

*Johanna Matinmikko, Inkeri Tanhua (toim.)*

## **Työpaikan palkkakartaitus**

---

# TIETOA JA KOKEMUKSIA



ISSN 1236-2115

ISBN 978-952-00-2620-2 (nid.)

ISBN 978-952-00-2621-9 (PDF)

Yliopistopaino  
Helsinki 2008

KUVAILULEHTI

<b>Julkaisija</b> Sosiaali- ja terveysministeriö		<b>Julkaisun päivämäärä</b> 30.6.2008	
<b>Tekijät</b> Tasa-arvosuunnittelu käytännöksi -työryhmä: Kajaanin yliopistokeskus ja WoM World of Management Oy. Toimittanut: KM Johanna Matinmikko ja KTM Inkeri Tanhua		<b>Julkaisun laji</b>	
		<b>Toimeksiantaja</b> Sosiaali- ja terveysministeriö	
		<b>Toimielimen asettamispäivä</b>	
<b>Julkaisun nimi</b> TYÖPAIKAN PALKKAKARTOITUS – TIETOA JA KOKEMUKSIA			
<b>Tiivistelmä</b> Palkkakartoitus kuuluu tasa-arvoselvitykseen, jonka avulla analysoidaan työpaikan tasa-arvotilannetta. Tasa-arvoselvityksen avulla työnpaikan tasa-arvosuunnitelmaan saadaan valittua tasa-arvoa edistäviä toimenpiteitä. Palkkakartoituksella on tarkoitus tutkia, miten samapalkkaisuus toteutuu työpaikalla. Tasa-arvolain mukaan samasta tai samanarvoisesta työstä tulee maksaa samaa palkkaa sukupuolesta riippumatta. Tasa-arvoselvityksen tulee sisältää ainakin kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta sekä palkkakartoitus. <i>Sukupuolen mukainen työnjaon kartoitus</i> kertoo, mitkä tehtävät työpaikalla ovat nais- ja mitkä miesvaltaisia. Palkkakartoitukseen kuuluva <i>kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta</i> työpaikalla kertoo, minkä vaativuusluokan töissä naiset ja miehet työskentelevät, kun taas <i>kartoitus naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista</i> kertoo, minkä verran naisten ja miesten keskimääräiset palkat ja palkkaerot kussakin vaativuusluokassa ja kokonaisuudessaan työpaikalla ovat. Näiden kartoitusten lisäksi on tasa-arvoselvitystä tehtäessä suositeltavaa kerätä myös muita tasa-arvosuunnittelua helpottavia tietoja esimerkiksi rekrytointiin, koulutukseen osallistumiseen, määräaikaisten työsuhteiden käyttöön tai perhevapaiden käyttöön liittyen. <i>Tasa-arvosuunnittelu käytännöksi</i> -hankkeen 2007 – 2008 tavoitteena on edistää tasa-arvolain edellyttämää tasa-arvosuunnittelua ja erityisesti palkkakartoituksen tekoa julkisen ja yksityisen sektorin työpaikoilla. Julkaisu perustuu hankkeen puitteissa toteutettujen työpaikkakoulutusten kokemuksiin. Koulutuksia pidettiin 70 työpaikalla sekä työsuojeluviranomaisille. Julkaisun keskeisessä osassa esitellään <i>mihin ja miten</i> kutakin kartoitusta käytetään. Siinä käydään läpi kysymyksiä, joiden avulla taulukoiden tietoja voidaan analysoida ja tuloksista keskustella. Julkaisussa kerrotaan esimerkkejä, joiden avulla voidaan pohtia samapalkkaisuuden toteutumista omalla työpaikalla ja laatia toimenpiteitä tasa-arvosuunnitelmaan. Julkaisussa esitellään myös työpaikoilla kohdattuja käytännön haasteita, kysymyksiä ja hyviä esimerkkejä. Lisäksi kuvataan miten palkkakartoituksesta ja tasa-arvosuunnitelman tekemisestä tiedotetaan työyhteisöä. Käytännön vinkkejä löytyy myös siihen miten ja kenelle palkkataulukot esitellään kokoamis-, analysointi- ja esittelyvaiheessa, sillä yksittäisten henkilöiden palkkatiedot eivät saa tulla ilmi palkkakartoituksesta.			
<b>Avainsanat:</b> (asiasanat) tasa-arvoselvitys, palkkakartoitus, tasa-arvo, tasa-arvosuunnitelma			
<b>Muut tiedot</b> <a href="http://www.stm.fi">www.stm.fi</a>			
<b>Sarjan nimi ja numero</b> Sosiaali- ja terveysministeriön monisteita 2008:25		<b>ISSN</b> 1236-2115	<b>ISBN</b> 978-952-00-2620-2 (nid.) 978-952-00-2621-9 (PDF)
<b>Kokonaissivumäärä</b> 46	<b>Kieli</b> Suomi	<b>Hinta</b> 10,80 €	<b>Luottamuksellisuus</b> Julkinen
<b>Jakaja</b> Yliopistopainon kirjamyynti, PL 4 (Vuorikatu 3 A) 00014 HELSINGIN YLIOPISTO Puhelin (09) 7010 2363, Fax (09) 7010 2374 <a href="mailto:books@yliopistopaino.fi">books@yliopistopaino.fi</a> <a href="http://www.yliopistopaino.fi/kirjamyynti">www.yliopistopaino.fi/kirjamyynti</a>		<b>Kustantaja</b> Sosiaali- ja terveysministeriö	



## PRESENTATIONSBLAD

<b>Utgivare</b> Social- och hälsovårdsministeriet		<b>Utgivningsdatum</b> 30.6.2008	
<b>Författare</b> Arbetsgruppen för projektet Tasa-arvosuunnittelu käytännöksi/Jämställdhetsplanering som praxis: Kajana universitetscenter och WoM World of Management Oy. Redaktörer: Ped.mag. Johanna Matinmikko och ekon.mag. Inkeri Tanhua		Typ av publikation	
		<b>Uppdragsgivare</b> Social- och hälsovårdsministeriet	
		<b>Datum för tillsättandet av organet</b>	
<b>Publikation</b> LÖNEKARTLÄGGNING PÅ ARBETSPLATSEN – INFORMATION OCH ERFARENHETER			
<b>Referat</b> Lönekartläggningen utgör en del av den redogörelse som ska göras för att analysera jämställdhetssituationen på arbetsplatsen. Med hjälp av denna redogörelse bestäms vilka jämställdhetsfrämjande åtgärder som ska inkluderas i jämställdhetsplanen för arbetsplatsen. Meningen med lönekartläggningen är att utreda hur likalönsprincipen uppfylls på arbetsplatsen. Enligt jämställdhetslagen ska lika lön betalas för lika eller likvärdigt arbete oberoende av kön. Redogörelsen för jämställdhetssituationen ska åtminstone innehålla en kartläggning av arbetsfördelningen mellan könen och en lönekartläggning. <i>Kartläggningen av arbetsfördelningen mellan könen</i> visar vilka uppgifter på arbetsplatsen som är kvinno- respektive mansdominerade. Lönekartläggningen innefattar dels en <i>kartläggning över klassificeringen av kvinnors och mäns uppgifter på arbetsplatsen</i> , som anger vilken svårighetsklass kvinnornas respektive männens arbetsuppgifter hänför sig till, dels en <i>kartläggning av lönerna och löneskillnaderna i fråga om kvinnors och mäns uppgifter</i> , som anger de genomsnittliga lönerna för kvinnor och män samt löneskillnaderna i respektive svårighetsklass och på arbetsplatsen som helhet. Förutom dessa kartläggningar rekommenderas att man i samband med sammanställandet av jämställdhetsredogörelsen samlar in också andra uppgifter som underlättar jämställdhetsplaneringen, t.ex. information om rekrytering, deltagande i utbildning samt utnyttjande av visstidsanställningar eller familjeledigheter. Målet med projektet <i>Tasa-arvosuunnittelu käytännöksi/Jämställdhetsplanering som praxis 2007–2008</i> är att främja den jämställdhetsplanering som förutsätts i jämställdhetslagen och i synnerhet lönekartläggningen på arbetsplatserna inom den offentliga och privata sektorn. Publikationen grundar sig på erfarenheter från de arbetsplatsutbildningar som anordnats inom projektet på sammanlagt 70 olika arbetsplatser och för arbetarskyddsmyndigheterna. En central del av publikationen går ut på att förklara <i>för vilket ändamål och hur</i> respektive kartläggning ska användas. Därtill anges ett antal frågor med hjälp av vilka uppgifterna i tabellerna kan analyseras och resultaten diskuteras. Publikationen redogör för några exempel utifrån vilka man kan bedöma hur väl likalönsprincipen uppfylls på den egna arbetsplatsen och planera åtgärder för jämställdhetsplanen. Vidare redogörs för praktiska utmaningar, frågor och bra exempel som framkommit på arbetsplatserna. I publikationen anges också hur personalen ska informeras om upprättandet av jämställdhetsplanen. Därtill ges praktiska tips om hur och för vem lönetabellerna ska framläggas i samband med att uppgifterna sammanställs, analyseras och presenteras, eftersom enskilda personers löneuppgifter inte får framgå av lönekartläggningen.			
<b>Nyckelord</b> lönekartläggning, jämställdhet, jämställdhetsplan			
<b>Övriga uppgifter</b> www.stm.fi			
<b>Seriens namn och nummer</b> Social- och hälsovårdsministeriets stencilserie 2008:25		<b>ISSN</b> 1236-2115	<b>ISBN</b> 978-952-00-2620-2 (inh.) 978-952-00-2621-9 (PDF)
<b>Sidoantal</b> 46	<b>Språk</b> Finska	<b>Pris</b> 10,80 €	<b>Sekretessgrad</b> Offentlig
<b>Försäljning</b> Universitetstryckeriets bokförsäljning PB 4 (Berggatan 3 A) FI-00014 HELSINGFORS UNIVERSITET Tfn (09) 7010 2363, Fax (09) 7010 2374 <a href="mailto:books@yliopistopaino.fi">books@yliopistopaino.fi</a> <a href="http://www.yliopistopaino.fi/kirjamyynti">www.yliopistopaino.fi/kirjamyynti</a>		<b>Förlag</b> Social- och hälsovårdsministeriet	



## DOCUMENTATION PAGE

<b>Publisher</b> Ministry of Social Affairs and Health, Finland	<b>Date</b> 20 June 2008	
<b>Authors</b> Putting gender equality planning into practice workgroup: Kajaani University Consortium and WoM World of Management Oy. Edited by: Johanna Matinmikko, M.A. (Educ.) and Inkeri Tanhua M.Sc. (Econ.)	<b>Type of publication</b>	
	<b>Commissioned by</b> Ministry of Social Affairs and Health	
	<b>Date of appointing the organ</b>	
<b>Title of publication</b> WORKPLACE SALARY SURVEY – FACTS AND EXPERIENCE		
<b>Summary</b> A salary survey is part of the gender equality assessment used for analysing the gender equality situation in the workplace. The gender equality assessment makes it possible to select appropriate measures in the gender equality plan to promote gender equality in the workplace. The purpose of the salary survey is to study how the principle of equal pay is realised in the workplace. According to the Act on Equality between Women and Men, the pay for the performance of the same work or work of equal value must be the same regardless of gender. The equality assessment must contain, at minimum, a survey of the gendered division of work and a salary survey. The <i>survey of the gendered division of work</i> indicates which tasks in the workplace are female- and which are male-dominated. Included as part of the salary survey, the <i>survey of the grade of jobs performed by women and men</i> indicates the competence grades of the jobs women and men are engaged in; the <i>survey of the pay of women and men and the differences between them</i> , on the other hand, indicates the average pay and differences in the pay of women and men in each job grade and as a whole. In addition to these surveys, it is also recommended to collect other statistics facilitating gender equality planning when preparing a gender equality assessment, such as those related to recruitment, participation in training, and the use of fixed-term employment and family leaves. The <i>Putting gender equality planning into practice</i> project 2007–2008 aims at promoting gender equality planning as stipulated under the Act on Equality between Women and Men, in particular the preparation of workplace salary surveys both in the public and the private sectors. The present publication draws from the experience gained in workplace training sessions arranged as part of the project. Training sessions were held at 70 different workplaces, as well as for occupational health and safety authorities. The key section of the publication details <i>for which purpose and how</i> each of the surveys is to be used. It provides a review of a set of questions that can be used for analysing the data presented in table format and to discuss the results. The publication presents examples through which the realisation of the principle of equal pay at one's own workplace can be assessed and the measures to be included in the gender equality plan can be prepared. The publication also discusses some practical challenges encountered at workplaces, along with questions and representative examples. In addition, the report describes how the execution of a salary survey and the preparation of a gender equality plan are communicated to the workplace community. Practical tips are also provided on how and to whom the salary tables should be presented at the collection, analysis and presentation stages, as the personal salary information of any specific individual must not be disclosed during the course of the salary survey.		
<b>Key words</b> salary survey, equality, equality plan		
<b>Other information</b> Internet: <a href="http://www.stm.fi/english">www.stm.fi/english</a>		
<b>Title and number of series</b> Reports of the Ministry of Social Affairs and Health 2008:25	<b>ISSN</b> 1236-2115	<b>ISBN</b> 978-952-00-2620-2 (paperback) 978-952-00-2621-9 (PDF)
<b>Number of pages</b> 46	<b>Language</b> Finnish	<b>Price</b> 10,80 €
<b>Orders</b> Helsinki University Print Bookstore P.O. Box 4 (Vuorikatu 3 A) FI-00014 HELSINKI UNIVERSITY, FINLAND Tel +358 9 7010 2363, Fax +358 9 7010 2374 <a href="mailto:books@yliopistopaino.fi">books@yliopistopaino.fi</a> <a href="http://www.yliopistopaino.fi/bookstore">www.yliopistopaino.fi/bookstore</a>		<b>Publicity</b> Public
		<b>Financier</b> Ministry of Social Affairs and Health





## Esipuhe

Tämä julkaisu on syntynyt *Tasa-arvosuunnittelu käytännöksi* -hankkeessa 2007–2008. Hankkeen tavoite on edistää tasa-arvolain edellyttämää tasa-arvosuunnittelua ja erityisesti palkkakartoituksen tekoa julkisen ja yksityisen sektorin työpaikoilla.

