%20tutkimukset/tasa-arvokartoitus08\\_%20graafit.ppt](http://www.akava.fi/upload/2008%20tutkimukset/tasa-arvokartoitus08_%20graafit.ppt)

**Haapasalmi, Jari (13.11.2007)** Tasa-arvon edistäminen työpaikalla, välineenä palkkakartoitus. Luento ”Työpaikkojen tasa-arvotyön seuranta” -hankkeen ohjausryhmän kokouksessa Net Effectissä Helsingissä.

**Hotti, Anne (13.11.2007)** Kuntasektorin tasa-arvosuunnitelmat ja palkkakartoitukset syksyllä 2006. Luento ”Työpaikkojen tasa-arvotyön seuranta” -hankkeen ohjausryhmän kokouksessa Net Effectissä Helsingissä.

**SAK:n luottamusmieskyselyt 2007 ja 2008.** URL: <http://www.sak.fi/tasa-arvo>

**Weckström, Kaisa (2008)** Tasa-arvolain edellyttämä sukupuolten palkkakartoitus kuntatyönantajalla. Segregaatio ja sukupuolten väliset palkkaerot -hankkeen päätösseminaari 25.4.2008, Helsinki. URL: [http://www.stat.fi/segregaatio/2008-04-28\\_segregaatioseminaari-weckstrom.pdf](http://www.stat.fi/segregaatio/2008-04-28_segregaatioseminaari-weckstrom.pdf)

**Valtiotyönantaja (2007)** Työpaikan tasa-arvosuunnittelu hyvässä vauhdissa valtiolla 2/2007 URL:

[http://www.valtiotyönantaja.fi/lehti/fi/arkisto/2\\_2007/artikkelit/Tyopaikan\\_tasa-arvosuunnittelu\\_hyvassa\\_vauhdissa\\_valtiolla/index.jsp?jsessionid=BJPHCMKMJPLH?tulostettava=1](http://www.valtiotyönantaja.fi/lehti/fi/arkisto/2_2007/artikkelit/Tyopaikan_tasa-arvosuunnittelu_hyvassa_vauhdissa_valtiolla/index.jsp?jsessionid=BJPHCMKMJPLH?tulostettava=1)

**Veirto, Antti (2006)** Valmiina jäsenten puolesta. PAM:n luottamushenkilöselvitys 2006. URL:

[http://www.pam.fi/mp/db/file\\_library/x/IMG/67182/file/Luottamushenkilöselvitys06.pdf](http://www.pam.fi/mp/db/file_library/x/IMG/67182/file/Luottamushenkilöselvitys06.pdf)

### **Muut lähteet:**

HE 195/2004. Hallituksen esitys.

URL: <http://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2004/20040195>

Palkkakartoitus. URL: <http://www.tasa-arvo.fi/Resource.phx/tasa-arvo/tasa-arvovaltuutettu/palkkakartoitus.htx>. Tasa-arvovaltuutetun suositus palkkakartoituksen sisälöstä.

STM:n komiteanmietintö 2002:9. Tasa-arvolain uudistamistoimikunnan mietintö.

TyVM 3/2005. Eduskunnan työelämä- ja tasa-arvovaliokunnan mietintö.