Hankkeessa on annettu tasa-arvosuunnittelukoulutusta työsuojeluviranomaisille sekä 70 työpaikalla Etelä- ja Länsi-Suomessa sekä Pohjois-Pohjanmaalla. Koulutusten yksi painopiste on ollut palkkakartoituksen teko osana tasa-arvosuunnitelman laatimista. Julkaisun sisältö ja teksti pohjautuvat *Tasa-arvosuunnittelu käytännöksi* -hankkeen kouluttajien kokemuksiin ja havainnoiteihin.

Kouluttajaryhmä on työstänyt koulutuksissa käytettyä materiaalia kouluttaja-työpajoissa. Yksi työpajojen keskeinen teema on ollut palkkakartoitus, jonka tekemiseen kouluttajaryhmä on pohtinut ehdotuksia. Tehtävä on ollut haasteellinen, mutta kouluttajien pitämät koulutukset erilaisissa organisaatioissa ovat tuoneet kouluttajille eli julkaisun tekijöille uusia näkökulmia ja ymmärrystä palkkakartoituksen tekemisestä käytännössä. Kiitos kaikille organisaatioille, jotka ovat olleet mukana koulutuksissamme.

Julkaisun ensimmäisessä luvussa kuvataan palkkakartoitusta osana työpaikalla tehtävää tasa-arvosuunnitelmaa. Toisessa luvussa esitellään miten tasa-arvoselvitys ja palkkakartoitus tehdään. Siinä näytetään esimerkkejä erilaisista taulukoista, joiden avulla voidaan kerätä tietoa työpaikan tasa-arvoselvitystä ja palkkakartoitusta varten. Kolmas luku keskittyy palkkakartoituksen käyttämiseen ja analysointiin. Siinä annetaan esimerkkejä sekä kerrotaan haasteista ja kokemuksista tasa-arvoselvityksen ja palkkakartoituksen käyttämisestä ja johtopäätösten tekemisestä kartoituksista tasa-arvosuunnitelmaa varten yrityksissä ja julkisissa organisaatioissa. Neljäs luku käsittelee tasa-arvosuunnitelmasta ja palkkakartoituksesta tiedottamista. Lopussa on sanasto, jossa käydään läpi julkaisun keskeiset käsitteet.

Julkaisun teksti on jäsennelty niiden työvaiheiden mukaan, joiden kautta tasa-arvoselvityksen ja palkkakartoituksen tekeminen työpaikalla etenee. Tasa-arvoselvityksen ja palkkakartoituksen käyttämistä ja analysointia koskevassa luvussa 3 on toistettu luvussa 2 esitellyt taulukot ja perustiedot jotta johtopäätösten tekeminen palkkakartoituksen tuloksista on helpompaa sille ryhmälle, joka tasa-arvosuunnitelmaa tekee. Tarkoituksena ei ole vain koota tietoja työpaikan tilanteesta ja samapalkkaisuuden toteutumisesta, vaan myös käyttää näitä tietoja tasa-arvosuunnitelman tekemisessä.

Julkaisun toteutuksesta on vastannut Kajaanin yliopistokeskus yhdessä WoM World of Management Oy:n kanssa. *Tasa-arvosuunnittelu käytännöksi* -hankkeen kouluttajaryhmän ovat muodostaneet: koulutuspäällikkö Marja-Leena Haataja, Kajaanin Yliopistokeskus; KM Johanna Matinmikko; tasa-arvokonsultti Sinikka

Mustakallio WoM Oy; tasa-arvovalmentaja Pia Sevelius WoM Oy; KTM Inkeri Tanhua WoM Oy ja LaatuPäällikkö Vesa Pääkkönen Karotek Oy. Hanketta on rahoittanut Euroopan sosiaalirahasto (ESR) ja sitä on hallinnoinut sosiaali- ja terveysministeriö (STM).

Julkaisun tekstin kirjoittamisesta ovat vastanneet KM Johanna Matinmikko ja KTM Inkeri Tanhua.

Tasa-arvosuunnittelu käytännöksi hankkeen ohjausryhmä on myös kommentoinut julkaisua – kiitokset ohjausryhmälle aktiivisesta roolista.

Kajaanissa ja Helsingissä 16.6.2008

Marja-Leena Haataja  
Kajaanin yliopistokeskus

Sinikka Mustakallio  
WoM Oy

## HANKKEEN OHJAUSRYHMÄ

### *Ohjausryhmän puheenjohtaja*

Mika Happonen, Valtion työmarkkinalaitos

### *Varsinaiset jäsenet*

Paula Heinonen, Turun kauppakamari

Antti Janas, sosiaali- ja terveysministeriö, työsuojeluosasto

Riitta Martikainen, sosiaali- ja terveysministeriö

Anja Mantere, Toimihenkilökeskusjärjestö STTK

Henrika Nybondas-Kangas, Kunnallinen työmarkkinalaitos

Markku Pelkkikangas, Korkeasti koulutettujen työmarkkinakeskusjärjestö Akava

Pentti Rantanen, Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK

Anu Sajavaara, Elinkeinoelämän keskusliito EK

Tuula Sillanpää 2007 ja Anne Paasikoski 2008, tasa-arvovaltuutetun toimisto

Juha Tall, Etelä-Pohjanmaan yrittäjät

Marja-Leena Haataja, Kajaanin yliopistokeskus

Eila Ilkko, Kajaanin Yliopistokeskus

Sinikka Mustakallio, WoM Oy

### *Varajäsenet*

Jari Haapasalmi, Elinkeinoelämän keskusliito EK

Antti Hakala, Kunnallinen työmarkkinalaitos

Pirkko Janas, Valtion työmarkkinalaitos

Anne Katajamäki, Etelä-Pohjanmaan yrittäjät

Jorma Malinen, Toimihenkilökeskusjärjestö STTK

Anja Nummijärvi, tasa-arvovaltuutetun toimisto

Kirsti Suoranta, Korkeasti koulutettujen työmarkkinakeskusjärjestö

Akava



## SISÄLLYSLUETTELO

1	PALKKAKARTOITUS ON OSA TASA-ARVOSUUNNITELMAA.....	13
1.1	Miksi tasa-arvosuunnitelma ja palkkakartoitus kannattaa tehdä? .....	13
1.2	Tasa-arvosuunnitelman teon vaiheet.....	14
1.3	Tasa-arvoselvitys ja palkkakartoitus.....	15
1.4	Mitä samapalkkaisuusperiaate tarkoittaa?.....	17
1.5	Työpaikoilla kohdattuja haasteita, kysymyksiä ja esimerkkejä .....	20
2	MITEN TASA-ARVOSELVITYS JA PALKKAKARTOITUS TEHDÄÄN? .....	22
2.1	Miten kartoitusta sukupuolenmukaisesta työnjaosta tehdään?.....	22
2.2	Miten kartoitusta naisten ja miesten tehtävien luokituksista tehdään? .....	25
2.3	Miten kartoitusta naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista tehdään? .....	25
2.4	Muut sukupuolen mukaan jaotellut kartoitukset.....	26
3	MITEN TASA-ARVOSELVITYSTÄ JA PALKKAKARTOITUSTA KÄYTETÄÄN? .....	29
3.1	Miten kartoitusta sukupuolenmukaisesta työnjaosta analysoidaan? .....	29
3.2	Miten kartoitusta naisten ja miesten vaatavuusluokkiin sijoittumisesta analysoidaan? .....	31
3.3	Miten kartoitusta naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista analysoidaan? .....	34
3.4	Miten muita kartoituksia ja tasa-arvokyselyä analysoidaan? .....	36
3.5	Työpaikoilla kohdattuja haasteita, kysymyksiä ja hyviä esimerkkejä .....	36
4	TIEDOTUS PALKKAKARTOITUKSESTA .....	38
4.1	Tasa-arvosuunnitelmasta ja palkkakartoituksesta tiedottaminen .....	38
4.2	Miten ja kenelle palkkataulukot esitetään? .....	38
5	SANASTOA.....	40



## I PALKKAKARTOITUS ON OSA TASA-ARVOSUUNNITELMAA

*Palkkakartoitus* ja tasa-arvoista palkkausta edistävien toimenpiteiden laatiminen ovat osa *tasa-arvosuunnitelmaa*. Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (*tasa-arvolaki*) velvoittaa jokaista säännöllisesti vähintään 30 työntekijää työllistävää työnantajaa laatimaan tasa-arvosuunnitelman. Tasa-arvosuunnitelma on vuosittain päivitettävä suunnitelma toimenpiteistä, jotka työpaikalla toteutetaan tai käynnistetään tasa-arvon edistämiseksi ja palkkauksellisen tasa-arvon saavuttamiseksi.

### I.1 Miksi tasa-arvosuunnitelma ja palkkakartoitus kannattaa tehdä?

Tasa-arvosuunnitelman avulla kehitetään työpaikan toimintoja, henkilöstöpolitiikkaa ja organisaatiokulttuuria. Palkkakartoituksen avulla voidaan varmistaa palkkauksen tasa-arvoisuus sukupuolten kannalta ja tiedottaa samapalkkaisuudesta ja palkkauksen perusteista henkilöstölle.

Tasa-arvosuunnittelun tavoitteena on, että työpaikka tarjoaa kaikille sukupuolesta riippumatta yhtäläiset mahdollisuudet, oikeudet ja velvollisuudet työssä. Lisäksi tasa-arvoisella työpaikalla arvostetaan ihmisiä ja heidän erilaisia ominaisuuksiaan.

Tasa-arvosuunnittelun avulla saadaan organisaation henkilöstökapasiteetti hyödynnettyä entistä paremmin, koska sukupuoli ei rajaa henkilöstön rekrytointia, urakehitystä, kouluttautumista tai mahdollisuutta toimia tietyissä tehtävissä. Se, että jokainen voi kouluttautua ja edetä kykyjään ja toiveitaan vastaaviin tehtäviin myös motivoi työn tekemistä ja työssä oppimista. Lisäksi tasa-arvosuunnittelun avulla voidaan parantaa työhyvinvointia myös sitä kautta, että saadaan ennaltaehkäistyä häirintää ja syrjintää, sekä parannettua yhteistyötä ja kommunikointia.

Oikeudenmukainen ja kannustava palkkaus on tärkeää, kun halutaan motivoida henkilöstöä tekemään työnsä hyvin ja kehittymään työssään. Toisaalta tunne epäoikeudenmukaisesta kohtelusta syö työmotivaatiota. Palkkakartoituksen avulla voidaan kehittää palkkauksen oikeudenmukaisuutta, parantaa palkkauksen perusteiden läpinäkyvyyttä, ja muuttaa epäluulot tiedoksi tasa-arvoisen palkkauksen toteutumisesta.

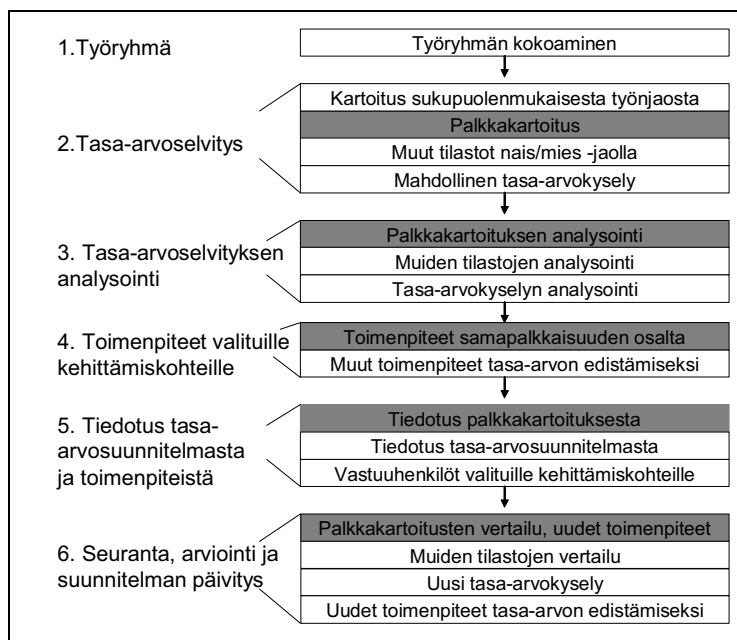
## I.2 Tasa-arvosuunnitelman teon vaiheet

Tasa-arvosuunnitelman laatiminen ja päivittäminen on jatkuva työpaikan kehittämisprosessi. Suunnitelma tulee laatia yhdessä työnantajan ja henkilöstön edustajien kanssa *tasa-arvoselvityksen* pohjalta. Tasa-arvosuunnitelma tulee päivittää vuosittain. Tasa-arvoselvitys tehdään myös vuosittain, tai paikallisesti voidaan sopia, että tasa-arvoselvitys tehdään kolmen vuoden välein.

Tasa-arvosuunnitelmassa tulee lain mukaan olla:

- Tasa-arvoselvitys, joka sisältää vähintään kartoituksen sukupuolenmukaisesta työnjaosta ja palkkakartoituksen
- Toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi ja palkkauksellisen tasa-arvon saavuttamiseksi
- Arvio tasa-arvosuunnitelmaan aikaisemmin sisältyneiden toimenpiteiden toteuttamisesta ja tuloksista

Tasa-arvosuunnitelman teko voidaan vaiheistaa, jotta suunnitelman teko helpottuu ja saadaan ote omalla työpaikalla olennaisista asioista. Kuvio 1 havainnollistaa tasa-arvosuunnitelman teon vaiheet. Palkkakartoitukseen liittyvät vaiheet on merkitty kuvioon harmaalla. Tasa-arvosuunnitelman tekoa varten voidaan koota työryhmä tai käyttää olemassa olevia ryhmiä, kuten työsuojelutoimikuntaa tai YT-ryhmää.



Kuvio 1. Tasa-arvosuunnitelman teon vaiheet ja palkkakartoitus osana sitä

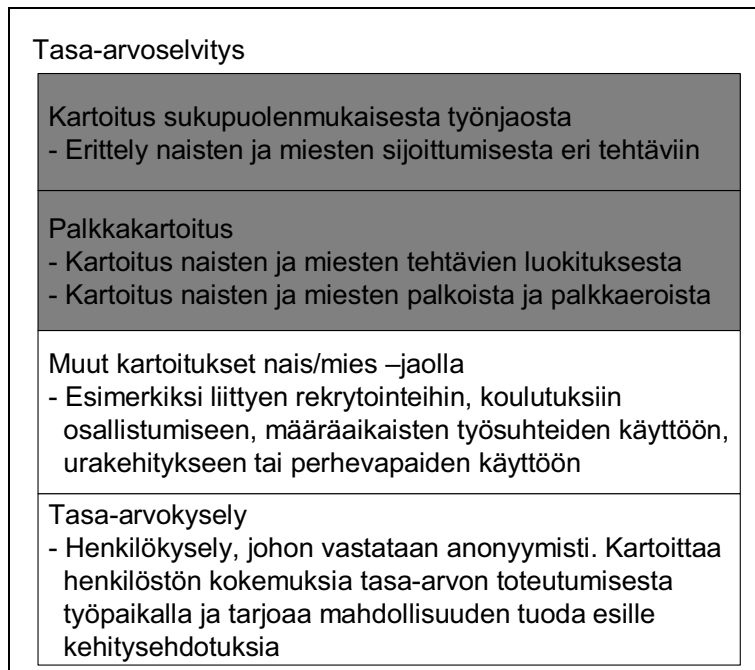


Tasa-arvolain mukaan tasa-arvosuunnitelmassa tulee käsitellä tasa-arvoista palkkausta. Muut asiat suunnitelmaan voidaan valita vapaasti työpaikan tarpeiden mukaan. Tasa-arvon kehittämiskohteita voivat olla esimerkiksi tasa-arvoinen rekrytointi, sukupuolenmukaisen työnjaon (*segregation*) lieventäminen, tasapuoliset mahdollisuudet työssä kehittymiseen ja uralla etenemiseen, työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen, häirinnän ja syrjinnän ennaltaehkäisy tai yleensä tasa-arvoinen johtaminen.

### 1.3 Tasa-arvoselvitys ja palkkakartoitus

Tasa-arvosuunnitelmaan kirjataan työpaikkakohtaisia toimenpiteitä työpaikan *tasa-arvoselvityksen* perusteella. Tasa-arvoselvityksen tulee sisältää lain mukaan ainakin *kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta* sekä *palkkakartoitus*.

Kuvio 2 havainnollistaa, miten tasa-arvoselvitys koostuu eri osista. Lain määrittelemä tasa-arvoselvityksen vähimmäisisältö on merkitty kuvioon 2 harmaalle pohjalle. Tasa-arvoselvityksen tulee tasa-arvolain mukaan käsittää ainakin kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta sekä palkkakartoitus.



Kuvio 2. Tasa-arvoselvityksen sisältö

*Kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta* on työpaikkakohtainen erittely siitä, mihin tehtäviin naiset ja miehet sijoittuvat. Kartoituksen tarkoitus on selvittää, onko organisaatiossa nais- tai miesvaltaisia tehtäviä. Selvityksen avulla pohditaan, kuinka sukupuolenmukaista työnjakoa voidaan lieventää, esimerkiksi käytännöillä, jotka liittyvät työhönottoon, koulutukseen, urakehitykseen ja organisaation viestintään.

**Palkkakartoitus on työpaikkakohtainen kartoitus naisten ja miesten palkoista. Kartoituksen avulla analysoidaan, löytyykö työpaikalla tasa-arvolain mukaan ei-hyväksyttäviä palkkaeroja. Palkkakartoituksen ja sen analysoinnin perusteella tasa-arvosuunnitelmaan kirjataan toimenpiteitä tasa-arvoisen palkkauksen edistämiseksi. Palkkakartoitus koostuu kahdesta osasta: kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksista, sekä kartoitus naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista.**

*Kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksista* selvittää, miten naiset ja miehet sijoittuvat eri vaativuusluokkiin. Kartoituksen avulla analysoidaan, mistä mahdolliset erot naisten ja miesten sijoittumisessa eri vaativuusluokkiin johtuvat ja pohditaan, mitkä ovat mahdollisia ongelmakohtia ja miten niitä voidaan muuttaa. Kartoituksen pohjalta voidaan kehittää esimerkiksi käytäntöjä liittyen tasa-arvoisen urakehityksen tukemiseen tai vaativuusluokitusten ajan tasalla pitämiseen pisteytyksiä tarkistamalla.

Jos työpaikalla ei ole käytössä tehtävien vaativuusluokitusta, kartoitetaan naisten ja miesten sijoittuminen eri tehtäväryhmiin tai nimikkeisiin.

*Kartoitus naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista* selvittää naisten ja miesten keskimääräiset palkat kussakin vaativuusryhmässä tai tehtäväryhmässä. Kartoituksen avulla analysoidaan, mistä mahdolliset palkkaerot naisten ja miesten välillä johtuvat. Selvityksen tulee kattaa koko henkilöstö. Eri palkanosien erittely helpottaa mahdollisten palkkaerojen syiden analysointia ja auttaa varmistamaan, että kaikki palkanosat ovat syrjimättömiä. Mikäli ei-hyväksyttäviä sukupuoleen perustuvia palkkaeroja löytyy, tehdään suunnitelma siitä, miten ne poistetaan.

Laissa erikseen mainittujen kartoitusten lisäksi on tasa-arvoselvitystä tehdessä suositeltavaa käyttää hyväksi myös muita *sukupuolen mukaan eriteltyjä tietoja* tasa-arvon toteutumisesta työpaikalla. Tietoja voidaan kerätä esimerkiksi rekrytoinneista, määräraikaisten työsuhteiden käytöstä, koulutukseen osallistumisesta, urakehityksestä ja perhevapaiden käytöstä.

Sukupuolen mukaan analysoidulla tasa-arvokyselyllä voidaan puolestaan selvittää henkilöstön kokemusta tasa-arvon toteutumisesta työpaikalla. Tasa-arvokyselyn avulla koko henkilöstöllä on myös mahdollisuus sanoa sanottavansa ja vaikuttaa tasa-arvosuunnitelman sisältöön. Työpaikan tasa-arvotilannetta voidaan selvittää myös esimerkiksi haastattelujen avulla.

#### **1.4 Mitä samapalkkaisuusperiaate tarkoittaa?**

Tasa-arvolain mukaan samasta tai samanarvoisesta työstä tulee maksaa samaa palkkaa sukupuolesta riippumatta. Tätä periaatetta kutsutaan *samapalkkaisuusperiaatteeksi*. Samanarvoisella työllä tarkoitetaan vaativuudeltaan samanarvoista työtä. Palkkakartoituksen tarkoitus on tutkia, miten samapalkkaisuus toteutuu työpaikalla.

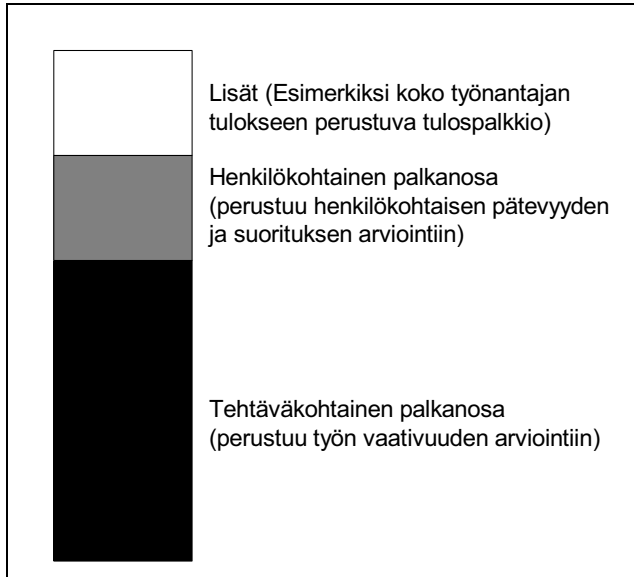
Sukupuolten välisistä palkkaeroista puhutaan useammassa merkityksissä. Julkisudessa usein kuultu lause ”naisen euro on 80 senttiä” ei kuvaa naisten ja miesten palkkaeroa samassa tai samanarvoisessa työssä, vaan naisten ja miesten keskiansioiden eroja koko työmarkkinoilla. Suuri osa kokonaispalkkaerosta selittyy naisten ja miesten sijoittumisella eri aloille ja alojen ja organisaatioiden sisällä erilaisiin tehtäviin ja siitä että, naisvaltaisilla aloilla on matalampi palkkataso kuin miesvaltaisilla aloilla.

Palkkakartoitus koskee yhden työnantajan palveluksessa olevaa henkilöstöä. Samapalkkaisuusperiaate koskee kaikkia työpaikalla käytössä olevia palkanosia ja palkkaetuja. Peruspalkan lisäksi tasa-arvon tulee siis toteutua myös muiden palkanosien ja työsuhteen perusteella maksettavien erien osalta. Kaikkien työsuhteen perusteella maksettavien erien tulee olla syrjimättömiä.

Laajan palkkakäsitteen mukaan palkkaa ovat:

- Kuukausi- tai tuntipalkka
- Suoritepalkka
- Henkilökohtaiset lisät
- Erilaisista työaikamuodoista johtuvat lisät ja bonukset
- Irtisanomiskorvaukset
- Sairasajan palkka
- Palkallinen koulutus
- Luotto- ja ostoedut
- Muut luontoisedut
- Lisäeläke-etuudet

Eri työpaikoilla on käytössä erilaisia palkkaustapoja ja palkkausjärjestelmiä. Työn vaativuuden arviointiin perustuvissa palkkausjärjestelmissä palkka määräytyy usein tehtäväkohtaisesta ja henkilökohtaisesta palkanosasta. Kuvio 3 havainnollistaa palkan koostumista eri palkanosista.



Kuvio 3. Palkan muodostuminen palkanosista

Tehtäväkohtaisen palkanosan tulee perustua tehtävän vaativuuteen. Henkilökohtaisen palkanosan tulee perustua sovituin kriteerein henkilökohtaisen pätevyyden ja suoriutumisen arviointiin.

Palkkakartoitusta varten käydään läpi käytössä olevat palkkausjärjestelmät. Palkkausjärjestelmistä pyritään selvittämään, kohtelevatko ne naisia ja miehiä tasa-arvoisesti ja kohtelevatko ne saman vaatavuustason töitä samalla tavalla. Minkään palkanosan arviointiperusteet eivät saa olla syrjiviä.

Työn vaativuuden arviointiin perustuvilla palkkausjärjestelmillä tavoitellaan palkkauksen oikeudenmukaisuutta, kannustavuutta ja sukupuolten palkkatasa-arvon kehittämistä. Peruseriaatteena on, että palkan tulee olla oikeassa suhteessa toimen vaativuuteen, henkilökohtaiseen pätevyyteen ja työsuoritukseen. Vaativammasta työstä tulee saada parempi palkka kuin vähemmän vaativasta. Miesten ja naisten palkkauksen perusteena käytettävän luokittelun pitää perustua samoihin tekijöihin eikä luokitteluun saa sisältyä sukupuoleen perustuvaa syrjintää.

Työpaikalla voi olla käytössä myös useampia palkkausjärjestelmiä, koska Suomen työmarkkinajärjestö- ja sopimusrakenteista johtuen eri henkilöstöryhmät ovat usein eri palkkausjärjestelmien piirissä. Kartoitus tehdään käyttäen olemassa olevia tehtävien vaativuudenarviointijärjestelmien luokitteluja tai muita työpaikalla käytössä olevia tehtävien ryhmittelyjä. Kartoitus ei edellytä työnantajaa keräämään ja luokittelemaan työntekijöiden palkkatietoja sellaisella tavalla, joka eroaa työpaikalla jo käytössä olevasta luokittelusta tai ryhmittelystä, mutta se mahdollistaa palkkatietojen tarkastelun eri sopimusalojen kesken.

Kaikilla työpaikoilla ei ole käytössä tehtävien vaativuusluokitusta. Tasa-arvolaki ei edellytä työn vaativuusjärjestelmän käyttöönottoa. Naisten ja miesten palkkoja voidaan kartoittaa esimerkiksi tehtäväryhmittäin. Palkkakartoituksen tarkoitus on arvioida, saavatko naiset ja miehet yhtä vaativista töistä samaa palkkaa.

Palkkakartoitus tehdään, jotta pystytään analysoimaan työpaikalla naisten ja miesten palkkoja ja mahdollisia palkkaeroja. Jos naisten ja miesten keskimääräisissä palkoissa havaitaan eroja, on selvitettävä mistä erot johtuvat ja ovatko ne tasa-arvolain mukaan ei-hyväksyttäviä palkkaeroja<sup>1</sup>. Tasa-arvolain mukaan ei-hyväksyttävä palkkaero tarkoittaa sukupuoleen perustuvaa palkkaeroa naisten ja miesten tai naisen ja miehen välillä. Esimerkiksi palkan tehtäväkohtaisen osan tulee perustua tehtävän vaativuuteen ja henkilökohtaisen osan työntekijän henkilökohtaisen suoriutumisen ja pätevyyden arviointiin. Jos palkkakartoituksen avulla löydetään ei-hyväksyttäviä palkkaeroja, palkkavinoumat korjataan. Tasa-arvosuunnitelmaan kirjataan toimenpiteet, joilla tilanne korjataan.

Työehtosopimuksen määräyksen noudattamista ei sellaisenaan voida pitää perusteena sille, että samasta tai samanarvoisesta työstä maksetaan eri palkkaa. Työehtosopimuksia laadittaessa osapuolten onkin pidettävä huolta siitä, että työehtosopimus kohtelee sen piiriin kuuluvia naisia ja miehiä tasa-arvoisesti.

Vaikka työnantaja maksaa toiselle samaa tai samanarvoista työtä tekeväälle toista sukupuolta olevalle työntekijälle eri palkkaa, menettely ei välttämättä ole laissa kiellettyä palkkasyrjintää. Jos työnantajalla on menettelylle muu, hyväksyttävä syy, joka ei liity sukupuoleen, menettely voi olla laillinen. Hyväksyttäviä syitä voivat olla esimerkiksi henkilön ammattitaito, koulutus ja työkokemus.

---

<sup>1</sup> Tasa-arvolain mukaan ei-hyväksyttävään palkkaeroon viitataan usein myös käsitteellä perusteeton palkkaero.

Erilainen koulutus tai pidempi työkokemus eivät ole automaattisesti hyväksyttävii syytä maksaa eri palkkaa. Hyväksyttävien syiden tulee liittyä työnantajan todellisiin tarpeisiin. Korkeampi koulutus voi olla hyväksyttävä syy, jos henkilö pystyy sen avulla selviytymään työtehtävistään paremmin tai tekemään useampia töitä kuin vähemmän koulutettu työntekijä. Pidempi työkokemus voi olla hyväksyttävä syy, jos ja siinä määrin kuin se lisää työntekijän ammatinhallintaa konkreettisesti tapauksessa.

Erilaiset henkilökohtaiset ominaisuudet voivat olla hyväksyttäviä perusteita palkkaeroille, jos ne vaikuttavat työsuoritukseen ja ne on arvioitu yhtenäisin perustein ja syrjimättömällä tavalla. Myös erilaisesta suoriutumisesta työtehtävissä voidaan maksaa eri palkkaa. Nämä voidaan ottaa huomioon henkilökohtaisina palkan määrääytymisperusteina.

Työvoiman niukkuudesta johtuva kilpailutilanne (ns. markkinapalkkaperuste) saattaa joskus myös olla hyväksyttävä syy palkkaerolle. Tällöin tilanne on se, että työnantaja ei pysty rekrytoimaan työvoimaa ilman korkeamman palkan maksamista. Työnantajan tulee tällöin pystyä näyttämään, että korkeamman palkan maksaminen liittyy todellisuudessa rekrytointiin ja että työvoiman saatavuus edellyttää korkeamman palkan maksamista.

Yleisenä periaatteena hyväksyttävien syiden arvioinnissa on ns. suhteellisuusperiaate. Sen mukaan palkkaeron perusteilla tulee olla hyväksyttävä tavoite ja käytettyjen keinojen tulee olla sopivia ja tarpeellisia tavoitteen saavuttamiseksi.

## **1.5 Työpaikoilla kohdattuja haasteita, kysymyksiä ja esimerkkejä**

Työpaikalla esitetty kysymys:

”Tasa-arvosuunnitelman pohjalla on monia tiedonkeruutapoja. Mikä ero on tilastotietojen selvittämisellä, tasa-arvokyselyllä sekä palkkakartoituksella?”

Palkkakartoituksen, muiden tilastotietojen ja tasa-arvokyselyn avulla kerätään tietoa tasa-arvon toteutumisesta työpaikalla. Taulukot ja kyselyt analysoidaan sukupuolen mukaan.

- Tilastotiedot kootaan taulukoihin, jotta nähdään onko naisten ja miesten välillä eroja esimerkiksi sijoittumisessa eri tehtäviin, koulutuksiin osallistumisessa, poissaoloissa ja perhevapaiden käytössä.
- Palkkakartoituksessa kartoitetaan naisten ja miesten vaatavuusluokkiin sijoittuminen, palkat sekä palkkaerot.

- Tasa-arvokysely puolestaan tarkoittaa työilmapiirikyselyn tyyppistä kyselyä, jolla selvitetään henkilöstön kokemusta tasa-arvon toteutumisesta työpaikalla, ja johon henkilöstö vastaa nimettömästi. Tasa-arvolaki ei edellytä kyselyn tekemistä, mutta se on hyvä väline työpaikan tasa-arvotilanteen selvittämisessä.

Työpaikalla esitetty kysymys:

”Meidän työpaikallamme on kerätty jo ennestään monenlaista tietoa henkilöstöstä. Voidaanko aiemmin kerättyjä tietoja käyttää hyödyksi tasa-arvoselvitystä tehdessä?”

Aiemmin kerättyä tietoa, henkilöstöraporttia ja henkilöstökyselyjä voidaan käyttää hyödyksi tasa-arvoselvitystä laatiessa. Tietojen tulee kuitenkin olla jaoteltu sukupuolen mukaan. Esimerkiksi henkilöstökyselyn tulokset ovat tasa-arvoselvityksen kannalta hedelmällisiä vain, jos tulokset on jaoteltu sukupuolen mukaan.

Työpaikalla esitetty kysymys:

”Meidän tietojärjestelmästämmme ei saa suoraan sukupuolen mukaan jaoteltuja tietoja. Pitääkö tiedot taulukoida käsityönä?”

Riippuen käytössä olevista tietojärjestelmistä, tiedot voidaan joutua koostamaan käsityönä. Kun tiedot on koottu ja on selvitetty, mitä tietoja halutaan seurata vuosittain, voidaan tietotarpeet mahdollisesti ottaa huomioon järjestelmien kehittämisessä ja saada tarvittavat tiedot automaattisesti järjestelmästä tulevaisuudessa.

## 2 MITEN TASA-ARVOSELVITYS JA PALKKAKARTOITUS TEHDÄÄN?

Tasa-arvoselvityksen tulee sisältää ainakin *kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta* sekä *palkkakartoitus*. Tasa-arvolaki ei määrittele tarkasti, kuinka palkkakartoitus tulisi laatia. Tärkeintä onkin pyrkiä sellaisiin tietoihin, joilla työpaikan palkkausta voidaan analysoida mahdollisimman hyvin.

Tässä kappaleessa esitellään muutamia havainnollistavia kartoitustapoja, joiden pohjalta tasa-arvoselvityksen ja palkkakartoituksen tekeminen työpaikalla on helpompaa. Näitä esimerkkejä voi soveltaa työpaikan tarpeiden mukaan.

### 2.1 Miten kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta tehdään?

Ennen kuin lähdetään laatimaan palkkakartoitusta, tehdään kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta. Sukupuolen mukainen työnjaon kartoitus kertoo, mitkä tehtävät työpaikalla ovat nais- ja mitkä miesvaltaisia. Alla on esitelty esimerkit sukupuolenmukaisen työnjaon kartoituksesta yksityisen ja julkisen sektorin työpaikoilla.

Tehtäväryhmä yrityk- sessä x	Naisia		Miehiä		Yhteensä
	lkm	% naisia tehtävä- ryhmästä	lkm	% miehiä tehtävä- ryhmästä	
<b>Johtoryhmä</b>					
<b>Esimiestehtävät</b>					
- tehtävänimike 1					
- tehtävänimike 2					
<b>Myynti</b>					
- tehtävänimike 1					
- tehtävänimike 2					
<b>Tuotanto</b>					
- tehtävänimike 1					
- tehtävänimike 2					
<b>Varasto</b>					
- tehtävänimike 1					
- tehtävänimike 2					
<b>Yhteensä</b>					

Taulukko 1. Kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta – esimerkki yrityksestä



Kartoitusta varten voidaan tarkoituksenmukaisesti yhdistellä eri nimikkeitä sopiviksi ryhmiksi tehtävän luonteen mukaan. Lisäksi on hyvä kirjoittaa muistiin, mitä nimikkeitä mikäkin ryhmä sisältää. Tietoa voidaan tarvita analysoinnissa ja lisäksi sitä tarvitaan, kun tehdään uusi vertailukelpoinen taulukko tasa-arvosuunnitelman päivityksen yhteydessä. Taulukon täytön jälkeen voidaan lukea esimerkiksi, kuinka monta prosenttia johtoryhmästä on naisia ja miehiä, sekä miten suuri naisten ja miesten osuus on kotimaan aluemyyjistä tai varastotyöntekijöistä.

Tehtävän vaativuuteen perustuvissa palkkausjärjestelmissä samalla tehtävänimikkeellä toimivat eri henkilöt saattavat tehdä vaativuudeltaan erilaisia tehtäviä. Siten tehtävänimike ei välttämättä kerro luotettavasti työtehtävien vaativuudesta. Jos tehtävien vaativuus on arvioitu, sukupuolen mukaista työnjakoa kannattaa selvittää tarkastelemalla miesten ja naisten jakautumista työtehtävien vaativuuden mukaan ryhmiin.

Tehtäväryhmä kunnassa x	Naisia		Miehiä		Yhteensä lkm
	lkm	% naisia tehtävä- ryhmästä	lkm	% miehiä tehtävä- ryhmästä	
Johtohenkilöstö					
Hallinto- ja toimistohenkilöstö Esimerkiksi: - markkinointisihteeri - projektisihteeri - projektisuunnittelija - toimistopäällikkö - toimistos sihteeri - jne.					
Ruokapalveluhenkilöstö					
Opetushenkilöstö					
Koulujen muu henkilöstö					
Kulttuuri ja vapaa-aika Esimerkiksi: - kulttuuriohjaaja - kulttuuritoimenjohtaja - liikuntatoimenjohtaja - liikunta-alueiden hoitaja - nuoriso-ohjaaja - nuorisotilojen valvoja - jne.					
Sos.toimen ammattihenkilöstö					
Kotipalveluhenkilöstö					
Hoitohenkilöstö					
Perhepäivähoitajat					
Päiväkotihenkilöstö Esimerkiksi: - lastenhoitaja - lastentarhanopettaja - päiväkodin johtaja - jne.					
Tekninen henkilöstö					
Tuntipalkkaiset					
Tilahallintahenkilöstö					
Työllistettävät					
Muu henkilöstö					
<b>Yhteensä</b>					

Taulukko 2. Kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta – esimerkki kunnasta

Taulukon 2 kuntaesimerkissä on hyvä jaotella kaikki kohdat tehtävänimikkeittäin kuten esimerkkitaulukon kohdissa hallinto- ja toimisto, päiväkotihenkilöstö sekä kulttuuri ja vapaa-aika.

## 2.2 Miten kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta tehdään?

Kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta työpaikalla kertoo, minkä vaativuusluokan töissä naiset ja miehet työskentelevät. Kaikilla työpaikoilla ei ole käytössä tehtävien vaativuusluokitusta. Tasa-arvolaki ei edellytä työn vaativuusjärjestelmän käyttöönottoa palkkakartoitusta varten. Jos työpaikalla kuitenkin kyetään itse arvioimaan eri tehtävien vaativuutta ja ryhmittelemään tehtäviä vaativuustason mukaan, auttaa ryhmittely palkkakartoituksen tekemisessä.

Vaativuusluokka	Naisia		Miehiä		Yhteensä	
	lkm	% naisia vaativuusluokassa	lkm	% miehiä vaativuusluokassa	lkm	% koko henkilöstöstä
VTL 1						
VTL 2						
VTL 3						
VTL 4						
Yhteensä						100

Taulukko 3. Kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta.

Työpaikalla saattaa olla eri työehtosopimusten mukaiset vaativuusluokitukset eri henkilöstöryhmille, esimerkiksi työntekijöille ja toimihenkilöille. Eri vaativuusluokitukset eivät ole useimmiten yhteismitallisia, joten eri vaativuusluokitusten piiriin kuuluvat työntekijät voidaan taulukoida eri taulukkoihin. Osa henkilöstöstä ei välttämättä kuulu ollenkaan vaativuusluokituksen piiriin. Esimerkiksi ylempien toimihenkilöiden kohdalla palkkaus perustuu usein sopimuspalkkaan. Sopimuspalkkainen henkilöstö voidaan ryhmitellä vaativuustason tai palkkatason mukaan. Palkkakartoituksen tulee kattaa koko henkilöstö.

## 2.3 Miten kartoitus naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista tehdään?

Kartoitus naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisesta näyttää, sijoittuuko toinen sukupuoli tyypillisemmin alemman vaativuusluokan töihin kuin toinen. Keskimääräiset erot naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisessa eivät kerro palkkasyrjinnästä, jos työtehtävien vaativuudet on arvioitu oikeudenmukaisesti ja syrjimättömästi naisilla ja miehillä. Jos naiset ja miehet sijoittuvat keskimäärin eri vaativuusluokkien tehtäviin, se voi kuitenkin kertoa, että on tarpeellista kehittää molempien mahdollisuuksia edetä vaativampiin tehtäviin. Lisäksi on hyvä selvittää, onko työnvaativuudenarviointi kohdallaan.

Vaativuus- luokka/teh- tävyryhmä	Tehtävä- kohtainen palkanosa keskimää- rin €/kk		Henkilö- kohtainen palkanosa keskimää- rin €/kk		Lisät kes- kimäärin €/kk		Tulos- suoritus €/kk		Keskimää- räinen ko- konaispalk- ka €/kk		Naisten palkat % miesten palkoista	
	N	M	N	M	N	M	N	M	N	M	N	M
VTL 1												
VTL 2												
VTL 3												
VTL 4												
Kaikki ryhmät												

Taulukko 4. Kartoitus naisten ja miesten keskimääräisistä palkoista ja palkkaeroista

Jos organisaatiossa ei ole käytössä tehtävien vaativuusluokitusta, kartoitetaan naisten ja miesten palkkoja tehtäväryhmittäin. Tehtäväryhmien luokittelussa apuna voidaan käyttää kartoitusta sukupuolenmukaisesta työnjaosta. (ks. taulukot 1 ja 2.) Tehtäväryhmät kannattaa laatia niin, että yksi tehtäväryhmä käsittää suunnilleen saman vaativuustason tehtäviä.

Oheisen taulukkoon voidaan lisätä tai sen lisäksi voidaan mahdollisuuksien mukaan tarkastella tarkemmin erilaisia lisiä ja etuja (kuten autoetu, puhelinetu ja lounasetelit.) Palkanosien ja kaikkien lisien ja etujen tarkastelu on tärkeää myös siksi, että jokaisen palkanosan tulee olla syrjimätön.

## 2.4 Muut sukupuolen mukaan jaotellut kartoitukset

Laissa erikseen mainittujen kartoitusten lisäksi tasa-arvoselvitystä tehtäessä on suositeltavaa kerätä myös muita tasa-arvosuunnittelua helpottavia tietoja. Nämä henkilöstöä koskevat tiedot voivat liittyä esimerkiksi rekrytointiin, lyhytkoulutuksiin osallistumiseen, ammatilliseen koulutukseen osallistumiseen, määräaikaisten työsuhteiden käyttöön, urakehitykseen tai perhevapaiden käyttöön.

Esitämme tässä muutamia tapoja kerätä henkilöstöstä sukupuolen mukaan eriteltyjä tietoja työpaikan tasa-arvotilanteen selvittämiseksi ja kehityksen seuraamiseksi. Taulukot 5 ja 6 antavat tasa-arvosuunnittelun taustainformaatioksi lisätietoa henkilöstön ikä- ja sukupuolirakenteesta eri henkilöstöryhmissä sekä henkilöstön koulutuksesta.

Henkilöstö-ryhmä	– 30 v.		31 – 40 v.		41 – 50 v.		51 – 60 v.		61 – v.		Yht.
	N	M	N	M	N	M	N	M	N	M	
Työntekijöitä											
Toimihenkilöitä											
Ylemp. toimihenkilöitä											
YHTEENSÄ											

Taulukko 5. Henkilöstö ikäryhmittäin ja sukupuolen mukaan (taustainformaatiota)

Koulutus	Naisia		Miehiä		Yhteensä
	lkm	%	lkm	%	
Opistoaste					
Ammattikorkeakoulu					
Yliopisto					
Muu kouluaste					

Taulukko 6. Koulutus (taustainformaatiota, koulutustarpeiden kartoitus)

Taulukon 7 avulla voidaan tarkastella, miten tasa-arvosuunnitelma vaikuttaa rekrytoinnissa. Tasa-arvosuunnitelmassa on esimerkiksi voitu laatia toimenpiteitä siitä, miten työpaikkailmoitusten laadinnassa kiinnitetään paremmin huomiota siihen, että avoinna olevat työpaikat ovat houkuttelevia sekä naisille että miehille. Taulukon 7 avulla voidaan seurata ovatko toimenpiteet vaikuttaneet hakijoiden sukupuolijakoon ja uusien rekrytoitujen sukupuolijakoon.

	Työntekijöitä	Toimihenkilöitä	Ylemp.toimihenkil.	Yhteensä
Avoimet paikat				
<b>Naisia</b>				
Hakijat				
Valitut				
% valituista				
<b>Miehiä</b>				
Hakijat				
Valitut				
% valituista				

Taulukko 7. Vuoden XX aikana avoimiin tehtäviin hakeneet ja valitut (rekrytointi)

Taulukon 8 avulla voidaan puolestaan tarkastella, minkä verran naisia ja miehiä siirtyy vuosittain vaativampiin tehtäviin. Urakehitystä voidaan mitata myös seuraamalla naisten ja miesten vaatavuusryhmämuutoksia.

	Lukumäärä	Prosenttia
Naiset		
Miehet		

Taulukko 8. Vuoden XX aikana vaativampiin tehtäviin siirtyneet (urakehitys)

Taulukko 9 kartoittaa sitä, minkä verran naiset ja miehet osallistuvat työnantajan kustantamiin koulutuksiin. Taulukon 9 lisäksi voidaan tehdä erittely siitä minkä sisältöisiin koulutuksiin naiset ja miehet ovat osallistuneet ja suhteuttaa koulutuspäivien määrä myös naisten ja miesten lukumäärään sekä tehtyihin henkilötyövuosiin.

	Lkm/vuosi	% naisista/ miehistä	Koulutuspäivät/ henkilötyövuosi	% koulutuspäivistä
Naiset				
Miehet				

Taulukko 9. Koulutukseen osallistuminen

Taulussa 10 kartoitetaan, minkä verran naiset ja miehet käyttävät perhevapaita.

	Käytetyt päivät			Lukumäärä	
	Naiset	Miehet	Yhteensä	Naiset	Miehet
Äitiysvapaa					
Isyysvapaa					
Vanhempainvapaa					
Hoitovapaa					
Osittainen hoitovapaa					
Tilapäinen hoitovapaa lapsen sairastaessa					
Muu poissaolo pakottavista perhesyistä					

Taulukko 10. Perhevapaiden käyttö vuoden XX aikana

### 3 MITEN TASA-ARVOSELVITYSTÄ JA PALKKAKARTOITUSTA KÄYTETÄÄN?

Palkkakartoitusta varten koottujen taulukoiden tekeminen ei ole itsetarkoitus, vaan palkkakartoitus on väline, jonka avulla analysoidaan palkkauksen tasa-arvoisuutta sukupuolten näkökulmasta. Palkkakartoituksen päämääränä on, että kerättyjen tietojen ja taulukoiden avulla voidaan analysoida naisten ja miesten palkkoja ja laatia toimenpiteitä samapalkkaisuuden edistämiseksi. Koko tasa-arvoselvityksen tarkoitus on analysoida työpaikan tasa-arvotilannetta, jotta tasa-arvosuunnitelmaan saadaan valittua työpaikalle tärkeitä tasa-arvoa edistäviä toimenpiteitä.

Tämä kappale antaa esimerkkikysymyksiä avuksi kappaleessa kaksi esiteltyjen taulukoiden lukemiseen ja analysointiin. Kysymysten pohjalta voidaan tasa-arvotyöryhmässä tai muutoin henkilöstön edustajien kanssa keskustella, analysoida samapalkkaisuuden toteutumista, sekä laatia toimenpiteitä tasa-arvosuunnitelmaan.

#### 3.1 Miten kartoitusta sukupuolenmukaisesta työnjaosta analysoidaan?

Sukupuolenmukaisen työnjaon kartoituksen tarkoituksena on tarkastella, mihin tehtäviin naiset ja miehet organisaatiossa sijoittuvat. Jos tietyt tehtävät ovat nais- tai miesvaltaisia, on kyse sukupuolenmukaisesta työnjaosta eli *segregaatiosta*.

Sukupuolenmukaista työnjakoa eli segregatiota voidaan lieventää tasa-arvosuunnitelman avulla. Silloin on mietittävä, mitä organisaatio voisi tehdä segregatiion lieventämiseksi. Segregatiota lieventävät toimenpiteet voivat liittyä esimerkiksi organisaation eri käytäntöjen – kuten työhönoton, koulutukseen valinnan ja urakehityksen tukemisen – parantamiseen niin, että pystytään varmistamaan, että kaikilla on samat mahdollisuudet edetä ja päästä kaikkiin työtehtäviin omien kykyjensä, toiveidensa ja organisaation tarpeiden mukaan. Seuraamalla muutoksia sukupuolenmukaisessa työnjaossa voidaan analysoida, onko segregatiion lieventämiseksi laadituista toimenpiteistä hyötyä.

Edellisessä kappaleessa esiteltiin kaksi esimerkkiä siitä, kuinka kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta voidaan toteuttaa. Toistamme tässä yksityisen sektorin esimerkin.

Tehtäväryhmä yrityksessä x	Naisia		Miehiä		Yhteensä lkm
	lkm	% naisia tehtävä- ryhmästä	lkm	% miehiä tehtävä- ryhmästä	
<b>Johtoryhmä</b>					
<b>Esimiestehtävät</b>					
- tehtävänimike 1					
- tehtävänimike 2					
<b>Myynti</b>					
- tehtävänimike 1					
- tehtävänimike 2					
<b>Tuotanto</b>					
- tehtävänimike 1					
- tehtävänimike 2					
<b>Varasto</b>					
- tehtävänimike 1					
- tehtävänimike 2					
<b>Yhteensä</b>					

### Kartoitus 1: Kartoitus sukupuolenmukaisesta työnjaosta

Mitä kartoitus 1 kertoo:

- Minkä verran meidän organisaatiossamme on töissä naisia ja miehiä?
- Mitkä tehtävät ovat naisvaltaisia? Mitkä tehtävät ovat miesvaltaisia?
- Missä tehtävissä on suunnilleen yhtä paljon naisia ja miehiä?

Keskustelua kartoituksen 1 pohjalta:

- Mikäli organisaatiossa on nais- ja/tai miesvaltaisia tehtäviä, miksi niin on?
- Miksi sukupuolenmukaista työnjakoa olisi hyödyllistä pyrkiä lieventämään? (esim. työviihtyvyys, henkilöstön joustavuuden lisääntyminen, toiminnan tehostuminen)
- Haluaisivatko nais- ja miesvaltaisissa ryhmissä työskentelevät tehdä töitä mieluummin sekaryhmissä, joissa on sekä naisia että miehiä?
- Haluaisivatko jotkut naiset siirtyä nyt miesvaltaisiin tehtäviin tai toisinpäin?
- Miten miehiä voitaisiin tukea siirtymään tai saada rekrytoitua naisvaltaisiin tehtäviin ja toisinpäin?
- Miten saamme luotua ilmapiirin, jossa feminiinisyyttä ja maskuliinisuutta sekä naisissa että miehissä arvostetaan yhtäläillä?

Esimerkkejä toimenpiteistä, joita kartoituksen 1 pohjalta on laadittu sukupuolenmukaisen työnjaon lieventämiseksi:

Sukupuolenmukaista työnjakoa voidaan lieventää laatimalla tasa-arvosuunnitelmaan toimenpiteitä liittyen esimerkiksi rekrytointiin, urakehitykseen sekä työilmapiirin ja kaikkien arvostuksen kehittämiseen. Alla on joitakin



esimerkkejä tasa-arvosuunnitelmaan kirjatusta toimenpiteistä sukupuolenmukaisen työnjaon lieventämiseksi:

- Tiedotetaan avoimista työpaikoista henkilöstölle kannustaen myös naisia hakeutumaan miesvaltaisiin tehtäviin ja toisinpäin
- Tarjotaan miehille mahdollisuus siirtyä naisvaltaisiin tehtäviin ja toisinpäin
- Laaditaan työpaikkailmoitukset niin, että ne ovat kiinnostavia naisille ja miehille: Kirjoitetaan työpaikkailmoituksiin ”tehtävään toivotaan sekä nais- että mieshakijoita”
- Vähennetään sukupuoleen viittaavia tehtävänimikkeitä
- Organisaatio viestii nettisivuillaan mahdollisille työnhakijoille, että kaikkiin töihin toivotaan nais- ja mieshakijoita, ja että monimuotoisuutta arvostetaan
- Esimiehille järjestetään koulutusta keinoista vaikuttaa sukupuolenmukaisen työnjaon lieventämiseen esimiestyössä
- Pidetään säännöllisesti kehityskeskustelut, joissa esimiehen ja työntekijöiden välillä varmistetaan molemminpuolinen avoin ja rehellinen keskustelu ja palautteen anto

### **3.2 Miten kartoitusta naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisesta analysoidaan?**

Kartoitus naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisesta näyttää, sijoittuuko toinen sukupuoli tyypillisemmin alemman vaativuusluokan töihin kuin toinen. Keskimääräiset erot naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisessa eivät kerro palkkasyrjinnästä tai muustakaan syrjinnästä. Se, että naiset ja miehet sijoittuvat keskimäärin eri vaativuusluokkien tehtäviin, kertoo sukupuolenmukaisesta *vertikaalisesta segregaatiosta*. Esimerkiksi se, että naisia on johtotehtävissä vähemmän kuin miehiä, on vertikaalista segregaatiota. Lisäksi on hyvä selvittää, onko työnvaativuudenarviointi kohdallaan.

Kartoituksen perusteella tulee analysoida ja keskustella, mistä mahdolliset erot naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisessa johtuvat omalla työpaikalla. Kartoitus antaa myös pohjaa keskustelulle siitä, minkälaisia toimenpiteitä työpaikan tasa-arvosuunnitelmaan kannattaa kirjata esimerkiksi tasa-arvoisten urakehitysmahdollisuuksien tai työnvaativuudenarvioinnin kehittämiseen liittyen.

Seuraavaksi lähestymme naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisen avulla mahdollisesti esiin tulevia seikkoja muutaman havainnollistavan esimerkin avulla.

Metalliteollisuuden työntekijätehtäviin naiset tulevat miehiä useammin töihin ilman alan ammatillista koulutusta. He jäävät usein samoihin tehtäviin, joihin aikoinaan tulivat, eivätkä näin ollen etene vaativuusluokissa. Kyseinen tilanne ei kerro palkkasyrjinnästä. Jos kuitenkin toivotaan, että naiset ja miehet sijoittuisivat tasaisesti eri vaativuusluokkien töihin, tulisi myös alempien vaativuusluokkien töissä oleville naisille ja miehille antaa mahdollisuus edetä vaativampiin tehtäviin. Yrityksessä voidaankin tarjota kouluttautumismahdollisuus etenkin niille, jotka ovat tulleet töihin ilman koulutusta tai vähäisellä koulutuksella ja jääneet samoihin tehtäviin joihin aikoinaan tulivat. Myös sisäinen koulutus, työnkierto tai näyttökintojen suorittaminen ovat vaihtoehtoja.

Eräässä julkisen sektorin organisaatiossa havaittiin naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisen kartoittamisen avulla, että naiset sijoittuivat keskimäärin alemman vaativuusluokitusten töihin, ja toisaalta saivat parempaa henkilökohtaista palkanosaa kuin miehet. Tasa-arvotyöryhmä keskusteli asiasta, ja tuli siihen tulokseen, että naisten urakehitys ja siirtyminen seuraavan vaativuusluokan tehtäviin on hitaampaa. Sen sijaan että naiset siirtyisivät seuraavan vaativuusluokan töihin, heidän henkilökohtainen suoriutumisen saavutus tehtävässä paranee. Tasa-arvosuunnitelmaan kirjattiin naisten ja miesten urakehityksen tasapuoliseen tukemiseen liittyviä toimenpiteitä. Lisäksi päätettiin kartoittaa tarkemmin, ovatko joidenkin kauan saman vaativuusluokan tehtävissä toimineiden työtehtävät todellisuudessa muuttuneet vaativammiksi. Tehtävien vaativuudet oli aiemmin päätetty tarkistaa vuosittain esimiesten kanssa käytävissä kehityskeskusteluissa. Todettiin, että esimiehet tarvitsisivat kuitenkin enemmän ohjeistusta ja koulutusta kehityskeskustelujen pitämisestä. Lisäksi päätettiin tarkistaa vaativuusluokitusten ja todellisten tehtävien vastaavuus keskitetysti henkilöstöhallinnon toimesta.

Eräässä yrityksessä huomattiin, että toimihenkilötehtävissä naiset eivät edenneet korkeasta koulutuksestaan huolimatta yhtä nopeasti kuin miehet vaativuusluokiltaan vaativimpiin tehtäviin. Tasa-arvosuunnitelmaan kirjattiin naisten ja miesten tasapuolista urakehitystä tukevia toimenpiteitä, joista yksi oli mentor-järjestelmän kehittäminen. Mentoroinnilla tarkoitetaan, että kokenut, pitkään työelämässä toiminut vaikuttaja eli mentor toimii keskustelukumppanina nuoremmalle, uransa kehitysvaiheessa olevalle henkilölle. Lisäksi tasa-arvotyöryhmässä keskusteltiin, olisiko mahdollista tarkastella, mitä tehtäviä kukin todellisuudessa tekee ja ovatko nimikkeet tehtävien mukaiset.

Monella työpaikalla kartoitus naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisesta havainnollistaa myös, että naisia on vähän esimies- ja johtotehtävissä. Tällöin voidaan tasa-arvosuunnitelmaan kirjata toimenpiteitä, joilla tuetaan erityisesti naisten esimies- ja johtotehtäviin hakeutumista. Eräällä työpaikalla päätettiin samalla kartoittaa tarkemmin koko henkilöstön osaamista. Tasa-arvosuunnitelmaan kirjattiin, että rekrytoitaessa esimiehiä ilmoitetaan auki olevasta paikasta myös sisäisessä haussa. Lisäksi tasa-arvotyöryhmä koki tärkeäksi, että organisaatiossa kehitetään rekrytointiprosesseja tasa-arvonäkökulma huomioon ottaen.

Edellisessä kappaleessa esiteltiin esimerkki siitä, kuinka kartoitus naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisesta voidaan tehdä. Se on toistettu alla. Taulukon jälkeen esitämme joitakin kysymyksiä, joiden avulla kartoituksesta voidaan keskustella.

Vaativuusluokka	Naisia		Miehiä		Yhteensä	
	lkm	% naisia vaativuusluokassa	lkm	% miehiä vaativuusluokassa	lkm	% koko henkilöstöstä
VTL 1						
VTL 2						
VTL 3						
VTL 4						
Yhteensä						100 %

Kartoitus 2: Kartoitus naisten ja miesten vaativuusluokkiin sijoittumisesta

Mitä kartoitus 2 kertoo:

- Miten naiset ja miehet sijoittuvat eri vaativuusluokkiin?

Keskustelua kartoituksen 2 pohjalta:

- Miksi naiset ja miehet sijoittuvat vaativuusluokkiin niin kuin kartoitus näyttää?
- Mistä mahdolliset erot naisten ja miesten sijoittumisessa vaativuusluokkiin kertovat? Pitäisikö tilanteen muuttua? Kuinka tilannetta voitaisiin muuttaa?
- Lue kartoituksen 2 yläpuolella esitetyt esimerkit työpaikoilta. Sopiiko niistä joku omalle työpaikalle?
- Milloin tehtävien vaativuusluokitukset on viimeksi tehty? Ovatko ne ajan tasalla?
- Vastaavatko tehtävien vaativuusluokitukset todellisuudessa tehtyjä tehtäviä?

- Mitkä ovat vaativuusluokkien kriteerit? Mitä luokitusten pisteytykset pitävät sisällään? Miten mitataan esimerkiksi osaamista, vastuuta ja kuormitusta?

Mahdolliset toimenpiteet kartoituksen 2 pohjalta:

- Tarjotaan kouluttautumismahdollisuus koko henkilöstölle, erityisesti niille jotka ovat tulleet töihin ilman koulutusta tai vähäisellä koulutuksella ja jääneet samoihin tehtäviin joihin aikoinaan tulivat, jotta koko henkilöstöllä on mahdollisuus edetä vaativampiin tehtäviin
- Tarjotaan mahdollisuutta työnkiertoon
- Kartoitetaan, ovatko kauan saman vaativuusluokan tehtävissä toimineiden työtehtävät todellisuudessa muuttuneet vaativimmiksi
- Tarkastellaan henkilöstön urakehitystä seuraamalla naisten ja miesten vaativuusryhmämuutoksia

### **3.3 Miten kartoitusta naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista analysoidaan?**

Kartoitus naisten ja miesten palkkaeroista kertoo, minkä verran naiset ja miehet keskimäärin saavat palkkaa kullakin vaativuustasolla. Jos kartoitus on laadittu niin, että siihen on eritelty kaikki työpaikalla käytössä olevat palkanosat ja lisät, voidaan kartoituksen avulla päästä tarkastelemaan, mistä palkanosista mahdolliset palkkaerot johtuvat. Mikäli kartoitus on tehty esimerkiksi eritellen vain tehtäväkohtainen palkanosa ja kokonaispalkka, voidaan tarkemmat palkanosakohtaiset selvitykset tehdä sellaisten ryhmien kohdalla, joissa on palkkaeroja, joiden syitä on selvitettävä tarkemmin.

Edellisten kartoitusten 1 ja 2 avulla selvitettiin, kuinka paljon organisaatiossa on sukupuolenmukaista horisontaalista ja vertikaalista segregatiota. Kolmannen kartoituksen avulla keskitytään analysoimaan sitä, onko naisten ja miesten välillä havaittavissa palkkaeroa, onko työpaikalla palkkaeroja samaa tai vaativuudeltaan samanarvoista työtä tekevien naisten ja miesten välillä.

Kappaleessa kaksi esitettiin esimerkki siitä, kuinka kartoitus naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista voidaan tehdä. Se on toistettu alla. Taulukon jälkeen esitämme joitakin kysymyksiä, joiden avulla kartoituksesta voidaan keskustella.

Vaativuus- luokka/ tehtäväryhmä	Tehtävä- kohtainen palkanosa keskimäärin €/kk		Henkilö- kohtainen palkanosa keskimäärin €/kk		Lisät keskimäärin €/kk		Tulos/ suoritus €/kk		Keski- määräinen kokonais- palkka €/kk		Naisten palkat % miesten palkoista
	N	M	N	M	N	M	N	M	N	M	
VTL 1											
VTL 2											
VTL 3											
VTL 4											
Kaikki ryhmät											

### Kartoitus 3: Kartoitus naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista

Mitä kartoitus 3 kertoo:

- Kuinka monta prosenttia naisten palkat ovat miesten palkoista kussakin vaativuusluokassa tai tehtäväryhmässä?
- Minkä suuruista tehtäväkohtaista palkanosaa naiset ja miehet saavat keskimäärin?
- Minkä suuruista henkilökohtaista palkanosaa naiset ja miehet saavat kussakin vaativuusluokassa?
- Kuinka monta prosenttia naisten palkat ovat miesten palkoista koko organisaatiossa?
- Esimiehistä voidaan tehdä oma taulukko ja vertailla heitä keskenään. Onko nais- ja miesesimiesten palkoissa eroja?

Keskustelua kartoituksen 3 pohjalta:

- Mistä naisten ja miesten palkkaero kussakin vaativuusluokassa tai tehtäväryhmässä johtuu? (Esim. henkilökohtaisesta palkanosasta, lisistä, jne.)
- Mistä mahdolliset erot eri palkanosissa johtuvat ja ovatko ne ei-hyväksyttäviä (sukupuoleen perustuvia)?
- Minkä verran naiset ja miehet ovat tulospalkkauksen piirissä?
- Minkä verran naiset ja miehet keskimäärin saavat tulospalkkaa?
- Mistä mahdolliset erot naisten ja miesten tulospalkkauksen saamisessa johtuvat ja ovatko erot ei-hyväksyttäviä?
- Mistä mahdolliset palkkaerot nais- ja miesesimiesten välillä johtuvat?
- Onko esimiesten palkkauksessa ei-hyväksyttäviä eroja?

Mahdolliset toimenpiteet kartoituksen 3 pohjalta:

- Perusteeton palkkaero korjataan nostamalla kyseisen työntekijän tai työntekijäryhmän palkkaa (tietyn ajan kuluessa)
- Palkkauksen henkilökohtaisen osuuden pisteytykset tarkistetaan (eli työsuoritus arvioidaan) vuosittain yhdessä työntekijän kanssa sen mukaan, miten viime kerralla valitut tavoitteet on saavutettu

- Tarkistetaan työsuhde-etujen syrjimättömyys
- Tarkistetaan osa- ja määräaikaisten etuudet
- Päivitetään tehtäväkuvaukset ja nimikkeet
- Päivitetään tai kehitetään työnarviointijärjestelmää
- Kehitetään vuosittain laadittavaa palkkakartoitusta niin, että siinä eritellään eri palkanosat
- Esimiehille ja vaativuuden arviointiryhmien jäsenille järjestetään koulutusta samapalkkaisuuden toteutumisesta sukupuolten tasa-arvon kannalta
- Esimiehiä koulutetaan palkkausjärjestelmän soveltamisessa ja käydään läpi palkkausjärjestelmiä tasa-arvon kannalta

### 3.4 Miten muita kartoituksia ja tasa-arvokyselyä analysoidaan?

Kappaleessa 2.4 esiteltiin esimerkkejä tiedoista, joita voidaan kerätä lain erikseen mainitsemien taulukointien lisäksi tasa-arvoselvityksen osana. Tiedot liittyivät rekrytointeihin, koulutuksiin osallistumiseen, määräaikaisten työsuhteiden käyttöön, urakehitykseen ja perhevapaiden käyttöön. Lisäksi mainittiin, että tietoa henkilöstön kokemuksista voidaan kerätä tasa-arvokyselyn avulla.

Myös näiden tietojen ja tasa-arvokyselyn tarkoituksena on, että niitä analysoimalla saadaan tietoa työpaikan tasa-arvotilanteesta ja voidaan laatia tarpeellisia toimenpiteitä työpaikan tasa-arvoisuuden kehittämiseksi.

Keskustelua tasa-arvokyselyn pohjalta:

- Mitkä asiat tasa-arvokyselyn pohjalta nousevat työpaikalla tärkeiksi tasa-arvon kehittämiskohteiksi?
- Mistä mahdolliset erot naisten ja miesten kokemuksissa työpaikan tasa-arvon toteutumisessa kertovat ja mitä niiden pohjalta olisi syytä tehdä?

### 3.5 Työpaikoilla kohdattuja haasteita, kysymyksiä ja hyviä esimerkkejä

Työpaikalla esitetty kysymys:

”Miten palkkakartoitukseen ja tasa-arvosuunnitelmaan sisällytetään *vuokratyöntekijät*? Miten palkkatasa-arvo voi toteutua, jos vuokratyöntekijät saavat eri palkkaa kuin vakituiset työntekijät?”

Vuokratyöntekijät sisällytetään vuokratyövoimaa käyttävän yrityksen tasarvosuunnitelman toimenpiteisiin siltä osin kuin käyttäjäyrityksellä on työnjohtovalta vuokratyöntekijöihin. Käyttäjäyrityksen palkkakartoitukseen vuokratyövoimaa ei tarvitse sisällyttää. Vuokratyöntekijöiden palkkoja koskevan palkkakartoituksen tekeminen kuuluu siis sille työvoiman vuokrausta harjoittavalle yritykselle, johon vuokratyöntekijät ovat työsuhhteessa. Palkkakartoituksella voidaan vaikuttaa tasarvoisen palkkauksen kehittämiseen vain yhteen työnantajaan työsuhhteessa olevan henkilöstön osalta.

## 4 TIEDOTUS PALKKAKARTOITUKSESTA

### 4.1 Tasa-arvosuunnitelmasta ja palkkakartoituksesta tiedottaminen

Tiedotus palkkakartoituksen teosta henkilöstölle on yksi osa tasa-arvosuunnitelmasta tiedottamista. Tasa-arvosuunnitelmasta tiedottamisen tavoitteena on sitouttaa koko henkilöstö suunnitelman toteuttamiseen. Sitoutuminen edellyttää, että kaikilla on käsitys siitä, mitä tasa-arvosuunnittelu tarkoittaa ja miten tasa-arvoa edistetään omalla työpaikalla. On hyvä myös käsitellä, mitä samapalkkaisuus tarkoittaa.

Tasa-arvosuunnittelun yhteydessä on olennaista tiedottaa ainakin siitä, että mahdollisille perusteettomille palkkaeroille on suunniteltu aikataulutettuja toimenpiteitä ja että ne on kirjattu vuosittain päivitettävään tasa-arvosuunnitelmaan.

### 4.2 Miten ja kenelle palkkataulukot esitetään?

Palkkataulukot kootaan luottamuksellisesti siten, että yksittäisten henkilöiden palkkatietoja ei julkisteta. Yksittäisten henkilöiden palkkatiedot eivät saa tulla ilmi palkkakartoituksesta.

Palkkatiedot käydään läpi luottamuksellisesti. Yleensä tietojen kokoamisessa ovat mukana ne henkilöt, jotka muutenkin käsittelevät palkkatietoja, esimerkiksi palkanlaskija, henkilöstöpäällikkö ja luottamushenkilö edustamansa henkilöstöryhmän osalta. He tekevät taulukot ja esittelevät ne tasa-arvotyöryhmälle sellaisessa muodossa, että yksittäisten ihmisten palkat eivät tule esiin. Tasa-arvotyöryhmä analysoi palkkakartoituksen tuloksia ja selvittää löytyykö perusteettomia palkkaeroja. Jos näyttää siltä, että palkkoissa on epäselvyyttä taulukoiden laatijat, työnantajan edustaja sekä luottamushenkilö tai muu henkilöstön valtuuttama edustaja selvittävät asian.

Palkkakartoituksesta tulee tehdä yhteenveto osaksi tasa-arvosuunnitelmaa. Sopiva tapa palkkakartoituksen raportointiin voi olla esimerkiksi tulosten esittäminen graafisina kuvioina, prosentteina tai keskimääräisten palkkojen euromäärinä. Yksittäisten henkilöiden palkkatiedot eivät saa tulla ilmi palkkakartoituksesta. Kuviot tai taulukot voidaan julkaista tasa-arvosuunnitelman liitteenä ja sen lisäksi esimerkiksi henkilöstöraportissa. Samalla voidaan tehdä vertailu edelliseen vuoteen.



Tasa-arvosuunnitelmassa tulee palkkakartoitustaulukoiden tai graafisten kuvioiden lisäksi myös analysoida mistä mahdolliset palkkaerot johtuvat.

Palkkataulukkojen tekemistä on hyvä dokumentoida. Kirjaamalla muistiin, miten tieto on kerätty (taulukointimallit), on kartoituksen tekeminen tulevana vuosina helpompaa ja uudet ja vanhat taulukot ovat keskenään vertailukelpoisia. Lisäksi dokumentointi helpottaa palkkakartoituksen tekoa silloin, kun tiedot keräävät henkilöt vaihtuvat.

## 5 SANASTOA

### Palkkauksen perusteet

Palkkauksen perusteilla tarkoitetaan palkan määräytymisen perusteita. Useimmissa palkkausjärjestelmissä palkka määräytyy työn vaativuuden arviointiin perustuvasta tehtäväkohtaisesta palkanosasta ja pätevyuden tai suoriutumisen arviointiin perustuvasta henkilökohtaisesta palkanosasta. Lisäksi työpaikalla voi olla käytössä erilaisia lisiä tai esimerkiksi tulospalkkaus.

### Palkkakartoitus

Palkkakartoitus käsittää kaksi selvitystä:

- Kartoitus organisaatiossa työskentelevien naisten ja miesten tehtävien luokituksesta
- Kartoitus organisaatiossa työskentelevien naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista, mielellään vaativuusryhmittäin/tehtäväryhmittäin ja eri palkanosat eriteltyinä

### Palkkausjärjestelmä

Työpaikalla voi olla käytössä palkkausjärjestelmä, joka määrittelee palkkaustavat ja palkkausperusteet sekä palkkauksen toteutus- ja kehittämistavan. Palkkausjärjestelmässä kokonaispalkka koostuu yleensä tehtävän vaativuusluokan mukaisesta peruspalkasta (ks. työn vaativuuden arviointi) ja sen päälle tulevista henkilökohtaisesta palkanosasta sekä mahdollisista muista lisistä.

### Palkkasyrjintä

Palkkasyrjintää on tasa-arvolain mukaan perusteettomat palkkaerot naisen ja miehen/naisten ja miesten välillä samassa tai samanarvoisessa työssä.

### Samapalkkaisuus

Samapalkkaisuus tarkoittaa, että samasta tai samanarvoisesta työstä maksetaan samaa palkkaa työnantajakohtaisesti. Mikäli palkassa on erikseen tehtävään ja henkilökohtaiseen suoriutumiseen perustuvat palkanosat, palkan tehtäväkohtaisen osan tulee perustua tehtävän vaativuuteen. Palkan henkilökohtainen osa ja erilaiset lisät ja edut voivat vaihdella samaakin työtä tekevien kesken, mutta kaikkien palkanosien perusteiden tulee olla sukupuolisyrimättömiä.

## Segregaatio

Segregaatio tarkoittaa eriytymistä, eriyttämistä tai eristämistä. Sukupuolen mukainen segregaatio työelämässä tarkoittaa sukupuolen mukaista työnjakoa eli töiden ja tehtävien jakautumista ”naisten töiksi” ja ”miesten töiksi”. Työmarkkinat ovat Suomessa segregoituneet naisten ja miesten aloihin, toimiin ja ammatteihin, joskin niin sanottuja tasa-alojakin (aloja joissa naisia ja miehiä työskentelee suurin piirtein yhtä paljon, vaihteluväli 40-60 %) on joitakin. Työmarkkinoiden segregaation purkamisella tarkoitetaan, että naiset ja miehet jakautuisivat eri aloille, tehtävätasolle ja eri ammatteihin nykyistä tasaisemmin kunkin omien kykyjen ja taipumusten mukaan.

Segregaatio voi olla horisontaalista tai vertikaalista. *Horisontaalisella* (eli vaakasuoralla) segregaatiolla tarkoitetaan naisten ja miesten jakautumista eri sektoreille ja ammattialoille. *Vertikaalisella* (eli pystysuoralla) segregaatiolla puolestaan tarkoitetaan naisten ja miesten erilaista jakautumista vaativuudeltaan eritasoisiin tehtäviin, esimerkiksi esimies- ja johtotehtäviin ja työntekijöihin. Segregaatiosta voidaan puhua myös silloin, kun työtehtävät ovat sukupuolittuneet yhden organisaation sisällä.

Segregaation purku helpottaisi myös nais- ja miesvaltaisten alojen keskimääräisten palkkaerojen pienentämistä. Työnantaja voi vaikuttaa segregaation purkuun henkilöstöpolitiikallaan ja viestinnällään.

## Sukupuolten välinen tasa-arvo

Sukupuolten välisellä tasa-arvolla tarkoitetaan, että kaikki ihmiset ovat vapaita kehittämään henkilökohtaisia kykyjään ja tekemään valintoja ilman tiukkojen sukupuoliroolien asettamia rajoituksia. Naisten ja miesten erilaista käyttäytymistä, haluja ja tarpeita arvioidaan, arvostetaan ja suositaan tasa-arvoisesti. Myös perinteisiä sukupuolinormeja laajentavaa käytöstä arvostetaan.

## Sukupuolen mukaan eriteltyt tilastot

Sukupuolen mukaan eriteltyt tilastot ovat tilastoja, joissa tiedot esitetään nais-/mies-jaolla, jotta naisten ja miesten vastauksia voidaan vertailla ja analysoida. Tulokset on useimmiten syytä esittää niin, että yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa.

## Syrjintä

Tasa-arvolaissa kielletty syrjintä tarkoittaa henkilön joutumista epäedullisempaan asemaan sukupuolen perusteella. Tasa-arvolaki kieltää sekä välittömän että välillisen syrjinnän sukupuolen perusteella. Välittömällä syrjinnällä tarkoitetaan tasa-arvolaissa naisten ja miesten asettamista eri asemaan sukupuolen perusteella tai eri asemaan asettamista raskaudesta tai synnytyksestä johtuvasta syystä. Myös transprosessissa olemisen (eli sukupuolen korjaushoitojen läpikäymisen) tai sukupuolen ilmaisun perusteella syrjiminä on tasa-arvolain mukaan kielletty. Välillisellä syrjinnällä puolestaan tarkoitetaan eri asemaan asettamista sukupuoleen nähden neutraalilta vaikuttavan säännöksen, perusteen tai käytännön nojalla, jos menettelyn vaikutuksesta henkilöt voivat tosiasiallisesti joutua epäedulliseen asemaan sukupuolen perusteella. Välillistä syrjintää on myös eri asemaan asettaminen vanhemmuuden tai perheenhuoltovelvollisuuden perusteella.

## Tasa-arvolaki

Suomessa laki naisten ja miesten tasa-arvosta velvoittaa viranomaisia ja työnantajia toimimaan syrjimättömästi ja edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa työelämässä. Vaikka tasa-arvolaissa puhutaan naisten ja miesten tasa-arvosta, sen tulkitaan käsittävän kaiken sukupuoleen perustuvan syrjinnän. Laki velvoittaa yksityisiä ja julkisia organisaatioita, jotka työllistävät vähintään 30 henkilöä, tekemään tasa-arvosuunnitelman. Tasa-arvolaki myös kieltää syrjinnän työelämässä muun muassa palkkauksessa, työhön otossa ja palvelussuhteen ehdoissa.

## Tasa-arvoerä

Tasa-arvoerä on työehtosopimukseen liitetty palkankorotuserä, joka on tarkoitettu naisvaltaisille aloille ja matalapalkkaisille. Tasa-arvoerä koostuu yleensä kahdesta osasta, joista toinen lasketaan alan naisvaltaisuuden (naispalkkaerä) mukaan ja toinen alan matalapalkkaisuuden (matalapalkkaerä) mukaan.

## Tasa-arvoselvitys

Tasa-arvoselvityksellä selvitetään työpaikan tasa-arvotilannetta. Tasa-arvosuunnitelman tulee lain mukaan sisältää tasa-arvoselvitys. Lain mukaisen tasa-arvoselvityksen pitää sisältää ainakin kolme taulukkoa: 1) erittely naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin, 2) kartoitus naisten ja miesten tehtävien luokituksesta ja 3) kartoitus naisten ja miesten palkoista ja palkkaeroista. Selvityksen tekemisessä kannattaa lisäksi hyödyntää muita tietoja, jotka on eritelty sukupuolen mukaan. Ta-

sa-arvovaltuutettu suosittelee myös, että työpaikalla selvitetään, miten työntekijät kokevat tasa-arvon toteutuneen työpaikalla. Henkilöstön kokemuksia voidaan selvittää esimerkiksi tasa-arvokyselyllä. Käsitteitä voidaan selvittää myös haastatteluilta ja keskustelemalla tasa-arvoasioista esimerkiksi osasto- ja työpaikkakokouksissa sekä kehityskeskusteluissa.

### Tasa-arvosuunnitelma

Tasa-arvosuunnitelma on toimintasuunnitelma työpaikan tasa-arvon parantamiseksi. Tasa-arvolaki velvoittaa yksityisiä ja julkisia organisaatioita, jotka työllistävät vähintään 30 henkilöä, tekemään tasa-arvosuunnitelman. Tasa-arvosuunnitelma tulee laatia yhdessä työnantajan ja työntekijöiden edustajien kanssa. Lain mukainen tasa-arvosuunnitelma sisältää tasa-arvoselvityksen, käynnistettäviksi tai toteutettaviksi suunnitellut toimet tasa-arvon edistämiseksi ja palkkatasa-arvon saavuttamiseksi, sekä arvion siitä, miten tasa-arvosuunnitelmaan aikaisemmin sisältyneet toimenpiteet ovat toteutuneet ja mitä tuloksia niistä on saatu.

### Työehtosopimus eli TES

TES eli työehtosopimus on ammattiliiton ja työnantajaliiton neuvottelema sopimus kyseisen alan työntekijöiden työsuhteiden vähimmäisehdoista, kuten palkoista, työajoista, tauoista, ylityökorvauksista ja lomarahosta. Työehtosopimus ja virkaehtosopimus voivat pohjautua työmarkkinakeskusjärjestöjen tekemään tuporaamiin.

Työ- ja virkaehtosopimus sitoo sopimuksen solmineita palkansaaja- ja työnantajaliittoja sekä niiden jäseniä. Tällaista sitovuutta kutsutaan normaalisitovuudeksi, ja se perustuu työehtosopimuslakiin. Työehtosopimus voi olla normaalisitovuuden lisäksi yleissitova. Tällöin myös työnantajaliittoon kuulumattomien työnantajien on noudatettava sopimusta työntekijöihinsä. (Työmarkkina-avain 2007)

### Työn vaativuuden arviointi

Työn vaativuuden arviointi on systemaattinen tapa selvittää eri töiden vaativuus. Työn vaativuuden arviointi kohdistuu työhön ja on näin ollen riippumaton siitä, kuka työn suorittaa. Työn vaativuuden arvioinnin tarkoitus on, että palkoissa otetaan huomioon työn vaativuus, eli työn edellyttämä osaaminen, vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot, vastuu, työn raskuus, sekä työolosuhteet.

## Vuokratyöntekijä

Vuokratyöntekijä tekee työsopimuksen työvoiman vuokrauspalveluja tarjoavan yrityksen kanssa, joka on siten hänen työnantajansa ja palkanmaksajansa. Käyttäjäyrityksellä on oikeus johtaa ja valvoa työntekoa sekä velvollisuus noudattaa lain ja sopimuksen mukaisia työaikoja ja huolehtia työturvallisuudesta. Käyttäjäyrityksen tasa-arvosuunnitelma koskee vuokratyöntekijöitä niiltä osin kuin käyttäjäyrityksellä on työnjohtovalta. Vuokratyöntekijöiden palkkoja koskevan palkkakartoituksen tekeminen kuuluu sille työvoiman vuokrausta harjoittavalle yritykselle, johon vuokratyöntekijät ovat työsuhteessa.

- 2008:
- 1 Yhteenveto työterveyshuollon erikoislääkärikoulutuksen rahoitusta koskevan lain vaikutuksista. (Vain verkossa)  
ISBN 978-952-00-2510-6 (PDF)
  - 2 Pandemic Influenza Preparedness. Joint Self-Assessment Report. (Vain verkossa)  
ISBN 978-952-00-2516-8 (PDF)
  - 3 Terveysturvallisuuden työsuojelun valvontahankkeen loppuraportti.  
ISBN 978-952-00-2517-5 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2518-2 (PDF)
  - 4 Miten potilasturvallisuutta edistetään? Kysely terveydenhuollon toimintayksiköille ja vanhainkodeille. (Vain verkossa)  
ISBN 978-952-00-2519-9 (PDF)
  - 5 Kansallisen terveydenhuollon hankkeen seurantaryhmän loppuraportti. Vuosien 2002-2007 toiminta. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2531-1 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2532-8 (PDF)
  - 6 Sosiaalialan kehittämishanke 2003-2007. Loppuraportti. Salme Kallinen-Kräkin (toim.).  
ISBN 978-952-00-2535-9 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2536-6 (PDF)
  - 7 Mikko Wennberg, Olli Oosi, Kaisa Alavuotunki, Sirpa Juutinen, Henrik Pekkala. Sosiaalialan kehittämishankkeen tavoitteiden saavuttamisen arviointi. Sosiaalialan kehittämishankkeen loppuarviointi. Osaraportti 2.  
ISBN 978-952-00-2537-3 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2538-0 (PDF)
  - 8 Slutrapport. Tillsynsprojekt för arbetarskyddet inom hälsovården.  
ISBN 978-952-00-2539-7 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2540-3 (PDF)
  - 9 Työurat pitenevät. Veto-ohjelman indikaattorit II.  
ISBN 978-952-00-2541-0 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2542-7 (PDF)
  - 10 Teoriasta toimivaksi käytännöksi. Mini-intervention jalkauttaminen terveyskeskuksiin ja työterveyshuoltoon. Kaija-Liisa Seppä (toim.).  
ISBN 978-952-00-2543-4 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2544-1 (PDF)
  - 11 Sosiaali- ja terveysministeriön toimintasuunnitelma vuodelle 2008. (Vain verkossa)  
ISBN 978-952-00-2545-8 (PDF)
  - 12 Perhekeskustoiminnan kehittäminen. Perhe-hankkeen loppuraportti.  
ISBN 978-952-00-2546-5 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2547-2 (PDF)

- 13 Pysytään työssä. Vaikeavammaisten henkilöiden työssä pysymisen tukeminen.  
ISBN 978-952-00-2548-9 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2549-6 (PDF)
- 14 Kirsi Alila, Tuija Portell. Leikkitoiminnasta avoimeen varhaiskasvatukseen. Avointen varhaiskasvatuspalvelujen nykytila ja kehittämistarpeet 2007. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2552-6 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2553-3 (PDF)
- 15 Heikki Hiilamo. Promoting Children's Welfare in the Nordic Countries.  
ISBN 978-952-00-2554-0 (pb)  
ISBN 978-952-00-2555-7 (PDF)
- 16 Kaarin Ruuhilehto, Jari Knuuttila. Terveystuonon vaaratapahtumien raportointijärjestelmän käyttöönotto. (Moniste)  
ISBN 978-952-00-2560-1 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2561-8 (PDF)
- 17 Sosiaaliamiestoiminnan kehittäminen. (Vain verkossa)  
ISBN 978-952-00-2562-5 (PDF)
- 18 Sosiaali- ja terveysministeriön hallinnonalan tutkimustoiminnan tehostaminen. Työryhmän loppuraportti. (Vain verkossa)  
ISBN 978-952-00-2563-2 (PDF)
- 19 Yksityisen sektorin työeläkkeiden rahoituksesta ja sen riskien hallinnasta.  
ISBN 978-952-00-2596-0 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2597-7 (PDF)
- 20 Lapsella on oikeus osallistua. Lapsiasiavaltuutetun vuosikirja 2008.  
ISBN 978-952-00-2598-4 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2599-1 (PDF)
- 21 Tapio Kuure, Tom Tarvainen, Antti Pelto-Huikko, Maija Säkjärvi. "Kaikki kymmenen tikkua laudalla!" Onnistuvat opit -juurruttamishankkeen loppuraportti.  
ISBN 978-952-00-2607-3 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2608-0 (PDF)
- 22 Miia Eloranta. Perhevapaakampanja 2007-2008. Loppuraportti.  
ISBN 978-952-00-2611-0 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2612-7 (PDF)
- 23 Pirjo Pulkkinen-Närhi, Hanna Hakulinen, Päivi Jalonen, Pirjo Manninen. Kunnallisen työterveyshuoltojärjestelmän kehittäminen. Erialaisten organisointi- ja toimintamallien arviointia (Seutu-hanke). (Vain verkossa)  
ISBN 978-952-00-2617-2 (PDF)
- 24 Isien ja isyyden tukeminen äitiys- ja lastenneuvoloissa  
ISBN 978-952-00-2618-9 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2619-6 (PDF)
- 25 Työpaikan palkkakartoitus. Tietoa ja kokemuksia. Johanna Matinmikko ja Inkeri Tanhua (toim.)  
ISBN 978-952-00-2620-2 (nid.)  
ISBN 978-952-00-2621-9 (PDF)